

Rapport global

**Effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour le secteur
récréotouristique de la Gaspésie**



Gestion des versions

Version	Date	Auteur
Rédaction initiale	2022/05/18	Jonathan Morin-Émond
Révision scientifique	2022/06/10	Pierre-Luc Gagnon
Gestion de projet	Juin 2022	Marie Couderc-Grau
Révision linguistique	2022/06/21	Dorina Allard
Validation finale	2022/06/28	Jonathan Morin-Émond

CIRADD Innovation sociale
626, boulevard Perron
Carleton-sur-Mer (Québec) G0C 1J0
Téléphone : 581 499-0001 | info@ciradd.ca



Centre collégial affilié



Partenaires financiers



Membre des réseaux



Réalisation et rédaction du document

Jonathan Morin-Émond, chargé de projet

Louis Machabée, professionnel de recherche

Marie Couderc-Grau, coordonnatrice de projet

Traitement et analyse des données

Louis Machabée, professionnel de recherche

Johnathan Crépeau, professionnel de recherche

Contribution spécifique

Alexandra Lavoie, stagiaire

Frédérique Caissy, professionnelle de recherche

Geneviève Bourque, professionnelle de recherche

Manuelle Ann Boissonneault, chargée de recherche

Marie Couderc-Grau, coordonnatrice de projet

Révision du contenu

Pierre-Luc Gagnon, codirecteur général | responsable de la recherche et du transfert

Révision linguistique et orthographique

Dorina Allard, agente de bureau

Conception graphique

Dorina Allard, agente de bureau

Propriété intellectuelle

Le présent document et ses différentes composantes sont protégés par les lois fédérales et provinciales en matière de propriété intellectuelle et de droit d'auteur ainsi que par les ententes en cours. Toute reproduction, diffusion ou utilisation de ce document, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, est interdite sans l'autorisation écrite du CIRADD.

Référence suggérée

CIRADD. (2022). Rapport global. *Effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour le secteur récréotouristique de la Gaspésie*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 22 pages.

Remerciements



Le CIRADD tient à remercier les nombreuses personnes et organisations qui ont contribué à ce projet. Nous remercions spécifiquement nos partenaires du Regroupement des MRC de la Gaspésie, du Créneau d'excellence Récréotourisme de la Gaspésie, les acteurs du secteur récréotouristique gaspésien ainsi que tout particulièrement le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation pour son financement.

Visiteurs de la Gaspésie, nous vous remercions d'avoir choisi notre région et d'avoir répondu à nos questions. Propriétaires et gestionnaires d'entreprises ou d'organismes ouvrant dans le secteur touristique de la région de la Gaspésie touristique, nous vous remercions d'avoir participé aux activités de collecte de données et aux groupes d'innovation. Sans vous, la réalisation de ce projet de recherche n'aurait pas été possible.

Résumé

Débuté en 2021, l'objectif général du présent projet était d'identifier les impacts de la pandémie de la COVID-19 sur le secteur récréotouristique gaspésien et de proposer des solutions adéquates afin d'aider les entreprises et les organisations territoriales à s'adapter à cette nouvelle réalité. Pour atteindre cet objectif général, cinq objectifs spécifiques ont été développés :

- Objectif spécifique 1 : sonder les visiteurs sur l'ensemble du territoire de la Gaspésie touristique, lors de la saison touristique estivale 2021 afin de comprendre leur expérience de voyage en Gaspésie ainsi que leurs attentes et leurs observations en tant que visiteur ;
- Objectif spécifique 2 : questionner les propriétaires d'entreprises œuvrant dans le secteur touristique sur l'ensemble du territoire de la Gaspésie touristique dans le but de comprendre leurs enjeux vécus et d'identifier les solutions utiles à leur secteur d'activité ;
- Objectif spécifique 3 : créer, par les groupes d'innovation, une occasion de discussion entre les acteurs institutionnels et organisationnels du territoire ;
- Objectif spécifique 4 : réunir des entreprises du secteur récréotouristique gaspésien, pour identifier les enjeux (obstacles et opportunités) vécus par les acteurs du milieu et les solutions déjà mises en place ou qui seraient à mettre en place pour y répondre ;
- Objectif spécifique 5 : rappeler les problématiques et les enjeux identifiés par chaque groupe d'innovation réalisé, puis identifier des croisements ou des similitudes pour identifier une ou plusieurs solutions qui soient utiles pour le secteur récréotouristique.

Sur une période de neuf mois et demi comprise entre le 8 avril 2021 au 27 janvier 2022, six activités de collecte ont été réalisées dans le cadre du projet, soit :

- un sondage auprès des visiteurs à l'été 2021 ;
- un sondage et des entrevues auprès des entreprises du secteur récréotouristique gaspésien ;
- trois groupes d'innovation.

