

A group of people are in a white canoe on a calm lake. They are wearing life jackets and using paddles. The background is a dense forest with trees showing autumn colors. The text 'CONTACT NATURE' is overlaid in white, bold, sans-serif font. Below the text is a decorative horizontal line with a central diamond-shaped pattern.

# CONTACT NATURE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE  
2020 - 2025





## TABLE DES MATIÈRES

03	MOT DU PRÉSIDENT
06	MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL
07	MISSION
09	VALEURS
12	VISION 2025
13	CINQ ENJEUX
16	TROIS AXES D'INTERVENTION
18	PLAN D'ACTION 2020-2022
27	PRINCIPAUX CONCEPTS ET CADRE THÉORIQUE
27	DÉVELOPPEMENT DURABLE
30	TOURISME DURABLE
32	ÉCOTOURISME
33	GÉOTOURISME
36	MÉDIAGRAPHIE

## MOT DU PRÉSIDENT



Président

— DANY TREMBLAY

Je suis heureux de vous présenter notre planification stratégique 2020-2025. Ce processus effectué de concert avec Raymond Chabot Grant Thornton ainsi que plusieurs intervenants nous a permis de renouveler notre mission, notre vision et nos valeurs afin de rediriger les objectifs de Contact Nature vers de nouvelles frontières.

Le projet est certes ambitieux, mais je ne doute pas que notre équipe va relever le défi avec brio. D'ailleurs, les résultats des trois dernières années démontrent que notre organisation est capable de grandes choses. Le futur sera encore plus grand, et Contact Nature rayonnera en tant que référence pour le développement durable et la protection des milieux naturels. Je vous invite donc à consulter attentivement le document et je demeure disponible pour en discuter.

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Dany Tremblay". The signature is stylized and fluid.





## MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Directeur général

— MARC-ANDRÉ GALBRAND



C'est avec grande fierté que Contact Nature présente sa planification stratégique 2020-2025. Cette planification découle d'un important processus de réflexion stratégique à laquelle près de soixante personnes de la région ont pris part lors d'un forum du futur. Encore une fois, un grand merci à tous ceux qui y ont participé !

Il était important pour nous de consulter la communauté et d'obtenir son soutien dans l'élaboration de cette planification. L'engagement envers la communauté est l'une de nos valeurs organisationnelles et nous souhaitons grandement que les gens le ressentent.

Cette planification se veut ambitieuse et amènera notre organisation à se dépasser. Elle témoigne de la volonté de Contact Nature de travailler en collaboration avec son environnement pour générer des retombées économiques, sociales et environnementales positives et mesurables pour l'ensemble de la communauté desservie.

Au Saguenay—Lac-Saint-Jean, nous avons la chance d'habiter près de la nature, une nature magnifique et précieuse. Travaillons ensemble pour la protéger et la mettre en valeur. *Tshinanu mamu!*

## MISSION

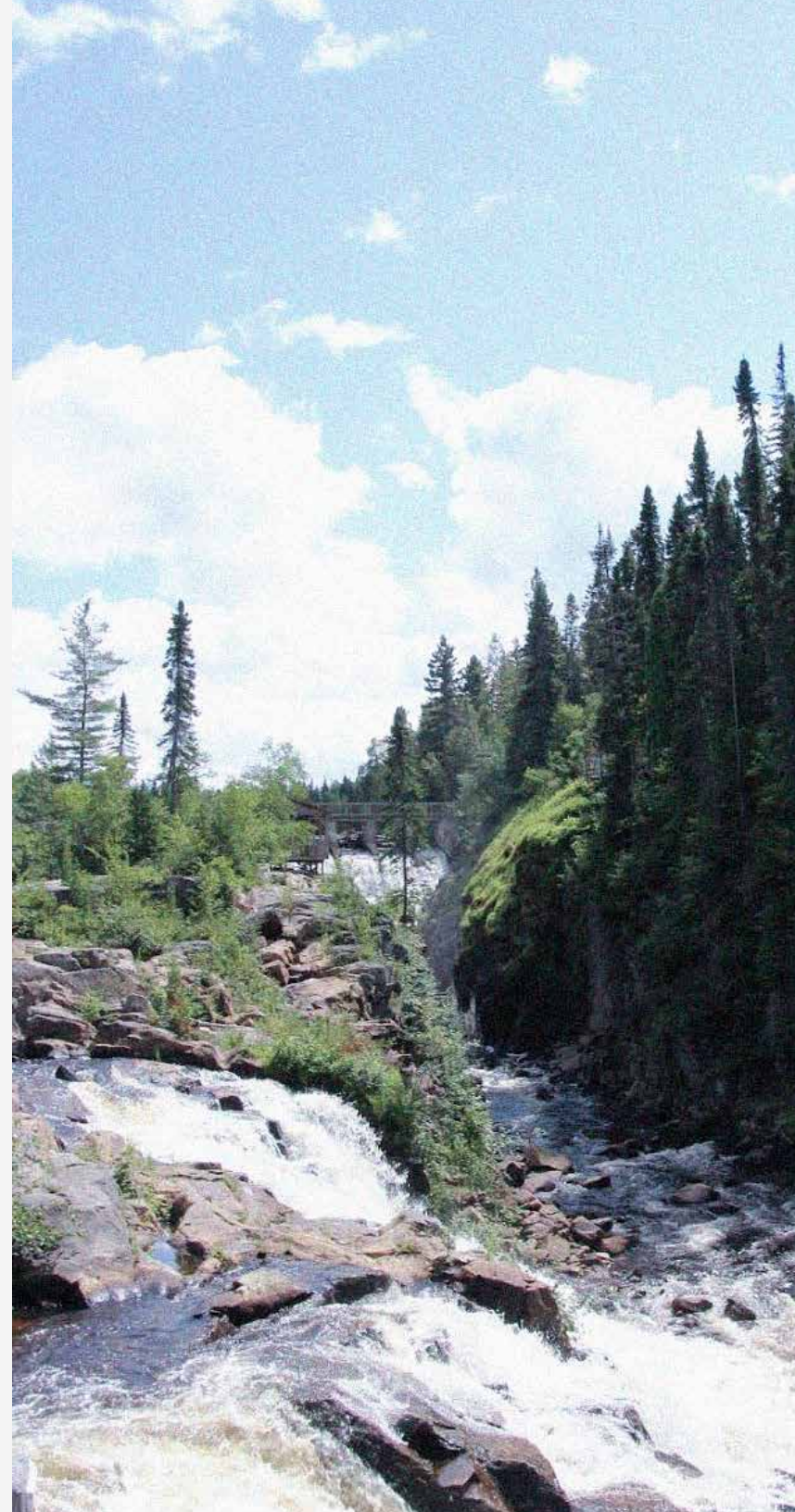
### PROTÉGER ET METTRE EN VALEUR LES MILIEUX NATURELS À DES FINS ÉDUCATIVES ET RÉCRÉOTOURISTIQUES

