



Rapport d'étape 2 – Rapport final
Stratégie touristique – municipalité de Lamarche

Document présenté à : Conseil municipal – Municipalité de Lamarche

Dany Bouchard
Synergie développement et marketing inc.

Préparé par :

Date : 20 mars 2017

Table des matières

1.	Introduction du mandat et objectifs	3
2.	Considérations méthodologiques	5
3.	Rappel du diagnostic stratégique touristique de la municipalité de Lamarche	6
4.	Rappel des enjeux et défis stratégiques	11
5.	Démarche de consultation dans la municipalité	15
6.	La stratégie touristique de la municipalité de Lamarche	44
7.	Les objectifs généraux et spécifiques	73
8.	Conclusion et recommandations finales	79
	 Annexe 1 - Cadre d'analyse des projets	 80
	Annexe 2 - Plan de mise en œuvre	85
	Annexe 3 - Invitations à la population	86

1. INTRODUCTION DU MANDAT ET OBJECTIFS

La municipalité de Lamarche a réalisé certains projets touristiques au cours des dernières années. Le potentiel de développement du territoire est intéressant et le moment est opportun pour se pencher sur une stratégie commune de développement touristique. La municipalité identifie le tourisme comme un levier de développement économique, social et communautaire.

Lamarche compte sur l'appui exceptionnel du **CLD Lac-Saint-Jean Est**, ainsi que sur celui du **ministère des Affaires municipales et de l'occupation du territoire du Québec (MAMOT)** pour se doter d'une démarche lui permettant de réfléchir collectivement à son potentiel et se positionner sur sa vision d'avenir touristique en collaboration avec les intervenants du milieu.

Le présent rapport, réalisé par **Synergie – développement et marketing**, constitue le rapport final présentant les résultats de la démarche collective auprès du milieu ainsi que la vision et les orientations stratégiques retenues dans le cadre de la stratégie touristique de la municipalité. Ce rapport est complété par un plan de mise en œuvre de la stratégie.

Ce mandat consiste à déterminer et à accompagner une démarche collective visant à définir une stratégie touristique pour la communauté de Lamarche. Les principaux objectifs auxquels cette démarche doit répondre sont les suivants :

- Impliquer les intervenants et les partenaires touristiques de Lamarche;
 - Mobiliser ces intervenants autour d'une orientation touristique à prendre (vision actuelle déconcertée);
- Identifier les opportunités de développer le tourisme dans la municipalité, été comme hiver;
- Aligner la vision des conseillers municipaux autour d'un projet touristique collectif;
 - Valider et confirmer la volonté des élus de miser sur le potentiel touristique comme levier économique, social et communautaire pour Lamarche.

La municipalité veut saisir l'occasion de se positionner face à l'avenir du développement touristique. Elle souhaite le faire en collaboration avec la communauté (élus, organisations, entreprises touristiques et citoyens).



Cette démarche doit d'abord s'appuyer sur un bilan global du tourisme à Lamarche qui a fait l'objet d'un rapport présenté le **28 novembre 2016** à la municipalité. Une synthèse du diagnostic a été déposée sur le site internet de la municipalité le **19 décembre 2016** pour fins de consultation par la population de Lamarche. Ce rapport présentait:

- Un inventaire des produits et services ainsi que le potentiel touristique du territoire;
- Une analyse de la performance touristique à Lamarche (performance, dynamique et fonctionnement, achalandage, etc.);
- Une analyse de l'environnement touristique régional et un portrait des tendances pertinentes à considérer dans l'élaboration d'une stratégie touristique;
- La validation auprès de partenaires touristiques et d'observateurs du tourisme à Lamarche (minimum 10);
- Une analyse comparative de municipalités ailleurs au Québec ayant misé sur le tourisme, dont la taille et le potentiel peuvent s'apparenter à ceux de Lamarche (choix à confirmer – minimum 3);
- Une analyse comparative du bilan, en considérant les principaux indicateurs de l'industrie touristique (forces, faiblesses, menaces, opportunités);
- L'identification des opportunités et des menaces, ainsi que des facteurs de succès observés dans les autres communautés analysées.

En lien avec cette première étape, vous retrouverez dans les pages suivantes :

- Un rappel du diagnostic stratégique touristique;
- Un rappel des enjeux et défis;
- Les résultats de la démarche de consultation avec le milieu;
- La stratégie touristique de la municipalité de Lamarche;
- Les objectifs généraux et spécifiques;
- Les recommandations;
- Le plan de mise en œuvre.



2. CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Afin d'atteindre les objectifs visés par cette deuxième phase du mandat, la firme **Synergie – développement et marketing** a développé une approche méthodologique spécifique à la dynamique de la communauté. Chaque activité visait à dresser un portrait complet de la situation, de l'environnement dans lequel la dynamique touristique de Lamarche s'inscrivait et de la perception qu'en avaient les gens de la communauté.

Toutes les informations relatives à la démarche (thèmes et résultats, groupes rencontrés, nombre de réunions, etc.) sont présentés dans la section 5 de ce rapport final.

Suite à cette démarche, la vision, la stratégie maîtresse, les axes prioritaires de développement et les stratégies de support portant sur le développement et la gouvernance ont été élaborés. Nous avons également élaboré des objectifs d'achalandage et de retombées de la stratégie dans la communauté de Lamarche dans une perspective de 5 à 7 ans, suivant la réalisation des phases de développement du projet de développement collectif.

Enfin, nous avons complété les étapes de ce mandat avec quelques recommandations et un plan de mise en œuvre pour donner suite aux orientations proposées.



3. RAPPEL DU DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE TOURISTIQUE DE LA MUNICIPALITÉ DE LAMARCHE

Forces et atouts de la municipalité	Opportunités à saisir
<ul style="list-style-type: none"> • Le cadre naturel exceptionnel du lac Tchitogama (points de vue, beauté du paysage, plan d'eau calme, Pointe d'Appel, secteurs d'intérêts accessibles par l'eau, etc.); • La rivière Péribonka accessible pour la navigation auprès d'une clientèle intermédiaire et familiale (biodiversité d'une grande richesse le long de la Péribonka); • Localisation stratégique au carrefour de trois territoires importants pour la pratique de la motoneige au Saguenay-Lac-Saint-Jean (Monts-Valin ouest, MRC de Lac-Saint-Jean-Est et MRC de Maria-Chapdelaine); • Relais motoneige majeur et reconnu du circuit régional au Centre plein air Mont Vilain; • Des sentiers pédestres de niveaux facile, intermédiaire et avancé; • Quinze secteurs de villégiature estivale en bordure des lacs Tchitogama, Rémi et Miquet; • Hébergement sur le bord de l'eau (lac Tchitogama); • Accueil personnalisé et authentique dans les entreprises touristiques; • Camping municipal sur le bord de l'eau surtout le secteur du camping sauvage (lac Tchitogama); 	<ul style="list-style-type: none"> • Volonté du conseil municipal de prioriser le tourisme comme levier de développement économique, social et communautaire; • Volonté des intervenants touristiques de participer activement au développement de la municipalité; • Nouveaux acteurs touristiques qui peuvent changer la dynamique de collaboration entre les intervenants du milieu; • Création du festival VTT et Plein air (implication des intervenants); • Nouvelle station d'accueil du Mont Apica comme point d'accès pour la clientèle motoneigiste de Québec voulant accéder aux secteurs des Monts-Valin et du Lac-Saint-Jean; • Annonce d'un sentier de liaison en motoneige de 250 km reliant les Monts-Valin et le territoire de Maria-Chapdelaine; • Amélioration des sentiers de motoneige sur le territoire de Lamarche par le Club Caribou-Conscrits; • Cadre stratégique hivernal de Promotion Saguenay qui cible le renforcement des circuits vers le Lac-Saint-Jean; • Lancement du Parc régional des Grandes Rivières; • Révision du schéma d'aménagement de la MRC de Lac-



<ul style="list-style-type: none">• Plusieurs espèces de poisson répertoriées dans la lac Tchitogama, certaines parmi les plus populaires pour la pêche sportive (mais un lac difficile à pêcher...);• Volonté et engagement des acteurs touristiques;• Services (restauration, dépanneur-essence) au cœur du village (projet de revitalisation);• Bonne qualité de restauration, sans prétention de gastronomie;• Première édition du festival VTT et Plein air de Lamarche (initiative municipale);• Refonte du site internet de la municipalité (actuel, moderne et fonctionnel);	<p>Saint-Jean-Est;</p> <ul style="list-style-type: none">• Partenariat avec Tourisme Alma-Lac-Saint-Jean dans les axes de développement de l'écotourisme et de l'aventure douce;• Demande croissante pour la pratique de l'aventure douce et de l'écotourisme (descente de rivière, randonnée pédestre, kayak, vélo de montagne, etc.);• Créneau d'excellence en écotourisme et aventure douce au Saguenay-Lac-Saint-Jean;• Augmentation de la pratique du quad au Québec;• Stratégie de développement du tourisme au nord du 49^e parallèle;• Stratégie du tourisme hivernal de Tourisme Québec;• Tendances favorables pour les segments de la nature, du plein air et de la culture des destinations.
---	---



Faiblesses et contraintes internes	Menaces et contraintes externes
<ul style="list-style-type: none"> • Accès limités, disparates et peu intégrés pour la clientèle touristique (hormis la clientèle en hébergement ou en camping); • Diversité et nombre d'hébergement disponible; • Signalisation touristique insuffisante et mal adaptée à la clientèle touristique estivale et hivernale; <ul style="list-style-type: none"> ○ Chemins moins accessibles en hiver; • Faible mise en valeur et promotion des produits du terroir dans les menus des restaurants; • Commerces et sites d'hébergement ne sont pas reliés par le sentier de motoneige et de quad; • Manque d'accessibilité à l'expérience écotouristique et aventure douce (signalisation, accès, hébergement adapté, infrastructure d'accueil, etc.); • Très forte proportion de clients de type saisonnier dans les campings (limite au développement, rentabilité, etc.); • Connexion internet difficile (camping et chalet municipal absent, variable chez les autres sites d'hébergement); • Taux d'occupation et achalandage surtout concentrés en haute saison alors que les autres saisons sont beaucoup plus faibles que la moyenne régionale (concentration de l'achalandage sur quelques semaines seulement); • Manque de promotion mène à une méconnaissance des 	<ul style="list-style-type: none"> • Éloignement du territoire de Lamarche par rapport aux circuits traditionnels touristiques de la région (coûts versus qualité et unicité de l'expérience); • Concurrence forte et de calibre international au Saguenay-Lac-Saint-Jean pour plusieurs activités comprises dans les créneaux de marché de Lamarche; • Limite au développement du camping dû à des besoins d'amélioration du traitement des eaux usées (financement et normes); • Disponibilité et formation d'une main-d'œuvre qualifiée, bilingue et professionnelle; • Réputation et image de la municipalité comme lieu d'accueil des entreprises et des projets touristiques; • Absence de vision commune sur le potentiel de développement touristique du territoire au sein de la communauté; • Vieillesse de la population et retour près des centres de services pour une clientèle de baby-boomers comprise dans le segment des villégiateurs; <ul style="list-style-type: none"> ○ Diversité de l'offre de villégiature offerte auprès de plusieurs petites municipalités en développement; • Priorités de développement régional suivant les principes d'attribution des MRC selon les zones d'intérêts touristiques (PDIT – Tourisme Québec);



<p>attraits et services disponibles pour la clientèle touristique (croisière, location d'embarcations, sentiers, motoneige, quad, etc.);</p> <ul style="list-style-type: none">• Faible présence sur internet des produits et services des entreprises touristiques;• Absence de forfaits ou de publicité conjointe entre les entreprises touristiques de la municipalité;• Manque d'appui et d'intérêt de la municipalité dans les projets de mise en valeur du territoire et des entreprises;• Manque de clarté dans les règlements et les permis municipaux pour faire des projets;• Manque de collaboration entre les intervenants touristiques;• Perception du tourisme au sein des villégiateurs et des citoyens (dualité entre le tourisme et l'utilisation du territoire à des fins privées);• Respect des aménagements (cohabitation de la clientèle touristique et des villégiateurs et citoyens).	<ul style="list-style-type: none">○ Moyens financiers limités pour le développement et beaucoup de projets similaires en demande de financement;• Présence d'acteurs majeurs dans d'autres secteurs d'activités économiques (coupe forestière, barrage, etc.) ayant une main mise sur la gestion de la ressource hydrique de la rivière Péribonka.
--	---



Facteurs de succès des comparables

- Volonté et engagement de l'ensemble des acteurs de la communauté à développer le tourisme;
- Communauté s'approprie le développement dans le respect de ses valeurs;
- Constance et professionnalisme dans l'encadrement et leadership de la destination;
- Consensus de la communauté sur le traitement réservé au tourisme;
- Soutien aux promoteurs et aux entreprises et développement de politiques ou de projets pour les appuyer;
- Authenticité dans les expériences (histoire, patrimoine, culture locale);
- Interactivité avec les clientèles (apprentissage, contact, échanges);
- Niveau de sécurité, hygiène, salubrité, normes, etc. à respecter;
- Expérience unique et mémorable (pour compenser l'éloignement);
- Clientèles régionale et provinciale (croissance du marché intérieur);
- Constance du financement et fiabilité du produit;
- Vision commune doit se dégager pour les partenaires;
- Coordination essentielle des acteurs touristiques;
- Formation de la main-d'œuvre (dirigeants et employés);
- Stratégie marketing solide (choix des marchés et des clientèles);
- Se doter de budget conséquent pour supporter les efforts.



4. RAPPEL DES ENJEUX ET DÉFIS STRATÉGIQUES

En tenant compte du diagnostic stratégique présenté dans les sections précédentes, nous identifions cinq enjeux et défis stratégiques auxquels la municipalité de Lamarche doit faire face dans son développement touristique. Ce sont les suivants :

1. L'implication et la mobilisation du milieu;
2. L'approche d'expérience-client dans l'accueil touristique;
3. L'adaptation du produit pour une clientèle touristique;
4. L'approche de collaboration et de partenariat;
5. Le renouvellement de l'image de marque.

Ces enjeux et défis doivent être travaillés à partir de deux potentiels que nous identifions, en tenant compte des forces distinctives et des opportunités qui se dégagent de notre analyse diagnostique de l'offre touristique et du territoire de Lamarche. Ces potentiels sont :

- **Motoneige et quad** : Tourisme hivernal d'aventure motorisé;
- **Écotourisme et aventure douce** : Mise en valeur de Lamarche par le biais du territoire englobant le lac Tchitogama et la rivière Péribonka.

1. L'implication et la mobilisation du milieu :

L'importance de mobiliser l'ensemble des acteurs (municipalité, entreprises, commerces, citoyens, villégiateurs) autour d'une vision commune de développement et d'accueil touristique. Cette condition est essentielle pour installer les bases d'une stratégie touristique;

- Asseoir les intervenants autour d'une même table;
- Choisir un ou deux projets (y aller par étape en fonction du potentiel, des opportunités et des avantages concurrentiels);
- Susciter la créativité et l'innovation dans la manière d'accueillir et de servir la clientèle touristique;



- Se donner des moyens pour réussir et mettre en commun nos ressources;
- S'organiser localement;
- Se concentrer sur une cible;
- Communiquer, sensibiliser, mobiliser, rallier et convaincre le milieu;
- Volonté d'accueillir les touristes, de partager le territoire, de s'ouvrir à la culture de l'autre...

2. L'approche d'expérience-client dans l'accueil touristique :

Actuellement, le territoire est utilisé principalement par les villégiateurs et les citoyens de la municipalité. Il y a du travail à faire pour adopter une approche d'expérience-client dans le développement et l'accessibilité du territoire pour la clientèle touristique;

- Infrastructures d'accueil (stationnement, panneaux de direction, informations, prise en charge, etc.);
- Sécurité des lieux, fiabilité, professionnalisme et constance dans les produits et services offerts;
- Accueil et ambiance dans la municipalité;
- Capacité d'accueil;
- Service et qualité selon les normes internationales;
- Encadrement des services;
- Formation du personnel, etc.

3. L'adaptation du produit pour une clientèle touristique :

L'expérience-client est essentiellement offerte par les sites d'hébergement et de camping de la municipalité, été comme hiver (relais reconnu). Mis à part la Corporation de développement local (**CDL**) qui offre des randonnées guidées (service de base soutenu par des bénévoles), l'offre touristique doit être forte, attractive, mieux adaptée et suffisante pour attirer, accueillir et desservir la clientèle touristique dans la municipalité;

- Innovation, exclusivité, unicité, authenticité de l'offre;
- Accessibilité à améliorer pour les commerces et équipements touristiques (quad, motoneige, routes);



- Identité touristique (offre quoi ? à qui ?);
- Information directionnelle (signalisation, accès, infrastructures, etc.);
- Environnement physique (mise en valeur du territoire, aménagement des secteurs ciblés, qualité et respect des normes internationales, etc.);
- Interprétation du territoire et du produit;
- Quantité et qualité d'hébergement;
- Hébergement en territoire (haltes, refuges, camping sauvage, etc.).

4. L'approche de collaboration et de partenariat :

En été, Lamarche est une municipalité de « **destination** ». Les touristes qui empruntent les routes régionales (provenant majoritairement de l'extérieur de la région) doivent traverser d'autres municipalités pour se rendre à Lamarche. Cette municipalité est localisée à l'extérieur des circuits touristiques traditionnels et reconnus de la région. En hiver, Lamarche bénéficie d'une localisation plus avantageuse, mais elle doit tout de même se mettre en réseau avec les points d'intérêts majeurs à proximité. Été comme hiver, le succès du développement touristique de Lamarche dépendra de sa capacité à développer des partenariats solides de différentes natures;

- Entente de commercialisation entre les entreprises de la municipalité;
- Réseautage avec les autres municipalités et partenaires pour les circuits de motoneige et de quad;
- Entente avec des entreprises d'écotourisme et d'aventure douce (Créneau ACCORD);
- Collaboration avec les organismes de développement et de promotion (Tourisme Alma-Lac-Saint-Jean, Tourisme Saguenay-Lac-Saint-Jean, Destination Lac-Saint-Jean, etc.);
- Ministères, MRC, CLD, CLE, etc.