Synthèse des résultats

Collecte auprès des visiteurs

La collecte auprès des visiteurs montre que la pandémie de la COVID-19 a influencé les plans de vacances des personnes sondées. Pour 42,0 % des répondants, il s'agit d'une première visite sur le territoire de la Gaspésie touristique depuis les 10 dernières années. De plus, une proportion de 27,6 % des répondants a affirmé qu'ils ne seraient pas venus en Gaspésie à l'été 2021 sans la pandémie de la COVID-19.

Pour la saison estivale 2021, les séjours dans la région de la Gaspésie touristique ont été d'une longueur moyenne de 7,7 nuits en hôtels/motels ou encore dans des campings municipaux ou

privés. La majorité des visiteurs dorment, mangent et font des activités dans les régions de la Baie-des-Chaleurs, de la Pointe et de la Haute-Gaspésie. De manière globale, les visiteurs ont déclaré avoir respecté et observé le respect des mesures sanitaires au courant de leur séjour.

Collecte auprès des entrepreneurs

Pour les entreprises récréotouristiques, la saison 2021 connaît un meilleur élan après l'incertitude et l'anxiété de la saison précédente. Des changements, dont certains quantifiables, sont remarqués dans les comportements, dans les habitudes et dans le profil de la clientèle. Notons ici une meilleure planification du séjour et un allongement de sa durée. Par ailleurs, les entreprises répondantes estiment que la pandémie a eu un effet positif ou très positif sur l'attrait de la Gaspésie en tant que destination touristique et que les mesures de soutien financier ont eu un impact assez important sur la vitalité du secteur récréotouristique. Dans ce contexte, le principal impact négatif de la pandémie de la COVID-19 mentionné par les entreprises touche le recrutement de la main-d'œuvre.

1^{er} groupe d'innovation

Le premier groupe d'innovation a permis d'identifier deux solutions prototypées afin d'encadrer et de réguler les nouvelles pratiques de camping nomade en Gaspésie ainsi que des étapes clés pour leur mise en œuvre. Ces étapes clés de mise en œuvre sont :

- Dégager un consensus régional sur une réglementation encadrant le camping nomade, adaptable aux saisons et aux lieux ;
- Développer une stratégie numérique uniforme sur le territoire afin de faire circuler un message unifié concernant le camping nomade par les canaux de communication officiels et alternatifs.

2^e groupe d'innovation

- Identification du besoin principal des entreprises en vue de la saison touristique 2022 ainsi que le prototypage d'une solution et des moyens de mise en œuvre d'une stratégie de recrutement commune pour les entreprises volontaires du secteur récréotouristique gaspésien.

3^e groupe d'innovation

- Définition d'un plan d'action préliminaire et de ses paramètres pour les deux solutions prioritaires :
 - La création d'une stratégie de recrutement commune en réponse au besoin de main-d'œuvre pour le secteur récréotouristique gaspésien ;
 - Le développement d'une stratégie de communication uniforme pour la Gaspésie touristique.

Table des matières

Introduction	1
Collecte de données auprès des visiteurs en Gaspésie à l'été 2021	2
Objectif	2
Méthode	2
Principaux résultats	3
Collectes de données auprès des entreprises touristiques en Gaspésie à l'automne 2021	3
Objectif	3
Méthode	3
Principaux résultats	4
Collecte qualitative	4
Collecte quantitative	6
Documents de référence	6
1 ^{er} groupe d'innovation – Le camping nomade en Gaspésie	7
Objectif	7
Méthode	7
Principaux résultats	7
Document de référence	8
2 ^e groupe d'innovation – Réflexions entourant les effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien	9
Objectifs	9
Méthode	9
Principaux résultats	9
Document de référence	12
3 ^e groupe d'innovation – Réflexions sur les enjeux communs aux acteurs du secteur récréotouristique	12
Objectifs	12
Méthode	12
Principaux résultats	13
Document de référence	13
Conclusion	14
Bibliographie	14

Liste des tableaux



Tableau 1. Problématiques identifiées	7
Tableau 2. Problématiques priorisées	8
Tableau 3. Problématiques vécues par les entreprises récréotouristiques gaspésiennes	9
Tableau 4. Problématiques priorisées	10
Tableau 5. Identification des pistes de solution	11

Introduction



Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé déclarait l'état de pandémie pour la COVID-19. En réponse, le gouvernement du Québec a mis en place, dans les jours et les semaines suivantes, plusieurs mesures sanitaires et a déclaré des fermetures temporaires afin d'endiguer la propagation du virus. À cet effet, le gouvernement du Canada a aussi fermé sa frontière internationale aux ressortissants étrangers et a imposé des restrictions sur les déplacements non essentiels à la frontière canado-américaine.

