

MÉMOIRE DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE

**MISE EN APPLICATION DES ORIENTATIONS, DU PLAN D'ACTION
TOURISTIQUE 2012-2022 ET DU PLAN STRATÉGIQUE 2015-2020 DE LA
RÉGION TOURISTIQUE D'EEYOU ISTCHEE BAIE-JAMES**



**DOCUMENT PRÉPARÉ ET RÉDIGÉ PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE
DE TOURISME BAIE JAMES**

OCTOBRE 2014

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président	4
Le contexte d'intervention particulier aux régions touristiques d'Eeyou Istchee Baie-James, une région, deux peuples	5
Tourisme Baie-James, l'ATR des jamésiens	6
Notre vision	7
Notre mission	7
Association crie de pourvoirie et de tourisme (ACPT), ou communément appelée COTA	8
Tourisme Eeyou Istchee (TEI)	8
Les enjeux, en bref, et la structuration de l'offre	9
Le contexte au niveau des RH des trois organismes en tourisme	11
Le tourisme passe au 3 ^e rang des produits d'exportation au Québec (mai 2014)	12
Évolution du profil des membres de l'ATR (2008-2013)	13
La gouvernance interrégionale et provinciale en matière touristique	14
La taxe sur l'hébergement, un levier important pour la région	15
L'entente de partenariat régional en tourisme de la Baie-James (EPRTBJ)	15
Retour sur les objectifs visés en juillet 2008 par l'EPRTBJ	16
Plan de financement sur quatre (4) ans pour la Baie-James	17
Compte rendu de l'EPRTBJ	17
Conclusion sur la gestion de la taxe et ses retombées pour le milieu jamésien	18
Augmentation prévisible de la taxe sur l'hébergement de 2 \$ à 3 % pour la région	19
Tourisme Baie-James (ATR) et le milieu de l'hébergement	19
L'importance de la classification et des programmes de qualité pour une industrie touristique forte et concurrentielle	20

Le fonds d'amélioration de l'hébergement touristique (FATH) de l'ARBJ	21
Plan stratégique 2010-2015 de la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James	23
Notre vision de cette stratégie	23
Notre mission	24
Suivi sur les projets structurants et les domaines d'intervention	24
Plan directeur d'accès aérien	29
Le développement de l'offre touristique	32
Les responsabilités et mandats de Tourisme Baie-James en matière de structuration de l'industrie touristique sur son territoire et du développement de l'offre selon son entente avec le MTO	32
La création d'une agence de voyages de destination pour la région d'Eeyou Istchee Baie-James (DMC – Destination management company)	34
Le développement des produits motoneige et quad	35
Nos recommandations pour la motoneige et le quad	36
Notre approche du Plan Nord	43
Le Créneau d'excellence en tourisme nordique, la démarche ACCORD	44
Conclusion	45
Documents de référence	46

MOT DU PRÉSIDENT



C'est avec plaisir et enthousiasme que je présente ce mémoire de l'industrie touristique de la région et son développement, ainsi que la proposition d'une entente de partenariat 2015-2018 entre l'Administration régionale Baie-James (ARBJ) et Tourisme Baie-James (TBJ).

Nous avons profité de ce moment privilégié de consultation populaire auprès des jamésiens initié par l'ARBJ pour faire le point sur l'état d'avancement du développement touristique de notre région tout en envisageant un avenir prometteur avec nos partenaires du milieu. De plus, nous profitons de cette occasion pour saluer les efforts de consultation de l'ARBJ avant d'amorcer leur planification stratégique 2015-2020 et que l'objectif premier de cette démarche est de mettre en œuvre une vision partagée du développement de la région avec ses partenaires jamésiens, dont Tourisme Baie-James.

Le présent mémoire fait ressortir les facteurs environnants expliquant le constat de la situation touristique actuelle et énonce les projets porteurs pour le développement du tourisme de la destination d'Eeyou Istchee Baie-James ; un niveau prometteur de la diversification de l'économie régionale. Ce mémoire est aussi un bilan de l'industrie touristique qui vise aussi à mieux informer ses partenaires régionaux sur l'état d'avancement de différents travaux et dossiers en matière touristique.

Il est aussi un document de réflexion qui présente la vision, les enjeux et les priorités de Tourisme Baie-James et de ses partenaires, ainsi que de l'industrie touristique de la région d'Eeyou Istchee Baie-James. Les membres du conseil d'administration de Tourisme Baie-James ont toujours été conscients que leur vision en tourisme doit être rassembleuse et porteuse de l'espoir de participer activement au développement de la région, mais qu'elle doit être également partagée avec tous les acteurs du milieu jamésien.

Afin de positionner l'industrie touristique comme acteur essentiel au développement économique de la Baie-James et d'imposer sa destination touristique dans l'imaginaire des visiteurs potentiels, Tourisme Baie-James propose une entente de partenariat sur 3 ans avec l'ARBJ et une nouvelle stratégie de concertation régionale d'une durée de cinq ans qui implique la participation de tous les partenaires régionaux et provinciaux, ainsi que du gouvernement canadien.

Le développement du tourisme est avant tout un projet de société et c'est pourquoi nous avons développé une stratégie dans laquelle tous les acteurs sont présents. Notre industrie touristique est une responsabilité commune et il y a des retombées économiques collectives où tout le monde en profite.

Luc Letendre
Président

LE CONTEXTE D'INTERVENTION PARTICULIER AUX RÉGIONS TOURISTIQUES D'EYOU ISTCHEE BAIE-JAMES, UNE RÉGION, DEUX PEUPLES

Présentement, les régions touristiques d'Eyou Istchee Baie-James, situées entre le 49^e et le 55^e parallèle, sont en développement. Cette immense région nordique est peu peuplée et s'étend sur 350 000 km². En effet, on y retrouve qu'environ 35 000 habitants et sa superficie peut être comparée à celle de l'Allemagne (357 000 km²). Les intervenants touristiques sont regroupés au sein de trois organismes, deux associations touristiques régionales (ATR) Tourisme Baie-James et Tourisme Eyou Istchee, ainsi que Cree Outfitting Tourism Association (COTA). Bien qu'éloignée, la région est accessible par la route et est aussi dotée d'aéroports dans presque toutes les communautés.



Deux peuples aux cultures distinctes y cohabitent. Les Cris, présents sur le territoire depuis des millénaires et qui, encore aujourd'hui, ont su préserver langue et culture, se répartissent dans neuf villages, dont cinq sont situés le long du littoral de la baie James et de la baie d'Hudson. Les Jamésiens sont regroupés dans les villes de Chibougamau, Chapais, Matagami, Lebel-sur-Quévillon ainsi que dans les localités de Radisson, Valcanton et Villebois. L'arrivée des Jamésiens dans le Nord date du milieu du siècle dernier avec le développement minier et forestier. Leur présence s'est accentuée avec les grands travaux hydroélectriques sur la rivière La Grande dans les années 1970. La chasse et la pêche avec la motoneige constituent l'essentiel de l'activité touristique actuelle de la région. La chasse d'hiver au caribou était d'ailleurs une activité importante dans la région touristique d'Eyou Istchee Baie-James mais elle est présentement en diminution et ce, à cause du déclin de l'un des troupeaux. La cohabitation des peuples, la présence d'écosystèmes diversifiés, d'un réseau hydrographique important, de deux réserves fauniques à la qualité de pêche exceptionnelle, ainsi que l'arrivée prochaine de deux parcs nationaux, dont l'un deux est le premier parc habité au Québec dans la région du lac Mistassini, en font une région au potentiel de développement des plus intéressants. On peut constater aussi qu'un réseau d'aires protégées se met en place.



La culture crie exerce un attrait indéniable auprès des clientèles touristiques domestiques et internationales, et les cris s'affairent à développer de façon concertée leur offre de produits culturels et d'aventure mettant en valeur leurs connaissances du territoire et leur mode de vie ancestral. Le tourisme de nature et d'aventure sont en émergence. Les cris d'Eeyou Istchee misent sur la vitalité de leurs traditions et de leur mode de vie en vue d'une mise en valeur touristique.



Le littoral de la baie James offre également de bonnes possibilités d'observation des oiseaux, de l'ours blanc et des mammifères marins ainsi que d'activités d'aventure. La motoneige, la visite des grands barrages hydroélectriques, la chasse d'hiver au caribou et la pêche constituent les produits porteurs de la région d'Eeyou Istchee Baie-James. Les langues parlées sont le français, l'anglais et le cri.

En définitive, nous retrouvons dans la région trois organismes distincts et reconnus par les deux gouvernements pour intervenir en tourisme : Cree Outfitting Tourism Association (COTA), Tourisme Eeyou Istchee (EIT) et Tourisme Baie-James (TBJ).

TOURISME BAIE-JAMES (TBJ), L'ATR DES JAMÉSIENS

Tourisme Baie-James (TBJ) a d'abord été, de 1998 à 2002, une commission touristique relevant du conseil régional de développement (par la suite devenu la Conférence régionale des élus de la Baie-James). On dit que le tourisme est une industrie de gens passionnés. C'est effectivement le cas pour notre région puisque les administrateurs, qui ont évolué au sein de l'organisation depuis ses débuts, ont investi beaucoup d'énergie et multiplié les liens avec le ministère du Tourisme (MTO) et l'industrie afin que l'ATR bénéficie du statut et de la notoriété qu'elle possède présentement. C'est donc en 2002 que le ministère du Tourisme reconnaissait officiellement la jeune corporation en tant qu'association touristique régionale (ATR).



Tourisme Baie-James ou l'ATR de la Baie-James est donc un organisme privé sans but lucratif (OBNL) et autonome qui a été créé par le milieu. L'ATR compte plus de 100 membres, dont 80% de ceux-ci viennent du secteur privé ou de l'industrie touristique. Elle assure, dans le cadre de ses responsabilités corporatives, des mandats en matière de concertation régionale, d'accueil, d'information, de signalisation, de promotion et de développement touristique. Elle réalise ses mandats avec ses partenaires provinciaux et régionaux, entre autres, dans le cadre de la nouvelle gouvernance régionale.

Tourisme Baie-James est lié par six protocoles d'entente ou ententes cadres avec ses partenaires :

- Entente de partenariat avec Tourisme Québec (TQ) ;
- Entente sur la taxe sur l'hébergement avec Tourisme Québec ;
- Entente avec Développement économique Canada pour le marketing (PMI) ;
- Entente avec le MFE pour le créneau d'excellence en tourisme nordique – Programme ACCORD ;
- Entente avec TQ – Programme d'aide au développement touristique au nord du 49° parallèle ;
- Entente sur la restructuration des ressources humaines avec COTA et Eeyou Istchee.

NOTRE VISION

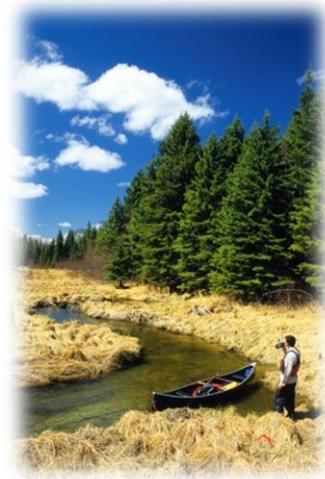
Tourisme Baie-James est la référence et le leader incontournable dans tous les secteurs d'activités touristiques de l'immense région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James et ce, en partenariat avec Cree Outfitting Tourism Association (COTA) et Eeyou Istchee Tourism (EIT), ainsi que l'administration régionale Baie-James (ARBJ), les centres locaux de développement (CLD) régionaux et le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James (GREIBJ).

NOTRE MISSION

Tourisme Baie-James est une association touristique régionale reconnue par le gouvernement du Québec. Tourisme Québec reconnaît Tourisme Baie-James (ATR) comme son partenaire régional privilégié pour établir les priorités et les actions stratégiques en matière touristique sur son territoire, dans le respect de ses particularités et des orientations gouvernementales.

L'ATR est appelée à exercer un leadership régional et à jouer un rôle de concertation des intervenants sur tout son territoire, afin de favoriser une convergence des actions touristiques régionales et interrégionales et un arrimage de celles-ci avec les orientations du ministre.

L'ATR joue, sur son territoire, un rôle de coordination des efforts de structuration de l'industrie touristique en matière de promotion de sa région, de développement de l'offre, d'accueil, d'information et de signalisation touristiques.