5. L'image de marque de la municipalité :

Pour l'instant, l'image de la municipalité de Lamarche n'est pas associée à celle d'une destination touristique (accueil, chaleur, ambiance, dynamisme, relations, etc.). Cette situation complexifie la tâche des entreprises et des commerces qui tentent d'attirer les touristes et de générer des retombées sur le territoire de la municipalité. Une fois la stratégie adoptée, **la municipalité doit se donner comme mandat principal de retravailler son image. D'une part, pour consolider et renforcer ses relations** et ses partenariats avec les entreprises, commerces et organismes de son milieu. D'autre part, pour attirer des entreprises, des projets, des commerces, des investisseurs, des promoteurs et des partenaires dans son milieu. La promotion auprès de la clientèle touristique pourra se faire en parallèle et les résultats suivront plus rapidement par la suite;

- Renouvellement de l'image auprès des commerces, entreprises et organismes du milieu;
- Renouvellement de l'image auprès des partenaires, des promoteurs et des organismes d'appui au milieu;
- Nouvelle image pour l'industrie touristique et la clientèle.



5. DÉMARCHE DE CONSULTATION DANS LA MUNICIPALITÉ

Le mandat confié aux consultants consiste à définir et à accompagner une démarche collective visant à répondre à trois questions :

- Est-ce que la communauté souhaite développer et s'impliquer dans le développement touristique ? Y a-t-il des freins collectifs ou des enjeux auxquels répondre ?
- Quel développement touristique est souhaité par la communauté de Lamarche ?
- Quelle serait la meilleure stratégie touristique basée sur les volontés de la communauté, tout en considérant les tendances et les réalités incontournables de l'industrie touristique ?

Cette approche s'appuie donc sur le bilan global du tourisme à Lamarche, mais aussi sur une démarche de consultation, de collaboration et d'engagement de la collectivité. La démarche doit permettre d'identifier les valeurs de la communauté et déterminer comment celles-ci s'inscriront ou détermineront le développement de la stratégie. La consultation devra permettre de répondre aux questions suivantes :

Où en est la communauté ?

La communauté mise sur un potentiel et des produits touristiques méconnus et sur certaines initiatives réalisées au cours des dernières années. Le contexte est favorable pour amorcer une réflexion visant à identifier les problématiques et les questions relatives au développement. Celles-ci serviront pour la suite de la démarche.

Quelle est la vision de la communauté face au développement touristique ?

La préparation et l'exécution d'une stratégie touristique demandent beaucoup de temps et d'argent. Il est donc important de bien saisir la vision de la communauté en soulevant les questions suivantes :



- Comment la communauté perçoit le tourisme ? Principalement au niveau de l'accueil des clientèles et du potentiel du territoire.
- Comment envisage-t-elle son développement pour l'avenir ?
- Y a-t-il des partenariats envisageables ? Y a-t-il des limites ? Quelles sont-elles ? Pourquoi ?

Bref, il faut écouter la communauté pour ensuite donner une orientation touristique durable qui respectera sa volonté.

5.1 La démarche de consultation impliquant le comité aviseur

Rencontre de consultations et validation avec le comité aviseur.

23 août 2016. Rencontre de démarrage et formation d'un comité aviseur

Présentation du mandat et demande formelle pour la formation d'un comité aviseur entérinée par le conseil municipal. Ce comité a été formé par le conseil municipal en assurant une représentativité juste et équitable des organismes et intervenants du milieu. Les membres du comité aviseur, nommés par le conseil municipal via une résolution sont les suivants :

- Réjean Savinsky – Délégué du conseil municipal;
- Réjean Gagnon – Délégué du conseil municipal;
- Langis Gaudreault – Centre multiservices de Lamarche;
- Suzie Bouchard – Responsable des opérations du Camping municipal;
- Richard Lachance – Président de la Corporation de développement de Lamarche (CDL) – remplacé par Ève Tremblay lors de la rencontre de réflexion du 30 novembre 2016;
- Caroline Maltais – Comité Loisirs et Corporation de développement de Lamarche (CDL);
- Martin Lachance – Propriétaire du Centre plein air Mont Vilain;
- Éric Lessard – Comité pêche de Lamarche
- Mathieu Lapointe – CLD Lac-Saint-Jean Est;
- Benoit Poulin – MAMOT.



15 septembre 2016. Première rencontre du comité aviseur

Cette première rencontre avait pour but d'établir un premier contact avec les membres afin de de leur présenter en détail les étapes de réalisation de ce mandat et les objectifs poursuivis par la démarche. Également, cette rencontre a permis de situer le rôle du comité aviseur ainsi que fixer les échéanciers. Des échanges ont permis au consultant de prendre connaissance de certains enjeux identifiés par les intervenants.

30 novembre 2016. Deuxième rencontre du comité aviseur

Lors de cette rencontre, nous avons présenté le diagnostic stratégique. Nous avons également tenu des ateliers portant sur les thèmes suivants :

- La vision commune du développement touristique;
- Les valeurs de référence pour mettre en œuvre cette vision;
- La mise en œuvre de la destination;
- L'ouverture à l'accueil des touristes sur le territoire;
- Les démarches de consultation à venir.

Présentation du diagnostic stratégique touristique

Nous avons constaté que le diagnostic stratégique (*rapport diagnostic synthèse – rapport d'étape 1 – 30 novembre 2016*) déposé par les consultants était représentatif de la réalité touristique de Lamarche. Un consensus se dégage des échanges avec les membres du comité aviseur sur les enjeux et défis stratégiques identifiés par le consultant et qui sont présentés à la section 2 de ce rapport. Certains commentaires ont été formulés par les membres du comité suite au dépôt du diagnostic stratégique, notamment :

- L'île à Nathalie et le lac des Habitants sont des secteurs d'intérêt touristique importants;
- L'accueil des touristes à Lamarche soulève des questions et des appréhensions sur le fait que les citoyens et les villégiateurs ne semblent pas tous comprendre l'importance de l'industrie touristique dans la municipalité;
- Le côté positif de la reconnaissance du potentiel touristique de Lamarche constitue une base solide pour le futur;



- Le travail important à faire pour rebâtir la réputation de Lamarche dans la région et à l'extérieur de la région via l'industrie touristique en tant que levier;
- La nécessité de valider la perception des citoyens en regard de l'accueil et du développement touristique sur le territoire;
- L'importance de la constance dans l'offre touristique;
- Définir Lamarche comme une destination touristique;
- Tous les contacts que les visiteurs ont avec la population de Lamarche (garage, dépanneur, restaurant, hôtel de ville, etc.) font partie intégrante de l'expérience touristique.

La vision commune de développement touristique du territoire

En considérant les éléments du diagnostic ainsi que les enjeux et défis stratégiques, le consultant a présenté un énoncé de vision stratégique préliminaire – horizon 2025, afin de susciter les commentaires des participants. Une première réaction unanime fût le côté positif du texte de la vision. Les participants ont adopté à l'unanimité cette vision commune qui implique une plus grande **participation de tous vers un seul but commun.**

Ce que les participants ont le plus aimé :

- La notion de collaboration et de partenariat entre les entreprises et les partenaires de la municipalité;
- L'image positive de la municipalité auprès des touristes;
- La force du regroupement de l'ensemble des entreprises autour de la vision commune;
- L'idée d'avoir une seule vision du projet (commentaire récurrent);
- Le travail d'équipe;
- La structure de l'offre touristique;
- L'image de marque de la municipalité est bien centrée sur le potentiel touristique du territoire;
- L'harmonie retrouvée dans la municipalité;
- L'exploitation des diverses activités adaptées aux touristes.



Ce que les participants ont moins aimés (principaux freins) :

- Il est important de souligner que le principal commentaire entendu des participants ne concerne pas la vision comme telle mais plutôt la capacité du milieu à mettre en commun ses ressources pour la réaliser.
- La capacité de travailler en équipe, d'harmoniser le développement et de faire front commun semble inquiéter les participants.
- Il a également été souligné l'importance de se donner des objectifs à court terme pour que les participants puissent constater du progrès rapidement.
- La confiance est fragile et les résultats doivent être perceptibles pour convaincre les gens d'avancer ensemble. La vision 2025, c'est loin...

Les valeurs de référence pour mettre en œuvre cette vision

Un atelier sur les valeurs de référence a été organisé. Une mise en contexte a été effectuée par le consultant pour introduire la notion des valeurs et présenter quelques exemples de sa mise en application dans une démarche collective de développement. L'activité visait à déterminer des valeurs qui guideront les décisions tant sur les façons de faire à l'interne qu'à l'externe. Des valeurs qui appuieront et renforceront la vision. Qui donneront une cohérence aux décisions à prendre. Suite à un exercice dirigé, les participants ont retenu les quatre valeurs suivantes :

- **Respect**
- **Travail d'équipe**
- **Vision commune**
- **Persévérance**



Le respect : Cette valeur est liée à l'importance de considérer les autres dans leurs différentes réalités, points de vue et idées, ce qui suppose l'écoute de l'autre. Dans le présent contexte de stratégie touristique, la notion de respect est d'une importance capitale quant à la manière dont la vision sera déployée. Cette valeur s'applique autant au sein du comité de travail, qu'entre les partenaires, le conseil municipal et tous les participants au chantier touristique.

Travail d'équipe : Cette valeur est considérée importante dans le contexte où la vision ne peut être portée pour un seul individu ou une seule organisation. Le chantier touristique est imposant et les partenaires doivent travailler ensemble pour le réaliser. La saine communication entre les individus et les organisations a été jugée cruciale pour mettre de l'avant la vision. Le leadership a été abordé pour mener à bien le travail d'équipe. Sur ce point, les participants s'entendent pour dire que ce leadership devra être assumé par un groupe d'individus plutôt que par une seule personne.

Vision commune : Cette valeur est liée à la capacité de faire front commun dans la mise en œuvre d'une seule et unique vision de développement touristique du territoire de la municipalité. Pour réussir, il faut arrêter de se disperser et de se camper dans des positions opposées. Les participants ont confiance en la qualité de la démarche proposée pour réunir les points de vue et les idées des citoyens, entreprises et organismes dans l'établissement de la vision finale. Les participants comprennent que la recherche d'un consensus sera difficile à atteindre, mais que la vision finale devra rassembler une majorité de participants pour faire avancer le projet.

Persévérance : Cette valeur est ressortie du fait que les participants comprennent l'ampleur du chantier. Les participants ne doivent jamais abandonner, travailler toujours plus fort et se solidariser pour passer au travers des défis qui s'annoncent.



La mise en œuvre de la destination

Le consultant a présenté le concept de destination touristique aux participants. Il a souligné l'importance de souder et d'harmoniser les différentes composantes du produit touristique de la municipalité (accueil, déplacement, déroulement et prise en charge, hébergement, restauration, activités, etc.) pour produire une seule image forte permettant d'attirer l'attention de la clientèle touristique. Un atelier a permis de faire ressortir les éléments clés du point de vue des participants pour viser une harmonisation du produit touristique dans la municipalité de Lamarche. Voici les principaux éléments ressortis :

- L'implication de nouvelles personnes au sein de l'équipe pour emmener du sang neuf et créer une nouvelle dynamique de collaboration;
- Une fois confirmée, la vision doit être communiquée systématiquement pour aller chercher l'adhésion de la majorité des citoyens impliqués ou non dans le projet;
- La municipalité doit se doter d'une structure, une organisation ou un comité spécial pour faire avancer le projet;
- Les valeurs doivent être véhiculées et respectées de tous;
- L'importance d'y aller par étapes en établissant les priorités parce que le projet est réaliste mais ambitieux;
- La mise en place d'un bon système de communication entre les personnes et les organisations impliquées dans le projet;
- L'appui du conseil municipal doit être constant tout au long de la démarche.

L'ouverture à l'accueil des touristes sur le territoire

Il a été démontré dans le diagnostic que l'accueil du touriste doit être amélioré. Le partage du territoire à des fins touristiques est un enjeu important dans la démarche. La notion d'accueil est fondamentale pour assurer la qualité d'une expérience touristique dans une destination. L'atelier abordant cette question a permis de faire ressortir les éléments suivants :

- L'importance de sensibiliser la population et les partenaires du milieu aux retombées touristiques fondamentales pour la continuité des services dans le village (unanime). Le tourisme dans la municipalité est une question de survie pour le village... Cela aidera à faire passer la notion d'accueil auprès des citoyens s'ils en retirent des bénéfices en retour;



- Dans le projet, il faut expliquer aux citoyens les notions de propriété privée et publique;
- La possibilité de déterminer un lieu d'accueil à l'entrée du village a été mentionnée pour assurer une prise en charge adéquate du client (proche de l'église ou du centre multiservice);
- L'importance d'organiser quelques séances d'informations pour les citoyens afin de les impliquer dans le projet et les sensibiliser à l'importance de l'accueil;
- Une bonne signalisation est essentielle afin que le visiteur se retrouve et ait accès aux points d'intérêts de la municipalité;
- La promotion des produits et services touristiques au sein même des citoyens de Lamarche afin qu'ils les connaissent et puissent les recommander.

Les démarches de consultation à venir

Le consultant présente les grandes lignes du processus de consultation auprès des intervenants touristiques, des commerces et des citoyens de Lamarche. Suite aux échanges avec les participants, certaines orientations sont retenues pour maximiser la réussite de la démarche :

- Les consultations doivent se tenir après la période des Fêtes;
- Trois groupes seront organisés : un groupe de commerces et d'entreprises touristiques, et deux groupes de citoyens;
- La notion d'accueil, la perception du potentiel et des éléments de la vision et du projet seront validés;
- Les groupes seront formés d'un maximum de 15 à 20 personnes pour favoriser le déroulement et la qualité des échanges. Les participants demandent à ce que cet aspect soit mentionné dans l'invitation afin de s'assurer que les gens connaissent les règles;
- Les invitations doivent être lancées à toute la population sans restriction afin de permettre à tout le monde d'y participer;
- Le rapport diagnostic sera mis en ligne par le consultant (version consultation) pour plus de transparence;



- Le feuillet municipal est un excellent moyen pour rejoindre les gens. Une convocation avant les Fêtes serait appropriée avec une relance. Il a été convenu que les membres du comité aviseur peuvent être mis à contribution pour stimuler la participation des commerçants et des entreprises touristiques. C'est important qu'ils soient là !
- Le conseil municipal devra être rencontré suite au processus de consultation et aux travaux du comité lors du dépôt du rapport final;
- Une séance d'information générale est souhaitée, une fois le processus complété afin d'informer la population des résultats et de la stratégie retenue.

5.2 La démarche de consultation dans la municipalité de Lamarche

Afin de prendre le pouls des commerçants et des citoyens de la municipalité de Lamarche, et ce, par rapport aux idées et aux différents concepts qui entourent le projet de stratégie touristique, nous avons formé deux groupes de discussion. C'est à la suite d'un processus de sollicitation que ces derniers ont été formés. Dans un premier temps, nous avons demandé aux membres du comité aviseur leurs opinions quant au fait d'effectuer des rencontres avec les commerçants et les citoyens. Les membres du comité aviseur ont mentionné qu'il serait préférable de faire deux groupes distincts pour ainsi séparer les commerçants et les citoyens, étant donné qu'ils ont des intérêts différents. Une invitation générale a donc été lancée via des lettres écrites et des appels téléphoniques ont été faits afin qu'un maximum de personnes participent aux réunions de consultation sur le projet de stratégie touristique. Au total, 21 personnes ont été intéressées à participer aux activités de consultation. Vous trouverez en annexe 1 de ce rapport les convocations lancées par le biais du bulletin municipal distribué dans tous les foyers de Lamarche.

Suite à ces invitations, la première réunion concernant la stratégie touristique de la municipalité de Lamarche s'est déroulée le 17 janvier 2017 de 13 h 30 à 16 h 30. Elle a regroupé onze (11) personnes provenant d'organisations et d'entreprises touristiques de la municipalité.



Une deuxième activité de consultation s'est déroulée le 17 janvier 2017 en soirée, de 18 h à 21 h. Au total, sept (7) citoyens et villégiateurs se sont présentés. Finalement, nous avons réalisé des entrevues téléphoniques avec trois participants ayant manifesté de l'intérêt pour une participation prévue le jeudi 19 janvier mais n'ayant pas été tenue, faute de participants.

Voici la liste des participants aux différentes réunions :

Partenaires touristiques (11) : Rencontre du 17 janvier 2017 – 13 :30

- Mme Nicole Dupont – Brise du Lac Tchitogama;
- M. Rénaud Lessard – Brise du Lac Tchitogama;
- M. Roger Simard – Les traverses Roger Simard;
- M. Fabrice Tremblay – Les Protecteurs du Nord;
- M. Vincent Girard – Motoneige;
- M. Richard Lachance – Président du CDL (Corporation de développement);
- M. Marcel Dufour – Restaurant chez Berco;
- Mme Chantale Proulx – Restaurant chez Berco;
- Mme Marlyne Proulx – Restaurant chez Berco;
- Mme Martine Gagnon – Rêverie Cool;
- M. Michel Morin – Rêverie Cool.

Citoyens et villégiateurs (10) : Rencontre du 17 janvier 2017 – 18 :30

- Mme Nadia Bolduc;
- Mme Line Gagné;
- Mme Diane Gagnon;
- Mme Thérèse Gagnon;



- Mme Lise Garon;
- M. Sylvain Perreault;
- M. Bernard Tremblay;
- M. Martial Lessard (participation par entrevue);
- Mme Myrande Fillion (participation par entrevue);
- M. Martin Lessard (participation par entrevue).