Selon des scénarios publiés en mai 2020, l'Organisation mondiale du tourisme (OMT, 2020, p. 3) évaluait les impacts socioéconomiques de la chute de la demande de voyages internationaux liée à la pandémie de la COVID-19 aux proportions suivantes :

- Une baisse de 850 millions à 1,1 milliard de touristes internationaux ;
- Une perte de revenus de 910 à 1200 milliards de dollars américains ;
- La mise en danger de 100 à 120 millions d'emplois directs dans le tourisme.

Plus spécifiquement, l'un des impacts directs de la pandémie de la COVID-19 fut de priver les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien de leur clientèle internationale durant la saison estivale 2020. À l'inverse, une forte demande intérieure a été observée à la suite du premier déconfinement au Québec, considérant qu'à la base, une large majorité de la clientèle de ces entreprises est québécoise (Tourisme Québec, 2014, p. 7).

La réouverture du secteur du tourisme a été possible par la mise en place de mesures sanitaires. Dans bien des cas, toutefois, ces nouvelles mesures ont entraîné des contraintes et des coûts additionnels pour les entreprises. Dans ce contexte, les acteurs du secteur récréotouristique gaspésien ont dû faire face à de nouveaux défis ainsi qu'à l'aggravation de certains défis déjà présents depuis de nombreuses années (ex. : présence accrue de campeurs nomades, conflits d'usage sur les territoires et l'indisponibilité d'infrastructures pour répondre aux besoins de lieux d'hébergement alternatifs, etc.). La pandémie de la COVID-19 a donc été la source d'une grande inquiétude pour les acteurs du secteur récréotouristique gaspésien.

C'est dans cette situation que le Regroupement des MRC de la Gaspésie a entrepris une démarche collaborative avec le CIRADD menant au projet *Effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour le secteur récréotouristique de la Gaspésie*. Financé de manière conjointe par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, le projet fut réalisé en collaboration avec le Créneau d'excellence Récréotourisme de la Gaspésie et des acteurs du secteur récréotouristique gaspésien.

L'objectif principal de ce projet était d'identifier les impacts de la pandémie de la COVID-19 sur le secteur récréotouristique gaspésien et de proposer des solutions adéquates pour s'y adapter ainsi que pour soutenir les entreprises et les organisations territoriales dans le processus de résilience.

Le présent rapport présente les principaux résultats des six activités de collecte réalisées dans le cadre du projet, soit :

- Collecte auprès des visiteurs à l'été 2021 ;
- Collectes auprès des entreprises ;
- 1^{er} groupe d'innovation – Le camping nomade en Gaspésie ;
- 2^e groupe d'innovation – Réflexions entourant les effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien ;
- 3^e groupe d'innovation – Réflexions sur les enjeux communs aux acteurs du secteur récréotouristique.

Les résultats de ces collectes sont présentés dans un modèle commun de fiche contenant les sections suivantes : les objectifs de la collecte, la méthode utilisée, les principaux résultats obtenus ainsi que le document de référence associé.

Collecte de données auprès des visiteurs en Gaspésie à l'été 2021

Objectif

L'objectif de cette collecte de données était de joindre un échantillon représentatif des visiteurs sur l'ensemble du territoire de la Gaspésie touristique au cours de la saison touristique 2021 afin de comprendre leur expérience de voyage en Gaspésie ainsi que leurs attentes et leurs observations en tant que visiteur.

Méthode

La collecte de données à l'intention des visiteurs a été menée auprès de 194 participants, dans 14 municipalités différentes entre le 23 juin et le 28 septembre 2021. La méthode de collecte de données choisie a été le sondage. Le questionnaire du sondage a été créé et diffusé à l'aide de la plateforme de sondage en ligne *SurveyMonkey*. La méthode d'échantillonnage sélectionnée pour cette collecte est l'échantillonnage probabiliste systématique. Les participants ont été abordés aléatoirement en choisissant le troisième passant aux emplacements déterminés dans les villes des différentes régions de la Gaspésie touristique en plus du Parc national de la Gaspésie. Pour déterminer ces emplacements, 60 sites ont été sélectionnés aléatoirement dont 45 ont été retenus. Les sites restants ont été remplacés en raison de différentes contraintes et en utilisant deux facteurs : la proximité géographique avec les autres lieux de la même collecte et leur potentiel d'attraction touristique.

Principaux résultats

La COVID-19 semble avoir influencé les plans de vacances des personnes sondées. En moyenne, les visiteurs séjournent 7,7 nuits dans la région de la Gaspésie touristique. En matière d'hébergement, la plupart des visiteurs dorment dans des hôtels/motels (26,7 %) ou dans des campings municipaux ou privés (23,3 %). La majorité des visiteurs dorment, mangent et font des activités dans les régions de la Baie-des-Chaleurs, de la Pointe et de la Haute-Gaspésie.