ASSOCIATION CRIE DE POURVOIRIE ET DE TOURISME (ACPT), OU COMMUNÉMENT APPELÉE COTA



L'ACPT a comme mission et mandat de développer et de mettre en œuvre une vision collective afin d'établir à Eeyou Istchee une industrie de tourisme durable et de classe internationale qui soit en harmonie avec la culture et les valeurs crie et qui implique un partenariat entre les communautés, institutions et entreprises crie. L'ACPT a cerné les grandes catégories d'objectifs afin de mettre en œuvre son énoncé de mission, soit :

Mise en œuvre de l'article 28.6 de la Convention de la Baie James et du Nord québécois :

- Fournir des services de commercialisation, de location et de publicité pour les activités de pourvoiries crie ;
- Fournir des services administratifs, commerciaux, comptables et professionnels aux pourvoyeurs crie ;
- Entreprendre des études de faisabilité sur l'établissement ou la localisation de postes ou d'un réseau de pourvoiries.

Développement de l'industrie :

- Promouvoir le partenariat entre les entreprises, communautés et institutions crie ;
- Représenter les intérêts des membres de l'ACPT dans les pourparlers avec les gouvernements, les organismes gouvernementaux, les commissions, les diverses organisations et les promoteurs non autochtones ;
- Appuyer la mise au point de produits touristiques crie excédant les normes du marché en établissant des critères de qualité et en décernant des prix au mérite ;
- Assurer la participation de la nation crie au développement et à la promotion du tourisme et des activités de pourvoiries.

TOURISME EYYOU ISTCHEE (TEI)

Le 15 août 2007, le gouvernement du Québec accordait le statut d'association touristique régionale (ATR) à l'Association crie de pourvoirie et de tourisme (ACPT, mieux connue sous le nom de COTA).

Il s'agissait de la 22^e ATR à voir le jour au Québec et la 3^e à se partager la région administrative du Nord-du-Québec. Cette nouvelle ATR couvre les neufs communautés crie de la région touristique d'Eeyou Istchee.



En raison de la différence considérable entre une ATR et l'ACPT quant à leurs rôles et leurs responsabilités, la décision a été prise de créer un organisme distinct – en l'occurrence Tourisme Eeyou Istchee (TEI) – afin d'exécuter le mandat de l'ATR.

Tel que défini dans l'accord formel entre TEI et le gouvernement du Québec, le rôle de l'ATR est de promouvoir le tourisme et les exploitants régionaux, soutenir le développement de nouveaux produits, rendre plus accessible les informations destinées aux touristes et collaborer avec d'autres ATR pour la création d'une politique de tourisme à l'échelle du Québec.

Les objectifs de Tourisme Eeyou Istchee :

- Positionner et promouvoir Eeyou Istchee comme destination principale pour le tourisme autochtone, le tourisme de plein air et d'aventure et les services de pourvoirie ;
- Soutenir le développement cohérent de produits de tourisme commercialisables et la mise à niveau de produits actuels afin de contribuer à la croissance économique de la région et au développement de son industrie touristique ;
- Améliorer les infrastructures touristiques de la région en facilitant l'accès aux informations ayant trait aux produits et services de tourisme ;
- Développer une industrie touristique fondée sur des principes de développement durable et ayant des impacts positifs sur la vie culturelle, les jeunes et les aînés de la région.

LES ENJEUX, EN BREF, ET LA STRUCTURATION DE L'OFFRE

Le développement et la promotion touristiques de notre région nordique font face à plusieurs enjeux importants, notamment le développement d'une offre et d'un accueil de qualité, le positionnement de l'offre touristique sur les marchés internationaux, le développement des connaissances sur l'offre, les clientèles et marchés internationaux, le développement durable de cette destination nordique et l'engagement des paliers des deux gouvernements. Ces enjeux liés au développement et à la commercialisation, sont communs pour les pays et régions nordiques. L'accès aérien est d'ailleurs l'un des plus importants. Dans ce contexte, il s'avère crucial, considérant la tendance des clientèles envers ces destinations exotiques, la sensibilité croissante à l'endroit du tourisme durable et l'implication grandissante des autorités des destinations concurrentes, que les deux gouvernements travaillent avec ses partenaires régionaux et l'industrie touristique afin de soutenir le développement touristique de cette région. Ces interventions permettront de s'attaquer aux nombreux défis auxquels elle est confrontée.



À cet égard, notons le développement durable d'infrastructures, de produits, de forfaits et d'entreprises locales, la formation des ressources humaines, l'accessibilité, la consolidation des produits touristiques déjà en place, l'accès au capital, l'amélioration de l'accueil et des renseignements touristiques, la sécurité des clientèles d'aventure, l'amélioration des connaissances sur les produits et les clientèles et la disponibilité des données sur la région. Les actions mises de l'avant par la stratégie

contribueront à accroître les parts de marché du Canada dans le tourisme nordique mondial.

Depuis quelques années, l'industrie du tourisme fait face à des défis considérables : multiplication et concurrence accrue des destinations touristiques, fluctuation du taux de change, hausse du prix de l'essence, ralentissement de l'économie aux États-Unis et dans le monde, resserrement des mesures de sécurité (obtention obligatoire d'un passeport), la peur des maladies contagieuses, etc. Tous ces facteurs exercent une influence sur le tourisme, mais ce sont surtout la multiplication des destinations nordiques et la concurrence qui sont des données importantes à ne pas négliger.

Dans de telles conditions, ce sera tout un défi d'augmenter le taux de tourisme dans la région d'Eeyou Istchee Baie-James. Cependant, la force d'une région est dans sa capacité de réagir au changement, de s'adapter rapidement et d'être créatif. Alors maintenant plus



que jamais, la commercialisation énergique des expériences et des produits relatifs au tourisme est cruciale, tant sur le plan national qu'international. La présente stratégie exige de reconnaître qu'il ne suffit plus simplement de continuer à faire ce que nous avons toujours fait.

Le plan stratégique 2010-2015 proposé par les deux associations touristiques régionales et le plan de commercialisation 2009-2012 arrivaient au bon moment, en ce sens que nous avons le meilleur contexte stratégique et de planification pour être audacieux et devenir concurrentiels en tant que destination touristique. Jamais auparavant l'industrie régionale et ses intervenants avaient été d'accord sur l'importance de la création d'un fonds conjoint en marketing. Ce plan de commercialisation a pour objectif de maximiser les ressources limitées qui sont offertes à Tourisme Baie-James et Tourisme Eeyou Istchee, et ce, par l'alignement des initiatives de marketing de l'industrie touristique et des gouvernements.

Finalement, la vision et les objectifs auxquels adhèrent les deux associations touristiques et qui se retrouvent dans la stratégie commune sont les suivantes : d'ici dix ans, faire de la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James une destination de classe mondiale qui procure une expérience touristique authentique, sécuritaire et exceptionnelle alliant la cohabitation des peuples nordiques et le respect de la nature, dans une perspective de développement économique durable et d'enrichissement collectif pour les deux communautés.



En 2012, les organismes de COTA, Tourisme Eeyou Istchee et Tourisme Baie-James se sont dotés d'un plan d'action commun qui s'intitule « Orientations et plan d'action touristique 2012-2022 ». Ce diagnostic stratégique a été posé sur les différents éléments

composant l'offre régionale et son adéquation avec les tendances touristiques en émergence. Par la suite, dans un effort de regroupement entre les différentes entités est né le plan de restructuration des ressources humaines de la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James.

L'élaboration de ce plan d'action commun a été réalisée par la firme PAR Conseils & Stratégies. Nous y retrouvons sept enjeux importants pour l'avenir du tourisme dans la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James.

- 1- Ressources humaines ;
- 2- Développement du produit touristique ;
- 3- Image de marque du secteur à confirmer ;
- 4- Des outils et stratégies marketing performants ;
- 5- Faire un tourisme durable ;
- 6- La protection et la mise en valeur des paysages naturels et bâtis ;
- 7- Supporter, prioriser et innover.

Ce plan d'action commun est la continuité et dans la suite logique des choses qui ont été entreprises ensemble depuis plus de huit ans. En effet, les deux ATR ont commencé à travailler ensemble dès 2006 en sortant en commun un guide touristique officiel pour les deux régions touristiques et en organisant le gala régional des Grands Prix du tourisme québécois. Au fil des années, les projets en commun se sont intensifiés et d'autres projets importants se sont rajoutés, tel le plan de commercialisation avec le DEC. Aujourd'hui, les deux ATR partagent déjà des ressources humaines (RH), telles qu'un agent de marketing, une agente à l'accueil, l'information et signalisations touristiques, une coordonnatrice des RH de l'industrie touristique et un coordonnateur du projet DMC. Nous pourrions donc affirmer que la base de ces ententes se fait dans la confiance et le respect de chacun. Les parties se sont déjà éprouvées et elles ont pris conscience de l'importance de travailler ensemble et elles ne l'ont fait pas fait que par nécessité ou obligation, mais bien par plaisir, ce qui est à notre avis un gage de succès pour l'avenir.



LE CONTEXTE AU NIVEAU DES RH DES TROIS ORGANISMES EN TOURISME

COTA, Tourisme Baie James et Tourisme Eeyou Istchee sont trois organismes touristiques qui vivent depuis plusieurs années en perpétuel déficit de ressources humaines spécialisées. Cette situation empêche les deux organisations de se déployer comme elles le pourraient. La situation est préoccupante sachant que l'industrie touristique recèle un fort potentiel de diversification économique pour la région.

De plus, avec l'arrivée de la stratégie touristique du Plan NORD, les attentes sont grandes de la part du milieu et du gouvernement du Québec. Ces derniers s'attendent à ce que COTA et les deux ATR s'impliquent activement dans cette stratégie touristique.

Au sujet des ressources humaines, le consultant Jean-Michel Perron, de la firme PAR Conseils et Stratégies, nous fait remarquer ceci : « Autant dans les organisations (ATR et COTA) que dans les PME touristiques ; attirer et conserver des ressources humaines compétentes et/ou avec les bonnes attitudes constituent déjà un défi de taille que le développement industriel et minier du nord ne fera qu'accentuer avec leurs emplois annuels et mieux rémunérés ; et surtout dans le contexte où le nombre de produits/attraits touristiques devra nécessairement être augmenté pour assurer une offre critique minimale sur le territoire ».

Dans ce contexte, il est incontournable de maximiser le personnel actuel des différentes organisations et de se doter de nouvelles ressources afin de pouvoir réaliser les actions recommandées (*Orientations et plan d'action touristique 2013-2014*, avril 2012, p. 39. - Firme AXXIO).

Dans le but de structurer Tourisme Baie-James de façon à assurer une utilisation efficiente des ressources et un suivi efficace des budgets par la mise en place des outils comptables requis, l'élaboration de l'implantation des diverses politiques de gestion et afin d'améliorer de manière continue ses pratiques de gestion, l'ATR a adopté récemment un nouveau cadre de gestion. Ce dernier vient appuyer le Plan d'organisation de Tourisme Baie-James, ainsi que ses règlements généraux et sa Politique de gestion des ressources humaines.

LE TOURISME PASSE AU 3E RANG DES PRODUITS D'EXPORTATION AU QUÉBEC (MAI 2014)

Grâce aux touristes étrangers qui nous ont apporté des devises étrangères de 2,2 milliards de dollars en 2012, constitué des recettes des touristes américains et des autres pays, le tourisme passe au 3e rang des produits d'exportation, avec 3,5 % de la valeur totale des exportations internationales du Québec.

Le tourisme est une industrie créatrice de richesse. Au Québec, le tourisme c'est plus de 90 millions de visiteurs, y compris les excursionnistes, du Canada et de l'étranger, qui procurent des recettes de 12,8 milliards de dollars, ce qui constitue un nouveau sommet. Le Québec est la 2e province en importance au Canada avec 22,8 % des recettes touristiques. Ces recettes génèrent des retombées fiscales et parafiscales de 2,2 milliards de dollars pour le gouvernement du Québec.

L'industrie touristique compte un peu plus de 30 000 entreprises dans les secteurs d'activités qui lui sont associés : restauration, loisirs, hébergement, transport et services de voyages. Le tourisme, c'est aussi une industrie en croissance. On prévoit une hausse des dépenses autour de 4,5 % au Québec d'ici 2018 en dépit des nombreuses incertitudes qui ébranlent l'économie mondiale.



L'importance économique du tourisme pour le Québec :

- Un des secteurs les moins coûteux à stimuler;
- Chaque dollar public investi en tourisme génère 20 \$ de recettes touristiques dont 5 \$ de recettes fiscales;
- Le PIB touristique représente 2,5 % du PIB total du Québec et stable depuis quelques années.

Le tourisme en chiffre

- 12,4 milliards de recettes touristiques en 2011 30 % provenant des clientèles hors Québec;
- 1,5 milliards en revenus fiscaux et 604 M\$ en revenus parafiscaux au gouvernement du Québec;
- 3^e produit d'exportation du Québec;
- 88 millions de visiteurs au Québec, dont 90 % des Québécois et 10 % viennent de l'extérieur du Québec;
- 30 000 entreprises liées aux secteurs associés au tourisme sur l'ensemble des régions du Québec;
- 400 000 emplois au total dont 134 600 emplois directs.