Objectifs de la consultation dans la municipalité de Lamarche

Recueillir les perceptions, les commentaires et les idées de certains groupes de citoyens, commerçants et partenaires touristiques de la municipalité de Lamarche en vue de :

- Valider les perceptions, les idées et les commentaires envers l'accueil des touristes et le potentiel du territoire;
- Valider et bonifier la vision, les valeurs et les principaux projets touristiques qui la composent;
- Identifier l'intérêt à s'engager, d'une manière ou d'une autre, sur certains éléments de la démarche de développement touristique.

Pour ce faire, nous avons élaboré le déroulement des rencontres en cinq (5) thèmes :

- La mise en valeur du territoire;
- La vision, les valeurs et les orientations;
- Les idées et les projets;
- La gouvernance;
- Les retombées du projet.



Nous avons amorcé les rencontres de consultation avec une présentation synthèse des comparables, de manière à mettre la table sur la pertinence d'une stratégie touristique pour relancer l'économie et le sentiment d'appartenance d'une municipalité de petite taille. Il s'agissait de démontrer qu'il est possible d'obtenir des résultats concrets en privilégiant la concertation et la mobilisation de l'ensemble des intervenants d'un milieu.

À la suite de chacun de ces thèmes, une période d'échanges avec les participants a permis de recueillir les opinions, les idées, les commentaires ainsi que les suggestions permettant de bonifier le projet.

Figure 1. Atelier 1. Exercice brise-glace – Qu'est qui vous vient spontanément à l'esprit lorsque vous témoignez de ce qui démarque la municipalité de Lamarche sur le plan touristique?

- Lorsque les gens ont à témoigner de ce qui démarque leur municipalité sur le plan touristique, des éléments très similaires ressortent, et ce, autant au niveau des intervenants touristiques que des citoyens. En effet, des éléments tels que **la nature, les grands espaces verts, les différents plans d'eau** ainsi qu'une **sensation de liberté** sont les principaux faits entendus lors des réunions. La **biodiversité, la pêche** ainsi que **l'accessibilité à la nature** sont également des éléments qui sont ressortis;
- Les mentions Lac Tchitogama et rivière Péribonka ont obtenu un grand nombre de récurrence dans la désignation des lieux à travers lesquels la nature de la municipalité de Lamarche se démarque des autres municipalités de la région.



Atelier 2. Endroits, paysages ou contextes qui doivent être mis en valeur pour attirer et accueillir des touristes à Lamarche**Tableau de compilation des résultats sur le potentiel touristique du territoire**

N = 21 – Endroits, paysages ou contextes à mettre en valeur	Pas du tout ou peu	Moyen	Beaucoup
1. Lac Tchitogama	0 %	10 %	90 %
2. Rivière Péribonka	0 %	19 %	81 %
3. La motoneige	0 %	19 %	81 %
4. Croisières en ponton	0 %	19 %	81 %
5. Quad (VTT)	5 %	19 %	76 %
6. Camping municipal et marina	10 %	14 %	76 %
7. Cœur du village	10 %	14 %	76 %
8. Kayak de mer	10 %	29 %	57 %
9. Randonnée pédestre (sentiers)	14 %	29 %	57 %
10. Ski de fond et raquettes	24 %	29 %	48 %
11. Pointe d'Appel	24 %	33 %	43 %

La mise en valeur du territoire pour attirer et accueillir des touristesNotes et observations du consultant relativement à l'exercice sur les potentiels

- À prime abord, l'échantillon des participants aux consultations sont ceux et celles qui sont interpellés par l'avenir touristique de la municipalité. Nous n'avons donc pas senti de contrariété, lors des rencontres, à l'idée de partager le territoire ou à accueillir des touristes. Nous avons par contre perçu une grande préoccupation pour la protection et le respect de l'environnement. L'accueil des touristes doit être fait de manière responsable pour ne pas perturber la quiétude et le sentiment de liberté dans le village;



- L'intégration du cœur du village dans la stratégie touristique a souvent été mentionnée. Si des efforts sont faits pour développer le tourisme, il est souhaitable d'y faire des liens avec le cœur du village afin que la population puisse s'approprier les aménagements et bénéficier des retombées touristiques;
- Il a beaucoup de potentiel à mettre de l'avant dans le cadre de la stratégie. Au-delà du palmarès des potentiels, il est important de faire remarquer que les neuf premières positions (endroits, paysages ou contextes) recueillent plus de 86 % des votes (moyen ou beaucoup), laissant moins de 10 à 15 % des votes (pas du tout ou peu);
- Le **lac Tchitogama** et la **rivière Péribonka** constituent les piliers de l'environnement naturel sur lesquels déployer la stratégie de développement, via les deux axes que sont la motoneige (quad) et les activités d'aventure douce;
- Il y a une notion de l'extérieur du territoire lorsque l'on parle de la **rivière Péribonka**. En effet, il existe d'autres accès à cette rivière sur le territoire. Mais tous s'entendent pour dire que la municipalité de Lamarche est très bien localisée pour en soutirer des retombées. Il y a un leadership à assumer si l'on veut exploiter la rivière, mais le développement doit se faire en partenariat avec les autres;
- Même si l'annonce de la vente du camping a quelque peu modifié l'esprit des échanges, nous avons perçu un accueil plutôt favorable à l'idée que celui-ci puisse devenir un pôle d'accueil et d'organisation des activités d'aventure douce sur le **lac Tchitogama**.

Voici une synthèse des commentaires et observations émis par les participants sur chacun des potentiels.

Le lac Tchitogama et ses attraits - analyse des résultats et commentaires :

- Le **lac Tchitogama** ressort comme l'élément majeur au niveau touristique, et ce, autant pour les commerçants que pour les citoyens;
- Selon les intervenants touristiques, il y a toutefois un important manque au niveau de la réglementation ainsi qu'au niveau de l'exploitation de ce plan d'eau. Notamment, on parle du manque de respect de l'environnement du lac (déchets, déversement des bateaux, vitesse, bruit, etc.) ainsi que de l'appropriation de certains secteurs par des villégiateurs;



- Les citoyens sont, quant à eux, plus prudents lorsque l'on parle de mise en valeur du lac Tchitogama. En fait, ils s'inquiètent avant tout de préserver l'aspect naturel du lac, de respecter la nature et l'environnement, mais ils sont tout à fait d'accord pour qu'il y ait une exploitation touristique au niveau du lac;
- Tous s'entendent pour dire qu'on ne peut parler de la municipalité de Lamarche sans mentionner le lac Tchitogama.

La rivière Péribonka et ses attraits - analyse des résultats et commentaires :

- Les citoyens et les commerçants s'entendent sur l'immense potentiel de la rivière Péribonka ainsi que sur son aspect unique;
- La rivière Péribonka n'est pas uniquement accessible par Lamarche et il y a un travail à faire pour s'assurer que la municipalité puisse s'identifier comme pôle touristique majeur permettant d'accéder à ce plan d'eau;
- Il y a des activités nautiques praticables sur la rivière Péribonka et ces possibilités se regroupent essentiellement autour d'activités d'aventure douce (kayak, croisières, etc.);
- La rivière Péribonka est accessible à tous les types de clientèles, dont la clientèle familiale. Ceci est un atout important pour se démarquer des autres rivières pour la pratique d'activités d'aventure douce;
- Il y a un problème de gestion du niveau d'eau de la rivière (gestion privée), ce qui entraîne un défi supplémentaire d'aménagement, d'accessibilité et de sécurité;
- La rivière Péribonka pourrait facilement devenir un attrait principal pour la municipalité.

La motoneige - analyse et commentaires :

- Tous s'entendent pour dire que l'emplacement de la municipalité est idéal pour la motoneige (géographiquement) et que ce secteur d'activités a un énorme potentiel;
- Les partenaires touristiques ainsi que les citoyens sont unanimes sur la pertinence de mieux développer les sentiers. Ils sont également convaincus qu'il doit y avoir une meilleure planification des sentiers de motoneige, une meilleure signalisation et que l'entretien doit se faire de manière régulière afin d'assurer la sécurité des utilisateurs;



- Les commerçants affirment qu'il faut agir rapidement et être proactif quant aux décisions qui seront prises;
- Il y a un enjeu majeur dans le positionnement de la municipalité de Lamarche en ce qui concerne l'arrivée du nouveau sentier régional qui reliera le secteur des Monts-Valin et la MRC de Maria-Chapdelaine. Le tracé actuel ne semble pas favorable pour générer des retombées dans la municipalité. Il faut faire vite...;
- En ce qui concerne les citoyens, bien que tous affirment que la motoneige est très importante pour la municipalité, certains semblent craindre que le bruit ne vienne briser la tranquillité de Lamarche. Alors que les commerçants souhaiteraient que les motoneigistes traversent le cœur du village, les citoyens affichent une plus grande prudence à ce niveau. Les liens avec le cœur du village doivent être bien planifiés pour ne pas nuire au secteur.

Les croisières en ponton - analyse et commentaires :

- Lors des deux rencontres, les participants ont signifié l'importance qu'ils accordaient aux croisières en ponton;
- Actuellement, ce service est offert exclusivement par une entreprise d'hébergement du secteur, mais il devrait être plus répandu à la clientèle touristique générale, avec un horaire régulier pendant la saison touristique;
- Il faudrait cependant qu'il y ait plus d'entraide entre le camping et les organisateurs de croisières;
- La majorité affirme que les plans d'eau et la nature rendent encore plus magique cette activité en plus d'être unique et propre à eux. De plus, cela permet aux touristes de découvrir la beauté de la nature ainsi que les différentes activités à faire lors d'un éventuel séjour;
- Le mode de croisière en ponton est idéal pour accéder aux secteurs d'intérêts en bordure du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka (bain de boue, chutes, sentiers pédestres, etc.).



Le quad (VTT) - analyse et commentaires :

- Le quad est une activité qui retient l'attention au sein des deux groupes rencontrés;
- Cette activité est actuellement sous-exploitée en matière d'encadrement, de signalisation, de sentiers et de ressources (bénévoles, financement, réseautage);
- Il y a un potentiel d'utilisation quatre saisons et un arrimage intéressant à faire avec le développement de la motoneige en hiver;
- Les gens sont conscients qu'il y a un bon potentiel, mais affirment qu'il est primordial d'axer sur le développement des sentiers afin de les relier aux villes voisines, en plus d'ajouter de la signalisation et d'effectuer un meilleur entretien pour la sécurité de tous;
- Plusieurs ont mentionné que l'existence du festival de quad est un élément intéressant et que cela fait connaître la municipalité sous un angle plus positif. Il y a une volonté de faire évoluer ce festival.

Le camping municipal et la marina - analyse et commentaires :

Note importante : *Lors de nos rencontres, nous avons appris que la municipalité avait publié un appel de proposition public pour la vente du camping municipal. Ce fait a suscité de vives réactions, et ce, lors des deux réunions du 17 janvier;*

- La réaction des participants à la vente est ambiguë. Si les commerçants et les partenaires touristiques sont partagés sur l'idée de céder le camping municipal à des intérêts privés, la réaction a été plus vive lors de la rencontre avec les citoyens. Quelques-uns voient le potentiel et d'autres trouvent qu'il y a un travail trop important à effectuer, et ce, sans garantie qu'investir serait la solution sur la base de l'opération actuelle;
- Alors que certains participants voient la solution dans la vente du camping à des intérêts privés, d'autres considèrent qu'il représente un levier intéressant qu'il faut conserver pour développer le potentiel de la municipalité. Ceux-ci craignent de céder un actif de valeur pour les citoyens à des intérêts privés qui vont s'enrichir et faire ce qu'ils veulent sans égard aux intérêts de la population;



- Les commerçants confient qu'il y a beaucoup de potentiel, mais qu'il est nécessaire que le camping en entier soit repensé et réaménagé. Une meilleure configuration, l'ajout de forfaits, le développement d'activités ainsi qu'un investissement financier sont des aspects qui motivent les commerçants à croire en l'avenir de leur camping dans le développement touristique;
- La marina est sous-exploitée dans la formule actuelle. Il est important, peu importe l'avenir du camping, que la marina soit préservée et exploitée sur le plan touristique;
- Le site du camping est considéré comme l'un des meilleurs pour développer l'accès public au lac Tchitogama. Si on veut développer le potentiel du lac, il faut conserver les accès par le camping. Il y a un questionnement sur le maintien de ce lien si on cède le camping à des intérêts privés;
- Pour certains participants, le camping offre un beau potentiel, mais elle doit être prise en charge par une entreprise privée. Il n'y a pas assez de capacité financière à la municipalité pour prendre en charge le développement du camping.

Le cœur du village - analyse et commentaires :

- Les gens ont mentionné qu'il serait important d'améliorer l'accueil, et ce, en misant sur des attraits visuels, sur l'histoire du village et en embellissant l'endroit avec de la verdure;
- Bien que la majorité considère que le village est très important, ils sont conscients que ce n'est pas un aspect qui attire les touristes. Par contre, certains affirment qu'un beau village va aider à ce que les gens se souviennent d'eux et qu'ils souhaitent y revenir;
- Le village est rassembleur au niveau de la communauté. Le projet de revitalisation (pavillon multiservices) du cœur du village a mobilisé beaucoup de citoyens. Il faut trouver le moyen de créer des liens pour que les touristes s'arrêtent au village. C'est un moyen d'en soutirer des retombées;



- Il y a un souhait de relier le village et la nature. Des sentiers pédestres et de raquettes pourraient être envisagés pour permettre aux villageois de pratiquer des activités extérieures et de profiter des aménagements touristiques. Il faut trouver une manière d'inclure le village dans le développement touristique futur de la municipalité (cœur du village ou population);
- L'essence de la culture de la municipalité s'exprime par le cœur du village. La mise en valeur de la population et de l'histoire du village est important;
- Le village représente l'élément humain qui permettrait de donner une couleur particulière au développement touristique.

Le kayak de mer - analyse et commentaires :

- Les opinions entre les commerçants et les citoyens sont divisées. En effet, les commerçants ne trouvent pas que cette activité devrait être mise plus de l'avant pour attirer les touristes, mais ils reconnaissent que les plans d'eau et la beauté du paysage rendent le kayak très agréable à pratiquer;
- Pour ce qui est des citoyens, ils trouvent que cette activité devrait être valorisée. Elle est peu dispendieuse, écologique et elle permet d'admirer la nature en toute tranquillité;
- Il y a un questionnement sur le fait que cette activité n'est pas exclusive à Lamarche. Il y a d'autres accès par la MRC de Maria-Chapdelaine pour pratiquer le kayak sur la rivière. Lamarche est le point d'arrivée et non un point de départ;
- Les citoyens pensent surtout au respect de l'environnement et à la préservation de leurs espaces naturels.

La randonnée pédestre - analyse et commentaires :

- L'entretien des sentiers de randonnée pédestre déjà existants semble un aspect qui préoccupe les participants. Certes, ils souhaitent développer de nouveaux sentiers, tout en s'assurant que ces derniers soient d'abord bien entretenus. Il faut avoir les ressources humaines et financières pour développer et entretenir des sentiers. Ce qui n'est pas le cas actuellement;



- Il y a un potentiel pour la construction de haltes, de refuges et de belvédères tout au long des sentiers sur le bord du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka;
- Autant les commerçants que les citoyens et villégiateurs aimeraient que des sentiers soient aménagés pour relier le village. Un accès de proximité à l'environnement à partir du village serait très apprécié;
- Certains participants mentionnent que le développement de nouveaux sentiers déborde de la responsabilité de Lamarche parce que ceux-ci desservent plusieurs secteurs et d'autres territoires. Il faut que ce soit fait en partenariat. Lamarche peut être un partenaire important, mais pas le seul.

Le ski de fond et la raquette - analyse et commentaires :

- Ces activités ont été perçues par plusieurs comme étant intéressantes, mais davantage pour la pratique locale que pour attirer à elles seules les touristes. En effet, il s'agirait plus d'activités complémentaires aux idées principales;
- Quoique pour des raisons différentes, les citoyens comme les commerçants souhaitent développer davantage de sentiers et de pistes autour du village. Tous affirment que la beauté du paysage est renversante et que c'est une force à exploiter;
- Il va s'en dire que la signalisation devra être améliorée, et ce, dans le but d'être plus sécuritaire et d'offrir une grande variété de parcours;
- Les citoyens se sont montrés plus enthousiastes en ce qui concerne ces activités, et ce, étant donné qu'elles sont peu coûteuses et écologiques.

La pointe d'Appel - analyse et commentaires :

- Les citoyens comme les commerçants sont d'accord pour dire qu'il y a un bon potentiel historique lorsque l'on parle de la pointe d'Appel;



- Par contre, il s'agit d'un territoire autochtone et cela fait en sorte que plusieurs personnes ont des craintes et des interrogations;
- Tous pensent qu'un terrain d'entente avec la communauté amérindienne est envisageable;
- Bien que ce soit un lieu intéressant, les commerçants ainsi que les citoyens ne croient pas qu'axer sur ce point pour développer le tourisme soit une bonne idée. Il pourrait par contre s'agir d'un projet secondaire.

Les autres activités proposées - présentation et commentaires :

- Lors des différents échanges, des idées d'activités ont fait surface. Voici quelques idées des citoyens et des commerçants en ce qui concerne leur municipalité :
 - Créer un événement culturel (modèle des légendes de Saint-Élie-de-Caxton) permettant de dynamiser le village et de le rendre attrayant sur le plan touristique;
 - Ajouter le lac des Habitants au circuit touristique;
 - Offrir des pistes pour pratiquer le vélo de montagne;
 - Effectuer des randonnées avec des obstacles;
 - Installer un téléphérique pour traverser de l'autre côté du lac Tchitogama (de type tyrolienne);
 - Aménager un spa détente ou encore un centre de santé bien-être en harmonie avec la nature;
 - Aménager des chalets locatifs le long de la rivière Péribonka;
 - Développer davantage la pêche;
 - Développer la bleuetière et l'érablière;
 - Construire un champ de tir;
 - Faire des biathlons;
 - etc.