Concernant les mesures sanitaires mises en place pour contrer la pandémie de la COVID-19, les résultats sont différents selon le secteur ou le domaine d'activité. Dans le secteur de l'hébergement, les visiteurs ont indiqué que les lieux d'hébergement payant respectaient les mesures sanitaires en vigueur. Dans le domaine de la restauration, les visiteurs ont également perçu que les mesures sanitaires étaient respectées. Finalement, dans le secteur récréotouristique et lorsque la situation s'appliquait, les visiteurs ont mentionné que les entreprises respectaient les mesures sanitaires en vigueur. Cependant, les répondants ont estimé que les autres visiteurs respectaient moins les mesures sanitaires.

Document de référence

CIRADD. (2022). *Présentation des résultats : collecte auprès des visiteurs*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 30 pages.

Collectes de données auprès des entreprises touristiques en Gaspésie à l'automne 2021

Objectif

L'objectif de la collecte de données quantitatives était d'identifier les différents impacts de la pandémie sur l'activité et les projets des entreprises touristiques gaspésiennes, ainsi que leur proportion sur l'ensemble de l'échantillon. Pour sa part, la collecte de données qualitatives avait pour but de saisir les effets de la pandémie à travers l'expérience professionnelle de ceux et celles qui opèrent une entreprise ou une organisation sur le terrain.

Méthode

La collecte des données auprès des entreprises touristiques de la Gaspésie s'est déroulée en deux phases :

1. Collecte de données quantitatives : distribution par courriel d'un sondage auprès de l'ensemble des entreprises touristiques de la région en excluant celles retenues pour le deuxième groupe d'innovation. Au total, 72 entreprises ont répondu au sondage.
2. Collecte de données qualitatives : réalisation d'entrevues semi-dirigées d'une durée d'environ 30 à 40 minutes, auprès de 10 propriétaires ou gestionnaires d'entreprises ou d'organismes, qui œuvrent dans le secteur touristique de la région.

L'ensemble des collectes a été conduit entre le 6 et le 20 octobre 2021.

Principaux résultats

Collecte qualitative

Pour les entreprises, le début de l'été 2020 est marqué par l'incertitude et l'anxiété. Au début de la saison, dans un contexte d'affluence touristique exceptionnelle, une dichotomie marquée est observée dans la fréquentation des entreprises. Les entreprises doivent composer avec plusieurs facteurs défavorables, tels que la disponibilité de la main-d'œuvre, et à de nouvelles obligations de conformité sanitaire qui s'ajoutent à la pression et provoquent de l'irritabilité et du mécontentement.

La saison 2021 connaît un meilleur élan. Les visiteurs planifient davantage leurs déplacements et les entreprises profitent de mesures de soutien et d'allègement qui leur permettent d'opérer plus normalement. Cependant, la main-d'œuvre reste un enjeu prioritaire et critique. Des changements sont également remarqués dans les comportements, dans les habitudes et dans le profil de la clientèle.

Les commentaires des entrepreneurs sont partagés sur l'avenir du tourisme en Gaspésie. En revanche, une position mitoyenne voit dans les activités de plein air un attrait et un pouvoir d'attraction important pour le tourisme en Gaspésie. Finalement, les entrepreneurs ont fait mention de dix tendances de fond dont devrait tenir compte toute mesure de promotion de la Gaspésie en tant que destination touristique :

1. Imaginaire gaspésien : des intervenants parlent d'un imaginaire gaspésien inscrit au cœur des Québécois. Pour eux, toute forme de promotion de la Gaspésie doit dès lors miser sur cet imaginaire. Le lien organique qui unit le Québécois à la terre gaspésienne qui l'habite doit être réactualisé et mis de l'avant.
2. Clientèle : plusieurs intervenants notent un rajeunissement de la clientèle. Sensibles aux questions relatives à l'environnement, les jeunes générations recherchent un contact direct avec la nature. Éprises de tourisme d'aventure, de séjour en forêt, de cyclisme et de randonnée pédestre, ces générations désirent demeurer actives. Une intervenante mentionne également que si l'on veut attirer et garder une population plus jeune sur le territoire, dit-elle, il faut lui proposer une offre culturelle intéressante.
3. Télétravail : tout en étant à la recherche d'expériences authentiques au contact de la nature, les plus jeunes générations veulent aussi demeurer branchées avec le reste du monde. Selon

certaines intervenants, la promotion des séjours « vacances-travail » pourrait être une formule prometteuse pour prolonger la présence des jeunes en Gaspésie.