Source : ATR Associées du Québec, le réseau des associations touristiques régionales, catalyseur de l'économie touristique dans toutes les régions du Québec (2014).

ÉVOLUTION DU PROFIL DES MEMBRES DE L'ATR (2008-2013)

Catégories	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Hébergement	16	22	20	20	25
Pourvoiries	07	08	08	05	06
Sites et attractions	31	29	32	32	37
Événements	04	03	03	04	08
Autres (CLD, CRÉ, villes...)	38	37	35	44	36
Total	96	99	98	105	112

En 2007, suite à la création et la reconnaissance par le gouvernement du Québec d'une nouvelle ATR sur le même territoire, Tourisme Baie-James s'attendait à perdre plusieurs membres au profit de Tourisme Eeyou Istchee (EIT), ce qui était normal dans les circonstances et accepté d'emblée par tous. Malgré tout, on remarque une croissance constante des membres et ce, malgré la reconnaissance de cette nouvelle ATR, ce qui prouve la vitalité de l'industrie touristique et l'intérêt pour le tourisme dans cette région qui, dans les faits, a très peu de population. Tourisme Baie-James travaille constamment à faire la promotion du tourisme et à recruter de nouveaux membres, principalement ceux qui viennent du secteur privé car nous croyons que nous devons miser sur le développement de l'entrepreneurship en tourisme.

LA GOUVERNANCE INTERRÉGIONALE ET PROVINCIALE EN MATIÈRE TOURISTIQUE (PORTION JAMÉSIENNE)



Depuis sa création, Tourisme Baie-James représente et défends les intérêts de la région Baie-James et de l'industrie touristique à l'échelle provinciale et nationale.

- Représentation auprès des instances gouvernementales dans des dossiers touristiques d'intérêt provincial et national;
- Défense des intérêts de la région et de l'industrie touristique dans les dossiers qui les touchent et participation à des groupes de travail au nom de ceux-ci;
- Garde ses membres informés des enjeux et des dossiers réseaux et à caractère provincial.

Tourisme Baie-James contribue aux mécanismes de concertation et de collaboration avec le ministère afin d'optimiser et de favoriser la synergie des actions. L'ATR siège sur de nombreux comités à l'échelle provinciale entre autre sur le comité motoneige, le comité de marché et réunions de travail du Plan de développement de l'industrie touristique (PDIT).

Suite aux recommandations du Comité d'excellence de Tourisme Québec, le PDIT annonce que l'offre touristique du Québec se développera autour de 4 secteurs principaux qui ont été identifiés comme étant des produits à fort potentiel, soit le Saint-Laurent, l'hiver, la nature et l'aventure ainsi que la culture et les événements. Pour chacun de ses thèmes, TQ souhaite élaborer une stratégie particulière de développement du secteur. La région d'Eeyou Istchee Baie-James fait partie du comité de travail « La nature et l'aventure ».

Réunion du PDIT : Pour bâtir ces 4 stratégies, TQ souhaite que son équipe s'entoure d'un « groupe de travail mixte » composé d'ATR, d'ATS comme membres permanents. Ces groupes de travail mixtes pourront aussi interpeler certains organismes ou ministères identifiés comme collaborateurs ponctuels. TQ a donc cherché à mettre à profit toutes les ATRs et toutes les ATS (associations touristiques sectorielles) en les répartissant chacun dans un des 4 groupes de travail. Afin de faciliter la coordination des échanges avec les membres du groupe, TQ propose aussi l'identification de 2 coresponsables (une ATR et une ATS).

- Ces groupes de travail mixtes se réunissent afin de : Valider la portée du secteur (les axes potentiels pour exploiter le thème ainsi que les produits qui composent ce secteur) ;
- Contribuer à l'élaboration d'un diagnostic qui servira d'assises à la stratégie de développement ;
- Élaborer la stratégie de développement de l'offre touristique des régions, définir le mode d'intervention et coordonner les efforts ;

- Identifier et prioriser les produits à fort potentiels ou les opportunités de développement qui permettront d'atteindre les cibles du PDIT ;
- Déterminer les conditions de réalisation et de financement des projets.

Tourisme Baie-James participe activement aux tables de travail dans le cadre du PDIT.

LA TAXE SUR L'HÉBERGEMENT, UN LEVIER IMPORTANT POUR LA RÉGION

En avril 2007, en collaboration avec ses membres, et dans le but de se doter d'un levier de promotion et de développement de l'offre touristique, Tourisme Baie-James a procédé à l'implantation sur son territoire d'une taxe sur l'hébergement qui était fixée à 2\$.



Il est indéniable que la mise en application de la taxe sur l'hébergement dans la région de la Baie-James a été un apport important pour faire du regroupement marketing avec les principaux intervenants touristiques et Tourisme Baie-James s'en sert comme levier important afin de doter la région d'une enveloppe budgétaire minimale pour la promotion. Au cours des six premières années de perception de la taxe sur l'hébergement (avril 2007 à mars 2014), la région a perçu 1 014 782 \$, ce qui a aidé grandement la région à mieux se structurer au niveau de ses actions marketing.

L'ENTENTE DE PARTENARIAT RÉGIONAL EN TOURISME DE LA BAIE-JAMES (EPRTBJ)

L'Entente de partenariat régional en tourisme est une entente cadre signée entre le ministère du Tourisme (MTO) et les ATR associées du Québec (ATRAQ).

Le 19 juillet 2008, le ministre du Tourisme (MTO), M. Raymond Bachand, la présidente de Tourisme Baie-James (TBJ), Mme Doris Thomassin, la ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT), Mme Nathalie Normandeau, le président de la Conférence régionale des élus de la Baie-James (CRÉBJ) et maire de la Municipalité de Baie-James (MBJ), M. Gérald Lemoyne, ainsi que le président-directeur-général de la Société de développement de la Baie-James (SDBJ), M. Raymond Thibault, ont procédé à la signature officielle de l'Entente de partenariat régional en tourisme de la Baie-James (EPRTBJ). Cette signature témoigne de la volonté commune de stimuler le développement touristique en fonction des spécificités du territoire et des priorités de la région Baie-James. La signature de l'Entente de partenariat régional en tourisme permet au nouveau fonds de développement de l'offre touristique de la Baie-James de disposer d'une enveloppe de près de deux millions de dollars (1 940 000 \$), répartie sur quatre ans et destinée à soutenir les projets structurants pour développer l'offre touristique sur le territoire. Cette enveloppe donnera les moyens à



l'industrie touristique régionale de diversifier son offre et de l'adapter aux attentes de plus en plus élevées des touristes.

Grâce à la participation et à la bonne collaboration des intervenants du milieu et du ministère du Tourisme, une entente de partenariat a pu être signée à la Baie-James. Au moment de sa signature, celle-ci était réputée comme étant la plus intéressante du Québec et l'une des plus importantes compte tenu, entre autres, des enlignements clairs de la région en matière de développement de l'offre, ainsi que les sommes consenties dans ce programme.

RETOUR SUR LES OBJECTIFS VISÉS EN JUILLET 2008 PAR L'EPRTBJ

Les partenaires convenaient de travailler en étroite collaboration, dans le respect de leurs mandats respectifs, en vue de soutenir et stimuler le développement, la diversification et la structuration de l'offre touristique de la région Baie-James. Les projets soutenus posséderont un caractère structurant contribuant à consolider et développer l'offre touristique de la région Baie-James. Ils comporteront l'une ou l'autre des caractéristiques suivantes :

- Augmenter le niveau de qualité de l'offre touristique, la complémentarité et la pérennité des produits, des services et des infrastructures, notamment des établissements d'hébergement;
- Élargir l'offre et développer la complémentarité des produits et des services touristiques;
- Offrir aux touristes des alternatives à l'offre traditionnelle d'hébergement et de restauration;
- Mettre en valeur des aspects distinctifs de la région;
- Renforcer la compétitivité et le pouvoir attractif de la destination Baie-James et des produits touristiques en émergence;
- Stimuler l'achalandage touristique dans la région par l'augmentation du nombre de touristes en provenance de la région, du Québec et de l'extérieur du Québec ;
- Susciter la rétention des visiteurs dans la région touristique de la Baie-James et augmenter les nuitées;
- Atténuer les écarts de la saisonnalité;
- Engendrer des impacts économiques significatifs pour le maintien et la création d'emplois;
- Encourager et promouvoir des pratiques de gestion privilégiant un tourisme durable et responsable;
- Favoriser la mise en valeur du patrimoine naturel et bâti de la région touristique de la Baie-James;
- Favoriser les projets soumis par les entreprises souscrivant à la Démarche Qualité Tourisme et/ou promouvoir les initiatives visant l'atteinte de normes de qualité dans leur secteur d'intervention respectif.

PLAN DE FINANCEMENT SUR QUATRE (4) ANS POUR LA BAIE-JAMES

Les parties conviennent du plan de financement suivant :

Partenaires financiers	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Total
MTO	65 000 \$	65 000 \$	65 000 \$	65 000 \$	260 000 \$
TBJ	65 000 \$	65 000 \$	65 000 \$	65 000 \$	260 000 \$
SDBJ	25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$	100 000 \$
CRÉBJ	130 000 \$	130 000 \$	130 000 \$	130 000 \$	520 000 \$
MBJ	200 000 \$	200 000 \$	200 000 \$	200 000 \$	800 000 \$
Total	485 000 \$	485 000 \$	485 000 \$	485 000 \$	1 940 000 \$

Effet de levier de la taxe pour le développement de l'offre touristique : pour chaque dollar = 6,38\$

COMPTE RENDU DE L'EPRTBJ

Voici un compte rendu des projets acceptés dans le cadre de l'entente de partenariat régional en tourisme de la Baie-James de 2008 à 2012.

Projet	Coût total du projet	Aide financière EPRTBJ	Aide EPRTBJ %	Impact Taxe hébergement	Investissement du promoteur
Hôtel Chibougamau	318 500 \$	140 000 \$	44%	18 760 \$	178 500 \$
Chalets Opémiska	437 000 \$	174 800 \$	40%	23 423 \$	262 200 \$
Domaine des sentiers boréals Inc.	35 980 \$	14 392 \$	40%	1 929 \$	21 588 \$
Gîte l'Antre Temps	62 000 \$	20 000 \$	32%	2 680 \$	42 000 \$
Auberge Thomas James (Motel du lac)	31 109 \$	10 444 \$	34%	1 399 \$	20 665 \$
Gîte de la belle rivière	560 607 \$	104 520 \$	19%	14 006 \$	456 087 \$
Motel du lac (phase 1)	394 626 \$	112 420 \$	28%	15 064 \$	282 206 \$
Centre récréotouristique Opémiska (CDE Chapais)	342 000 \$	30 400 \$	9%	4 074 \$	311 600 \$
Projet audio-circuit Baie-James	237 200 \$	102 666 \$	43%	13 757 \$	134 534 \$
Motel le Président	626 986 \$	169 738 \$	27%	22 745 \$	457 248 \$
Motel du lac (phase 2)	133 713 \$	53 485 \$	40%	7 167 \$	80 228 \$
Total	3 179 721 \$	932 865 \$	29%	125 004 \$	2 246 856 \$

CONCLUSION SUR LA GESTION DE LA TAXE ET SES RETOMBÉES POUR LE MILIEU JAMÉSIEN

Au terme de l'EPRTBJ, une aide totale de 923 264 \$ a été injectée dans des projets touristiques et celle-ci a permis de générer plus de 3 millions de dollars. Cette contribution financière non remboursable représente 29,34 % du coût total des projets.

Aussi, on peut affirmer que la mise en application de cette taxe a été favorable au milieu de l'hébergement. Sur les 11 projets acceptés par le comité de l'entente, 7 projets concernaient le milieu de l'hébergement pour l'amélioration de l'offre et de l'hébergement dans ce secteur d'activité. L'aide financière pour ces projets s'élève à 774 963 \$, soit 83,42 % de l'aide totale accordée dans le cadre de l'EPRTBJ. Les retombées directes pour l'hébergement ont été nombreuses que ce soit en marketing ou en développement.

Somme toute, Tourisme Baie-James a bien géré la taxe sur l'hébergement et s'en est servi comme levier important au niveau du développement de l'offre et du marketing. Elle a donné la possibilité à Tourisme Baie-James de travailler en partenariat avec les cris et d'avoir du financement récurant pour la promotion.



Présentement, la région touristique d'Eeyou Istchee et le Nunavik sont les deux dernières régions à ne pas avoir implanté la taxe sur l'hébergement sur leur territoire. Cependant, en octobre 2013, Tourisme Eeyou Istchee (EIT) lançait une consultation auprès de ses membres et ces derniers semblent être favorables à l'implantation de la taxe sur l'hébergement sur leur territoire. De ce fait, EIT propose d'implanter la taxe sur l'hébergement à 3 % dans les communautés cries et ce, dès le 1^{er} avril 2015.