Nous désirions trouver une mission qui allait être plus simple, facile à mémoriser, et qui en même temps, définirait ce que nous faisons. L'énoncé suivant répond à ces critères :

Contrairement à notre mission antérieure, cette mission ne limite pas la zone d'intervention. Rappelons-nous ici la mission antérieure de Contact Nature : « protéger et mettre en valeur le milieu naturel et faunique du corridor de la Rivière-à-Mars. Nous offrons des activités de loisirs, de plein air, éducatives, touristiques et d'aventure à l'intérieur d'un cadre sécuritaire. Nous misons sur un service d'excellence afin de faire vivre une expérience de haute qualité à notre clientèle. »

Cette nouvelle mission simplifiée ne limite pas la zone d'intervention et définit d'une manière plus large notre champ d'intervention. Elle énonce clairement, dans un premier temps, que nous protégeons et mettons en valeur les milieux naturels. Ensuite, la mention à « des fins éducatives et récréotouristiques » exprime tous les bienfaits que cette protection et mise en valeur apporte à la communauté à travers nos différentes activités : projets pour les écoles, pêche blanche, aménagements de sentiers, activités écotouristiques, pêche aux saumons, etc.

Cette mission intègre bien les principes de développement durable, de tourisme durable et d'écotourisme.





## VALEURS

### ◇ DÉVELOPPEMENT DURABLE

Contact Nature vise à appliquer les principes de développement durable dans l'ensemble de ses décisions et de ses actions.

### ◇ PROFESSIONNALISME

Contact Nature s'engage à maintenir un haut niveau de professionnalisme dans toutes ses opérations. Elle tient à offrir un service d'excellence à sa clientèle ainsi qu'à assurer la sécurité de ses activités.

### ◇ ENGAGEMENT ENVERS LA COMMUNAUTÉ

Contact Nature souhaite créer un sentiment d'appartenance auprès de sa communauté et de son personnel. Elle s'engage à être à l'écoute de sa communauté et à agir avec transparence dans l'ensemble de ses décisions et de ses actions.



Ces trois valeurs serviront de guide pour l'ensemble des décisions de Contact Nature et témoignent de sa volonté à protéger et à mettre en valeur les milieux naturels d'une manière responsable et professionnelle pour le bien de sa communauté. Ces valeurs amèneront Contact Nature à prendre de réels engagements en ce qui concerne ses processus décisionnels, sa transparence et ses actions.

RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE PROTECTION, DE SAINTE GESTION  
ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES MILIEUX NATURELS.

## VISION 2025



◇ D'ICI 2025, PAR SON EXPERTISE DÉVELOPPÉE, CONTACT NATURE SERA UNE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE PROTECTION, DE SAINTE GESTION ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES MILIEUX NATURELS.

◇ CONTACT NATURE AURA GÉNÉRÉ DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES POSITIVES ET MESURABLES POUR L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTÉ DESSERVIE.

Deux éléments ressortent de cette vision.

Le premier amène la notion de devenir une référence dans notre domaine au lieu d'être uniquement reconnu pour notre savoir-faire.

Le deuxième est une forme d'engagement dans lequel Contact Nature vise à générer des retombées positives et mesurables pour sa communauté dans le domaine économique, social et environnemental. Cette vision se veut ambitieuse et exigera que Contact Nature développe et mette en place plusieurs outils et processus pour y arriver.