4. Saison estivale : la fin de la pandémie et la réouverture des frontières marqueront le retour de la clientèle « traditionnelle », disent plusieurs intervenants. Une stratégie de promotion de la Gaspésie devrait miser davantage sur les personnes retraitées issues du marché européen, des États-Unis et du Canada.
5. Activités extérieures : les excursions en forêt, la pêche en rivière, le camping sauvage, la randonnée pédestre, le cyclisme, la motoneige et le VTT sont des activités extérieures qui connaissent une progression constante en Gaspésie. Les intervenants mentionnent qu'il faudrait greffer les infrastructures d'hébergement et de restauration aux activités touristiques de plein air.
6. Transport : l'arrêt complet de l'autobus conjugué à celui du train de passagers ainsi qu'une diminution du service du transporteur aérien national a créé une pression supplémentaire sur les routes de la Gaspésie. Le volume de voiture amplifie les enjeux conséquents de sécurité, d'émission de gaz à effet de serre et d'équité quant au partage de la route. Selon les intervenants, il sera donc important d'adresser l'enjeu du transport et d'accélérer le déploiement des bornes de recharge électriques.
7. Main-d'œuvre : la pénurie de main-d'œuvre a frappé durement les entreprises de la Gaspésie. Dans certains secteurs d'activité, cette pénurie contraint à gérer la décroissance. Des contrats doivent être mis au rancart et des activités abandonnées. Pour remédier à la situation, certaines entreprises souhaitent qu'un plan d'immigration soit adapté au contexte de la Gaspésie.
8. Communauté : certaines entreprises mettent en lumière les retombées de leurs activités sur la communauté et sur l'économie locale. Que ce soit à travers l'offre culturelle ou l'offre d'activité de plein air, les entreprises mentionnent que cela bénéficie aux restaurateurs, aubergistes et autres commerces locaux. Une synergie locale est développée et les entreprises s'entraident en encourageant les clients à visiter les entreprises locales.
9. Logement : d'un commun accord, les directions d'entreprise soulignent combien le manque d'investissements en logement représente une entrave à l'embauche et à l'économie gaspésienne. Une politique visant à promouvoir la Gaspésie comme destination touristique doit nécessairement aborder ce problème.
10. Mesures de soutien : les entreprises de la Gaspésie ont été nombreuses à bénéficier des mesures de soutien des gouvernements lors de la pandémie. C'est dans les domaines de la restauration et de l'hébergement que leur impact a été le plus ressenti. Pour plusieurs, ce soutien a fait la différence entre poursuivre ou arrêter définitivement leurs activités. Avec le recul, les entreprises considèrent que les mesures de soutien en lien avec la pandémie ne sont plus nécessaires. Toutefois, certaines avancent l'idée de programmes davantage adaptés aux conditions propres à certains secteurs.

Collecte quantitative

Lors de la saison touristique 2021, la pandémie de la COVID-19 a continué de brouiller les cartes et de complexifier la gestion des opérations quotidiennes pour les organisations. Pour une forte majorité (77,9 %) des organisations répondantes, les comportements de la clientèle ont changé depuis le début de la pandémie. Comme changements principaux, elles observent une meilleure planification du séjour (86,8 %) et un allongement de sa durée (83,0 %).

Plusieurs obstacles sont rencontrés par les entreprises nécessitant une forte adaptation. Une proportion de 66,7 % des organisations répondantes a été contrainte de mettre de côté des projets ou des priorités. Les projets d'entretien et de rénovation ont été les plus fréquemment impactés.

Pour les entreprises, la pandémie de la COVID-19 a impacté négativement le recrutement de main-d'œuvre (71,0 %). Par ailleurs, 66,2 % de ces organisations évaluent également que la pandémie a eu un impact négatif ou très négatif sur les conditions de travail de la main-d'œuvre.

De plus, 97,0 % des organisations répondantes estiment que la pandémie a eu un effet positif ou très positif sur l'attrait de la Gaspésie en tant que destination touristique. Dans une proportion de 77,9 %, ces organisations ont déclaré avoir bénéficié financièrement des mesures de soutien en lien avec la pandémie. Par ailleurs, 60,0 % d'entre elles estiment que les mesures de soutien ont eu un impact assez important sur la vitalité du secteur récréotouristique en Gaspésie. Certaines organisations soulignent également les effets positifs de la pandémie sur leur rentabilité (46,6 %) ou sur leur affluence (44,9 %).

Pour le futur, 61,8 % des organisations s'affichent confiantes ou très confiantes (29,4 %) en vue d'une reprise normale postpandémique de leurs activités. Une très forte majorité des organisations (75,4 %) s'accorde toutefois sur le fait que la pandémie va laisser des traces dans leur façon de conduire et de gérer leurs activités lors des prochaines saisons.

Documents de référence

CIRADD. (2022). *Présentation des résultats : collecte auprès des entreprises*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 44 pages.

CIRADD. (2022). *Synthèse des entretiens téléphoniques*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 20 pages.