Présentement, nous sommes l'une des dernières régions du Québec, à ne pas avoir augmenté la taxe sur l'hébergement. Au niveau marketing, nous devons rester compétitifs à l'intra-Québec par rapport à l'ensemble des régions touristiques qui ont déjà haussé leur taxe sur l'hébergement. Si certaines régions du Québec peuvent se payer des campagnes de promotion à la télévision et sont plus attractives que notre région, c'est parce qu'elles ont augmenté leurs moyens financiers pour le faire. Présentement, Tourisme Baie-James a peu de moyen pour concurrencer le marché intra-Québec, il faut donc changer la « donne ».

Actuellement, les enjeux touristiques pour la région sont grands. Dans le contexte actuel de renouvellement de protocoles d'entente qui pour la première fois arrivent tous au même moment, que ce soit avec le ministère du Tourisme ou avec Développement économique Canada, il serait souhaitable pour la région que nous envoyons un message clair et fort afin de démontrer que nous continuons à développer le tourisme et à promouvoir notre destination. Car nous y croyons fermement ! Aussi, avec l'arrivée de la

nouvelle gouvernance, nous devons faire la démonstration que le tourisme va de l'avant et qu'il est important de diversifier l'économie de la région.

En 2006, les membres de l'hébergement y ont cru et ils ont fait confiance à leur ATR pour donner un avis favorable à la mise en place de la taxe sur l'hébergement. Au dire de tous, aujourd'hui, ils sont heureux de l'avoir fait. Nous pouvons que les remercier. Par contre, il reste encore bien des choses à mettre de l'avant pour développer ensemble notre industrie touristique et promouvoir notre destination nordique à l'international.

AUGMENTATION PRÉVISIBLE DE LA TAXE SUR L'HÉBERGEMENT DE 2 \$ À 3% POUR LA RÉGION BAIE-JAMES

Suite au dépôt du budget provincial, en mars 2012, il a été permis aux associations touristiques du Québec (ATR) de solliciter à nouveau leurs membres afin de hausser la taxe sur l'hébergement à 3\$ ou 3% par nuitée. COTA et Tourisme Eeyou Istchee sont déjà en processus de consultation auprès de leurs membres pour implanter la taxe sur l'hébergement dans leur région touristique et communautés criées et ce, pour une perception de 3%.

Pour plus de détails sur ce dossier et ses enjeux pour l'avenir de l'industrie touristique, vous pouvez consulter le document : « Diagnostic sur la taxe sur l'hébergement à la Baie-James 2014 ».

TOURISME BAIE-JAMES (ATR) ET LE MILIEU DE L'HÉBERGEMENT

Lors de la mise en place de l'EPRTBJ, Tourisme Baie-James a rencontré une problématique de taille.

Les projets en hébergement avaient été identifiés comme étant une priorité régionale pour la Baie-James. Or, à cette époque, en vertu des règles gouvernementales, le ministère du Tourisme n'était pas en mesure de financer des projets d'hébergement et celui-ci était l'un des partenaires de l'entente.

Avec le temps et beaucoup d'efforts de concertation de la part de l'ATR, les règles gouvernementales se sont assouplies et elles ont été finalement modifiées à l'échelle provinciale.



En ce qui concerne l'hébergement, Tourisme Baie-James, en collaboration avec ses membres et partenaires, s'est toujours donné des lignes directives et des objectifs qui sont clairs et précis. Actuellement, et au cours des prochaines années, l'ATR travaille avec son milieu de l'hébergement et l'accompagne sur les aspects suivants :

- Rehausser la qualité de l'hébergement ;

- Étude sur les ressources humaines en hébergement ;
- Élaboration et mise en application d'une politique de gestion des plaintes ;
- Élaboration et mise en application de nouveaux standards de qualité en collaboration avec Tourisme Québec. Présentement, nous travaillons (ATRAQ) en étroite collaboration avec le MTO afin d'élaborer un nouveau programme de qualité adapté aux régions ;
- Rehaussement de la classification ;
- Diversification de l'offre en pourvoirie et amélioration de la qualité ;
- Allongement de la saisonnalité (ou période d'exploitation) dans les pourvoiries ;
- Investissement dans les infrastructures ;
- Recherche de nouvelles niches de clientèle pour les pourvoiries ;
- Mise en place d'un système de classification en pourvoirie en collaboration avec les cris, le MTO et la FPQ.
- Implantation d'un système de collecte d'informations stratégiques sur la clientèle touristique.

L'IMPORTANCE DE LA CLASSIFICATION ET DES PROGRAMMES DE QUALITÉ POUR UNE INDUSTRIE TOURISTIQUE FORTE ET CONCURRENTIELLE

Il est clairement établi dans le protocole d'entente de partenariat signé entre le ministère du Tourisme et l'ATR signataire, que les associations touristiques doivent encourager et encadrer les moyens qui ont été mis en place par le gouvernement du Québec pour encourager son industrie touristique, ou ses membres, à atteindre un certain niveau de qualité, et de faire la promotion dans son milieu des programmes Qualité Tourisme et du système de classification sur l'hébergement (CITQ). Aussi, l'ATR doit promouvoir certains programmes pour encourager la qualité des produits, la sécurité et une saine pratique comme ceux qui sont mis en place par Aventure Écotourisme Québec. Tourisme Baie-James doit en faire la promotion et ceci fait partie intégrante de sa mission et de son Plan d'action qu'il dépose, chaque année, à Tourisme Québec et à ses membres.

La classification de l'hébergement est une obligation légale et vise à encourager l'excellence et à contrer l'hébergement au noir. De plus, la classification hôtelière a été une des mesures d'évaluation qui nous a permis d'évaluer les retombées et la réussite de l'entente de partenariat régional en tourisme de la Baie-James (EPRTBJ). Rehausser la qualité de l'hébergement, la consolidation, ainsi que l'augmentation de la classification, faisaient partis des objectifs importants de cette entente.

L'EPRTBJ s'est terminée abruptement et n'a pas été reconduite. Malgré tout, avec les investissements qui ont été faits dans le cadre de l'EPRTBJ, on a pu constater une hausse de 2,00 à 2,13 étoiles en moyenne pour la région pour la classification de 2008 à 2013. Cette augmentation est peu significative, bien qu'encourageante, et nous devons continuer nos efforts afin de hausser la moyenne de classification de la région. Nous recommandons d'ailleurs à l'ARBJ et au CLD de la Baie-James qui administre le « *Fonds d'amélioration de l'hébergement touristique* » d'inclure cet objectif à atteindre dans leurs mesures de rendement.

Évolution de la classification moyenne (établissements d'hébergement) (2008-2012)

Classification (*)	2008	2009	2010	2011	2012
Moyenne	2,00	2,04	2,00	2,13	2,13

Source : Tourisme Québec, base de données EHT.

Évolution de la durée moyenne des séjours dans la région (2008-2011)

Durée moyenne (jrs)	2008	2009	2010	2011
Des séjours	4,1	4,3	4,7	4,2

Source : Statistique Canada, compilation spéciale TQ.

Évolution du prix moyen de location (établissements d'hébergement) (2008-2012)

Prix moyen (\$)	2008	2009	2010	2011	2012
Des locations	89,30	87,80	85,80	87,70	91,60

Source : Institut de la statistique du Québec, enquête sur les établissements hôteliers, travaux réalisés à la demande de Tourisme Québec.

Évolution du nombre d'unités d'hébergement louées quotidiennement (2008-2012)

Unités d'hébergement	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre	217	212	232	228	222

Source : Institut de la statistique du Québec, enquête sur les établissements hôteliers, travaux réalisés à la demande de Tourisme Québec.

LE FONDS D'AMÉLIORATION DE L'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE (FATH) DE L'ARBJ

En 2013, la CRÉBJ s'est dotée d'un Fonds d'amélioration de l'hébergement touristique en remplacement de l'EPRT. Ce fonds a été rendu possible grâce à la contribution du Fonds Eastmain et il est géré présentement par le CLD de la Baie-James.

Nous recommandons à l'ARBJ de maintenir en place ce fonds pour l'hébergement mais d'en revenir aux objectifs de départ qui ont été fixés pour la région. Selon nos échanges avec les hôteliers, les conditions d'admissibilité sont trop restrictives et les dépenses admissibles ne sont pas assez larges. Selon plusieurs, il faudrait alléger les règles et selon d'autres hôteliers, les délais de décisions sont trop longs.

Nous suggérons à l'ARBJ de rendre admissibles les dépenses autres que seulement l'intérieur d'une chambre et son aspect esthétique.

Les enlignements et les types de dépenses qui devraient être admissibles :

- Les dépenses liées à la structure de la chambre;
- Augmentation du niveau de la qualité de l'offre touristique, la complémentarité et la pérennité des produits, des services et des infrastructures, notamment des établissements d'hébergement;
- Élargir l'offre et développer la complémentarité des produits et des services touristiques en hébergement;
- Offrir aux touristes des alternatives à l'offre traditionnelle d'hébergement et de restauration;
- L'accueil (hall d'entrée) et les services complémentaires (bain tourbillon, sauna, spa...) offerts à la clientèle sont une « plus value » sur l'offre touristique globale qu'un hôtelier ou un gîte offre à sa clientèle touristique. D'ailleurs, ils sont pris en considération dans l'évaluation globale du classificateur de la CITQ pour l'obtention d'une meilleure classification (étoiles supplémentaires).

Nous suggérons également à l'ARBJ de rendre admissibles les pourvoiries jamésiennes à ce programme pour l'amélioration de l'hébergement touristique car d'une part, les pourvoiries offrent de l'hébergement touristique et d'autre part, les besoins sont réels (consultez le rapport sur le potentiel de développement de la clientèle au sein des pourvoiries de la région d'Eeyou Istchee Baie-James, Cyril Gressot, juillet 2014).

Tourisme Baie-James se propose donc de revoir en collaboration avec l'ARBJ et le CLD de la Baie-James, le cadre de gestion de ce fonds d'amélioration de l'hébergement touristique et de participer activement au comité de gestion de la dite entente, et si les besoins s'en font sentir de la part des gestionnaires.

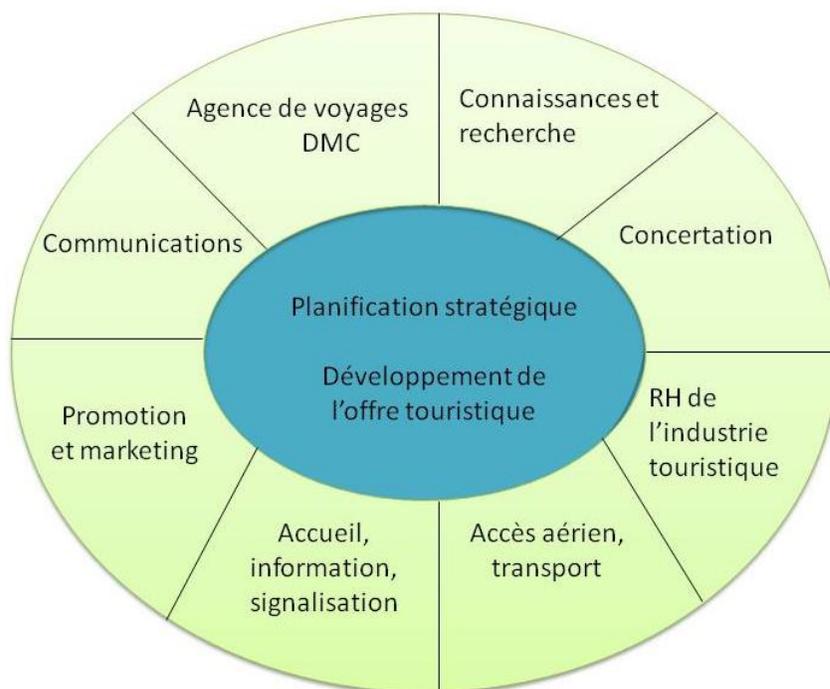
Tourisme Baie-James pourrait apporter au comité son expertise en développement touristique, les tenir informer de la vision globale crie-jamésienne du développement de l'offre touristique en hébergement, ainsi que des tendances actuelles et des attentes de la clientèle touristique.

PLAN STRATÉGIQUE 2010-2015 DE LA RÉGION TOURISTIQUE D'EEYOU ISTCHEE BAIE-JAMES

Le Plan stratégique 2010-2015 de la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James et le plan Orientations et plan d'action touristique 2012-2014/2022 sont deux plans de travail qui ont obtenu un consensus dans le milieu de l'industrie touristique et sont appuyés par COTA, Tourisme Baie-James et Tourisme Eeyou Istchee.