Atelier 3. La vision, les valeurs et les orientations permettront-elles de rallier les citoyens et les intervenants autour d'un projet collectif ?

En guise d'introduction à cet atelier, le consultant a fait une présentation synthèse de la vision, des valeurs et des principaux axes de développement qui ont été dégagés et acceptés par le comité avisé. Le but de cet atelier était de sonder le niveau d'acceptation de l'énoncé de vision et de recueillir les commentaires des participants à ce sujet.

Figure 2. Tableau de compilation des résultats – Vision, valeurs – axes de développement

N = 21 – Vision, valeurs et orientations touristiques	Pas ou peu d'accord	D'accord et très d'accord
Niveau d'accord avec l'énoncé de vision	5 %	95 %

Notes et observations du consultant

- La vision, les valeurs et les orientations principales du projet collectif touristique recueillent une note de 95 %. Un seul participant sur les 21 s'est dit peu d'accord avec l'énoncé de vision.

Voici une synthèse des commentaires et observations émis par les participants sur la vision.

La vision, les valeurs et les orientations – analyse et commentaires

- Les citoyens et les commerçants sont en forte majorité d'accord et très d'accord (14 % d'accord et 81 % très d'accord) avec la vision, les valeurs et les orientations proposées par le comité avisé. Les participants croient que ces valeurs pourront servir de guide pour faire en sorte que les différents projets entourant la stratégie touristique se réalisent, et ce, de manière efficace;



- Les répondants croient que ces valeurs sont essentielles à la réussite, mais que le travail d'équipe sera un élément plus difficile. En fait, il existe des tensions au sein des différents acteurs de la municipalité et plusieurs craignent que ces querelles prennent le dessus. Il y a des personnalités fortes et il devra y avoir beaucoup de leadership pour réaliser le projet;
- Il s'agit d'un beau projet mais il faudra que tout le monde se donne la main et que l'on travaille en équipe parce qu'il touche plusieurs organisations et individus. La démarche ne peut pas se faire s'il y a de la division;
- Les répondants aiment l'idée que Lamarche est au carrefour de certaines activités. Il y a cependant une volonté pour que le développement puisse générer des retombées dans le village;
- Pour réaliser cette vision, il faudra beaucoup d'argent. Attirer des investisseurs privés à Lamarche est essentiel à la réussite du projet. La municipalité n'a pas la capacité de supporter ces investissements.

Atelier 4. Le niveau d'intérêt des participants pour certaines orientations (projets) dans la vision

Afin de préciser la manière dont la vision pourrait se déployer, nous avons présenté les quatre orientations principales contenues dans le projet de vision collective touristique de la municipalité de Lamarche. Nous avons demandé aux participants de nous faire connaître leur appréciation ainsi que leurs commentaires.

Figure 3. Tableau de compilation des résultats sur les quatre grandes orientations (projets) de la vision

N = 21 – Projets proposés	Aucun ou peu d'intérêt	Intéressant et très intéressant
Aménager des sentiers, haltes, refuges, navettes, camping sauvage	0 %	100 %
Améliorer l'accueil, l'ambiance (expérience) au village	0 %	100 %
Faire de Lamarche le carrefour de la motoneige	10 %	90 %
Aménager une base de plein air au camping municipal	10 %	90 %



Les idées et les projets

Notes et observations du consultant

- Les quatre grandes orientations obtiennent plus de 90 % des votes (intéressant et très intéressant) au sein des deux groupes consultés;
- Les participants sont unanimes sur l'idée de faire de l'aménagement pour la pratique d'activités d'aventure douce autour du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka. Il y a eu beaucoup de commentaires sur l'importance des liens avec le cœur du village;
- L'accueil et l'ambiance du village suscitent les passions des participants. Il y a beaucoup de fierté associée à l'aspect du village;
- Les participants qui se sont dit peu intéressés par le projet du carrefour de la motoneige ont mentionné qu'ils n'étaient pas contre ce projet, mais plutôt craintifs au fait que la motoneige puisse perturber la quiétude et le respect de l'environnement du village;
- Les participants s'entendent sur l'idée que le camping est un joyau autour duquel il y a du potentiel pour bâtir une stratégie de mise en commun des entreprises ou des services touristiques à Lamarche. Il y a par contre des visions partagées sur le fait de le conserver comme levier collectif ou de le céder à des intérêts privés.

Voici une synthèse des commentaires et observations émis par les participants en lien avec les grandes orientations de développement.

Aménagement du territoire :

- Les participants sont conscients que la qualité de la nature et de l'environnement constituent les points forts de la municipalité de Lamarche. Aménager le territoire est considéré comme primordial dans un projet touristique collectif;
- Tous s'entendent pour dire qu'il est crucial de faire des liens avec le village;



- Les gens souhaitent développer ces aménagements en autant qu'il y ait une garantie que leur entretien se fasse régulièrement.

L'accueil et l'ambiance (expérience) dans le village :

- Lors des rencontres, les gens nous ont fait part que ce projet était très intéressant;
- Plusieurs croient que d'inclure l'histoire du village dans l'accueil et l'expérience pourrait être bénéfique;
- Il y a un travail à faire pour impliquer les citoyens dans l'accueil des visiteurs touristiques;
- Il y a une perception selon laquelle les gens qui vivent dans le village ne sont pas interpellés par ce qui se passe sur le lac Tchitogama. Ce sont davantage les villégiateurs et les gens de l'extérieur qui reconnaissent la valeur du lac Tchitogama. Ce sont eux qui en profitent, pas les citoyens de souche. Il faut trouver un moyen de créer des liens entre le village et le lac.

Carrefour de la motoneige :

- Tous les participants trouvent le projet très intéressant et essentiel au bon développement de la municipalité sur le plan touristique;
- Les commerçants sont unanimes pour dire que ce projet est intéressant ou très intéressant. Selon eux, cette orientation aurait des impacts positifs pour la municipalité et les citoyens. Ils sont conscients qu'il y a beaucoup de travail à faire au niveau de l'aménagement des sentiers et des ententes entre les clubs, mais il importe de se mettre à la tâche rapidement pour ne pas perdre des opportunités à court terme;
- En ce qui concerne les citoyens moins intéressés par cette orientation, il ne s'agit pas d'un désaveu envers la pertinence ou le potentiel de la municipalité en tant que carrefour de la motoneige, mais plutôt l'expression d'une crainte que l'environnement ne soit pas respecté. La pollution sonore et le respect de la nature sont les principales préoccupations reliées à la pratique de la motoneige. On ne veut pas que ce soit fait de manière non responsable.



Base de plein air – camping municipal :

- Autant les commerçants que les citoyens démontrent une ouverture à développer des projets autour du camping et l'idée d'implanter une base de plein air a été très bien accueillie;
- La majorité des participants ont trouvé l'idée de développer un point d'accueil et d'arrivée des activités d'aventure douce très intéressante. Il y a une reconnaissance du besoin de prendre en charge et d'organiser les activités des touristes qui viendront pour pratiquer des activités d'aventure douce. Actuellement, il n'y a pas d'accès et ce n'est pas possible d'offrir un accueil professionnel;
- La majorité des participants reconnaissent le besoin de forfaitiser les attraits, les activités et les services touristiques de Lamarche. Le concept de base de plein air est une bonne piste de solution pour regrouper les intervenants ensemble;
- Pour certains participants, cette idée est intéressante, mais elle doit être prise en charge par une entreprise privée. Il n'y a pas assez de capacité financière à la municipalité pour prendre en charge un projet de cette envergure;
- Ce projet a suscité beaucoup de passion, mais également de l'ambiguïté étant donné la situation actuelle (vente du camping en cours). Les gens trouvent l'idée très intéressante, mais devant l'incertitude créée en raison de la vente du camping, ils ne savent pas trop quoi en penser.

Autres projets :

- Construction d'un champ de tir sur un lot intra-municipal déboisé par le CDL près du secteur Morel à Lamarche. Selon les promoteurs, ce projet aurait comme avantage de circonscrire un périmètre sécuritaire pour la pratique du tir avec arme de gros calibre de la mi-août à la fin septembre, période où la cohabitation entre les randonneurs et les chasseurs n'est pas facile à gérer.



Atelier 5. La gouvernance et les retombées du projet**Figure 4. Tableau des résultats – création d'un organisme regroupant les partenaires de la municipalité**

N = 21 – Création d'un organisme	Non	Oui
Croyez-vous à la création d'un organisme touristique?	10 %	90 %
Avez-vous un intérêt à y participer?	43 %	53 %

Notes du consultant

- La majorité des participants croient à la création d'un organisme dédié uniquement à la mise en place d'une stratégie touristique. L'idée d'utiliser le **CDL** a été mentionnée lors de la rencontre avec les commerces et entreprises touristiques. Cependant, plusieurs sont d'avis que ce projet mérite qu'un nouveau comité soit créé pour y travailler efficacement;
- L'idée d'une ressource (agent de développement touristique) a été soulevée pour supporter le futur comité. Il y a beaucoup de travail et quelqu'un doit être embauché pour que le faire;
- Il a été souligné que la création d'un nouveau comité permettrait d'intégrer de nouvelles personnes autour du développement touristique. Pour plusieurs, le fait d'intéresser de nouvelles personnes peut avoir un effet positif pour faire avancer les projets;
- Les valeurs (neutralité, équité, respect) ont été évoquées pour guider le nouveau comité.

La gouvernance

- L'option de créer un organisme de regroupement touristique afin de favoriser la réalisation des projets touristiques a suscité beaucoup de questions et d'intérêt, et ce, lors des deux réunions;



- En ce qui concerne les commerçants et les intervenants touristiques, les opinions sont partagées quant à la possibilité de créer une nouvelle structure ou d'utiliser le **CDL** qui est déjà en place. La majorité croient cependant qu'un nouveau comité comprenant des personnes intéressés uniquement par le développement touristique serait un meilleur véhicule que le **CDL** qui chapeaute tous les secteurs économiques, dont le tourisme;
- Au niveau des citoyens, ces derniers sont enthousiastes à l'idée. Ils souhaiteraient qu'un agent de développement soit embauché spécifiquement sur le chantier touristique parce qu'il y a beaucoup de travail à faire pour des bénévoles. Les gens craignent que le projet tombe à plat s'il n'y a pas quelqu'un qui est à temps plein pour supporter les bénévoles. Les participants craignent d'être laissés à eux-mêmes et de ne pas savoir quoi faire et comment le faire;
- Par contre, il a été mentionné à plusieurs reprises qu'il serait essentiel, voire crucial, qu'une personne neutre (peut-être en dehors de la municipalité) et compétente soit à la tête de cet organisme, et ce, pour plusieurs raisons :
 - Éviter les conflits entre les membres;
 - Faire preuve d'objectivité;
 - Recentrer les membres sur les valeurs et le but ultime de ces démarches;
 - Être un leader;
 - etc.

Cependant, bien que les individus soient en majorité d'accord avec les valeurs et la vision proposées par le comité aviseur, plusieurs personnes au sein des deux groupes rencontrés hésitent à participer à la formation d'un nouvel organisme. En effet, nombreux sont ceux qui craignent qu'il y ait de la bisbille lors des réunions ou encore que certaines personnes y participent pour les mauvaises raisons.

De plus, certains nous ont affirmé qu'ils étaient déjà impliqués dans d'autres projets et que le temps leur manquerait. Cependant, les commerçants et les partenaires touristiques se sont montrés plus enclins à faire partie de ce nouvel organisme de regroupement touristique.



Les retombées du projet

Figure 5. Tableau des résultats – Retombées anticipées par les idées de développement proposés

N = 21 – Retombées pour les commerces et les entreprises touristiques	Non	Oui
Croyez-vous que le projet puisse générer des retombées pour les commerces et entreprises touristiques?	0 %	100 %
Croyez-vous que le projet puisse améliorer la qualité de vie des citoyens de Lamarche?	5 %	95 %

Les retombées dans le milieu

- Lors des deux rencontres du 17 janvier, les participants nous ont affirmé que les idées proposées étaient susceptibles de générer des retombées pour les commerces ainsi que pour les entreprises touristiques de la municipalité de Lamarche. Tous pensent que ces projets ne peuvent être que bénéfiques au niveau touristique;
- Des commentaires similaires reviennent également pour ce qui est de l'amélioration de la qualité de vie des citoyens de la municipalité. En fait, une majorité affirme que si l'économie va mieux et qu'il y a plus de services, tout le monde en sortira gagnant.



6. LA STRATÉGIE TOURISTIQUE DE LA MUNICIPALITÉ DE LAMARCHE

6.1 La stratégie maîtresse de développement touristique de la municipalité de Lamarche repose sur les forces et atouts qui font en sorte que cette destination se démarque par son unicité et par une proposition distinctive qui s'installe sur des fondements solides au sein de l'industrie touristique régionale. En s'appuyant sur les avantages concurrentiels de la communauté, il est possible de décliner une vision et un positionnement forts et distinctifs, ainsi que des axes de développement répondant aux opportunités offertes par les marchés et les clientèles cibles en vue de les atteindre efficacement. L'ensemble des éléments de la vision, du positionnement et des axes prioritaires ayant été validés auprès des commerçants, partenaires et citoyens, ils permettront à la municipalité de rallier, d'associer et d'interpeller ceux-ci dans ce chantier de développement. Ils soutiendront également certaines opportunités et orienteront des partenariats efficaces pour mener à terme la vision proposée. L'exercice de mobilisation est essentiel dans le déploiement de cette stratégie. Les stratégies de développement appuieront ensuite le développement d'une expérience cohérente qui livrera la promesse (positionnement), en plus de solutionner les problématiques et enjeux identifiés dans le cadre du diagnostic stratégique.

Les avantages concurrentiels soutenables et le positionnement à promouvoir

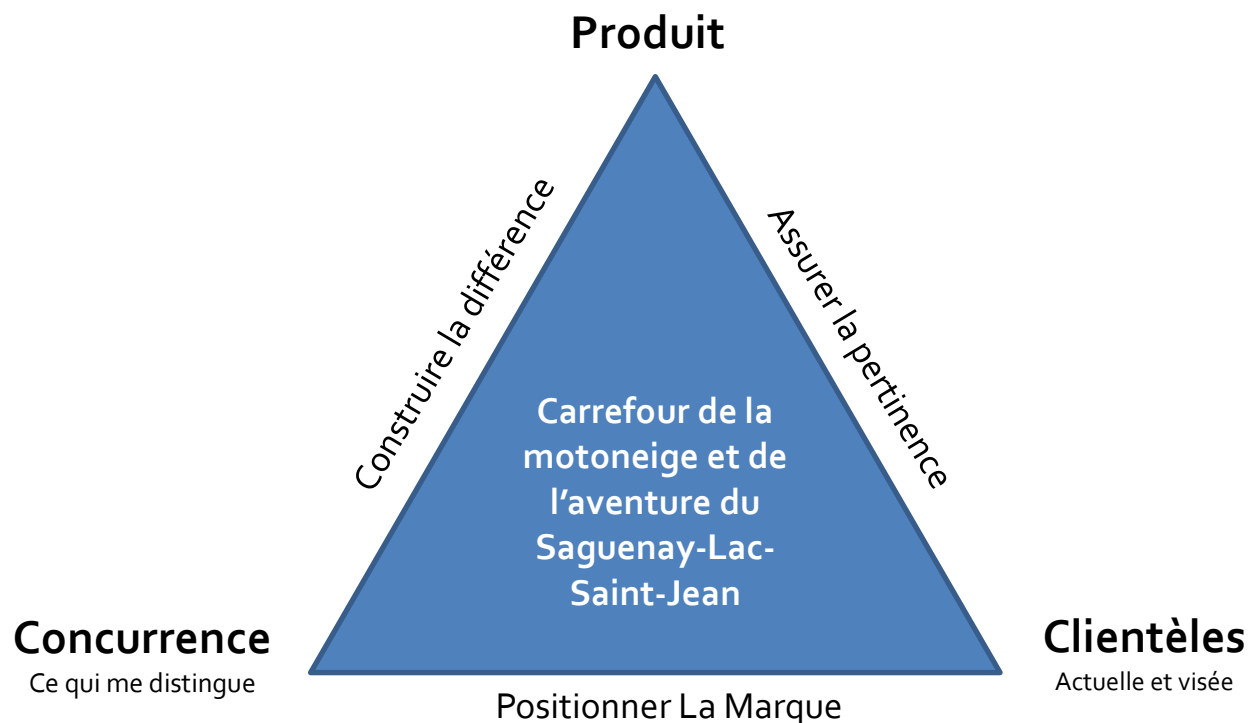
Les avantages concurrentiels du tourisme à Lamarche se définissent à partir des forces et des atouts de la municipalité. Ils sont inspirés des commentaires recueillis auprès des gens de la communauté lors de la démarche de consultation sur le développement touristique ainsi que de l'analyse du produit effectué lors de la recherche et des visites sur le terrain. Ils sont distinctifs, réels, perceptibles et attractifs par rapport à la concurrence et ils font en sorte que les clientèles seront attirées à Lamarche pour vivre une expérience touristique dans le cadre d'une visite ou d'un séjour prolongé. Les avantages concurrentiels sont les piliers sur lesquels reposent les énoncés de la vision, le positionnement et l'image de marque qui seront proposés pour soutenir la promesse d'expérience faite aux clientèles touristiques actuelles et futures de la municipalité de Lamarche. Il s'agit d'arguments de vente uniques, qui positionneront de manière soutenue et efficace l'image de la municipalité de Lamarche sur l'échiquier touristique régional, provincial et international.