1^{er} groupe d'innovation – Le camping nomade en Gaspésie

Objectif

L'objectif du premier groupe d'innovation était de créer une occasion de discussion entre les acteurs institutionnels et organisationnels du territoire au sujet du camping nomade en Gaspésie.

Méthode

Les rencontres de ce groupe d'innovation se sont déroulées les 8, 15 et 22 avril 2021 sous forme d'ateliers virtuels d'une durée de deux heures chacun. La thématique du camping nomade avait été définie en réponse aux enjeux vécus par les acteurs du milieu durant la saison estivale 2020. Le premier atelier de ce groupe a eu pour vocation de cibler les enjeux vécus par les acteurs de l'aménagement territorial en lien avec l'importance du tourisme en Gaspésie. Le deuxième atelier a permis de problématiser ces enjeux et de les homogénéiser sur l'ensemble du territoire gaspésien. Enfin, le troisième atelier portait sur la définition de solutions et le prototypage de deux d'entre elles.

Le recrutement des participants de ce groupe d'innovation s'est fait par réseautage. Des intervenants impliqués directement ou indirectement dans le projet ont recommandé d'autres intervenants impliqués dans leurs réseaux. La liste des participants devait au minimum inclure un représentant par MRC intervenant dans le secteur touristique gaspésien (incluant les MRC de La Matanie, de Mitis et de Matapédia), et des élus de municipalités (maires ou préfets) ayant vécu des enjeux importants en lien avec le camping nomade. Plusieurs organisations à vocation touristique ont également participé aux ateliers, dont Tourisme Gaspésie et Destination Gaspé.

Principaux résultats

Lors du premier atelier, les participants ont identifié huit problématiques dont quatre ont été priorisées afin d'en identifier les impacts possibles.

Tableau 1. Problématiques identifiées

1. Envahissement des espaces publics et privés : forte occupation de différents lieux par des flux de visiteurs (ex. : plages, haltes routières, etc.) ;	5. Manque de civisme de certains campeurs nomades (ex. : mauvaise gestion des déchets) ;
--	--

2. Envahissement des espaces publics et privés : forte occupation de différents lieux par des flux de visiteurs (ex. : plages, haltes routières, etc.) ;	6. Tendance croissante de visiteurs souhaitant voyager avec plus d'autonomie et découvrir les attraits moins achalandés de la Gaspésie ;
3. Effet d'entraînement de visiteurs adoptant des pratiques non autorisées : augmentation de la clientèle ayant une volonté de visiter des paysages naturels en autonomie, induisant une accentuation de pratiques non autorisées par les réglementations municipales ;	7. Concentration du débordement dans les villes les plus plébiscitées : augmentation des demandes de camping de débordement dans les territoires les plus populaires, en raison du manque de places disponibles ;
4. Souhait de certains types de visiteurs d'accéder à des sites de camping gratuits ;	8. Achalandage moins important dans les campings : augmentation des disponibilités en camping lors des principales périodes d'achalandage.

Dans le cadre du deuxième atelier, les quatre problématiques priorisées ont été reformulées dans un processus résultant en l'identification de 17 solutions desquels ressortent six solutions prioritaires.

Tableau 2. Problématiques priorisées

1. Envahissement des espaces publics et privés ;	3. Informations erronées sur les terrains disponibles ou acceptables selon les pratiques ;
2. Gestion de l'achalandage liée à la capacité d'accueil des territoires ;	4. Tendance croissante au camping nomade non encadré.

Par la suite, le troisième atelier de travail a permis de développer deux solutions prototypes afin d'en dégager les moyens de mise en œuvre.

Document de référence

CIRADD. (2022). Catalogue de solutions : encadrement et régulation des nouvelles pratiques de camping nomade en Gaspésie. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 22 pages.

2^e groupe d'innovation – Réflexions entourant les effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien

Objectifs

Le 2^e groupe d'innovation avait deux objectifs. Le premier objectif était de réunir des entreprises du secteur récréotouristique gaspésien pour identifier les enjeux vécus. Le deuxième objectif était d'identifier des solutions aux enjeux vécus par les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien.

Méthode

Les rencontres de ce groupe d'innovation se sont réalisées en deux ateliers virtuels d'une durée de trois heures, le 19 octobre et le 2 novembre 2021. Six représentants d'entreprises récréotouristiques étant actifs dans l'un des cinq secteurs d'activité touristique et dans quatre des cinq régions de la Gaspésie touristique ont participé à l'atelier.

Principaux résultats

Le premier atelier a permis d'identifier six différentes problématiques vécues par les entreprises récréotouristiques gaspésiennes au cours des saisons estivales 2020 et 2021, dont trois ont été priorisées.