En nous fondant sur le travail accompli au cours des dernières années par les deux ATRs et leur milieu, nous avons étudié la conjoncture, analysé nos forces et cerné les défis que nous avons à relever, afin de déterminer notre orientation stratégique des cinq prochaines années. Afin de nous tailler une place sur le marché mondial, les objectifs définis dans la planification stratégique seront mis en œuvre à travers 62 mesures réparties dans 11 domaines d'intervention.



NOTRE VISION DE CETTE STRATÉGIE

Que la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James devienne une destination nordique reconnue pour ses aventures distinctives, sécuritaires et de grande qualité en lien avec la grande nature et la culture crie.

NOTRE MISSION

Assurer des mandats en matière de concertation régionale, d'accueil, d'information, de signalisation, de promotion et de développement touristique. Favoriser, en concertation et en partenariat avec les intervenants publics et privés, l'essor de l'industrie touristique dans une perspective de prospérité économique et de développement durable.

Les projets à réaliser, les priorités et les domaines d'intervention sont les suivants :

1. Connaissance et recherche ;
2. Ressources humaines ;
3. Accès et transport ;
4. Développement de l'offre ;
5. Qualité et durabilité ;
6. Promotion et marketing ;
7. Vente et forfaitisation ;
8. Accueil, signalisation et renseignements touristiques ;
9. Communication avec le milieu jamésien et relations avec les membres ;
10. Concertation régionale, interrégionale, gouvernance et relations publiques ;
11. Gestion et gouvernance interne des ATR.

SUIVI SUR LES PROJETS STRUCTURANTS ET LES DOMAINES D'INTERVENTION

Connaissance et recherche – Domaine d'intervention # 1

Objectif stratégique : mettre en place des mécanismes de collecte, de traitement et de diffusion de la connaissance.



Le recours à des indicateurs de performance, qui permettent de mesurer les résultats obtenus et les progrès réalisés en regard des actions posées, est devenu incontournable de la planification stratégique. Mais le choix d'indicateurs pertinents constitue un défi. Ces derniers doivent être définis en fonction de leur utilité et fiabilité ainsi qu'à partir de la possibilité d'établir des comparables valables avec les concurrents.

Présentement, nous travaillons avec Tourisme Québec et sa « direction des connaissances stratégiques » sur un projet d'acquisition de connaissances auprès de la clientèle des hôteliers de notre région que nous aimerions mettre de l'avant. Les échanges actuels se font sur les objectifs précis du projet et les éléments méthodologiques à considérer.

Nous avons eu également de nombreuses discussions avec des entreprises (Hotello, Softbooker...) pour la mise en place d'un système de réservation hôtelier. Nous

entrevoyons de pouvoir greffer à ces systèmes de réservation et ces logiciels de gestion hôtelière, une captation des données sur la clientèle touristique qui pourraient servir de base à de meilleures mesures de rendements pour la région et pour le marketing (évaluation des retombées marketing). Au courant du mois d'octobre et novembre 2014, nous aurons plusieurs rencontres à ce sujet avec les membres de l'hébergement. Plusieurs hôteliers ont déjà le système Hotello et d'autres veulent se le procurer, la plupart d'entre eux sont d'accord pour avoir plus d'informations statistiques sur la clientèle. Ils sont conscients de l'importance des données statistiques.

Par ailleurs, l'importance stratégique des lieux d'accueil sera aussi déterminante pour l'avenir. Il est évident que nous aurons de meilleures informations sur la clientèle touristique lorsque que le nouveau réseau de lieux d'accueil sera mis en place en collaboration avec les cris. La location stratégique d'un lieu d'accueil est importante autant pour la cueillette d'information sur la clientèle, sur l'achalandage, que sur le but premier d'un lieu d'accueil, celui de donner de l'information et celui d'accueillir le visiteur. Le tout étant intimement lié à une stratégie d'actions indissociables pour la commercialisation.



Résultats attendus :

- Un soutien concret de la connaissance et de la recherche pour la rentabilité et la compétitivité des entreprises et de la région ;
- Une capacité accrue des membres d'adapter leurs stratégies et initiatives en fonction d'un environnement en perpétuel changement ;
- Une capacité d'anticipation des changements (prospective) et de soutien à une vision d'avenir.

Le but recherché est de diffuser les informations recueillies et colligées pour les mettre au service des différents acteurs de l'industrie touristique régionale et de créer un centre de réservation unique dans l'éventualité de la création d'une agence réceptive de destination (DMC).

Ressources humaines – Domaine d'intervention # 2

Objectif stratégique : Favoriser l'adéquation entre le nombre et les compétences des ressources humaines de l'industrie touristique et les stratégies de développement.

Résultats attendus :

- Une offre en formation s'adaptant adéquatement et rapidement aux besoins actuels et futurs de l'industrie ;
- Des gestionnaires mieux outillés pour faire face aux défis de la compétitivité, de la qualité et du professionnalisme ;
- Un nombre accru d'exploitants déployant des efforts en gestion des ressources humaines et reconnaissant l'importance de ces dernières.

La région d'Eeyou Istchee Baie-James n'échappe pas à la pénurie de main d'œuvre compétente et est cruciale pour l'avenir de son développement touristique. Les populations sont peu nombreuses sur ce vaste territoire et la concurrence est forte et compétitive sur le marché de l'emploi régional. Les promoteurs veulent investir en tourisme dans la région, mais sont confrontés à une dure réalité : le manque de cuisiniers, restaurateurs, d'agents touristiques, guides, gestionnaires, etc. Cet état de fait non



seulement empêche le développement économique de la région mais constitue également un véritable frein pour les entreprises touristiques régionales qui ont de la difficulté à offrir et soutenir une offre de produits touristiques de qualité.

En janvier 2010, le Centre d'expertise et de recherche en hôtellerie et restauration de l'Institut de tourisme et hôtellerie du Québec (ITHQ) a été mandaté en janvier

2010 par le ministère du Tourisme, Emploi-Québec, Tourisme Baie-James, Tourisme Eeyou Istchee et la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, pour réaliser un diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre visant le secteur de l'hôtellerie pour les régions touristiques du Nord-du-Québec. L'objectif du diagnostic était de faire le point sur les forces et faiblesses des ressources humaines de la région d'Eeyou Istchee Baie-James et du Nunavik ; proposer des mesures destinées à développer les compétences des gestionnaires, travailleurs actuels et futurs ; proposer des actions prioritaires afin de résoudre certaines problématiques régionales particulières (planification de la main d'œuvre, profils de compétences recherchées, recrutement, sélection, formation, accompagnement, conditions de travail, valorisation, etc.).

En 2012, une table de concertation des ressources de l'industrie touristique a été mise en place pour la région. Celle-ci est composée des représentants d'Emploi-Québec (Directrice de soutien aux opérations, planification et partenariat), du Centre d'études collégiales à Chibougamau, du Centre de formation professionnelle de la Baie-James, de la Commission scolaire crie, du CHRD (Développement des ressources humaines crie),

de membres hôteliers cris et jamésiens, de Tourisme Baie-James, COTA et Eeyou Istchee Tourism.

En avril 2014, nous avons engagé (pour un contrat d'un an) une ressource humaine pour prendre en charge ce dossier grâce à la participation d'Emploi-Québec et de COTA. Présentement, nous sommes dans une phase de consultation régionale (crie & jamésienne) auprès de l'industrie touristique (hébergement, restauration) pour la cueillette d'informations (sondage) afin d'élaborer un plan de développement des ressources humaines (PDRH) de l'industrie touristique. Le PDRH est une priorité du comité et sa mise en œuvre devrait débuter en 2015.

Nous envisageons également, la possibilité de mettre en place une coopérative de travailleurs en tourisme (COOP). Nous recommandons fortement de garder en poste cette ressource car sur un mandat d'un an, les chances de succès sur ce dossier ainsi que les ressources humaines spécialisées sont plutôt limitées. Présentement, Tourisme Baie-James n'a pas les moyens financiers pour continuer à participer financièrement sur ce projet.

L'importance des ressources humaines est un facteur stratégique de rentabilité, de qualité et de durabilité de la destination d'Eeyou Istchee Baie-James. On se doit d'encourager la formation des ressources humaines (accueil et service à la clientèle) de l'industrie touristique et des entreprises de services avec la collaboration des institutions d'enseignement de la région, ou d'ailleurs et avec une vision sur un minimum de cinq ans.



Accès et transport – Domaine d'intervention # 3

Objectif stratégique : Améliorer l'accessibilité sur le territoire

Les prémisses de départ du projet accès aérien touristique d'Eeyou Istchee Baie-James

L'accès aérien est un empêchement majeur à tout développement touristique de la région à cause des coûts onéreux du transport et de sa fiabilité ou constance du service. Le manque d'un lien direct avec certains marchés est aussi une problématique importante.

Plusieurs destinations à travers le monde ont réussi à régler leur accès aérien en misant sur des projets structurants majeurs qui ont été adoptés par l'ensemble du milieu. L'unanimité du projet était au rendez-vous.

L'aéroport international La Macaza – Mont Tremblant est un bel exemple du développement de l'accessibilité au produit touristique québécois par voie aérienne. C'est un modèle qui peut inspirer les promoteurs privés et les forces vives des régions pour développer l'accès à la destination. Selon le gouvernement et tous les intervenants touristiques, ce projet est un succès sur toute la ligne.

Dans les mesures mises en place dans le cadre du Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2022, le gouvernement du Québec veut améliorer l'accessibilité aérienne aux régions du Québec (mesure 27). Les ministères du Tourisme et des Transports vont unir leurs efforts dans ce sens et mettre sur pied un comité de travail.



Points forts et opportunités du projet de Tremblant et d'Eeyou Istchee Baie-James :

- Tremblant International et Tourisme Aérien Laurentides (TAL) veulent créer un lien d'affaires avec la région, car ils désirent développer leur offre touristique afin de concurrencer des destinations comme la leur;
- Tremblant n'est qu'à 35 minutes de jet de Chibougamau-Chapais, ce qui rend notre destination accessible. Avec un tel projet, nous ne parlons plus d'une région éloignée en ce qui nous concerne et nous pouvons offrir des forfaits concurrentiels dans lesquels les coûts de transport sont moins élevés;
- Tremblant possède un lien direct avec deux importants marchés : Toronto et New York;
- La majorité des vols internationaux vers l'Amérique pour l'Est du pays passent maintenant par Toronto et New York;
- La Macaza est un aéroport international et cela faciliterait grandement les problématiques de dédouanement pour la clientèle, ou du moins accélérerait l'accueil de celle-ci;

- Nous retrouvons dans les deux régions touristiques un créneau d'excellence en tourisme (ACCORD) et les deux régions veulent travailler ensemble, ce qui est très positif et d'un intérêt certain pour le gouvernement du Québec, en particulier le ministère des Finances (MFE) et le ministère du Tourisme (TQ);
- Tremblant possède une bonne expertise en tourisme et la région pourrait en profiter (centre de réservation, RH et autres domaines d'intervention en tourisme);
- Il serait envisageable dans l'avenir de faire également un partenariat au niveau des ressources humaines et même de la formation entre les deux régions car le « pic » d'achalandage de la clientèle n'est pas nécessairement au même moment de l'année. Nous envisageons la possibilité de mettre en place une « Coop » en partage de travailleurs en tourisme;
- Avec l'arrivée d'une agence de voyage sur le territoire (DMC), il serait également possible d'organiser des forfaits concurrentiels pour les jamésiens et les cris, à Tremblant (golf, ski, détente...) Un tel avantage serait incitatif pour les gens qui veulent s'installer dans le Nord ou qui voudraient travailler dans la région, car cette dernière ne serait plus si éloignée dans leur imaginaire. Ce serait un atout intéressant pour nous. En diminuant les coûts et les distances, on s'assure de la rétention des gens et d'une meilleure qualité de vie pour eux;
- L'aéroport de Chibougamau-Chapais dessert actuellement les villes de Chapais et Chibougamau et les communautés cris de Waswanipi, Oujé-Bougoumou et Mistissini, ce qui en fait un point stratégique au niveau de l'accès aérien pour la population de l'est du territoire.
- Finalement, ce projet « accès aérien » a l'aval des cris et du gouvernement du Québec.

PLAN DIRECTEUR D'ACCÈS AÉRIEN

Suite au dépôt du rapport du Plan directeur d'accès aérien touristique Eeyou Istchee Baie-James en janvier 2013 par GRC, c'est avec beaucoup d'intérêts que le conseil d'administration de Tourisme Baie-James (TBJ) a pris connaissance de celui-ci. En effet, les enjeux de l'accès aérien leurs tenaient à cœur et c'est d'ailleurs pour cette raison que l'ATR a participé financièrement à ce projet avec la participation de COTA, TQ, MFE et



TAL. Dès le départ, TBJ avait envisagé avec beaucoup de positivisme cette opportunité d'affaires avec Tremblant et croit toujours en l'avenir de ce futur partenariat.