- **Une localisation privilégiée en hiver, au carrefour de trois territoires touristiques à fort potentiel pour la pratique de la motoneige;**
 - Situé au carrefour des **Monts-Valin ouest**, de la **MRC de Lac-Saint-Jean-Est** et de la **MRC de Maria-Chapdelaine**, **Lamarche devient un véritable pôle d'escale et de destination pour les motoneigistes;**
 - Un cadre naturel exceptionnel avec des paysages d'hiver et des **sentiers panoramiques de type « carte postale »** pour les adeptes de la motoneige;
 - Un **accueil québécois et du terroir local** auprès d'une **population chaleureuse et authentique** pour la clientèle américaine et internationale;
 - Le relais de motoneige du **Centre Plein air Mont Vilain**, avec sa nouvelle administration, qui rebâtit sa clientèle et consolide sa réputation comme relais majeur du circuit de motoneige régional.

- **Un cadre naturel et un accès à l'eau en tant que pilier pour bâtir l'offre touristique d'aventure douce de Lamarche;**
 - Le **lac Tchitogama** (splendeur de ses points de vue, beauté du paysage, plan d'eau calme et secteurs d'intérêts accessibles par l'eau) pour la pratique d'une multitude d'activités telles que croisière en ponton, navigation de plaisance et découverte de secteurs pour la randonnée pédestre;
 - La **rivière Péribonka**, accessible pour la navigation auprès d'une clientèle intermédiaire et familiale (biodiversité d'une grande richesse), pour la pratique du kayak ou du canot et des randonnées de courtes ou longues durées;
 - Une **nouvelle base de plein air multiactivités** permettant d'accueillir, donnant accès aux plans d'eau et prenant en charge les touristes selon les normes internationales;
 - Un village en **symbiose avec son environnement naturel** grâce à des liens unissant le cœur du village, permettant aux touristes et à la population de profiter des sites de plein air et de la vie communautaire;
 - L'un des plus **beaux secteurs de camping sauvage** de la région pour attirer les clientèles de groupe et familiale, adeptes d'aventure douce.





Énoncé de positionnement de la municipalité de Lamarche

À Lamarche, les visiteurs découvrent un carrefour pour la pratique de la motoneige et de l'aventure douce quatre saisons qui s'appuie sur **l'environnement naturel exceptionnel** du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka

Le **respect**, le **travail d'équipe**, la **vision commune** et la **persévérance** sont les valeurs qui guident le développement de cette destination.



La vision 2025

La municipalité de Lamarche : ***Au carrefour de la motoneige et de l'aventure au Saguenay-Lac-Saint-Jean...***

La municipalité de Lamarche, **fière de son histoire et de son patrimoine**, offre une nouvelle destination d'aventure émergente et reconnue par les touristes au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Cette nouvelle destination d'aventure est associée aux **Monts-Valin, au lac Tchitogama** et à la **rivière Péribonka**. Elle profite d'une localisation privilégiée, au carrefour d'un secteur d'intérêt pour la pratique d'une multitude d'activités d'aventure quatre saisons. Elle est reconnue pour la qualité de son environnement naturel exceptionnel, son accueil chaleureux et personnalisé ainsi que ses produits et services adaptés à la clientèle touristique. Elle se démarque par une structure de collaboration efficace permettant aux intervenants touristiques et aux partenaires du milieu d'offrir des forfaits et des propositions d'expérience « **unique** » au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

En hiver, Lamarche est une **escale incontournable** pour les **motoneigistes québécois et internationaux**. Elle est au carrefour des circuits réputés des **Monts-Valin** et du **Fjord du Saguenay**, ainsi que du **Tour du Lac-Saint-Jean**. Les motoneigistes y accèdent facilement grâce à des sentiers de qualité et une signalisation abondante et invitante. Lamarche bénéficie de l'achalandage provenant de ces différents circuits en étant considérée comme un partenaire important dans le réseau. Déjà considéré comme un relais majeur en 2016, le Centre Plein air **Mont Vilain** est encore plus attractif grâce à des infrastructures d'accueil et un site d'hébergement bonifié. La municipalité a investi dans l'amélioration des sentiers et de la signalisation menant aux commerces et aux lieux d'hébergement sur son territoire, qui offrent désormais une plus grande capacité d'accueil et plus de services. Pour répondre à la demande croissante de cette clientèle, les commerces et la restauration sont offerts sept jours sur sept et de nouveaux services ont été ajoutés.

Au printemps, les sentiers de motoneige se transforment en **sentier de quad**, ce qui maximise les investissements consentis au développement des sentiers et de la signalisation.

En été, le camping municipal de Lamarche est le point d'arrivée des expéditions en kayak de mer sur la rivière **Péribonka**. Des investissements ont permis d'exploiter le potentiel du camping municipal en y ajoutant une base de plein air multiactivités. Cette



base permet d'accueillir les clientèles d'aventure selon les normes internationales et d'offrir la location de kayak de mer, de canot, d'embarcations (pêche) et de pédalos pour un accès au lac **Tchitogama** et à la rivière **Péribonka**. La croisière en ponton de l'entreprise **Brise du Lac** y embarque des passagers quotidiennement. C'est également à partir de cette base que des forfaits guidés de randonnées et de vélo de montagne (Montagne de la Tour, Chute Blanche, etc.) sont offerts pour quelques heures ou plusieurs jours sur le territoire. Grâce à un partenariat avec les organismes du milieu, les sentiers de randonnées ont été améliorés (qualité, signalisation, direction, interprétation, etc.) et des infrastructures d'accueil ont été érigées (haltes, navettes, tour d'observation, refuges, passerelles, camping sauvage, etc.). La base du camping municipal permet également la location de VTT à la journée pour parcourir les sentiers de quad et faire un circuit en boucle avec les municipalités voisines.

Pour atteindre cette situation, les intervenants de Lamarche, de concert avec le conseil municipal, ont mis en place une alliance des partenaires touristiques locaux. Cette alliance permet aux entreprises et organismes de mettre en commun leur expertise et leur offre pour proposer différents forfaits d'activités et d'hébergement dans la municipalité et sur le territoire. Une étroite collaboration entre les intervenants de la municipalité permet de prendre en charge certains volets des opérations de la base de plein air municipale. Des publicités conjointes sont effectuées pour mettre en valeur l'offre touristique de la municipalité. Un comité de l'expérience-client prend en charge l'accueil, l'ambiance, l'interprétation du milieu, la sensibilisation des citoyens ainsi que la formation du personnel des entreprises touristiques. Le comité se rencontre régulièrement et la municipalité y participe et supporte les initiatives du milieu.

La mise en œuvre de cette vision permet à Lamarche et à ses intervenants touristiques de créer une véritable destination de séjour où il est possible de rester quelques heures ou plusieurs jours, afin de découvrir l'ensemble de ce territoire exceptionnel et accessible à une clientèle familiale, adepte de nature ou aventurière en hiver comme en été.



6.2 Les marchés et les clientèles cibles

Dans le projet de développement touristique de la communauté de Lamarche, les marchés et les clientèles cibles prioritaires sont les suivants :

Marché prioritaire
Citoyens de Lamarche, de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est, de Ville Saguenay et du Lac-Saint-Jean
Les citoyens, commerçants et partenaires touristiques de la municipalité de Lamarche doivent faire partie du marché prioritaire du projet touristique. Sans l'appui du milieu, le projet de Lamarche prendra difficilement son envol. En plus de susciter la participation citoyenne et celle des intervenants du milieu, la municipalité et ses partenaires devront développer un réflexe de diffuser systématiquement l'information sur les projets de développement en cours, les nouveautés et les activités offertes dans le cadre de la démarche. Il y a lieu de développer des propositions adaptées à la population et aux villégiateurs, de manière à assurer une bonne adhésion de la base avant de l'étendre par la suite à la clientèle d'excursionnistes et de touristes de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.
Clientèles cibles prioritaires
<ul style="list-style-type: none">• Les partenaires touristiques, les commerçants, les organismes du milieu de Lamarche;• Les citoyens de Lamarche;• Les villégiateurs.



Marché secondaire**Excursionnistes et touristes québécois provenant de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean**

Tel qu'il a été démontré dans le cadre de notre analyse diagnostique, une forte proportion des excursionnistes et touristes (64,9 % - 2 M de visiteurs en 2015) provenaient de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. L'actuel plan de développement est le moment idéal d'ouvrir les portes de la municipalité et d'inviter la population régionale à découvrir les nouveautés touristiques de Lamarche. À défaut de se rendre dans la municipalité pour y vivre l'expérience, il faut reconnaître que les gens de la région constituent un réseau d'ambassadeurs de première ligne et un facteur d'influence important quant au choix de visite des parents et amis (57 % des nuitées totales au SLSJ en 2015).

Clientèles cibles prioritaires

- Adeptes de la motoneige de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean qui fréquentent leur région comme excursionnistes et touristes (estimation de 37 028 visites-personnes en 2015);
 - Les motoneigistes qui fréquentent les circuits **Monts-Valin express** et **Tour du Lac-Saint-Jean**;
- Les écotouristes et touristes d'aventure douce (kayak, canot, pêche, etc.) qui se regroupent dans une grande proportion à l'intérieur de ces activités pratiquées au Saguenay-Lac-Saint-Jean;
- Les jeunes familles avec enfants (18 à 34 ans);
 - Les écotouristes et amateurs de plein air (baignade, plage, bord du lac);
 - Les randonneurs et les marcheurs.



Marché tertiaire

Visiteurs québécois en visite dans le territoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est

Le marché tertiaire vise les excursionnistes et les touristes québécois au Saguenay-Lac-Saint-Jean fréquentant le secteur de Lac-Saint-Jean-Est (estimation 635 250 en 2014). Il a été démontré que la grande majorité (environ 64 %) de ces visiteurs affectionnent des activités reliées à la découverte de la nature ou de la faune, liées ou connexes à des activités qui se pratiquent sur le bord de l'eau. La grande majorité (près de 71 %) des visites de ce segment de marché dans la MRC de Lac-Saint-Jean-Est sont effectuées en été ou à l'automne. Une grande proportion de ces visiteurs empruntent la route régionale 169 reliant les MRC de Lac-Saint-Jean-Est et de Maria-Chapdelaine.

Clientèles cibles prioritaires

- Adeptes de la motoneige de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean qui fréquentent la région comme excursionnistes et touristes (estimation de 93 222 visites-personnes en 2015);
 - Les motoneigistes qui fréquentent les circuits **Monts-Valin express** et **Tour du Lac-Saint-Jean**;
 - Les motoneigistes qui arrivent dans la région par le **Mont Apica** et qui accèdent au territoire des **Monts-Valin** par le sentier régional 367;
- Les écotouristes et touristes d'aventure douce (kayak, canot, pêche, randonnées longues ou courtes, amateurs de la nature, etc.);
- Les jeunes familles avec enfants (18 à 34 ans);
 - Les écotouristes et amateurs de plein air (baignade, plage, bord du lac);
 - Les randonneurs et marcheurs.



Marché cible spécialisé**Visiteurs internationaux en visite dans le territoire de la MRC de Lac-Saint-Jean-Est**

Un certain nombre de visiteurs internationaux fréquentent la MRC de Lac-Saint-Jean-Est. Dans le cadre de cette stratégie, nous ciblons principalement les motoneigistes américains et européens qui sont à la recherche d'expériences authentiques et de beaux secteurs et panoramas pour la pratique de l'activité.

Clientèles cibles prioritaires

- Clientèle de motoneigistes américains et européens (estimation de 15 452 visites-personnes en 2015);
- Une forte proportion de ces motoneigistes fréquentent les circuits internationaux des Monts-Valin (41 % - Monts-Valin express) et du Tour du Lac-Saint-Jean (19 % - le grand Tour du Lac-Saint-Jean).



6.3 Les axes de développement, les stratégies et les pistes d'actions

Les axes stratégiques de développement visent à livrer la promesse proposée par la vision et le positionnement touristique de la municipalité de Lamarche. Ils permettent de saisir les opportunités de marchés et des clientèles générales et spécialisées. Ils sont orientés de manière à exploiter les forces distinctives de la municipalité tout en s'attardant sur les problématiques, les enjeux et défis à relever de manière à corriger certaines lacunes observées dans le cadre de l'analyse diagnostique. Enfin, les enseignements contenus dans l'analyse des tendances du marché touristique, dans l'analyse des modèles comparables et dans la démarche de consultation dans la communauté de Lamarche servent à formuler des stratégies concrètes et adaptées au potentiel de développement de la municipalité sur le plan touristique.

La stratégie touristique s'appuie tout d'abord sur un élément pivot et incontournable qui transcende l'ensemble de la stratégie : **l'adhésion collective à la vision touristique (gouvernance)**. La stratégie de développement repose par la suite sur trois axes prioritaires de développement :

- **Élément pivot :** Adhésion collective à la vision touristique et le renouvellement de l'image de marque
- **Axe de développement 1 :** Le carrefour de la motoneige (quad) au Lac-Saint-Jean
- **Axe de développement 2 :** L'aventure douce sur le lac Tchitogama et la rivière Péribonka
- **Axe de développement 3 :** L'accueil et l'ambiance au cœur du village



Élément pivot – Adhésion collective à la vision touristique et le renouvellement de l'image de marque

Lors des consultations et tout au long des contacts effectués dans le cadre de ce mandat, nous avons perçu trois défis importants à relever. Le premier sera celui de **faire adhérer l'ensemble des acteurs impliqués dans une vision commune**. Le second sera de **former une unité autour de la vision collective** et de faire travailler les individus impliqués ensemble. Et le troisième sera de **renouveler l'image de marque de la municipalité de Lamarche à travers une communication positive** reliée à l'adhésion et au déploiement de la stratégie touristique.

Pour supporter les efforts des intervenants de Lamarche, **nous recommandons l'embauche d'un agent de développement (animateur du milieu) qui aura comme principal mandat d'aider la municipalité et les organismes dans l'application de l'ensemble des stratégies touristiques, en plus d'assurer une cohérence et une unité dans l'ensemble des travaux des différents comités**. Cette ressource aura la responsabilité de tisser les liens de collaboration et des partenariats étroits entre les intervenants du milieu et les intervenants publics et privés de l'extérieur de la communauté. Elle aura la responsabilité du suivi du plan de communication interne (*auprès des intervenants du milieu et des citoyens*) et externe (*auprès des partenaires et des médias*). Enfin, une ressource dont le mandat principal sera le chantier touristique aura une plus grande disponibilité et efficacité pour faire avancer et suivre les différents dossiers importants.

Plusieurs raisons expliquent l'importance de **miser sur l'adhésion collective** à la vision touristique et la recommandation d'embaucher un agent de développement:

Tout d'abord, la concurrence touristique est forte et de calibre internationale au Saguenay-Lac-Saint-Jean, surtout dans le domaine de l'écotourisme et de l'aventure douce. Pour justifier le positionnement d'une nouvelle destination émergente autour du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka et bénéficier de sa localisation géographique au carrefour des grands circuits de motoneige et du parc national des Monts-Valin, **la valeur perçue de la destination doit être forte et distinctive** si l'on veut convaincre l'industrie touristique et les touristes à choisir Lamarche plutôt qu'une autre destination dans la région. D'où l'importance de se concerter et de travailler ensemble pour construire un projet structurant et porteur.



Deuxièmement, la proposition touristique de Lamarche **doit nécessairement être véhiculée et travaillée avec cohésion de la part du conseil municipal, des organismes, des entreprises, des commerçants et des citoyens (ambassadeurs de premières lignes)** directement impliqués dans le développement des activités touristiques de la destination. En tenant compte des enjeux auxquels la destination fait face, **aucun intervenant ne peut porter à lui seul l'image et le développement de cette destination**. L'ajout d'un agent de développement s'avèrera efficace pour assurer la communication et le travail d'équipe.

Enfin, **avant de convaincre les touristes, il faut vendre l'idée, la vision et les biens fondés de cette démarche touristique à ceux et celles qui participeront activement à la réaliser**. Des efforts importants de communication devront être consacrés vers les ressources internes de la municipalité c'est-à-dire l'ensemble des acteurs impliqués plus ou moins directement dans le projet. Ces efforts de communication visent à créer l'effet « boule de neige » qui permettra de convaincre les principaux acteurs de s'impliquer pour réaliser le plan. Ce type de travail est invisible pour le touriste, mais il est essentiel pour créer les conditions gagnantes à l'élaboration des propositions d'expérience, à l'accueil et à l'ambiance générale de la municipalité si elle souhaite aller de l'avant au niveau touristique.

Quatre approches sont recommandées pour tendre vers l'adhésion collective à la stratégie :

- **Changer de perspective (adopter le point de vue du touriste);**
- **Travailler en partenariat (optimiser les ressources);**
- **Assurer une communication positive;**
- **Miser sur la qualité plutôt que la quantité.**

Changer de perspective (adopter le point de vue du touriste)

À notre avis, le plus grand défi à relever avant de s'attaquer au projet collectif de développement touristique sera celui de **changer de perspective afin d'adopter le point de vue du touriste et d'orienter ses efforts pour le satisfaire**. Actuellement lorsqu'il est question des potentiels touristiques de Lamarche, on fait beaucoup trop référence aux individus qui incarnent ces potentiels, créant ainsi un frein au démarrage des projets. Nous recommandons dans l'avenir de changer la perspective **en s'appuyant sur la vision, les valeurs et les axes de développement touristique**.



L'exercice de consultation auprès des intervenants et des citoyens de Lamarche est le premier jalon auquel recourir pour amorcer ce changement de perspective. **Au final, les vingt-neuf (29) participants à la démarche de consultation dans le milieu sont en grande majorité favorables à la vision, aux valeurs et aux orientations de développement proposées dans le cadre du projet touristique de la municipalité.** Il faut s'appuyer sur le résultat de cette démarche pour asseoir le chantier touristique de Lamarche.