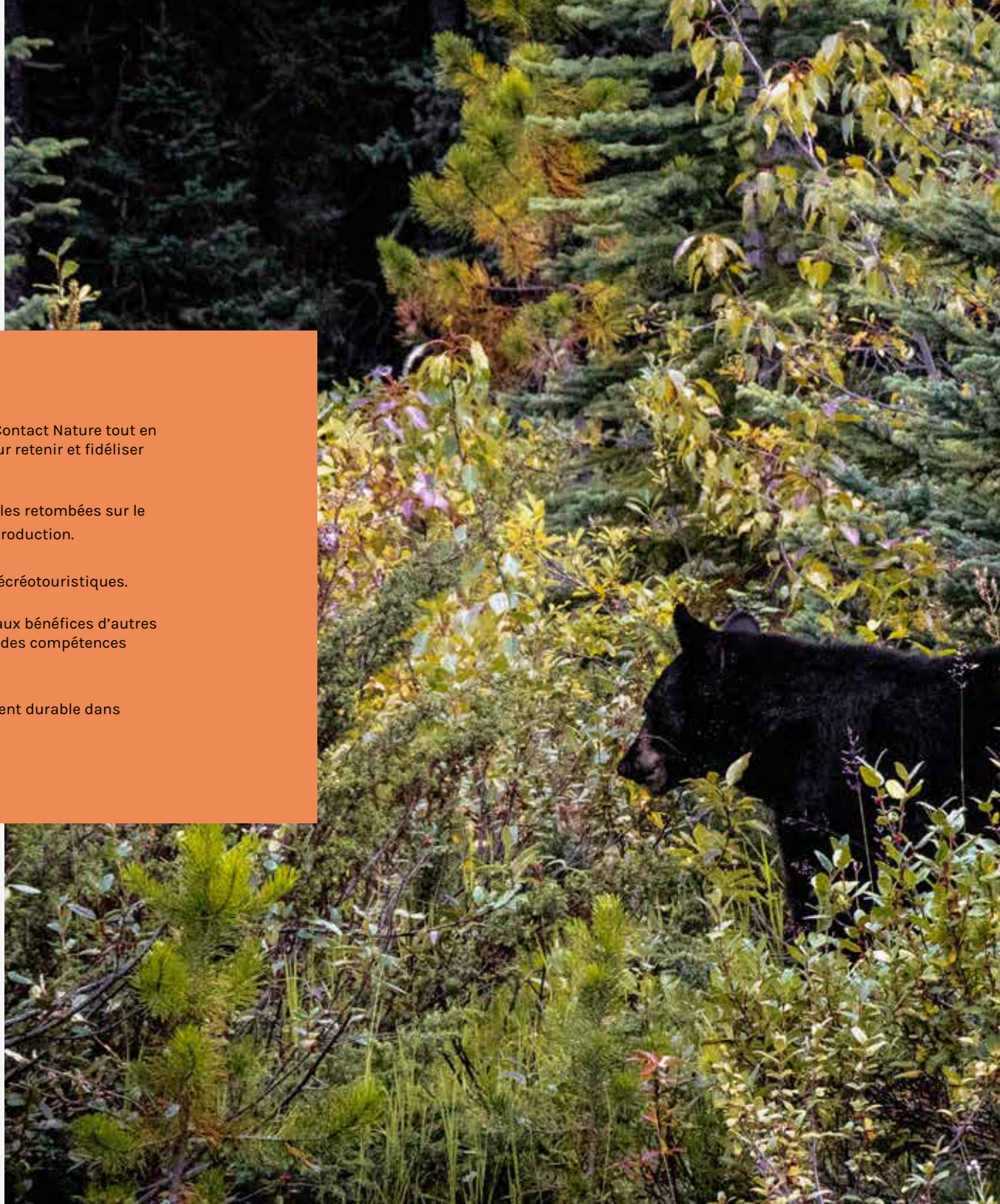
Notons que la deuxième partie de la vision donne une suite logique à nos valeurs dans lesquelles nous mettons en avant-plan notre volonté de travailler sur les trois dimensions indissociables du développement durable.



## CINQ ENJEUX



- ◇ Compléter et consolider la structure organisationnelle de Contact Nature tout en établissant les conditions gagnantes à mettre en place pour retenir et fidéliser les ressources humaines.
- ◇ Établir et évaluer annuellement les cibles de croissance et les retombées sur le plan économique, social et environnemental par unité de production.
- ◇ Avoir la capacité d'optimiser les différentes opportunités récréotouristiques.
- ◇ Partager l'expertise accumulée au sein de Contact Nature aux bénéfices d'autres organisations dans le milieu, tout en assurant le maintien des compétences professionnelles.
- ◇ Finaliser l'intégration et la compréhension du développement durable dans l'ensemble des opérations.







## TROIS AXES D'INTERVENTION

### 1. CONSOLIDER ET INTÉGRER LES MEILLEURES PRATIQUES DE GESTION AFIN D'AUGMENTER SA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE TOUT EN MAINTENANT LE SENTIMENT D'APPARTENANCE DES COMMUNAUTÉS DESSERVIES

*Le premier axe d'intervention vient directement répondre à l'enjeu : Compléter et consolider la structure organisationnelle de Contact Nature tout en établissant les conditions gagnantes à mettre en place pour retenir et fidéliser les ressources humaines.*

C'est un axe d'intervention dédié aux pratiques de gestion de l'organisation dans lesquels il y aura plusieurs objectifs établis pour instaurer des processus d'amélioration continue à différents niveaux : ressources humaines, gouvernance, finances, etc.

### 2. DÉFINIR ET METTRE EN OEUVRE UN CADRE STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT RÉCRÉOTOURISTIQUE EN HARMONIE AVEC LES BESOINS LOCAUX (CITOYENS, COMMUNAUTAIRES, SCOLAIRES, COMMERCIAUX, SPORTIFS, CULTURELS, ETC.)

*Le deuxième axe vient répondre à l'enjeux : Avoir la capacité d'optimiser les différentes opportunités récréotouristiques et partager l'expertise accumulée au sein de Contact Nature aux bénéfices d'autres organisations dans le milieu, tout en assurant le maintien des compétences professionnelles.*

Cet axe d'intervention regroupera différents objectifs stratégiques pour bien positionner Contact Nature et assurer un développement touristique qui tiendra compte des besoins de la communauté.

### 3. CONSOLIDER ET INTÉGRER LES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ENSEMBLE DE SES ACTIVITÉS

*Enfin, le troisième axe d'intervention répond aux enjeux : Établir et évaluer annuellement les cibles de croissance et les retombées sur le plan économique, social et environnemental par unité de production et finaliser l'intégration et la compréhension du développement durable dans l'ensemble des opérations.*

C'est un axe d'intervention dédié à l'intégration des principes de développement durable dans l'ensemble de ses pratiques.





PLAN D'ACTION

2020 - 2022



## AXE D'INTERVENTION

### AXE D'INTERVENTION 1

Consolider et intégrer les meilleures pratiques de gestion afin d'augmenter sa performance organisationnelle tout en maintenant le sentiment d'appartenance des communautés desservies.

#### ENJEUX VISÉS

- ◇ Compléter et consolider la structure organisationnelle de Contact Nature tout en établissant les conditions gagnantes à mettre en place pour retenir et fidéliser les ressources humaines.