Ce travail de réflexion sur les problématiques de l'accès aérien touristique pour notre région qui a été amorcé par M. Serge Larivière, consultant de GRC, avait comme objectif d'envisager des solutions concrètes à ce problème endémique de notre destination touristique en travaillant, entre autres, sur certains scénarios possibles de consolidation de sièges sur des « charters ».

L'idée du camp de base à l'aéroport Chibougamau-Chapais et qu'il y ait une porte d'entrée du territoire pour l'accès aérien touristique est une approche intéressante pour la

clientèle touristique et pour positionner la destination dans l'imaginaire du client à l'international. Présentement, cet aéroport ne correspond pas aux attentes et aux besoins d'une clientèle touristique internationale.

La plateforme aérienne proposée et tous les scénarios avancés concernant l'offre touristique ont été élaborés à partir du potentiel touristique suite à des visites « terrain » qui ont été réalisées sur trois secteurs bien précis de notre immense territoire. Mais, nous croyons qu'il est envisageable dans l'avenir que d'autres développements de produits se fassent ailleurs, dans d'autres secteurs sur notre destination touristique nordique, et que nous devons en tenir compte dans l'avenir. En définitive, ce plan directeur va être orienté, au fil des années, où il y aura une offre touristique unique, concurrentielle et de calibre hors Québec, et même international.

Journées maillage entre les deux régions

À l'été 2013, COTA, Tourisme Eeyou Istchee, Tourisme Baie-James en collaboration avec Tremblant International et les gens d'affaires de Tremblant ont organisé une première rencontre maillage entre les deux régions et ces quelques jours ont servi, entre autres, à des échanges au niveau du développement de l'offre, du service à la clientèle et de l'accès aérien. Une visite de l'aéroport international de La Macaza et des installations de Tremblant a été également organisée.



Où en sommes-nous avec ce projet ? À l'étape du plan d'affaires

La deuxième phase du projet consiste à l'élaboration d'un Plan d'affaires pour la mise en œuvre d'un « base camp ». En effet, le consultant GRC, TAL et nos partenaires cris dans ce projet, entrevoient maintenant la réalisation de celui-ci. L'appel d'offres a d'ailleurs déjà été lancé.

Étant donné qu'il est important d'obtenir l'acceptabilité sociale d'un projet linéaire comme celui de l'accès aérien touristique ou du transport aérien, il serait préférable pour Tourisme Baie-James d'obtenir au préalable un consensus de la part des municipalités jamésiennes, des communautés cries et de la nouvelle gouvernance, ainsi qu'une déclaration d'intention (formelle) de leur part à ce projet de développement touristique, incluant le Plan directeur d'accès aérien touristique Eeyou Istchee Baie-James et ce, avant d'aller plus loin avec ses partenaires.

Le 5 septembre 2014, la MRC de Charlevoix Est a présenté son plan directeur pour l'aéroport de Charlevoix. Elle souhaite ajouter 1500 pieds à sa piste d'atterrissage et en faire un vaste chantier impliquant toute la région. Serge Larivière, président de l'aéroport international de Mont-Tremblant et conférencier invité, affirmait devant le ministre des Transports, Robert Poëti : « Que le fait d'avoir un aéroport n'amène pas nécessairement les avions. Pour trouver un transporteur aérien, il faut être convaincant tout en étant unanime derrière un projet ».



En conclusion, l'acceptabilité sociale d'un projet comme celui du « camp de base » de Chibougamau-Chapais est un pré requis à l'avancement de celui-ci. Selon nous, il y a une opportunité d'affaires en or pour les villes environnantes de se positionner au plan touristique.

Développement de l'offre – Domaine d'intervention # 4

Objectif stratégique : Susciter et soutenir le développement touristique selon l'expérience Grande Nature, en favoriser la cohérence et la durabilité et créer, au profit des entreprises et de leur rentabilité, un environnement propice aux investissements privés chez les jamésiens, ainsi qu'associatifs et communautaires dans le cas des cris.

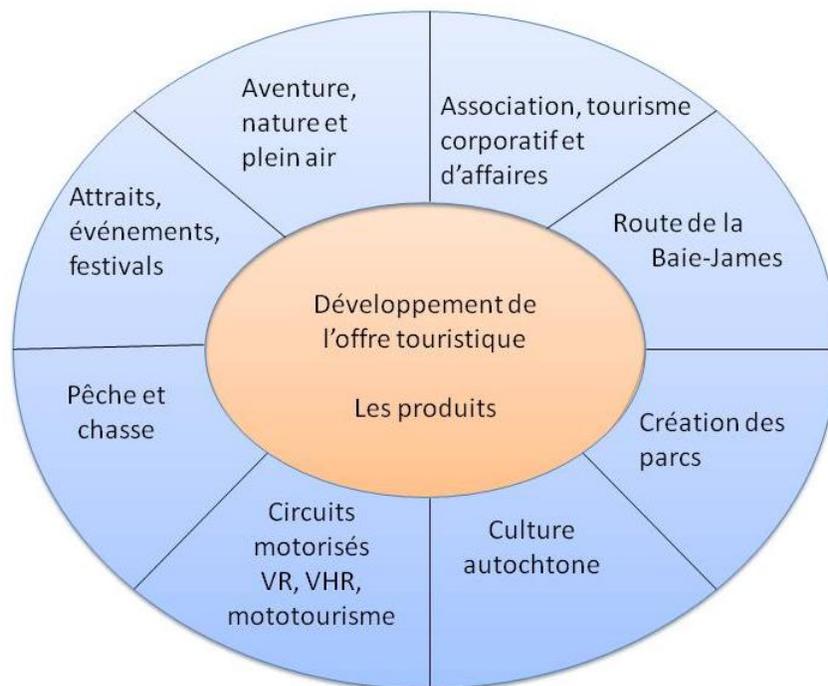
Résultats attendus :

- Une offre touristique au potentiel d'attraction renforcé, mieux structurée et distinctive des autres régions ;
- Un environnement propice à l'investissement de la part des entreprises ;
- Une industrie touristique reconnue par le milieu en tant que réel moteur de développement économique régional et source de création d'emplois.

LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE TOURISTIQUE

Principe directeur pour les ATR du Québec

Les ATR sont des acteurs clés et des gestionnaires de la destination touristique régionale. Elles sont les maîtres d'œuvre de la concertation, de la planification, de l'organisation et des orientations régionales en matière de développement de l'offre au sein de leur région et auprès de leurs partenaires régionaux. Elles ont le défi d'offrir un produit de qualité afin de se positionner face à la compétition internationale, tout en répondant aux besoins évoluant des touristes, le tout dans un contexte de développement durable.

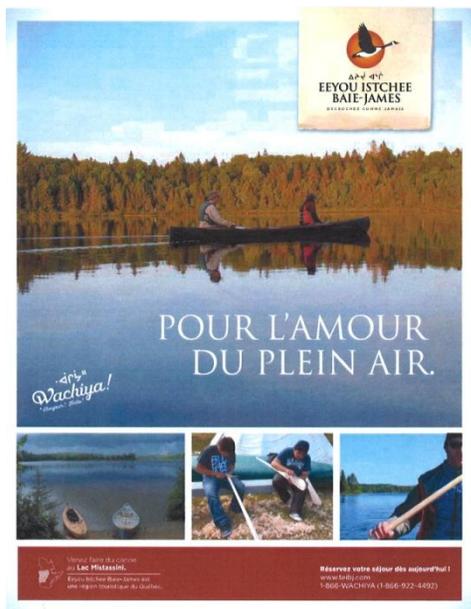


LES RESPONSABILITÉS ET LES MANDATS DE TOURISME BAIE-JAMES EN MATIÈRE DE STRUCTURATION DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE SUR SON TERRITOIRE ET DU DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE SELON SON ENTENTE AVEC LE MTO

Dans le renouvellement du protocole d'entente de partenariat que Tourisme Baie-James (2011-2014) vient de signer avec le gouvernement du Québec et le ministère du Tourisme, il est clairement établi que les responsabilités et les mandats en matière de développement de l'offre d'une ATR sont les suivants :

- La ministre du tourisme reconnaît l'ATR comme son partenaire régional privilégié pour établir les priorités et les actions stratégiques en matière touristique sur son territoire, dans le respect de ses particularités et des orientations gouvernementales;

- L'ATR est appelée à exercer un leadership régional et à jouer un rôle de concertation des intervenants sur tout son territoire, afin de favoriser une convergence des actions touristiques régionales et interrégionales et un arrimage de celles-ci avec les orientations de la ministre;
- L'ATR joue un rôle de coordination des efforts de structuration de l'industrie touristique en matière de promotion, de développement de l'offre, d'accueil, d'information et de signalisation touristiques de sa région;
- Les membres et le conseil d'administration de l'ATR sont majoritairement des entreprises et des organismes qui œuvrent dans les différents secteurs touristiques;
- L'ATR doit assurer la concertation et la planification en matière de développement touristique régional et collaborer avec ses partenaires régionaux;
- L'ATR doit contribuer à stimuler les investissements visant la consolidation et la diversification de l'offre touristique, afin que celle-ci soit attractive et performante;
- L'ATR doit contribuer aux mécanismes de concertation et de collaboration avec le ministère afin d'optimiser et de favoriser la synergie des actions;
- Accompagner les entreprises touristiques dans le développement d'une culture de la qualité et du tourisme durable.



LA CRÉATION D'UNE AGENCE DE VOYAGES DE DESTINATION POUR LA RÉGION D'EEYOU ISTCHEE BAIE-JAMES (DMC - DESTINATION MANAGEMENT COMPANY)



Phase de pré-commercialisation

En novembre 2013, le comité de gestion du créneau ACCORD a recommandé unanimement ce projet au MFE, pour fin de financement, dans le cadre du programme PADS et le MFE a entériné sa décision, et approuvé son financement. COTA et le ministère du Tourisme ont également annoncé leur participation financière pour ce projet dans le cadre du programme de la Stratégie touristique au nord du 49° parallèle (TQ). Les promoteurs du projet sont COTA et Tourisme Baie-James.

En lien avec la section 5.1 du plan d'action ACCORD, une première étude réalisée à l'automne 2012 a permis de démontrer la pertinence théorique de créer une DMC.

Le présent projet de pré-commercialisation définira les paramètres opérationnels de la DMC. On devra produire un plan détaillé d'une structure opérationnelle équilibrée répondant aux besoins présents et futurs des divers entrepreneurs en tourisme. Suite à ces travaux, les promoteurs actionnaires de la DMC disposeront d'un plan de travail leur permettant de lancer les opérations de l'agence en temps opportun tout en disposant de plans forfaitaires prêt à être mis en marché.

Le coordonnateur de la DMC été engagé en juin 2014 et une deuxième personne sera embauchée d'ici peu. Ces derniers travailleront sur deux dimensions inter reliées et définiront tous les éléments techniques requis et essentiels pour exploiter la DMC. Simultanément, ils feront concrètement, sur une base d'affaires, la promotion de la DMC auprès d'entreprises touristiques en EI-BJ et auprès de partenaires hors région. Ces contacts permettront de développer des outils de mise en marché adaptés à la réalité régionale pour ensuite construire des forfaits et en faire l'essai.



Suite à cette phase de pré-commercialisation, les investisseurs potentiels de la DMC que sont COTA et TBJ, devraient avoir en main tous les éléments techniques requis pour démarrer efficacement un service de commercialisation qui répondra, à objectifs prévus, aux plans d'actions. Les investisseurs devraient s'appuyer également sur un ensemble

d'entreprises prestataires d'offres touristiques en mesure d'offrir leurs services sous forme de forfaits touristiques.

Toute entreprise offrant un service de hauts standards devrait avoir la possibilité d'avoir ses services inclus dans un forfait vendu dans le monde entier et ainsi accroître son offre touristique. Ce projet s'échelonnant sur 18 mois doit doter la région d'Eeyou Istchee Baie-James d'une stratégie exhaustive de déploiement de la DMC. Une liste des forfaits immédiatement commercialisables et de forfaits potentiels impliquant des intervenants régionaux devra figurer au rapport. Les forfaits identifiés vont démontrer l'intérêt des entreprises partenaires au déploiement d'une DMC.

Clientèle :

La DMC, par le biais des divers forfaitaires, fournira des outils de commercialisation pour les entrepreneurs et les entreprises touristiques d'Eeyou Istchee Baie-James. D'autre part, il permettra à des clients étrangers d'avoir accès à une vitrine commerciale et transactionnelle offrant des séjours uniques et exclusifs à la région d'Eeyou Istchee Baie-James.