Travailler en partenariat (optimiser les ressources)

Il faut comprendre que le chantier touristique qui s'amorce ne peut se réaliser autrement **qu'en établissant de solides partenariats avec les ministères, municipalités et organismes de développement régionaux.** Comme il a été démontré dans le cadre du diagnostic, la municipalité de Lamarche est présentement isolée par rapport aux principales routes touristiques de la région. En développant un réflexe de collaboration et de partenariat, il y a une possibilité de tourner cette faiblesse en opportunité pour profiter d'une localisation stratégique en misant sur les accès non traditionnels (ex. : sentiers de motoneige).

Les partenariats s'appliquent également dans la manière de concevoir, d'organiser et de structurer les différents projets touristiques. Nous recommandons d'ouvrir la porte aux partenariats provenant de ressources de l'extérieur de la municipalité qui pourraient être impliquées dans de grands ou de petits projets, ou simplement en fonction de compétences recherchées à l'intérieur des comités, ou d'entreprises qui supporteront le développement des projets de la stratégie touristique.

En lien avec le dossier de la **vente du camping**, nous considérons également que la municipalité bénéficie actuellement d'une situation qui lui permettrait de lancer un signal fort de **partenariat avec le milieu** dans l'optique d'améliorer le climat de collaboration actuel dans la municipalité. **Nous recommandons à la municipalité d'évaluer la faisabilité et l'intérêt du milieu pour céder le camping à une nouvelle organisation (ex. : coopérative ou OBNL issue des gens du milieu).** Cette formule permettrait à la municipalité de **soutirer plusieurs avantages importants dans le cadre de cette stratégie dont :**

- Poser un geste concret qui lance un signal de changement dans la manière d'impliquer le milieu et de faire confiance à la population dans la prise en charge du développement par et pour le milieu;



- Permettre aux organismes et aux citoyens intéressés de s'impliquer concrètement dans le développement touristique de la municipalité;
- S'assurer que le camping, la marina et l'accès à l'eau se développent dans le respect de la stratégie touristique;
- Permettre l'implantation de la base de plein air impliquant les intervenants locaux et les partenaires touristiques régionaux (accès aux activités écotouristiques et aventure douce) sur le lac Tchitogama et la rivière Péribonka;
- Garder un contrôle sur le développement touristique de cet accès à l'eau très stratégique pour la municipalité;
- Favoriser l'accès à des programmes de soutien financier auprès des ministères et des organismes publics.

Assurer une communication positive

Selon le principe « *On attire une abeille avec du miel... pas avec du vinaigre* »... Il est essentiel que l'ensemble des intervenants impliqués dans le développement touristique de la municipalité (conseil municipal, organismes, sites, attraits, auberges, gîtes, commerces, citoyens, etc.) comprennent qu'on ne peut se tailler une place dans l'industrie touristique si l'image perçue de la municipalité est négative ! ***Les touristes achètent du rêve, une destination où l'on peut se divertir, relaxer, s'exalter, admirer, découvrir un lieu et une population chaleureuse.*** Les intervenants doivent absolument saisir l'importance de miser sur les bons coups qui seront réalisés dans le cadre de l'implantation de la stratégie touristique de manière à améliorer l'image de la municipalité et la crédibilité de son projet touristique.

Il est réaliste de penser que l'application de la stratégie touristique apportera son lot de défis sur le plan de l'adhésion et de la concertation des intervenants du milieu. Nous croyons cependant que la création d'un comité touristique (selon nos recommandations) supporté par un agent de développement permettra de créer un lieu d'ouverture et d'échange entre les intervenants de manière à gérer les insatisfactions et les doléances à l'intérieur de ce comité. Vous retrouverez d'ailleurs en annexe 2 de ce document, une suggestion de mise en application d'un cadre d'analyse des projets qui s'appuie sur **la vision et les valeurs de la stratégie touristique collective.**



Miser sur la qualité plutôt que la quantité

Le tourisme est un domaine concurrentiel et plusieurs facteurs doivent être considérés de façon à répondre adéquatement aux normes et aux attentes des clientèles. Nous avons présenté dans le rapport no 1 quelques tendances et des informations basées sur les facteurs de succès des comparables en terme de qualité, constituant ainsi les données de base pour situer les attentes de la clientèle touristique. Nous souhaitons rappeler que la qualité en tourisme est un élément clé du succès de toute expérience touristique. Nous invitons les promoteurs à s'assurer d'établir les bases d'une démarche qualité avant d'amorcer les travaux contenus dans la stratégie touristique. Dans le cadre d'un chantier contenant plusieurs démarches ou projets comme celui de la municipalité de Lamarche, il est très important de miser sur la qualité à toutes les étapes du projet.

Les six stratégies suivantes sont proposées

Pour supporter ce changement de perspectives et favoriser les partenariats, nous recommandons :

1. Adopter **la vision, les valeurs et la stratégie collective** au conseil municipal;
 - Faire une résolution pour adopter la stratégie collective touristique;
 - Collaborer avec la MRC pour mettre à jour le plan d'urbanisme et les règlements municipaux pour supporter la stratégie touristique (ex. : planification des sentiers de motoneige et de quad, règlements pour la protection des plans d'eau, etc.);
 - Appuyer le projet touristique à l'intérieur de ses budgets pour déployer les projets d'aménagements, de signalisation routière et touristique (motoneige, quad, sentiers pédestres, etc.), de l'accueil, la sécurité, l'entretien des routes et des sentiers, le soutien aux entreprises, la communication des valeurs et du projet touristique auprès des intervenants privés et publics, etc.;
 - Organiser des rencontres d'information et de sensibilisation des principaux acteurs et des citoyens de la municipalité pour présenter la stratégie collective et affirmer son appui dans son déploiement;
 - Supporter les efforts des comités, organismes et citoyens en utilisant les leviers politiques et les ressources humaines, financières et matérielles accessibles et disponibles pour soutenir le projet et la stratégie collective.



2. Embaucher un agent de développement (animateur du milieu) pour supporter l'implantation de la stratégie touristique.

Parmi les principaux mandats de cet agent, nous recommandons :

- Supporter la municipalité et les organismes de la municipalité dans l'application de l'ensemble des stratégies touristiques;
- Assurer une cohérence et une unité dans l'ensemble des travaux des intervenants;
- Tisser des liens de collaboration et de partenariat étroit entre les intervenants du milieu et les intervenants publics et privés de l'extérieur de la municipalité;
- Faire avancer et suivre les différents projets de développement auprès des ministères, organismes, entreprises de l'extérieur de la municipalité;

3. Créer un comité touristique pour optimiser les ressources (faire plus avec moins) en adoptant une approche de mobilisation et de partenariat des entreprises touristiques, les commerçants et les citoyens autour de l'ensemble de projets quatre saisons;

- Faire appel à un coach et accompagnateur de la démarche pour la première année d'implantation de la nouvelle organisation locale;
 - Créer et animer une table de **codéveloppement touristique** impliquant tous les intervenants touristiques et les commerces, dans le but de favoriser la concertation et maximiser les retombées dans le milieu (ex. : Festival VTT et Plein air versus maximisation des retombées pour les entreprises et les commerces);
 - Utiliser les leviers de cette table pour initier des projets de forfaitisation, de vente croisée et de promotion conjointe pour valoriser l'offre touristique globale de la municipalité;
- Intégrer au comité une ou deux ressources touristiques professionnelles externes (ex. : président d'un club de motoneige voisin, Équinoxe Aventure, CIDAL volet tourisme, etc.);
- Adopter un cadre de référence et des règles de fonctionnement en s'appuyant sur la stratégie pour faire des choix cohérents en fonction des touristes et les assumer (viser la majorité et non l'unanimité). Utiliser la vision, les valeurs et les axes stratégiques définis dans le cadre du projet;



- Se doter de critères de qualité pour s'assurer du respect des normes de l'industrie touristique dans le développement des aménagements, des activités et des services touristiques tout au long du projet de développement;
 - Identifier un leader ou un groupe de leaders pour accompagner la municipalité dans les démarches de partenariats avec les organismes, ministères et municipalités ciblés dans la stratégie;
 - Adopter une approche de collaboration avec les partenaires de développement de la région (Accord, CIDAL, Tourisme Saguenay-Lac-Saint-Jean, MRC, etc.).
4. **Évaluer la faisabilité et l'intérêt du milieu afin de créer une nouvelle entité à qui la municipalité pourrait céder le camping municipal (ex. : coopérative locale ou OBNL)** et qui deviendrait propriétaire et opérateur du camping en lieu et place de la municipalité (type de partenariat public – privé, s'inspirer du modèle de Hoonah Totem corporation);
- Céder le camping à cette nouvelle entité coopérative pourrait ouvrir des opportunités de financement provenant de différents programmes (ex. : adhésion de membres ou participation sous forme d'actions) qui prendrait en charge le développement et les opérations du camping;
 - Exiger la réalisation d'un plan d'affaires complet au préalable, pour cerner les améliorations nécessaires à la rentabilité des opérations (*parmi les enjeux de base identifiés dans le cadre de notre étude qui devraient être approfondis*) : emplacements mal configurés, trop grande proportion de campeurs saisonniers, ajout de services dans certains chalets, etc.;
 - Donner le mandat à cette nouvelle organisation de piloter le **projet d'intégration d'une base de plein air** proposant des espaces et des services pour des expériences multiactivités dans le cadre de la vision pour la clientèle touristique individuelle;
 - Donner le mandat à cette nouvelle organisation de prendre en charge les services de la marina et de prévoir les espaces permettant de les dispenser;
 - Conserver les droits sur les terrains et l'accès au quai municipal pour la mise à l'eau des embarcations des touristes ou des citoyens souhaitant un accès au lac Tchitogama.



5. Miser sur un **programme de formation touristique** sur mesure à différentes clientèles et une politique d'accueil dans la municipalité (accueil, sensibilisation touristique, partenariat et services);
 - Formation des propriétaires d'entreprises touristiques et de commerces sur les notions d'accueil, de partenariat, de forfaitisation, de développement d'une destination touristique, d'accueil, de service, etc.;
 - Formation des employés de premières lignes pour améliorer les services et viser les normes internationales;
 - Formation aux organismes et aux citoyens intéressés par les notions d'accueil touristique;
 - Formation sur l'histoire, la culture, le patrimoine de la municipalité de Lamarche (pour apprendre à mieux se connaître).

6. Se doter d'une **stratégie et d'un plan de communication** qui vise à transmettre à la population et au grand public le projet touristique ainsi que l'avancement des travaux dans les différentes phases de développement du projet;
 - Développer un thème accrocheur démontrant que les intervenants du milieu se mobilisent dans l'atteinte des objectifs de la destination;
 - Établir un bulletin de liaison entre les intervenants touristiques qui pourrait également être distribué à la population de façon ponctuelle ou en fonction des différents événements;
 - Mener une campagne de sensibilisation sur l'importance de la protection et du respect de l'environnement du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka (déchets, déversements des bateaux, vitesse, bruit, etc.);
 - Saisir l'opportunité du festival du VTT et Plein air pour organiser une journée de sensibilisation de la population quelques semaines avant l'événement. Ceci afin de conscientiser à l'importance du tourisme et situer le rôle de chacun dans la livraison d'une bonne expérience touristique (journée porte ouverte des entreprises, accès gratuit à certaines activités pour les résidents, etc.);
 - Reconnaître les réalisations et les efforts des intervenants touristiques du territoire et identifier les tribunes pour véhiculer les nouveautés, les bons coups au conseil municipal, dans les organismes, auprès de la population et dans les médias régionaux.



Axe de développement 1 – Le carrefour de la motoneige (quad) au Lac-Saint-Jean

Si l'accès routier à la municipalité de Lamarche est considéré en dehors des circuits touristiques traditionnels, il en est tout autrement pour ce qui concerne les sentiers de motoneige de la région. En effet, Lamarche se situe au carrefour de circuits majeurs d'appel touristique pour la pratique de la motoneige au Saguenay-Lac-Saint-Jean que sont les **Monts-Valin express (sentier international)** et le **Tour du Lac-Saint-Jean**.

De plus, certaines opportunités permettent d'envisager des retombées directes à court terme de la mise en place de cette stratégie. Rappelons que les principales sont :

- L'augmentation de l'achalandage de la station du **Mont-Apica** comme porte d'entrée par les **sentiers Trans-Québec # 23 et # 93** pour la clientèle québécoise voulant accéder au secteur du sentier international des **Monts-Valin** et au **Tour du Lac-Saint-Jean**;
 - Efforts accrus de la part du regroupement des organismes de développement du secteur Lac-Saint-Jean-Est et des clubs de motoneige du Lac-Saint-Jean dans la promotion de cet accès;
- Aménagement d'un sentier de liaison de 250 km en motoneige reliant les **Monts-Valin** et le territoire de **Maria-Chapdelaine**;
- Le cadre stratégique hivernal de Promotion Saguenay qui cible le renforcement des circuits vers le Lac-Saint-Jean pour la clientèle internationale;
- Augmentation de l'achalandage de la clientèle **québécoise et internationale pour les circuits majeurs**, constituant un bassin de clientèle réceptive à de nouvelles propositions de circuits et qui se retrouve à portée de la main du territoire de Lamarche.

Les trois principales stratégies proposées :

1. Planifier et aménager les sentiers de liaison avec les circuits de motoneige (quad) d'appels de la région;
2. Aménager des points de vue panoramiques (points de vue carte postale) sur le bord du **lac Tchitogama**;
3. Stimuler l'apport d'investissements privés ou publics pour renforcer le pôle d'hébergement et de services d'accueil de la municipalité.



Les stratégies et pistes d'actions recommandées

1. Planifier et aménager les sentiers de liaison avec les circuits de motoneige d'appels de la région (et quad – locaux)

Note : Les pistes d'actions recommandées pour le développement des liaisons motoneige doivent servir pour la pratique du quad en été. Il s'agit d'un processus similaire qui peut également être jumelé dans l'ensemble des opérations.

- Faire un exercice de planification des sentiers de liaison et des sentiers locaux (cœur du village);
 - Impliquer la MRC, le club de motoneige local, le Mont Vilain, les résidences de tourisme, les commerces ainsi que les clubs de motoneige voisins dans l'élaboration des scénarios permettant de relier la municipalité de Lamarche;
 - Initier des démarches auprès des différents partenaires publics et privés impliqués dans les différents scénarios pour explorer les sources de financement et l'apport de chacun des partenaires dans l'opération;
 - Déterminer l'implication des partenaires dans les ressources humaines et financières pour l'aménagement, la signalisation et l'entretien récurrent des sentiers;

- **Organiser des rencontres avec les principaux partenaires** de la motoneige de la région (Monts-Valin, clubs de motoneige de Lac-Saint-Jean-Est, MRC de Maria-Chapdelaine, relais du Mont-Apica, etc.);
 - Présenter la vision et le plan concernant le volet motoneige de la stratégie touristique;
 - Proposer des scénarios de sentiers de liaison pour relier la municipalité aux circuits de motoneige d'appels;
 - Négocier les accès et mettre les sentiers de liaison en chantier.

- **Développer un concept de signalisation des sentiers distinctif et professionnel** pour le territoire de Lamarche;
 - Développer un visuel et une appellation spécialement reliée à la thématique de la stratégie de Lamarche;
 - Développer un concept design pour la signalisation des sentiers de motoneige qui servira pour la route, le village, les attraits, les services par la suite;
 - Utiliser un même gabarit, les mêmes matériaux et développer un symbole pour désigner la route vers Lamarche;
 - Signaler les attraits, les résidences de tourisme et les services tout au long du parcours;
 - Signaler un accès au cœur du village et les services des commerces (restauration, essence, etc.).



2. Aménager des points de vue panoramique (points de vue carte postale) sur le bord du lac Tchitogama

Selon les commentaires recueillis auprès des partenaires dans le cadre de ce mandat, les motoneigistes qui se rendent actuellement sur le territoire de Lamarche sont émerveillés et surpris par la beauté du paysage et de l'environnement du **lac Tchitogama** en hiver. Les sentiers d'accès actuels offrent peu d'opportunités de profiter des panoramas et il faut sortir des sentiers pour accéder à des points de vue magnifiques surplombant le lac via le sentier de motoneige régional 367. Les deux seuls points de vue du lac sont ceux de la pointe d'Appel et du secteur du Mont Vilain.

Par conséquent, les motoneigistes ne savent pas qu'ils passent à côtés de panoramas exceptionnels. Il y a une opportunité à saisir pour créer un véritable sentier d'intérêt pour les motoneigistes en créant de petites boucles débouchant sur des points de vue marquants, dans la mesure où ils respectent l'intégrité de l'environnement naturel du lac Tchitogama. Il en est possiblement de même pour les quadistes en été.

Enfin, l'ajout de points de vue sur le lac permettra de **créer un produit d'intérêt pour attirer la clientèle de motoneigistes** et ainsi permettre de renforcer l'image du secteur pour la pratique de la motoneige :

- Réaliser un inventaire des secteurs d'intérêts pouvant être accessibles par les boucles panoramiques d'observation du lac Tchitogama;
- Aménager des boucles panoramiques donnant accès à un ou deux points de vue surplombant du lac Tchitogama;
- Créer et positionner un véritable sentier découvertes et panoramas du lac Tchitogama;
- Identifier clairement « **le sentier panoramique** » par une signalisation appropriée;
- Développer un visuel accrocheur et mettre en ligne des photos panoramiques sur les sites web de la municipalité et des partenaires pour lancer une invitation aux motoneigistes à s'arrêter et à découvrir les points de vue du lac Tchitogama;
- Lancer une campagne d'affichage et de communication dans les relais des partenaires du circuit d'appel de la région (Monts-Valin, Lac-Saint-Jean-Est, etc.).



3. Stimuler l'apport d'investissements privés ou publics pour renforcer le pôle d'hébergement et de services d'accueil de la municipalité

Cible : opération annuelle de l'hébergement (augmenter la capacité d'hébergement à 36 vs 18) et de la restauration, des services d'essence et autres.