OBJECTIFS	ACTIONS	CIBLES / INDICATEURS STRATÉGIQUES
D'ici 2021, intégrer un système de gestion par résultats dans toutes les divisions (5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Former des employés</li> <li>- Élaborer un tableau de bord de satisfaction des clientèles</li> <li>- Élaborer un tableau de bord des plaintes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 30 % le chiffre d'affaires</li> <li>- D'ici 2023, augmenter de 20 % le taux de satisfaction des clients*</li> <li>- D'ici 2023, diminuer de 10 % le taux de plaintes*</li> </ul>
D'ici 2022, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer un plan de relève pour la gouvernance</li> <li>- Mettre en place un système d'évaluation continue des pratiques de gouvernance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2021, disposer d'un plan de relève pour la gouvernance</li> <li>- D'ici 2022, mettre en place un système d'évaluation des pratiques de gouvernance</li> </ul>
D'ici 2023, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer une planification stratégique des ressources humaines qui assurera le maintien l'expertise accumulée au sein de Contact Nature</li> <li>- Élaborer une stratégie de mobilisation et de développement des RH <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier des conditions de travail à améliorer pour l'attraction et la fidélisation</li> <li>- Planifier la mise en place des conditions à améliorer</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 10 % le degré de satisfaction des employés en ce qui concerne les pratiques en RH*</li> <li>- D'ici 2023, augmenter de 10 % le taux de fidélisation du personnel*</li> <li>- D'ici 2023, diminuer de 10 % les plaintes d'employés*</li> </ul>
D'ici 2023, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluer les pratiques financières par une firme externe</li> <li>- Sortir des états des résultats mensuels non cumulatifs</li> <li>- Élaborer un tableau de bord de gestion avec les résultats mensuels non cumulatifs</li> <li>- Établir des conditions de paiements des fournisseurs</li> <li>- Identifier clairement les besoins et élaborer un plan d'investissement à moyen terme dans les activités de l'organisation</li> <li>- Identifier le seuil de rentabilité pour toutes les activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 30 % le chiffre d'affaires</li> <li>- D'ici 2023, augmenter de 5 % la marge bénéficiaire de nos produits*</li> </ul>

\* Cibles qui seront révisées en janvier 2021 à la suite de la première collecte de données qui aura lieu au courant de l'année 2020



## AXE D'INTERVENTION



## AXE D'INTERVENTION 2

Définir et mettre en oeuvre un cadre stratégique de développement récréotouristique en harmonie avec les besoins locaux (citoyens, communautaires, scolaires, commerces, sportifs, culturels, etc.).

## ENJEUX VISÉS

- ◇ Avoir la capacité d'optimiser les différentes opportunités récréotouristiques.
- ◇ Partager l'expertise accumulée au sein de Contact Nature aux bénéfices d'autres organisations dans le milieu, tout en assurant le maintien des compétences professionnelles.

OBJECTIFS	ACTIONS	CIBLES / INDICATEURS STRATÉGIQUES
D'ici mai 2020, élaborer un plan de communication 2020-2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer des actions tactiques de marketing reposant sur une intelligence fine de nos clientèles et de l'évolution des marchés</li> <li>- Mettre en place un mécanisme de veille de l'évolution du marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 20 % les ventes d'Okwari, du Bec-Scie, de la rivière et de la pêche blanche</li> </ul>
D'ici 2021, définir les offres de services pour les différents milieux (éducatif, communautaire, touristique, récréatif, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les différents milieux</li> <li>- Consulter les intervenants clés</li> <li>- Rédiger des offres de services pour chaque milieu</li> <li>- Signer une entente avec le Cégep de Saint-Félicien en lien avec la nouvelle AEC en tourisme d'aventure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, contracter deux offres de services pour chaque milieu identifié</li> </ul>
D'ici 2021, élaborer un cadre stratégique de développement récréotouristique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les besoins avec la Ville de Saguenay, Promotion Saguenay et Tourisme Saguenay</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2021, disposer d'un cadre stratégique de développement récréotouristique</li> </ul>
D'ici 2021, établir le rôle de Contact Nature dans le développement de la piste cyclable du corridor de la Rivière-à-Mars et du site de la Consol	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les besoins avec la Ville de Saguenay</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atteindre un taux de 80 % de satisfaction « très élevé » de la part de nos partenaires et de la communauté</li> <li>- Augmenter de 15 % le degré de satisfaction « wow » des clients du Bec-Scie et du camping*</li> </ul>
D'ici 2022, réaliser un plan marketing en lien avec le cadre stratégique de développement récréotouristique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer des actions tactiques de marketing reposant sur une intelligence fine de nos clientèles et de l'évolution des marchés</li> <li>- Redéfinir les produits afin de maintenir le positionnement</li> <li>- Élaborer un libellé pour définir le positionnement touristique et envers sa communauté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 35 % le nombre de vues interactives numériques*</li> <li>- D'ici 2023, augmenter de 20 % les ventes d'Okwari, du Bec-Scie, de la rivière et de la pêche blanche</li> <li>- Maintien du % des ventes du camping</li> </ul>

\* Cibles qui seront révisées en janvier 2021 à la suite de la première collecte de données qui aura lieu au courant de l'année 2020



# 3

## AXE D'INTERVENTION



### AXE D'INTERVENTION 3

Consolider et intégrer les principes de développement durable dans l'ensemble de ses activités.

#### ENJEUX VISÉS

- ◇ Établir et évaluer annuellement les cibles de croissance et les retombées sur le plan économique, social et environnemental par unité de production.
- ◇ Finaliser l'intégration et la compréhension du développement durable dans l'ensemble des opérations.