La DMC pourra, dans une certaine mesure, établir ses normes dans le développement de produits et de services. Le développement d'une offre de services de calibre mondial demeure un objectif qui facilitera le développement d'un tourisme durable basé sur la nature, la culture et l'aventure.

Le projet proposé doit fournir la somme de solides indicateurs requis pour la mise en œuvre de la DMC, l'outil de marketing et de développement décrit au plan d'action ACCORD NT/Eeyou Istchee Baie-James (section 5.1). Le projet découle d'une première étude esquissant le profil idéal théorique d'une DMC. Concrètement le projet vise trois objectifs :

- Promouvoir la DMC auprès des acteurs de l'industrie d'Eeyou Istchee Baie-James ;
- Définir les paramètres de création d'une DMC opérationnellement efficace ;
- Développer des forfaits touristiques faisables et testés.

LE DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS MOTONEIGE ET QUAD

Avec la création du Gouvernement Régional Eeyou Istchee Baie-James en janvier 2014, une occasion exceptionnelle s'offre à nous pour doter la région d'un plan d'action régional pour le développement touristique des produits motoneige / quad et ce, pour la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James. Une réflexion s'impose sur l'avenir touristique de ses deux produits et ce plan d'action nous permettrait d'avoir des enlignements clairs et motivera les différents acteurs concernés. C'est dans cette optique

que Tourisme Baie-James et COTA ont réalisé le diagnostic 2014 des produits motoneige et quad de la région d'Eeyou Istchee Baie-James.



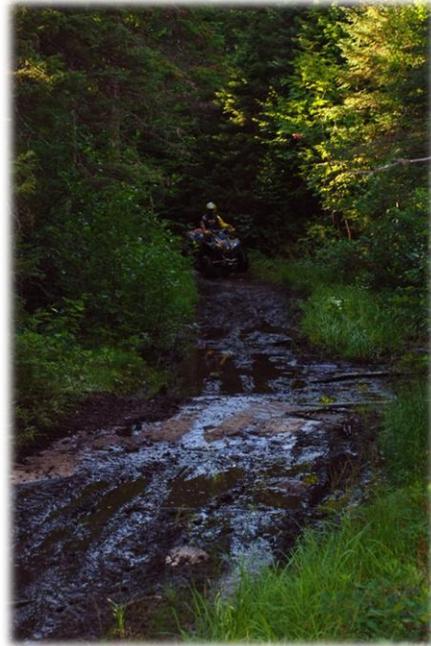
Étant donné que l'aménagement du territoire et la gestion des programmes d'aide financière s'y rattachant sont dorénavant sous l'administration de ce nouveau gouvernement, il serait donc important que nous ayons un plan d'action commun. Actuellement, nous ne pourrions pas affirmer où sont les priorités en ce qui concerne le développement touristique de ces deux produits. Est-ce sur le développement du quad qui est en démarrage ou en

développement ? Est-ce sur l'importance de réaliser des boucles pour s'assurer la rétention des motoneigistes dans les circuits fédérés de la région ? Devons-nous investir plutôt dans les infrastructures ? Bref, seul un plan d'action élaboré sur un horizon de 5 ans pourra identifier les priorités régionales en la matière avec des échéanciers et des livrables, ainsi que des budgets alloués aux projets. C'est ce qui a été fait dans plusieurs états américains qui ont voulu commercialiser ce produit, ainsi qu'en Ontario et même dans certains pays nordiques européens.

NOS RECOMMANDATIONS POUR LA MOTONEIGE ET LE QUAD

- 1 : Création de deux tables conjointes, crie et jamésiennes, l'une pour la motoneige et l'autre pour le quad, qui serait sous la gestion et la responsabilité de Tourisme Baie-James et de COTA afin de se pencher sur les aspects touristiques du développement de ses deux produits et de doter la région d'Eeyou Istchee Baie-James d'un plan de développement des produits motoneige / quad;
- 2 : L'embauche d'un coordonnateur (trice) et assurer son financement pour les produits motoneige et quad;
- 3 : La reconnaissance de la région par la FCMQ est essentielle pour le positionnement de la région et nous recommandons fortement que la destination motoneige d'Eeyou Istchee Baie-James, ou la région 10, soit reconnue par la FCMQ et soit indépendante et autonome au même titre que toutes les autres régions administratives du Québec;
- 4 : L'élaboration d'un plan d'action régional pour le développement touristique des produits motoneige / quad pour la région d'Eeyou Istchee Baie-James;
- 5 : Création d'un fonds spécial pour le développement des produits motoneige et quad;
- 6 : Investir dans un système de cueillette d'informations statistiques.

La région d'Eeyou Istchee Baie-James est une destination nordique où l'hiver règne cinq mois par année. L'expérience touristique de la motoneige est donc un produit porteur pour la région. Celui-ci occupe d'ailleurs une place de choix et ce produit doit faire l'objet d'une attention particulière et d'efforts soutenus pour en rehausser la qualité et l'adapter véritablement aux besoins des marchés et des différentes clientèles ciblées.



Nous souhaiterions que la pratique de la motoneige dans la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James se veuille sécuritaire et de qualité, et ce, autant pour la clientèle touristique que pour les utilisateurs locaux. Cette expérience touristique offerte devrait être inoubliable pour le touriste autant de par sa qualité que pour la découverte des paysages, des attraits touristiques et de la culture cri. De même, nous rappelons que les aménagements et les ententes de partenariat doivent être préalablement réalisés avant de lancer une vaste offensive de commercialisation.

Promotion et marketing – Domaine d'intervention # 6

Objectif stratégique : Attirer des clientèles ciblées en créant une image de marque forte et développer une stratégie de commercialisation. Positionner la région comme destination touristique.

Résultats attendus :

- Une participation accrue, cohérente et complémentaire, des partenaires et de l'industrie aux efforts promotionnels de la région ;
- Une plus grande notoriété de la région d'Eeyou Istchee Baie-James comme destination touristique ;
- Un accroissement de l'achalandage touristique et des recettes touristiques pour la région.

Les mesures :

- **6.1** Regrouper le marketing touristique et promouvoir la nouvelle image de marque d'Eeyou Istchee Baie-James (positionnement de la destination) ;
 - Continuer à encourager le regroupement avec les partenaires du milieu jamésien et cri ;
 - Trouver plus de financement pour des campagnes de promotion à l'intra-Québec, hors-Québec et international ;
- **6.2** Superviser la refonte du nouveau site Internet pour supporter la stratégie de commercialisation ainsi que le développement de concepts publicitaires, en

fonction de la nouvelle image de marque en collaboration avec les cris et la DMC ;

- Continuer nos campagnes par produit (motoneige, mototourisme, culture crie, produits nature...);
- **6.3** Élaborer et financer une stratégie de commercialisation intra et hors-Québec ainsi qu'un plan marketing concerté pour promouvoir la destination et ses produits porteurs en utilisant les moyens de communication pertinents pour les clientèles ciblées ;
- **6.4** Réaliser les actions du plan marketing afin de positionner la destination et promouvoir ses produits porteurs ;
 - Mettre en œuvre l'entente avec TQ dans le cadre d'ADN 49 pour le marketing et celle du DEC pour le PMI ;
 - Organisation de tournées journalistiques ;
- **6.5** Offrir aux membres diverses occasions d'affaires en promotion selon une démarche structurée de partenariat ;
 - Gestion des deux programmes marketing hors-Québec et international, et programme marketing intra-Québec ;
- **6.6** Mettre en place des outils de suivi et d'analyse détaillés pour mesurer finement les performances et le retour sur l'investissement de ses campagnes et autres actions de commercialisation ;

Évolution des investissements promotionnels intra et hors-Québec (2008-2012) de la région d'Eeyou Istchee Baie-James ;

Investissement promotionnel (\$)	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Régional	0	0	0	0
Intra-Québec	152 029	197 825	181 023	102 388
Hors-Québec	2 254	2 104	71 002	116 344
Multi-marchés	0	0	49 608	148 688
Total	154 283	199 929	301 633	367 420

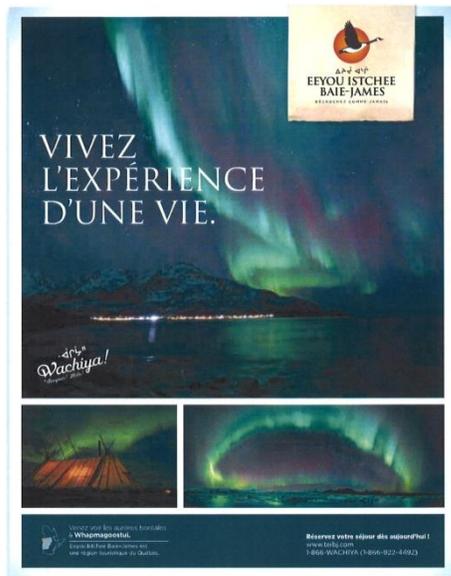
Source : Redditions de comptes des associations touristiques régionales, 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012.

Regrouper le marketing touristique (orientation 6.1 du plan stratégique 2015-2020)

Depuis plusieurs années, Tourisme Baie-James et Tourisme Eeyou Istchee ont mis beaucoup d'effort à regrouper les gens au niveau du marketing. Grâce à ses deux programmes marketing, et grâce à la participation des membres des deux ATRs aux campagnes de promotion, à celle également de Tourisme Eeyou Istchee et de Développement économique Canada, nous sommes passé d'un budget annuel de 154 283\$ en 2008-2009 à 485 000\$ en 2013-2014. Cette hausse de 214% est due aux efforts de tous et à la volonté ferme de travailler ensemble.

Participation des contributeurs, en 2013-2014, aux campagnes de promotion :

- Développement économique Canada 26%
- Membres des deux ATR 32%
- Tourisme Eeyou Istchee 21%
- Tourisme Baie-James 21%



Afin de maximiser les ressources financières, l'expertise et la disponibilité des ressources humaines, imputer la mise en marché touristique et les communications touristiques à l'extérieur de la région d'Eeyou Istchee Baie-James d'EIT, TBJ, CTA, CNACA, COTA et d'Aanischaukamikw (Centre culturel cri d'Oujé-Bougoumou), nous partageons les mêmes ressources humaines et outils marketing entre ces organismes, ainsi que les budgets.

Les partenaires à nos campagnes publicitaires, que nous avons identifiés, sont d'abord les membres des deux associations touristiques (EIT et TBJ), le CRA, COTA, CTA, CNACA, ACCI, ARBJ et le GREIBJ, ainsi que le DEC et Tourisme Québec.

Nous prévoyons conclure, d'ici peu, une nouvelle entente en marketing avec Tourisme Québec sur 3 ans et pour la clientèle hors-Québec et internationale.

Le projet avec Développement économique Canada (DEC) vise à mettre en œuvre la stratégie conjointe de commercialisation hors-Québec et à l'international des ATRs : Tourisme Baie-James et Eeyou Istchee Tourism. Cette stratégie de commercialisation est basée sur la mise en valeur des produits distinctifs suivants : les circuits motorisés (automobile, motoneige, quad, mototourisme, VR), la chasse et la pêche, culture crie et les aventures dures et douces. L'objectif est de positionner et de faire rayonner la région d'Eeyou Istchee Baie-James sur les marchés touristiques tout en offrant une visibilité assistée à nos membres.

Cette stratégie sera assurée par les actions marketing suivantes : les salons spécialisés, tournées de presse et de familiarisation, développement et distribution d'outils promotionnels, placements publicitaires traditionnels, sur internet et sur les réseaux sociaux. Il faut noter que ce projet s'inscrit dans le contexte particulier de ce territoire, desservi simultanément par ces deux ATRs et ces dernières ont résolu d'unir leurs efforts dans le cadre de ce projet conjoint du PMI. (Programme marketing international).



Lors de la deuxième entente 2012-2014 avec le DEC, la démarche a réussi à rallier environ quarante petites et moyennes entreprises (PME) touristiques régionales sur le marché hors- Québec, soit plus que le double du chiffre de l'entente 2010-2012.

Les marchés géographiques visés sont :

Pour les circuits motorisés

- Montréal, Montérégie, couronne nord de Montréal, région de Québec
- Europe (Allemagne, France, UK, Italie, Suisse, Espagne, Belgique)
- États-Unis et le reste du Canada

Pour la chasse et la pêche

- Montérégie, couronne nord de Montréal, région de Québec
- États-Unis et le reste du Canada
- France

Pour les aventures dures et douces

- Américains
- Québécois et le reste du Canada
- Européens
- Japonais
- Australiens

La mise en marché internationale nous permettra de justifier la mise en place d'une nouvelle agence de voyage et de destination.