Tableau 3. Problématiques vécues par les entreprises récréotouristiques gaspésiennes

1. Difficulté de recrutement de la main-d'œuvre : prospection des candidats différente en contexte de pandémie, mesures complexifiées de recrutement de la main-d'œuvre hors Québec et hors Canada, emplois axés sur le respect des mesures sanitaires (nettoyage, distanciation, etc.) et moins attrayants, etc.	4. Besoin d'adaptation dans la gestion des ressources humaines : difficulté d'anticipation des besoins opérationnels due à l'évolution incertaine de contrainte des activités, accompagnement interne des employés dans la gestion des mesures sanitaires (incompréhension, anxiété, fatigue émotionnelle, etc.), évolution des attentes des employés (recherche de communication et de transparence, souhait d'intégration plus forte à leur équipe de
---	---

	travail, recherche d'un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle...), etc.
2. Attractivité record de la destination touristique : évolution du profil des visiteurs et de leurs attentes, manque d'anticipation de la part des voyageurs par crainte de changements des mesures sanitaires, insatisfaction des voyageurs due au manque de services disponibles, etc.	5. Difficulté à appliquer les mesures sanitaires gouvernementales : capacité d'accueil réduite, réduction des activités touristiques (contrainte sur l'organisation d'événements ou de promotion de l'artisanat local, peu ou pas de rassemblements autorisés, etc.), délai allongé pour le visiteur (augmentation des étapes et du temps de nettoyage notamment), etc.
3. Impact sur l'organisation de l'entreprise : manque d'information et d'accompagnement des entreprises face aux changements demandés, difficulté d'approvisionnement de certaines fournitures, adaptation de la gouvernance (utilisation de technologies de communication et d'organisation, multiplication de l'information sur les changements à opérer entraînant des retards et des erreurs de réalisation, etc.), augmentation généralisée des prix et apparition de frais imprévus répercutés sur le budget global des entreprises, etc.	6. Manque d'hébergement pour les employés et la clientèle : capacité d'accueil réduite et insuffisante dans les établissements d'hébergement due au record d'attractivité du territoire, difficulté d'accès à des solutions d'hébergement saisonnier à moindre coût pour la main-d'œuvre, etc.

Tableau 4. Problématiques priorisées

1. Recrutement et gestion de la main-d'œuvre ;	3. Adaptation de l'organisation interne de l'entreprise en réponse aux mesures sanitaires.
2. Adaptation de l'expérience touristique en réponse aux mesures sanitaires ;	

Les entreprises ont également identifié un total de neuf impacts potentiels sur leurs activités. À la suite d'une réflexion axée sur leurs besoins réels en lien avec les problématiques priorisées et avec comme base les solutions déjà mises en place au cours des saisons estivales 2020 et 2021, les participants ont identifié trois grandes familles de solutions pour un total de douze solutions.

Tableau 5. Identification des pistes de solution

Recrutement et gestion de la main-d'œuvre	
1. Proposer des emplois à horaire flexible et possiblement à temps partiel pour favoriser l'expérience et la découverte de la région ;	8. Valoriser une culture d'entreprise visant à une gestion participative et consensuelle (ex. : création d'un comité participatif au sein de l'entreprise) ;
2. Proposer des postes polyvalents afin de limiter la répétitivité des tâches et de mieux utiliser les ressources internes ;	9. Faciliter la communication interne par la standardisation des moyens de communication et des fréquences (choix d'un canal de communication unique, identification de l'horaire et de la fréquence des rencontres d'équipe, etc.) ;
3. Développer un recrutement local et spécifique selon les activités récréotouristiques afin de favoriser la rétention du personnel sur plusieurs saisons ;	10. Adapter les horaires de travail en fonction des besoins personnels des employés et du niveau d'autonomie souhaité (ex. : définition de la charge et de l'horaire de travail par l'employé à partir d'une autoévaluation des tâches à réaliser) ;
Adaptation de l'expérience touristique en réponse aux mesures sanitaires	
4. Oser développer de nouveaux produits et services en réponse à l'évolution des profils des visiteurs et de leurs attentes, mais aussi des contraintes régissant les activités ;	11. Communiquer fréquemment sur les activités de l'entreprise et sur leur évolution au cours de la saison, au moyen de canaux de communication pertinents, afin de sécuriser le visiteur dans la planification de son séjour ;
5. Offrir une gamme de produits accessibles sur place et accentuer la valorisation des produits locaux ;	
Adaptation de l'organisation interne de l'entreprise en réponse aux mesures sanitaires	
6. Transformer l'espace de travail pour l'adapter au type d'activités et le rendre flexible à l'évolution des mesures sanitaires ;	12. Favoriser la recherche d'innovation dans les méthodes et les structures organisationnelles, notamment par la prospection de bonnes pratiques au sein d'autres entreprises pour tirer profit des solutions déjà existantes (ex. : développement de communautés de pratique à l'échelle gaspésienne ou québécoise, veille informationnelle, soutien par des organismes dédiés, etc.).
7. Repenser l'offre de services et d'activités en corrélation avec les besoins de main-d'œuvre et les risques de restrictions liées aux mesures sanitaires (ex. : moins d'heures de présentiel et développement d'une plateforme numérique pour les visiteurs, généralisation de postes polyvalents pour faciliter la disponibilité du personnel, accentuation d'offres de service et de produit locaux, etc.) ;	