OBJECTIFS	ACTIONS	CIBLES / INDICATEURS STRATÉGIQUES
D'ici avril 2020, produire un plan d'action spécifique pour l'amélioration de nos pratiques de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoévaluer les pratiques</li> <li>- Faire l'analyse comparative</li> <li>- Déterminer les objectifs</li> <li>- Déterminer les actions</li> <li>- Rédiger le plan d'action</li> </ul>	- D'ici avril 2021, disposer d'un plan d'action pour l'amélioration du développement durable
D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées économiques par division	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser le projet TB</li> <li>- Identifier les objectifs/préoccupations, les cibles et les indicateurs</li> <li>- Élaborer les indicateurs du TBG</li> <li>- Développer et informatiser le TBG</li> <li>- Mettre en oeuvre le TBG</li> </ul>	- D'ici 2023, augmenter de 20 % nos retombées économiques*
D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées sociales par division	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser le projet TB</li> <li>- Identifier les objectifs/préoccupations, les cibles et les indicateurs</li> <li>- Élaborer les indicateurs du TBG</li> <li>- Développer et informatiser le TBG</li> <li>- Mettre en oeuvre le TBG</li> </ul>	- D'ici 2023, augmenter de 15 % nos retombées sociales*
D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées environnementales par division	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser le projet TB</li> <li>- Identifier les objectifs/préoccupations, les cibles et les indicateurs</li> <li>- Élaborer les indicateurs du TBG</li> <li>- Développer et informatiser le TBG</li> <li>- Mettre en oeuvre le TBG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'ici 2023, augmenter de 15 % nos retombées environnementales*</li> <li>- D'ici 2023, diminuer de 15 % la production de déchets par division*</li> </ul>
D'ici 2022, développer une synergie en matière de développement durable avec d'autres organisations de la région	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les partenaires potentiels</li> <li>- Rencontrer les organisations</li> <li>- Élaborer une stratégie de codéveloppement</li> </ul>	- D'ici 2022, former un groupe de codéveloppement en matière de développement durable
D'ici 2023, établir un partenariat avec un établissement d'enseignement supérieur pour développer des pratiques innovantes en matière de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencontrer l'UQAC et la Chaire écoconseil</li> <li>- Rencontrer le Cégep de Jonquière et la chaire TERRE</li> </ul>	- D'ici 2023, signer une entente ou un partenariat avec un établissement d'enseignement supérieur
D'ici 2023, établir un partenariat avec le CIUSSS pour développer des pratiques innovantes en matière de santé publique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencontrer le département de santé publique du CIUSSS</li> </ul>	- D'ici 2023, définir une entente ou un partenariat avec un CIUSSS

\* Cibles qui seront révisées en janvier 2021 à la suite de la première collecte de données qui aura lieu au courant de l'année 2020



## MISSION

PROTÉGER ET METTRE EN VALEUR LES MILIEUX NATURELS  
À DES FINS ÉDUCATIVES ET RÉCRÉOTOURISTIQUES.

## VISION

D'ICI 2025, PAR SON EXPERTISE DÉVELOPPÉE, CONTACT  
NATURE SERA UNE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE PROTECTION,  
DE SAINTE GESTION ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES  
MILIEUX NATURELS.

CONTACT NATURE AURA GÉNÉRÉ DES RETOMBÉES  
ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES POSITIVES  
ET MESURABLES POUR L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTÉ  
DESSERVIE.

## VALEURS

DÉVELOPPEMENT DURABLE  
PROFESSIONNALISME  
ENGAGEMENT ENVERS LA COMMUNAUTÉ

## LES ENJEUX

Compléter et consolider la  
structure organisationnelle  
de Contact Nature tout en  
établissant les conditions  
gagnantes à mettre en place  
pour retenir et fidéliser les  
ressources humaines.

Établir et évaluer annuellement  
les cibles de croissance  
et les retombées sur le  
plan économique, social et  
environnemental par unité de  
production.

Avoir la capacité d'optimiser  
les différentes opportunités  
récréotouristiques.

Partager l'expertise accumulée  
au sein de Contact Nature aux  
bénéfices d'autres organisations  
dans le milieu, tout en assurant  
le maintien des compétences  
professionnelles.

Finaliser l'intégration  
et la compréhension du  
développement durable dans  
l'ensemble des opérations.

## LES AXES D'INTERVENTION

**1.** Consolider et intégrer les meilleures pratiques  
de gestion afin d'augmenter sa performance  
organisationnelle tout en maintenant le sentiment  
d'appartenance des communautés desservies.

**2.** Définir et mettre en oeuvre un cadre stratégique de  
développement récréotouristique en harmonie avec les  
besoins locaux.

**3.** Consolider et intégrer les principes de  
développement durable dans l'ensemble de ses activités.

### OBJECTIFS

- ◇ D'ici 2021, intégrer un système de gestion par résultats dans toutes les divisions (5)
- ◇ D'ici 2022, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gouvernance
- ◇ D'ici 2023, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gestion des ressources humaines
- ◇ D'ici 2023, mettre en place un système d'amélioration continue dans les pratiques de gestion financière

### OBJECTIFS

- ◇ D'ici mai 2020, élaborer un plan de communication 2020-2022
- ◇ D'ici 2021, définir les offres de services pour les différents milieux (éducatif, communautaire, touristique, récréatif, etc.)
- ◇ D'ici 2021, élaborer un cadre stratégique de développement récréotouristique
- ◇ D'ici 2021, identifier et définir les besoins locaux
- ◇ D'ici 2021, établir le rôle de Contact Nature dans le développement de la piste cyclable du corridor de la Rivière-à-Mars et du site de la Consol
- ◇ D'ici 2021, élaborer un plan de déménagement du bureau administratif
- ◇ D'ici 2022, réaliser un plan marketing en lien avec le cadre stratégique de développement récréotouristique

### OBJECTIFS

- ◇ D'ici avril 2020, produire un plan d'action spécifique pour l'amélioration de nos pratiques de développement durable
- ◇ D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées économiques par division
- ◇ D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées sociales par division
- ◇ D'ici mai 2020, élaborer un tableau de bord de gestion pour faire le suivi des retombées environnementales par division
- ◇ D'ici 2022, développer une synergie en matière de développement durable avec d'autres organisations de la région
- ◇ D'ici 2023, établir un partenariat avec un établissement d'enseignement supérieur pour développer des pratiques innovantes en matière de développement durable.
- ◇ D'ici 2023, établir un partenariat avec le CIUSS pour développer des pratiques innovantes en matière de





# Principaux concepts — et cadre théorique

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le rapport Brundtland de 1987 définit le développement durable comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des « limitations » que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. » (Rapport Brundtland, 1987).