Axe de développement 2 - L'aventure douce sur le lac Tchitogama et la rivière Péribonka

Le **lac Tchitogama** et la **rivière Péribonka** sont les piliers sur lesquels repose la personnalité touristique de la municipalité de Lamarche. Cette affirmation a d'abord été démontrée lors de l'analyse touristique du territoire, dans le cadre des entrevues et des rencontres avec les partenaires et les observateurs, et par la suite lors des séances de consultation dans la communauté de Lamarche. La mise en valeur de ces plans d'eau tourne autour de trois éléments importants : **la reconnaissance et la protection, la contemplation et l'exaltation (être actif) à travers la structuration de l'offre d'aventure douce.**

Tout d'abord, **la reconnaissance et la protection** de ce bassin hydrographique est essentielle pour aller de l'avant dans l'élaboration d'un projet dans le secteur de l'aventure douce. Dans l'optique du développement d'une proposition d'expérience de calibre international, le **lac Tchitogama** et la **rivière Péribonka** sont intimement liés dans une seule et unique proposition d'expérience unissant les deux plans d'eau. Si le **lac Tchitogama** est sur le territoire de Lamarche, la **rivière Péribonka** quant à elle touche trois MRC et plusieurs organismes privés et publics. Bien que le développement du potentiel de cette rivière ne semble pas obtenir le même niveau d'intérêt d'un partenaire à l'autre, il en est tout autrement pour la municipalité de Lamarche, qui peut tirer profit de ce plan d'eau à plusieurs égards sur le plan touristique. Il nous a été possible d'entendre plusieurs commentaires sur le manque de respect de l'environnement du lac et de la rivière et sur les aménagements que l'on retrouve aux abords. Sans insister sur le comportement de certains utilisateurs. À cet égard, nous considérons essentiel que la municipalité de Lamarche assume un leadership très fort auprès des différentes instances privées et publiques afin que ces plans d'eau soient reconnus et protégés. À l'ère du développement durable et écoresponsable, il s'agit d'une condition essentielle pour respecter les conditions minimales de la pratique d'activités d'écotourisme et d'aventure douce. Cette démarche est importante si l'on considère que la municipalité de Lamarche ne peut prendre la responsabilité seule des investissements financiers nécessaires à la mise en valeur de ces joyaux.

La beauté du bassin hydrographique Tchitogama et Péribonka est bien réelle, tout comme le fait que la municipalité de **Lamarche offre le plus beau secteur pour la contempler**. Il faut donc **mettre en valeur les équipements et infrastructures présentes et à venir** pour multiplier les occasions de contemplation : *belvédères, tours d'observation, sentiers pédestres panoramiques, etc. et ainsi favoriser la vue sur le lac et la rivière dans tous les aménagements et ajouts d'équipements et d'infrastructures.*



Il y a une reconnaissance sur le manque d'accessibilité aux activités qui permettent aux excursionnistes et aux touristes un accès au lac et à la rivière et ainsi **pouvoir s'exalter en pratiquant une activité**, tout en profitant d'un environnement naturel exceptionnel. Actuellement, l'accès à la clientèle touristique est offert par les résidences de tourisme, mais il n'y a pas de lieu pour accueillir et offrir des activités d'aventure douce pour la clientèle touristique. **L'idée d'aménager une base de plein air quatre saisons** dans le but d'accueillir et de prendre en charge les activités de plein air et d'aventure douce a été saluée par la majorité lors de l'ensemble des activités de consultation menées dans le cadre de notre mandat. Le fait de l'aménager sur le site du camping municipal a également été bien accueilli, surtout qu'elle permettrait de prendre en charge d'autres aspects du produit touristique tels que : la marina, les croisières, la location d'embarcation, la pêche, multi-activités hivernales, etc.

Les stratégies proposées :

4. Assumer un leadership pour favoriser la reconnaissance et la protection de l'environnement naturel du **lac Tchitogama** et de la **rivière Péribonka**;
5. Initier et soutenir les initiatives et les projets d'aménagement des équipements et des infrastructures pour contempler le territoire (bassin hydrographique et environnement terrestre);
6. Ajouter une base de plein air au site du camping actuel afin d'intégrer l'offre d'expériences multiactivités quatre saisons et de pratiquer des activités (s'exalter) en bordure du **lac Tchitogama**;
7. Concevoir un programme d'interprétation du territoire;
8. Stimuler l'apport d'investissements privés ou publics pour renforcer le pôle d'hébergement et de services d'accueil de la municipalité.



Les stratégies et pistes d'actions recommandées

4. Assumer un leadership pour favoriser la reconnaissance et la préservation de l'environnement naturel du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka

- Faire des représentations auprès des intervenants publics et privés pour obtenir leur appui dans la reconnaissance de la valeur intrinsèque du corridor de **la rivière Péribonka**;
- Dans les limites de ses compétences, initier ou appuyer des initiatives visant à réglementer et à faire respecter l'environnement naturel (déchets, déversements des bateaux, sécurité, etc.) lors de la pratique d'activités nautiques et terrestres sur ou aux abords du **lac Tchitogama**.

5. Initier et soutenir les initiatives et les projets d'aménagement des équipements et des infrastructures quatre saisons pour la mise en valeur du territoire (bassin hydrographique et environnement terrestre);

- Initier un exercice de planification des aménagements et des infrastructures sur le territoire et à proximité, en collaboration avec les organismes de la région, tout en s'inspirant des études et projets qui ont déjà été déposés pour mettre en valeur le territoire (rivière Péribonka, montagne de la Tour, refuges, haltes, camping sauvage, etc.);
- Initier et supporter la recherche de financement des partenaires du milieu et participer à l'aménagement d'infrastructures permettant de contempler et de vivre une expérience unique sur le territoire (belvédères, tour d'observation, sentiers pédestres panoramiques, vélo de montagne, etc.);
 - Supporter les démarches auprès des différents partenaires publics et privés impliqués dans les différents scénarios pour explorer les sources de financement et l'apport de chacun des partenaires dans l'opération;
 - Déterminer l'implication des partenaires en ressources humaines et financières pour l'aménagement, la signalisation et l'entretien récurrent des infrastructures;
- Initier, encourager et participer activement, en tant que leader et partenaire majeur, aux initiatives et aux efforts de développement des organismes locaux et régionaux pour créer des expéditions de courtes et longues durées en kayak, randonnée pédestre, excursions en vélo de montagne, etc.;
- S'inspirer du cadre de référence des projets pour identifier les potentiels, les idées ou les projets qui pourraient contribuer à la mise en valeur du territoire.



6. Ajouter une base de plein air au site du camping actuel afin d'intégrer l'offre d'expériences multiactivités quatre saisons et permettre de pratiquer des activités (s'exalter) en bordure du lac Tchitogama

- Stimuler l'apport d'investissements privés et publics pour développer un pôle multiactivités d'aventure douce aux abords ou sur le **lac Tchitogama**. Certains services pourraient être offerts directement par les opérateurs du camping et d'autres par des partenaires touristiques certifiés dont :
 - Les services de location d'équipements nautiques, tels que kayak, canot, pédalos, petites embarcations, etc.;
 - Les services de marina pour l'accueil des plaisanciers et des participants aux différentes activités nautiques et d'aventure douce : sanitaires, salle commune, vestiaires, etc.
 - Les services de location de quad (VTT) à la journée;
 - Location d'équipement multi-activités hivernales;
 - Petit quai flottant réservé à l'embarquement et au débarquement des croisières en ponton offertes sur le territoire;
- Concevoir et développer, en partenariat avec un ou des voyageur(s) spécialisé(s), un minimum de trois à cinq expériences de forfaits guidés donnant accès au territoire du **lac Tchitogama** et de **la rivière Péribonka** : courtes ou longues randonnées, kayak sur la rivière, vélo de montagne, multi-activités hivernales, etc.

7. Concevoir un programme d'interprétation du territoire

Nous avons saisi, lors des consultations, que l'environnement naturel du **lac Tchitogama** et de **la rivière Péribonka** occupe une place importante dans la culture, l'histoire et la vie contemporaine des Lamarchois. Nous recommandons de développer un contenu d'interprétation spécifique à ce volet sur le territoire et au cœur du village. L'angle thématique proposé s'inspire de ces thèmes :

- La beauté du paysage et de l'environnement du **lac Tchitogama** et de **la rivière Péribonka**;
- La connaissance et l'interprétation de l'environnement.

D'ici cinq (5) ans...

- Réaliser un plan détaillé des points d'intérêts et éléments du territoire à mettre en valeur;
- Développer un contenu interprétatif à diffuser dans le cadre des activités guidées;



- Installer des panneaux et modules d'interprétation à des endroits stratégiques tels que belvédères, haltes, points de vue, etc.

8. Stimuler l'apport d'investissements privés ou publics pour renforcer le pôle d'hébergement et de services d'accueil de la municipalité

Cible : opération annuelle de l'hébergement (augmentation de la capacité d'hébergement – 36 vs 18) et de la restauration, des services d'essence et autres.



Axe de développement 3 : Améliorer l'accueil et l'ambiance au village

Conformément à nos constats, les participants ont affirmé qu'il est important d'améliorer la signalisation et l'aspect visuel du village. Il y a également une volonté de relier l'environnement naturel et le village. Nous recommandons le développement de liens permettant de donner accès aux aménagements touristique pour les commerçants et les habitants du village. De même, nous suggérons le développement d'un contenu d'interprétation spécifique au cœur du village et à certains endroits stratégiques sur le territoire.

Les stratégies et pistes d'actions proposées :

9. Améliorer la signalisation liée à l'accès, à l'accueil et à la signalisation des attraits;
10. Améliorer l'accueil, l'expérience et l'aspect visuel dans le village;
11. Créer des liens reliant le village à l'offre touristique du territoire.

Les stratégies et pistes d'actions recommandées

9. Améliorer la signalisation et les infrastructures routières liées à l'accès, à l'accueil et à la signalisation des attraits

- S'inspirer du plan de revitalisation du cœur du village pour concevoir et installer des panneaux d'accueil aux limites d'entrée de la municipalité avec l'image de marque de la municipalité;
- Faire des rappels avec le kilométrage et un panneau d'accueil en face de la municipalité;
- Développer et faire participer financièrement les commerçants à une campagne d'affichage directionnelle pour signaler les attraits, résidences de tourisme, restaurant et principaux services de la municipalité;
- Évaluer en fonction des budgets et des investissements disponibles les aménagements possible pour améliorer l'entretien des chemins menant aux commerces et entreprises touristiques sur le territoire de la municipalité.

10. Améliorer l'accueil, l'expérience et l'aspect visuel dans le village

- En appliquant les recommandations du plan de revitalisation du cœur du village, réaliser un bel aménagement menant sur une borne d'information touristique au cœur du village (disponible 24 heures sur 24) présentant les entreprises, attraits et services touristiques sur une carte de localisation;



- Informations sur les événements et activités ponctuelles dans le village;
- Festivals, événements, activités citoyennes;
- Services touristiques;
- Messages aux citoyens, etc.
- Mettre en application les recommandations du plan de revitalisation du cœur du village pour approfondir le schéma d'aménagement paysager et du patrimoine bâti du village (plantation d'arbustes, d'arbres, fleurs, mise en valeur des bâtiments patrimoniaux, etc.);
- Stimuler les citoyens et les visiteurs à participer à une exposition de photographies des paysages de ce territoire au pavillon multiservices pendant la haute saison touristique;
 - Réaliser une petite exposition sur l'histoire, le patrimoine et faisant la promotion des artistes locaux, des artisans, etc.

11. Créer des liens reliant le village à l'offre touristique du territoire

- Desservir le cœur du village dont les partenaires touristiques, les commerces et les services de la municipalité pour maximiser les retombées dans la communauté et dans le village;
 - Aménager les sentiers de motoneige pour desservir les commerces et le cœur du village;
 - Aménager les sentiers de quad pour relier les commerces et le cœur du village;
 - Aménager des sentiers pédestres et de raquettes à proximité du village.



7. LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES

7.1 Objectifs généraux et spécifiques de la stratégie collective de développement de Lamarche

Considérant le fait que l'industrie touristique de Lamarche amorcera, avec cette stratégie, un **important cycle de développement de l'expérience**, l'atteinte des objectifs de performance sera tributaire du niveau d'avancement des travaux. Il importe de doter progressivement le territoire d'une offre d'expérience qui servira à positionner la municipalité sur le plan touristique.

L'atteinte de ces objectifs est réaliste et atteignable si trois composantes importantes sont alignées sur la cible :

- Adhésion complète et support constant du conseil municipal et des principaux intervenants touristiques et commerçants à la stratégie proposée ;
- Augmentation de l'offre (quantité et qualité) d'activités, d'infrastructures, d'hébergement et de restauration et des commerces pour favoriser la rétention et augmenter l'apport direct des dépenses touristiques des visiteurs dans la municipalité;
- Coordination des efforts pour l'accueil, le développement et le marketing de la destination de la part des partenaires de la communauté de Lamarche.

Il est donc réaliste de définir des objectifs qui tendent vers un accroissement du volume en lien avec **sa capacité à intercepter les visiteurs sur le territoire plutôt que vers une augmentation de l'achalandage directement lié au territoire**. En ce sens, il faut anticiper les effets bénéfiques du travail de structuration et de commercialisation sur l'achalandage à partir du moment où une certaine masse critique de produits auront été développés.

Pour les fins de l'exercice, les objectifs de la page suivante ont été élaborés à partir des hypothèses d'achalandage contenues dans la section 6 du diagnostic stratégique (réf. p. 67), dont la source provient des données de performance de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean – année 2014. Les objectifs ont été formulés dans le but de démontrer les impacts et les retombées potentielles de la mise en chantier d'un plan de développement majeur, qui vise à augmenter l'accessibilité du territoire de Lamarche ainsi que la



masse critique d'offre d'activités, d'hébergement et de restauration dans la municipalité. Ils ont été calculés selon l'analyse de scénarios et d'hypothèses raisonnables à partir des informations disponibles dans le cadre du diagnostic.

Objectifs de croissance et de développement

À ce stade de développement de la municipalité, il est important de cibler les objectifs qui permettront de concrétiser la vision globale du projet et ce, de manière progressive et en fonction des différentes étapes cruciales du développement. Les objectifs d'achalandage et de retombées sont basés essentiellement sur une stratégie d'interception des clientèles touristiques de passage, de rétention des touristes dans la MRC du Lac-Saint-Jean-Est et d'attraction de la clientèle régionale, québécoise et internationale (motoneigistes en hiver).

Objectifs de développement à long terme (3 à 5 ans) nous visons :

- Devenir une escale incontournable pour les motoneigistes québécois et internationaux au Saguenay-Lac-Saint-Jean;
- Atteindre la notoriété et la qualité d'une **véritable « nouvelle municipalité d'aventure émergente et reconnue dans l'industrie touristique au Saguenay-Lac-Saint-Jean »**;
- Participer activement à la reconnaissance et à la protection du joyau naturel et de l'intégrité du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka et de son environnement immédiat, en favorisant sa reconnaissance comme nouveau secteur exceptionnel de découverte accueillant et bien desservi comme carrefour de la motoneige en hiver et pour la pratique d'activités d'aventure douce en été;
 - Obtenir l'appui dans la reconnaissance du corridor touristique de la rivière Péribonka auprès des partenaires, des MRC, des ministères et des organismes de développement régionaux;
 - Initier, encourager et participer activement en tant que leader et partenaire majeur aux efforts de développement pour créer des circuits de kayak et de courtes ou longues randonnées pédestres sur le territoire de la rivière Péribonka (haltes, navettes, tour d'observation, refuges, passerelles, camping sauvage, etc.), tout en positionnant le concept de point d'arrivée à la nouvelle base de plein air située sur le site du camping municipal de Lamarche;



- Développer le sentiment d'appartenance ainsi que le niveau de concertation souhaité et la prise de conscience nécessaire auprès de la population locale, des intervenants touristiques et des commerces dans le développement de la vision « nouvelle municipalité émergente et reconnue dans le domaine de l'aventure quatre saisons ».

Au niveau de la performance, d'ici cinq à sept ans, nous visons:

- Doubler le nombre de visiteurs / unique d'ici cinq ans (estimation actuelle 10 488¹) pour atteindre plus de 21 000 visiteurs uniques / année;
 - D'une augmentation du taux d'occupation actuel des établissements d'hébergement commercial (estimation actuelle à 22,5 % en 2016²) pour se rapprocher du taux d'occupation régional (43 % en 2016), ainsi que d'une augmentation du nombre d'unités disponibles (36 vs 18 actuel³);
 - Doubler le nombre de visiteurs uniques (actuel 983 visiteurs) en été dans les campings de Lamarche par la structuration de l'offre d'aventure douce et une meilleure configuration et promotion des sites pour accueillir une clientèle individuelle à location quotidienne.

Cette augmentation de l'achalandage proviendra d'une plus grande capacité d'interception des motoneigistes en hiver (majorité des visiteurs / uniques actuels) et de la structuration d'une offre distinctive pour une clientèle d'adeptes de l'aventure douce familiale en été (quantité et qualité des activités).

Objectifs de développement à moyen terme (1 à 3 ans) nous visons :

- Développer et améliorer l'accessibilité, la qualité d'aménagement et d'infrastructure pour soutenir le positionnement de destination émergente d'aventure quatre saisons;

¹ Hypothèse selon l'indice d'interception de la clientèle québécoise estimé à 1,3 % dans la MRC du Lac-Saint-Jean-Est (2014).

² Hypothèse selon le fait que plus de 80 % des visiteurs à Lamarche sont accueillis en hiver et que ce sont principalement des motoneigistes (2016).

³ Hypothèse à partir du taux d'occupation estimé dans les résidences de tourisme de Lamarche avec un nombre d'unités augmenté de 18 à 36.