Plusieurs indicateurs seront mis en place :

- Augmentation des taux d'occupation des établissements d'hébergement (en tenant compte de la fluctuation du nombre d'unités disponibles);
- Augmentation d'achalandage des principaux attraits touristiques de la destination (installations hydroélectriques de Radisson);
- Amélioration des statistiques Web par marchés priorisés (deux sites d'ATR + site portail + microsites) :
 - Nombre de visiteurs uniques;
 - Taux de rebonds;
 - Nombre d'hyperliens entrants;
 - Temps passé sur les sites.
- Augmentation du nombre de visiteurs dans les lieux d'accueil.



Ces mesures se traduiront par la croissance du chiffre d'affaires de la majorité des membres de nos deux associations touristiques et, par la même occasion, la stimulation de l'économie globale de la région.

La mise en place d'une nouvelle agence de voyage et de destination (Destination Management Company – DMC) créera 2 emplois à temps plein soit :

1. Forfaitiste;
2. Coordonnateur du projet DMC.

Les employés respectifs et partagés entre les deux ATR devraient être maintenus. De nouveaux employés se grefferont possiblement à l'équipe selon les besoins grandissants.

Accueil, signalisation et renseignements touristiques – Domaine d'intervention # 7

Objectif stratégique : se doter d'un nouveau plan de localisation des lieux d'accueil et d'une nouvelle politique et ce, en partenariat avec les communautés cris.

Élaborer des outils afin de tenir un discours commun dans le réseau d'accueil et d'information touristique en vue de favoriser la rétention des touristes.

Résultats attendus :

- Une clientèle bien informée et sécurisée sur les services offerts dans la région à l'étape de la planification du voyage ;
- Un réseau d'accueil et de renseignements de qualité aidant les visiteurs à mieux profiter de leurs visites et contribuant au prolongement des séjours ainsi qu'à la découverte des produits touristiques de la région et ce, durant toute l'année ;
- Des résidents agissant en ambassadeurs de la destination une fois à l'extérieur ou lors d'une rencontre inopinée, à la Baie-James, avec un visiteur.



En janvier 2014, une nouvelle gouvernance a vu le jour sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James, cet événement fut sans conteste un moment historique pour la région. Tourisme Baie-James et Eeyou Istchee Tourism étaient conscients, depuis un bon moment, de l'arrivée imminente du GREIBJ et c'est pourquoi les deux ATRs avaient retardé certains projets en matière d'accueil.

Par ailleurs, nous venons à peine de terminer un diagnostic sur notre réseau d'accueil et nous présenterons, d'ici peu, nos recommandations au milieu cri et jamésien, ainsi que notre vision touristique en matière d'accueil. Ce document se veut rassembleur et vise à doter la région d'Eeyou Istchee Baie-James d'un réseau d'accueil performant et à l'image de la région. Des rencontres auront lieu au courant de l'automne avec les villes et localités, ainsi que les conseils de bande afin de doter la région d'un nouveau plan de location des lieux d'accueil, ainsi que d'une nouvelle politique conjointe des lieux d'accueil.

Le réseau de lieux d'accueil et de renseignements touristiques

Vous y trouverez

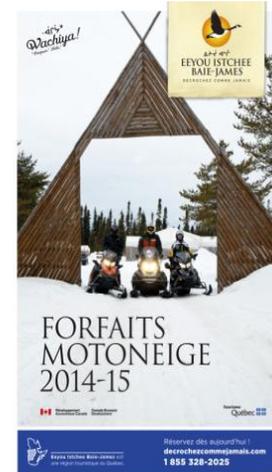
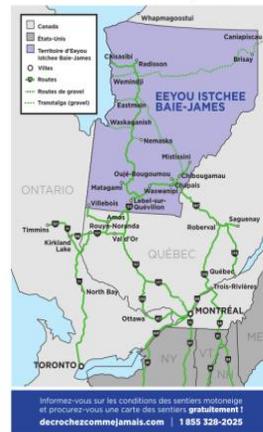
- ✓ Des guides de la collection des 20 guides touristiques officiels du Québec
- ✓ Des propositions d'itinéraires
- ✓ De l'information complète sur les attraits, les événements et l'hébergement
- ✓ Tout pour planifier votre séjour !

Consultez la liste de nos lieux d'accueil à la page 4 ou repérez-nous sur la route :

NOTRE APPROCHE DU PLAN NORD

Dans le cadre de son vaste projet du Plan Nord, le gouvernement du Québec entend faire du nord touristique québécois une destination de classe mondiale. Pour ce faire, la stratégie touristique au nord du 49^e parallèle favorisera le développement des infrastructures touristiques et la création de nouveaux produits en partenariat avec les acteurs de l'industrie locale et régionale, notamment ceux des communautés autochtones. L'approche retenue mise sur le tourisme dit « de niche » visant les touristes en quête d'aventure. Outre les interventions et les investissements actuellement associés à ce projet, la mise en valeur du nord touristique a bénéficié recensement de nouveaux investissements de 3,2 M\$ de la part du gouvernement du Québec (dernier budget provincial).

CARTE DES ACCÈS ROUTIER AU TERRITOIRE D'EYOU ISTCHEE BAIE-JAMES



La vision de la stratégie touristique au nord du 49^e parallèle est importante et plus que motivante pour les gens du nord. Elle s'inscrit dans un effort collectif de diversification économique, car les régions du nord du Québec ont trop souffert par le passé de la mono-industrie. D'ici dix ans, nous voulons faire de cette magnifique région nordique une destination de classe mondiale qui procure une expérience touristique authentique, sécuritaire et exceptionnelle alliant la cohabitation des peuples nordiques et le respect de la nature, dans une perspective de développement économique durable et d'enrichissement collectif.

Cependant, nous savions tous que les défis qui nous attendaient étaient énormes. En effet, le développement touristique des régions situées au nord du 49^e parallèle fait face à plusieurs enjeux importants, notamment le développement d'une offre et d'un accueil de qualité, le positionnement de l'offre québécoise sur les marchés internationaux, le développement des connaissances sur l'offre, les marchés et clientèles internationales, le développement durable de la destination nordique québécoise et l'engagement des paliers gouvernementaux. Ces enjeux liés au développement et la commercialisation, sont communs pour les pays et régions nordiques à travers le monde. Mais, l'un des enjeux importants pour le nord québécois est assurément les ressources humaines et l'entrepreneurship.

Les défis sont grands pour mettre en place une industrie touristique de classe mondiale. La compétition internationale est très forte et les touristes internationaux sont de plus en plus exigeants. Ces derniers recherchent une expérience client unique, ce qui représente un gage de qualité de l'accueil et de l'offre touristique. Cette qualité devient tributaire d'une excellente prestation des principaux acteurs de cette mise en scène, les employés.



Dans tout développement économique majeur, la vision est la clé du succès. Le tourisme est un projet de société et il est important de consulter les gens sur le territoire. L'autonomie et la prise en charge par le milieu, de même que la maximisation des retombées locales et régionales, devraient constituer les mots clés qui guident l'ensemble des interventions gouvernementales reliées à cette stratégie touristique propre au nord. Les entreprises

privées, organismes de développement et coopératives locales ou régionales sont des acteurs privilégiés de l'industrie touristique de demain. Les communautés seront mieux en mesure de faire croître les entreprises existantes et d'en développer de nouvelles en bénéficiant d'un achalandage accru de visiteurs. De plus, les investissements générés profiteront à tout le Québec, grâce à un meilleur positionnement sur les marchés touristiques internationaux. Mais ce développement doit se faire pour les gens du nord et avec les communautés du nord.

LE CRÉNEAU D'EXCELLENCE ET TOURISME NORDIQUE, LA DÉMARCHE ACCORD

La vision de la démarche

Positionner le Nord-du-Québec et ses régions touristiques telles qu'Eeyou Istchee Baie-James et le Nunavik comme des destinations de calibre international pour le tourisme culturel et de plein air, dans une perspective de développement durable qui représente et renforce le bien-être social, culturel et économique des cris, des jamésiens et des Nunavimmiut.



Des stratégies régionales et des plans d'action distincts ont été élaborés pour chacune des filières afin de favoriser la croissance du créneau d'excellence en tourisme nordique. Une entente de mise en œuvre, d'une durée de cinq ans, a été signée en avril 2012 par le gouvernement du Québec, le comité régional ACCORD et les deux filières du comité du créneau.

La mise en œuvre de la démarche du créneau d'excellence en tourisme ACCORD, ainsi que le programme touristique au nord du 49° parallèle (ADN49), supportent grandement la région dans sa structuration du développement touristique. Avec l'aide de ceux-ci, la région peut entrevoir un avenir prometteur en tourisme et se structurer pour développer une offre touristique de calibre international.

Nous croyons fermement au développement touristique du Nord-du-Québec et à son immense potentiel sur l'échiquier mondial des destinations vedettes. À nous d'en faire une destination internationale ! Par contre, ce succès « story » devra se faire avec les gens du nord en ayant une vision commune.

CONCLUSION

Ce mémoire de l'industrie touristique, nous donne la chance de faire une mise à jour de tous les chantiers et dossiers en cours afin de mieux renseigner nos partenaires. De plus, celui-ci présente les enjeux et priorités de Tourisme Baie-James que tous doivent comprendre et y adhérer.

En appuyant Tourisme Baie-James et l'industrie touristique, l'ARBJ répondra à l'un de ses principaux objectifs, celui qui consiste à promouvoir et soutenir le développement économique de la région au bénéfice des jamésiens. Nous croyons que tous devraient adhérer au plan stratégique 2015-2020 des régions touristiques d'Eeyou Istchee Baie-James car c'est ensemble que nous réussirons à bâtir une industrie forte et concurrentielle.

En conclusion, il importe de réaliser que la mise en œuvre de ce projet de société qu'est le tourisme nécessite une volonté ferme de tous les acteurs du milieu et de ces partenaires régionaux. Merci pour votre écoute !



DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

- Orientations et plan d'action touristique 2012-2014/2022 – PAR Conseils et stratégies (août 2012) ;
- Plan d'action de TBJ, EIT et COTA ;
- Plan directeur d'accès aérien touristique Eeyou Istchee Baie-James – CRC Serge Larivière (12 janvier 2013) ;
- Plan d'affaires 2013-2018 de l'agence de voyages de destination (DMC) Eeyou Istchee Baie-James (mars 2013) ;
- Bilan de performance de la région touristique Baie-James – TQ (2013) ;
- Diagnostic 2014 des produits motoneige et quad de la région Eeyou Istchee Baie-James (juin 2014) ;
- Diagnostic des lieux d'accueil de la région Eeyou Istchee Baie-James (2014) ;
- Plan de restructuration des ressources humaines – AXXIO (2012) ;
- Rapport sur le potentiel de développement de la clientèle au sein des pourvoiries de la région Eeyou Istchee Baie-James –Cyril Gressot (juillet 2014) ;
- Diagnostic sur la taxe sur l'hébergement 2014 – TBJ (septembre 2014) ;
- Plan stratégique de la région touristique d'Eeyou Istchee Baie-James 2015-2020 ;
- Diagnostic de l'entente de partenariat régional en tourisme de la Baie-James – Misons ensemble vers une meilleure compréhension des enjeux (avril 2011) ;
- L'hiver au Québec – Une expérience variée, un plaisir unique ;
- Stratégie de mise en valeur du tourisme hivernal 2014-2020 et plan d'action 2014-2017 du Québec - Un Québec pour tous – Tourisme Québec (mars 2014) ;
- La concurrence des destinations nordiques internationales - Survol et inventaires – Tourisme Québec (2008) ;
- Le plein air et le luxe font bon ménage ;
- Réseau de veille en tourisme - Analyse rédigée par Claudine Barry (2007) ;
- L'avenir de la motoneige touristique passe-t-elle par le marché américain ?;
- Réseau de veille en tourisme - Analyse rédigée par Claude Péloquin ;
- Développer l'hiver avec des produits novateurs (Benchmarking) - Réseau de veille en tourisme (2006) - Analyse rédigée par Stéphane Chrétien et Claude Péloquin ;
- Développement régional : les difficultés du tourisme en milieu nordique : leçons de la Laponie française - Réseau de veille en tourisme (2006) - Analyse rédigée par Alain Grenier ;
- Stratégie de développement d'un créneau d'excellence en tourisme d'aventure, nature et culturel durable à la Baie-James / Eeyou Istchee – Démarche ACCORD (2011) ;
- Eeyou Istchee Tourism – Regional Tourism Association Strategic Plan - Pure Cobalt (2008) ;
- Sans l'accès aérien, pas de tourisme dans les milieux isolés – Analyse n°2 - Janvier 2013. Veille sur le tourisme nordique, rédigé par Kate St-Germain.