Le développement durable devient le grand défi de notre société. Il reste une notion très large et ne réfère pas seulement à la protection de l'environnement.  
« Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement » (Loi sur le développement durable, art. 2, 2019)  
Il doit être à la fois économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement tolérable. Le social doit être un objectif, l'économie un moyen et l'environnement une condition. (Événements 3.0, 2019)

En tenant compte de ces trois grands piliers, la Loi sur le développement durable du Québec vise à :

« Maintenir l'intégrité de l'environnement pour assurer la santé et la sécurité des communautés humaines et préserver les écosystèmes qui entretiennent la vie;

Assurer l'équité sociale pour permettre le plein épanouissement de toutes les femmes et de tous les hommes, l'essor des communautés et le respect de la diversité;

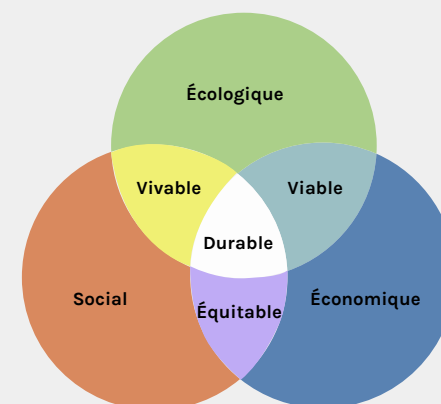
Viser l'efficacité économique pour créer une économie innovante et prospère, écologiquement et socialement responsable. »

(Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, 2019)

**Figure 1.** Représentation des trois dimensions et des quatre caractéristiques d'un développement durable.

### Modèle de Jacob et Sadler

Conception à trois dimensions égalitaires



Source : Une typologie du développement durable, Riffon, O. et Villeneuve, C. (2011)

À la lumière de l'importance du caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique du développement durable, l'un des enjeux importants pour une organisation (comme Contact Nature) qui tient à véritablement déployer cette approche est d'être en mesure d'établir et d'évaluer annuellement ses cibles de croissance et ses retombées sur le plan économique, social et environnemental. Afin d'établir et d'évaluer ces trois dimensions, le concept du « triple bottom line » a été élaboré par John Elkington en 1994 (The Economist, 2009). Le concept est fort simple : à la fin de l'année, il faut réaliser un « état du résultat » sur le plan économique, social et environnemental (The Economist, 2009).



## Déclaration de Johannesburg sur le développement durable (2002)

« La Déclaration de Johannesburg sur le développement durable souligne l'importance déterminante du développement durable pour le développement humain et la lutte contre la pauvreté. Elle réaffirme ainsi la nécessité de réagir au problème de la dégradation de l'environnement, reconnu lors de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement humain (1972) de Stockholm, et énoncé dans les principes de la Déclaration de Rio sur Déclaration de Johannesburg sur le développement durable (2002). » (UNESCO, 2006)

Cette déclaration démontre l'importance grandissante que prend le concept du développement durable à l'échelle mondiale.

## Loi sur le développement durable du Québec

La *Loi sur le développement durable* du Québec a poussé sa réflexion plus loin en identifiant 16 principes pour le développement durable :

- Santé et qualité de vie
- Équité et solidarité sociale
- Protection de l'environnement
- Efficacité économique
- Participation et engagement
- Accès au savoir
- Subsidiarité
- Partenariat et coopération
- Prévention
- Précaution
- Protection du patrimoine culturel
- Préservation de la biodiversité
- Respect de la capacité de support des écosystèmes
- Production et consommation écoresponsable
- Pollueur payeur
- Internalisation des coûts

Source : *Loi sur le développement durable*, art. 6

L'identification de principes plus élaborés vient faciliter la compréhension de l'importance du caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique du développement durable. Dans le cadre des objectifs de Contact Nature, ces principes seront une référence pour finaliser l'intégration et la compréhension du développement durable dans l'ensemble de ses opérations.

## TOURISME DURABLE

Le tourisme durable est une forme de tourisme qui se base sur le respect des grands principes du développement durable. L'Organisation mondiale du tourisme (institution des Nations Unies chargée de la promotion d'un tourisme responsable, durable et accessible à tous) définit le tourisme durable comme suit : « un tourisme qui tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil » (Sustainable Development of Tourism, 2019). Notons ici que le tourisme est devenu en 2015 l'une des plus importantes activités économiques mondiales en représentant 10 % du PIB et 6 % des exportations mondiales (World Tourism Organization, 2016)

Concrètement, nous parlons ici des pratiques de gestion et d'opération qui encadrent l'industrie touristique, et ce, dans tous ses volets. Cet encadrement est très complexe et transversal. Afin d'établir des critères de base pour mieux définir quelles destinations ou compagnies cadrent ou non dans la catégorie de tourisme durable, le Global Sustainable Tourism Council (GSTC) a élaboré des critères avec plusieurs partenaires, dont des agences des Nations Unies, des ONG, des gouvernements, des grandes compagnies touristiques (Global Sustainable Tourism Council, 2019). Les critères élaborés par le GSTC se regroupent en quatre grandes catégories :

**A. Démontrer le caractère durable de la gestion de la destination (14 critères)**

**B. Maximiser les avantages économiques pour la communauté d'accueil et limiter les impacts négatifs (9 critères)**

**C. Maximiser les avantages pour les communautés, les visiteurs et la culture; limiter à un minimum les impacts négatifs (6 critères)**