- Signalisation, corridors visuels, sentiers panoramiques, interprétation de l'environnement;
- Améliorer l'accessibilité de Lamarche par la route (signalisation, pavé, aménagement), par les circuits de motoneige (signalisation, sentiers panoramiques, pavé, accès aux commerces et au cœur du village) et par le lac Tchitogama et la rivière Péribonka (location d'équipements pour la navigation, croisière adaptée, circuits d'aventure en kayak, randonnées de courtes ou longues durées, etc.);
- Encourager et prendre les moyens pour créer une ambiance et une atmosphère conviviale dans le village qui s'inscrit dans la dynamique de développement touristique de la municipalité (village accueillant);
 - Mettre en place la stratégie de communication de manière à informer et impliquer les partenaires, les commerces et les citoyens de la municipalité;
 - Politique d'accueil, formation des employés de premières lignes et des citoyens, animation touristique, moyens de communication interne, reconnaissance de l'importance de l'industrie touristique, recherche d'adhésion des intervenants et de la population aux valeurs et à la nécessité de travailler en équipe;
 - Améliorer l'accueil, la signalisation et l'aspect visuel du village;
 - Améliorer l'interprétation de l'histoire et la culture du village;
- Développer l'expérience touristique de manière professionnelle et de qualité en travaillant activement à :
 - Créer des liens entre les différents circuits de motoneige majeurs (Monts-Valin express, Tour du Lac-Saint-Jean, sentier régional de la MRC de Maria-Chapdelaine, relais du Mont-Apica, Fjord du Saguenay, etc.);
 - Utiliser les travaux effectués pour en bénéficier en été pour la pratique du quad;
 - Créer des liens avec les municipalités voisines pour concevoir une nouvelle boucle pour la pratique du quad;
 - Développer l'offre d'une nouvelle base de plein air estivale comme point de départ et d'arrivée d'une multitude de séjours de courtes ou longues durées sur l'ensemble du territoire, de manière à transcender le positionnement et permettre l'accès à la pratique d'une multitude d'activités : randonnées, kayak, canot, pêche, pédalos croisière en ponton, vélo de montagne, quad;



- Développer la densité recherchée en supportant les résidences de tourisme, les restaurants et les services afin d'augmenter la quantité et améliorer l'offre pour atteindre les normes internationales (produits du terroir, accueil expérience, service personnalisé, environnement humain, ambiance conviviale);
- Créer une dynamique de collaboration entre les intervenants touristiques de la municipalité (comité mixte, rencontres fréquentes, objectifs collectifs, vente croisée, implication dans l'ensemble des projets touristiques, etc.);
- Mettre en place des programmes de formation touristique sur mesure auprès des différentes clientèles.

Objectifs de développement court terme (1^{re} année) nous visons :

- Adopter la stratégie au conseil municipal et rechercher l'adhésion majoritaire de la part des partenaires touristiques, des commerçants et des citoyens;
 - Embaucher un agent de développement local pour supporter la stratégie touristique;
- Créer un comité touristique local (nouvel entité) pour optimiser les ressources dans l'atteinte des objectifs du plan;
- Évaluer le scénario permettant de céder le camping municipal à une nouvelle entité issue du milieu (modèle à confirmer). Dans l'intervalle la municipalité pourrait évaluer une forme de transition pour la gestion du camping avec un organisme du milieu;
- Communiquer la stratégie et sensibiliser la population à l'importance du virage que s'apprête à prendre la municipalité pour créer une « nouvelle municipalité d'aventure émergente et reconnue dans l'industrie touristique au Saguenay-Lac-Saint-Jean »;
- Créer l'intérêt et démarcher auprès des ministères, organismes, MRC et programmes de soutien au développement touristique du territoire afin de supporter le projet dans l'ajout et le développement des liaisons avec les circuits de motoneige et de quad, les infrastructures d'accueil et de services, la signalisation, la structuration de l'offre, la gouvernance et les activités touristiques.



L'atteinte de ces objectifs de performance permettra, selon l'observation et l'enseignement des modèles comparables, de changer la dynamique de collaboration dans la municipalité et de générer des impacts et des retombées tangibles pour la municipalité et les citoyens de Lamarche. Parmi les principaux, nous identifions :

- Consolidation et développement des entreprises touristiques actuelles, les commerces et les services offerts à la clientèle touristique, mais également à la population locale (essence, restauration, épicerie);
- Maintien et création d'emplois dans la municipalité de Lamarche pour répondre à la fréquentation touristique accrue;
- Amélioration du climat de collaboration par le biais d'un projet rassembleur qui permettra aux entreprises, commerces et citoyens de s'impliquer pour raviver la fierté et le sentiment d'appartenance à Lamarche;
- Amélioration de l'image de la municipalité de Lamarche en bénéficiant d'une perception plus positive de la part des partenaires et de la population régionale, ancrée sur les forces distinctives du territoire et la qualité de ses interventions en matière touristique.



8. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS FINALES

Pour conclure notre mandat, nous soumettons **six recommandations** qui permettront de réaliser la stratégie touristique.

Recommandation 1.

Adopter au cours des prochaines semaines la stratégie touristique par résolution au conseil municipal. Devant l'ampleur du chantier, il est indispensable de désigner un organisme responsable de l'implantation de la stratégie touristique. Il faut donc créer pour l'automne, le comité touristique et s'appuyer sur les stratégies et les pistes d'actions pour définir clairement le mandat et les responsabilités de cet organisme. Cet organisme doit être maintenu pour toute la durée de réalisation du chantier touristique pour assurer une cohérence et favoriser l'appropriation de la stratégie touristique. Nous recommandons l'embauche d'un agent de développement en support au comité touristique et qui sera attitré spécifiquement à la coordination de cette stratégie.

Recommandation 2.

Tendre vers l'acceptabilité sociale ne veut pas nécessairement dire faire l'unanimité mais plutôt rechercher l'adhésion d'une forte majorité des citoyens. Pour ce faire, nous recommandons au comité de s'appuyer sur les valeurs et sur la qualité du processus et les résultats de la démarche de consultation auprès des citoyens et des intervenants provenant du milieu pour viser l'adhésion des citoyens.

Recommandation 3.

Mettre en place dès l'automne 2017, une offensive de communication percutante permettant d'informer les citoyens et l'ensemble des intervenants de la municipalité sur l'importance du virage que s'apprête à prendre la municipalité avec le déploiement de la stratégie touristique. Cette offensive doit également s'étendre à une tournée régionale des principaux partenaires économiques afin de présenter la vision et les grandes lignes de la stratégie collective de développement touristique. Cette tournée doit permettre de faire émerger des opportunités pour soutenir l'implantation de la stratégie à travers les programmes disponibles.



Recommandation 4.

Apprendre à travailler ensemble en misant sur l'axe de développement 1 : « **Le carrefour de la motoneige (quad) au Lac-Saint-Jean** ». Tel que démontré dans le cadre de notre étude, le dossier de la motoneige est sûrement celui qui permettra à Lamarche de bénéficier le plus rapidement des retombées du travail concerté de l'ensemble des intervenants. Cela ne veut pas dire pour autant que les autres axes de développement doivent être négligés ou reportés. Ils sont tout aussi structurants pour l'économie, l'environnement et la communauté de Lamarche et le comité doit être constamment à l'affût des opportunités pour les faire avancer. Nous considérons cependant que les impacts et retombées de ces actions seront ressentis à plus long terme suite à un travail de fond qui impliquera plusieurs partenaires. Voici un tableau en lien avec les objectifs et qui suggère un calendrier de mise en œuvre de la stratégie par le comité :

Années	Gestion des priorités
Année 1	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter et communiquer le projet touristique • Créer le comité touristique et embaucher un agent • Faire une offensive de communication • Réaliser une tournée de représentation auprès des organismes, des ministères et des municipalités • Déployer l'axe « Carrefour de la motoneige » • Mettre en place un plan de transition pour la gestion du camping municipal • Desservir le cœur du village dans le cadre de la stratégie motoneige.
Années 1 à 3	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la signalisation des commerces, des entreprises touristiques et des services sur l'ensemble du territoire • Aménager des points de vue panoramiques « cartes postales motoneige » • Ajouter une base de plein air au camping municipal



	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer la faisabilité et l'intérêt du milieu pour une nouvelle entité à qui la municipalité pourrait céder le camping • Déployer les axes « Aventure douce et cœur du village » • Améliorer l'accueil et l'expérience touristique en mettant en place un programme de formation touristique;
Années 3 à 5	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'aspect visuel et l'ambiance dans le cœur du village • Assurer la cohérence pour le développement des axes et le suivi des stratégies

Recommandation 5.

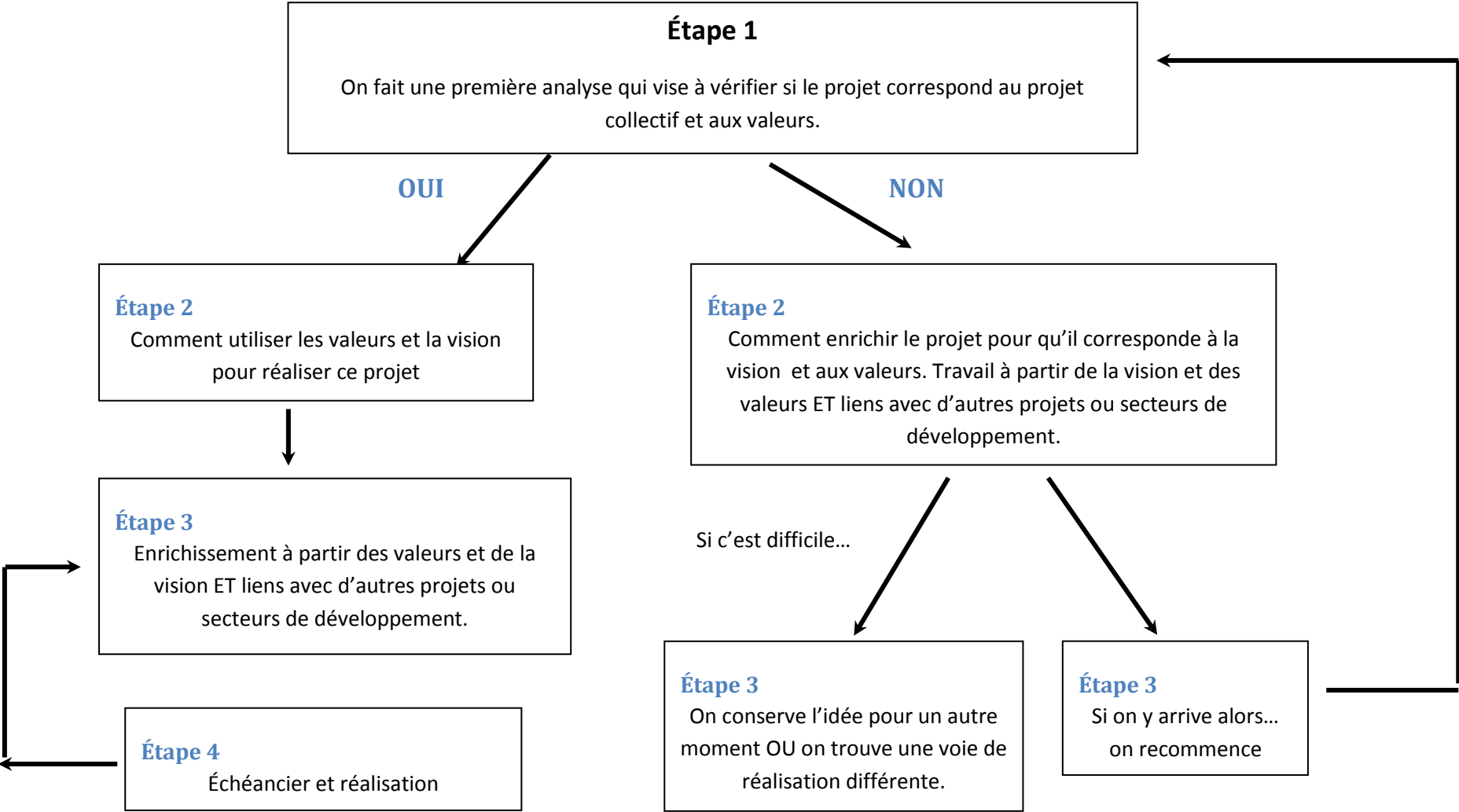
Assurer une cohérence et une harmonisation de l'ensemble des actions déployées dans le cadre de la stratégie. Il ne faut pas considérer les axes comme des projets séparés les uns des autres, mais plutôt comme une série de composantes soudées et harmonisées ensemble. Par exemple : si l'on opte pour un concept graphique de signalisation, celui-ci doit être utilisé sur tous les outils de manière constante afin de créer une image de marque constante et professionnelle et marteler un seul unique message pour la municipalité. Cet exemple peut être appliqué pour l'ensemble des stratégies contenues dans cette étude.

Recommandation 6.

Élaborer un plan spécifique pour s'assurer d'atteindre et de mesurer les objectifs sociaux et économiques reliés à la réalisation de la stratégie touristique. Il y a des indicateurs de performance à mettre en place pour mesurer l'achalandage et les retombées dans les entreprises et les commerces mais il y a également des indicateurs pour mesurer la rentabilité sociale du projet. À ce chapitre, il serait important de voir comment l'implantation de cette stratégie permet d'améliorer l'ambiance générale et le travail d'équipe dans la municipalité. Nous recommandons d'utiliser les valeurs pour établir et mesurer les objectifs qualitatifs.



Annexe 1. Cadre d'analyse d'un projet



Étape 1

On fait une première analyse qui vise à vérifier si le projet correspond au projet collectif et aux valeurs.

Notre projet collectif

À Lamarche, les visiteurs découvrent un carrefour pour la pratique de la motoneige et de l'aventure douce quatre saisons qui s'appuie sur l'environnement naturel exceptionnel du lac Tchitogama et de la rivière Péribonka.

- Est-ce que ce projet possède un potentiel touristique ? (en lien avec les clientèles cibles, les forces et potentiels, les axes de développement)
- Est-ce qu'il permettra d'améliorer le milieu de vie de Lamarche ?
- Est-ce que le projet peut contribuer à faire de Lamarche une municipalité de destination touristique ?
- Est-ce que le projet va développer quelque chose de nouveau à Lamarche ?

Nos valeurs

Le respect

Le travail d'équipe

La vision commune

La persévérance

- Est-ce que le projet peut se faire dans le respect des autres, le respect de l'environnement, le respect de la stratégie ?
- Si le projet se réalise, est-ce qu'il se fera en équipe avec les autres, intégré avec la vision générale, contribuera à renforcer ou rehausser la vision ou l'expérience du visiteur ?
- Est-ce que ce projet respecte la vision ? Est-ce que cette idée peut contribuer à la vision ? Y-a-t-il moyen de l'intégrer dans la vision ? Quels sont les conditions ?
- Est-ce que nous pouvons mettre en valeur **le lac Tchitogama ou la rivière Péribionka** pour réaliser le projet ?
- Est-ce qu'il s'agit d'un projet **créatif** ?
- Est-ce qu'il est **différent** des projets qui existent dans la région, au Québec ?
- Est-ce que c'est une **valeur ajoutée** réelle ?
- Est-ce qu'on a envie de dire **WOW** ?

Annexe 2 : Plan de mise en oeuvre

Annexe 3. Communiqué # 1 : Invitation à toute la population

Titre : Consultation citoyenne sur le tourisme

La municipalité, en collaboration avec les membres du comité aviseur désigné par la municipalité et composé de personnes provenant d'organisations, d'entreprises et de partenaires du milieu, veulent vos commentaires et idées sur le travail amorcé à l'aide d'un consultant et qui concerne l'accueil et le potentiel de développement touristique de Lamarche.

Deux dates de consultation :

- **Mardi, le 17 janvier 2017 de 18 :00 à 21 :00**
- **Jeudi, le 19 janvier 2017 de 18 :00 à 21 :00**

Municipalité de Lamarche

Ces rencontres sont organisées pour vous entendre sur la vision, les valeurs et les projets actuellement à l'étude et ceux que vous pourriez avoir pour faire avancer la municipalité sur le plan touristique.

Ces rencontres s'adressent à toutes les citoyennes et tous les citoyens de Lamarche.

Pour favoriser la pleine participation des personnes présentes et la valeur des échanges entre les participants et le consultant, **un nombre limité de places (15 places) sont réservés pour chaque séance.**

Pour information ou réservation contactez dès aujourd'hui Madame Fabienne Girard ou Annick Lachance à la municipalité en composant le (418) 481-2861

Communiqué #2 : commerces et entreprises touristiques

Titre : Consultation des commerces et des entreprises touristiques

La municipalité, en collaboration avec les membres du comité aviseur désigné par la municipalité et composé de personnes provenant d'organisations, d'entreprises et de partenaires du milieu, veulent vos commentaires et idées sur le travail amorcé à l'aide d'un consultant et qui concerne l'accueil et le potentiel de développement touristique de Lamarche.

Mardi, le 17 janvier 2017 de 13 :30 à 16 :30
Municipalité de Lamarche

Cette rencontre de consultation sera organisée spécifiquement pour vous entendre sur la vision, les valeurs et les projets actuellement à l'étude et ceux que vous pourriez avoir pour faire avancer la municipalité sur le plan touristique.

Cette rencontre s'adresse **surtout à ceux et celles** qui ont un contact direct avec les touristes. Propriétaire et employé (e) d'une organisation ou d'une entreprise touristique (résidence de tourisme, camping, gîte, restaurant, épicerie, service, boutique, etc.).

Pour favoriser la participation des personnes présentes et la qualité des échanges entre les participants et le consultant, **un nombre limité de places (15 places) sont réservés pour chaque séance.**

Pour information et réservation, contactez dès aujourd'hui Madame Fabienne Girard ou Annick Lachance à la municipalité en composant le (418) 481-2861