Ces douze solutions devaient répondre aux quatre critères suivants :

1. Être facilement réalisables (flexibilité) ;
2. Être applicables partout en Gaspésie ;
3. Favoriser l'expérience positive des visiteurs ;
4. Améliorer les conditions d'opération pour le secteur récréotouristique gaspésien.

Le deuxième atelier de travail a permis de cibler le besoin principal des entreprises en vue de la prochaine saison touristique. Cette démarche a permis de prototyper une solution afin d'en dégager les moyens de mise en œuvre. Finalement, la solution retenue consiste en la création d'une stratégie de recrutement commune pour les entreprises volontaires du secteur récréotouristique gaspésien.

Document de référence

CIRADD. (2022). *Catalogue de solutions : réflexions entourant les effets et les solutions aux défis liés à la COVID-19 pour les entreprises du secteur récréotouristique gaspésien*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 17 pages.

3^e groupe d'innovation – Réflexions sur les enjeux communs aux acteurs du secteur récréotouristique

Objectifs

Le 3^e groupe d'innovation avait trois objectifs. Le premier objectif était d'identifier des chevauchements ou similitudes parmi les problématiques et les enjeux colligés lors des deux premiers groupes d'innovation. Le deuxième objectif était de s'appuyer sur ces problématiques et ces enjeux communs pour faire émerger une ou plusieurs solutions utiles pour le secteur récréotouristique. Le troisième objectif était de développer au moins l'une de ces solutions en projet pilote, pour une mise en application lors de la saison estivale 2022.

Méthode

Les rencontres du troisième groupe d'innovation se sont déroulées les 20 et 27 janvier 2022 sous forme d'ateliers de discussion virtuels d'une durée de trois heures.

Le recrutement des participants de ce groupe d'innovation s'est fait par réseautage et s'est appuyé sur la liste des participants aux deux premiers groupes d'innovation. Ainsi, toutes les

parties prenantes du secteur récréotouristique gaspésien (institutions, organisations et divers intervenants du milieu) ont été ciblées.

Principaux résultats

Dans le cadre de ce groupe d'innovation, les participants ont priorisé deux des sept problématiques issues des ateliers précédents. Sept impacts potentiels associés aux problématiques ont été soulevés et deux solutions prioritaires ont été sélectionnées soit :

- Création d'une stratégie de recrutement commune pour les entreprises volontaires du secteur récréotouristique gaspésien ;
- Développement d'une stratégie de communication uniforme pour la Gaspésie touristique.

À partir de cette démarche, les participants ont défini les paramètres d'un plan d'action préliminaire (objectifs, étapes de mise en œuvre de la solution, parties prenantes, échéancier et budget) pour les deux solutions prioritaires.

Document de référence

CIRADD. (2022). *Catalogue de solutions : réflexions sur les enjeux communs aux acteurs du secteur récréotouristique gaspésien*. CIRADD, Carleton-sur-Mer, 16 pages.

Conclusion



Ce rapport présente les principaux résultats du projet *Effets et solutions aux défis liés à la COVID-19 pour le secteur récréotouristique de la Gaspésie*. Les différentes activités de collecte du projet ont permis de joindre une diversité d'acteurs de la Gaspésie touristique et de documenter certains des principaux impacts de la pandémie de la COVID-19 sur le secteur récréotouristique gaspésien. Les participants au projet ont également personnalisé le vécu, le ressenti et les effets de la pandémie sur l'expérience professionnelle des entrepreneurs et des visiteurs.

Finalement, les groupes d'innovation ont permis de créer des espaces de rencontre pour les acteurs du secteur récréotouristique qui vivaient les mêmes problématiques et de coconstruire des solutions en réponse à celles-ci. Les entreprises et les organisations territoriales ont donc pu développer des solutions adéquates afin de s'adapter à la pandémie de la COVID-19 et d'être soutenues dans leur processus de résilience.

Bibliographie



Organisation mondiale du tourisme. (2020, mars). *Communiqué de presse*. [En ligne]. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/200507%20-%20Barometer%20FR.pdf>.

Tourisme Québec. (2014, juin). *Portrait synthèse des entreprises touristiques — Secteurs hébergement, transport et loisirs* (publication n° 978-2-550-70939-8 [PDF]). [En ligne]. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2426517>