**D. Maximiser les effets bénéfiques pour l'environnement et réduire à un minimum les effets négatifs (12 critères)**

Source : *Global Sustainable Tourism Council*, 2019

À travers ces grands regroupements d'objectifs, nous pouvons rapidement identifier les trois grandes dimensions : environnementale, sociale et économique. D'ailleurs, l'Organisation mondiale du tourisme va dans le même sens en indiquant clairement que le tourisme durable doit :

**1. Faire un usage optimal des ressources environnementales qui sont un élément clé du développement du tourisme en préservant les processus écologiques essentiels et en contribuant à la conservation des ressources naturelles et de la biodiversité;**

**2. Respecter l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil, conserver leur culturel bâti et vivant, ainsi que leurs valeurs traditionnelles, et contribuer à la tolérance et à la compréhension interculturelle ;**

**3. Garantir des activités économiques viables à long terme en apportant à tous les acteurs des retombées socio-économiques équitablement réparties, notamment des possibilités d'emploi et de revenus stables, des services sociaux aux communautés d'accueil et en contribuant à la lutte contre la pauvreté.**

Source : *Sustainable Development of Tourism*, 2019



En 2006, l'Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture a rédigé un rapport intitulé « Tourisme, culture et développement durable » (UNESCO, 2006). Ce rapport reprend les grandes dimensions du développement durable et du tourisme durable en relatant son importance et le rôle que ces pratiques peuvent jouer dans la « capacité des habitants de la planète à mieux vivre ensemble et, ainsi à contribuer à élever dans l'esprit des hommes les défenses de la paix » (UNESCO, 2006).

On y ajoute des raisonnements sur comment le tourisme durable préserve le patrimoine culturel et naturel pour le « mettre à la portée de tous, mieux faire connaître les cultures et les civilisations, améliorer les conditions de vie quotidienne et réduire la pauvreté » (UNESCO, 2006).

En lisant le rapport « Tourisme, culture et développement durable », nous pouvons constater la complexité d'une mise en oeuvre réelle des principes de tourisme durable, mais aussi tous les aspects positifs que le tourisme durable peut apporter pour l'amélioration de l'humanité et de la planète.

Voici quelques éléments saillants que nous pouvons ressortir du rapport :

- Le tourisme « repose sur les principes fondamentaux des échanges entre les peuples [et] est à la fois une expression et une expérience culturelle »

- Le tourisme « favorise le contact direct entre peuples de cultures différentes »

- Il y a un lien étroit qui existe entre environnement culturel et environnement naturel et il est maintenant clair qu'en « protégeant l'un et l'autre, nous contribuons à leur protection et au renouvellement de leurs ressources »

- « Le tourisme présente l'avantage de créer des emplois et des revenus à relativement peu de frais en faisant appel aux ressources de la nature et de la culture »

Source : UNESCO, 2006

En ce qui concerne l'application du tourisme durable, différents outils existent, dont la « boîte à outils sur le tourisme durable dans les sites du patrimoine mondial de l'UNESCO » (UNESCO, 2019). Cette « boîte à outils » propose une démarche en 10 grandes étapes avec un guide pour chacune d'entre elles pour mettre en place un système de gestion pour le tourisme durable. Les 10 étapes sont :

1. Comprendre
2. Stratégie
3. Gouvernance
4. Participation
5. Communication
6. Infrastructures
7. Valeur
8. Comportement
9. Investissement
10. Suivi

Source : Boîte à outils sur le tourisme durable dans les sites du patrimoine mondial de l'UNESCO, 2019B

L'outil développé par l'UNESCO pour le tourisme durable dans les sites du patrimoine mondial de l'UNESCO sera fort utile comme document de référence pour la planification stratégique de Contact Nature, particulièrement pour son plan d'action.

## ÉCOTOURISME

Une sous-catégorie du tourisme durable est l'écotourisme. L'écotourisme a été défini comme suit par l'Union internationale pour la conservation de la nature (IUCN) :

« Des voyages et des visites respectueuses de l'environnement dans des zones naturelles relativement peu perturbées, afin de profiter et d'apprécier la nature (ainsi que tous les éléments culturels passés ou présents qui l'accompagnent) qui promeuvent la conservation, a un impact réduit sur les visiteurs et permettent une implication socio-économique active et bénéfique des populations locales. » (IUCN – Union internationale pour la conservation de la nature, 1996) En ce qui concerne l'écotourisme, neuf conditions sont requises selon le IUCN : Si une activité doit être qualifiée d'écotourisme, elle doit présenter les neuf caractéristiques suivantes.

1. « Fait la promotion d'une éthique environnementale positive et encourage un comportement « responsable » chez ses participants.

2. Ne dégrade pas la ressource. En d'autres termes, il ne s'agit pas d'une consommation qui dégrade l'environnement naturel. (La chasse pour le sport et la pêche peuvent être classées dans le tourisme de zones sauvages (vert), mais ils sont très bien classés dans le tourisme d'aventure, plutôt que dans l'écotourisme.)

3. Il se concentre sur des valeurs intrinsèques plutôt qu'extrinsèques. Les installations et les services peuvent faciliter la rencontre avec la ressource intrinsèque, mais ne deviennent jamais des attractions à part entière et ne nuisent pas à la ressource.

4. Il est axé sur l'environnement en question et non sur l'homme. Les écotouristes acceptent l'environnement tel qu'il est, ne s'attendant pas à ce qu'il change ou soit modifié pour leur commodité.

5. Cela doit profiter à la faune et à l'environnement. La question de savoir si l'environnement (pas seulement les personnes) a reçu des « avantages » pouvant être mesurés socialement, économiquement, scientifiquement et politiquement. À tout le moins, l'environnement doit générer un bénéfice net, contribuant à sa durabilité et à son intégrité écologique.

6. Il offre une rencontre directe avec l'environnement naturel (et avec tous les éléments culturels associés trouvés dans des zones non développées). Les parcs zoologiques ne constituent pas une expérience d'écotourisme (bien qu'ils puissent contribuer au développement de l'intérêt d'une personne pour l'écotourisme). Les centres d'accueil des visiteurs et les diaporamas d'interprétation sur site peuvent être considérés comme faisant partie d'une activité d'écotourisme uniquement s'ils orientent les personnes vers une expérience directe.

7. Il associe activement les communautés locales au processus touristique afin qu'elles puissent en tirer profit, contribuant ainsi à une meilleure valorisation des ressources naturelles de cette localité.

8. Le niveau de gratification du touriste se mesure en termes d'éducation et/ou d'appréciation plutôt qu'en termes de recherche de sensations fortes ou de réalisation physique. Ce dernier est plus caractéristique du tourisme d'aventure.

9. Cela nécessite une préparation considérable et exige des connaissances approfondies de la part des dirigeants et des participants. La satisfaction tirée de l'expérience est ressentie et exprimée de manière émotionnelle et inspirante. »

Source : Tourism, ecotourism, and protected areas, 1996



Nous pouvons constater à travers ces conditions que l'écotourisme est une approche qui propose des pratiques concrètes dans la réalisation du tourisme durable dans des milieux naturels. C'est certainement l'une des formes de tourisme les plus responsables en ce qui concerne la protection du patrimoine culturel et naturel de la planète.

Contact Nature a été accrédité comme entreprise Écotouristique en 2019 par Aventure Écotourisme Québec. Elle respecte donc déjà les grands principes de l'écotourisme, mais pourrait pousser ses pratiques encore plus loin et devenir un modèle de gestion en la matière.

## GÉOTOURISME

Le concept de géotourisme a été élaboré par le National Geographic qui vise à protéger les endroits les plus distinctifs du monde grâce à un tourisme bien géré et à une vision éclairée des destinations (National Geographic, 2019). Voici les 13 principes de géotourisme que le National Geographic a élaborés pour les gouvernements et les voyageurs :

1. Intégrité d'un lieu
2. Respect des codes internationaux
3. Engagement communautaire
4. Avantage communautaire
5. Satisfaction des touristes
6. Conservation des ressources
7. Protection et mise en valeur de la destination
8. Planification
9. Utilisation des ressources
10. Diversité du marché
11. Interprétation interactive
12. Sélectivité du marché
13. Évaluation

*Source : National Geographic, 2019*

Nous pouvons constater à travers ces 13 principes du géotourisme basés sur les grands principes du tourisme durable et de l'écotourisme que des sous-principes ont été identifiés, un peu à l'image de ce que le gouvernement du Québec a fait pour ses 16 principes de développement durable. Le géotourisme vient donc préciser différemment des actions à mettre en place pour la réalisation de pratiques de tourisme durable.





## MÉDIAGRAPHIE

GLOBAL SUSTAINABLE TOURISM COUNCIL (Page consultée le 22 octobre 2019) Sustainable Development of Tourism, [en ligne], <https://www.gstccouncil.org/about/about-us/>

IUCN – THE WORD CONSERVATION UNION (1996). *Tourism, ecotourism, and protected areas*, Héctor Ceballos-Lascuráin,

LES 3 PILIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (Page consultée le 22 octobre 2019), site d'Événements 3.0, [en ligne], <http://www.3-0.fr/doc-dd/qu-est-ce-que-le-dd/les-3-piliers-du-developpement-durable>

MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES (Page consultée le 22 octobre 2019) Site du Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, [en ligne], <http://www.environnement.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm>

MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES (Page consultée le 22 septembre 2019) Site du Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, [en ligne], <http://www.environnement.gouv.qc.ca/developpement/principe.htm>

NATIONAL GEOGRAPHIC (Page consultée le 22 octobre 2019) Geotourism Principles, [en ligne], <https://www.nationalgeographic.com/maps/geotourism/geotourismprinciples/>

QUÉBEC (2006). « Loi sur le développement durable », Gazette officielle du Québec, partie 2 : lois et règlements, Québec, Éditeur officiel du Québec

RAPPORT BRUNDTLAND (1987) *Commission mondiale sur l'environnement et le développement*, Gro Harlem Brundtland

RAYMOND CHABOT GRANT THORTON (2019) *Offre de service Accompagnement à la production du plan stratégique 2020-2025 et tenue d'un Forum du Futur*

RIFFON, O. et VILLENEUVE, C. (2011). *Typologie du développement durable : décoder les conceptions, représentations, approches et stratégies dans un mode opérationnel*. Article soumis pour publication, Constellation, le dépôt institutionnel de l'Université du Québec à Chicoutimi,

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM (Page consultée le 22 octobre 2019) Sustainable Development of Tourism, [en ligne], <http://sdt.unwto.org/fr/content/definition>

TEDX TALKS, (Page consultée le 26 octobre 2019) Shannon Stowell - Change the world ... take a vacation, [en ligne], [https://www.youtube.com/watch?v=0Lud6xAWN\\_c](https://www.youtube.com/watch?v=0Lud6xAWN_c)

THE ECONOMIST (Page consultée le 22 octobre 2019) Triple bottom line, [en ligne], <https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>

TOURISM, ECOTOURISM, AND PROTECTED AREAS, (page consulté le 11 novembre 2019) Héctor Ceballos-Lascuráin, IUCN Library, <https://portals.iucn.org/docs/library/html/Tourism/cover.html>

WORLD TOURISM ORGANIZATION (2016). UNWTO Annual Report 2015, Espagne

UNESCO (2006). *Tourisme, culture et développement durable*, Robinson M. et Picard D., Programme « Tourisme, culture, développement », Division des politiques culturelles et du dialogue interculturel, Secteur de la culture, UNESCO, 99 pages

UNESCO WORLD HERITAGE SUSTAINABLE TOURISM TOOLKIT (Page consultée le 22 octobre 2019) World Heritage Sustainable Tourism Toolkit, [en ligne], <http://whc.unesco.org/sustainabletourismtoolkit/>