

Lignes directrices nationales

pour l'élaboration d'une stratégie de développement du tourisme culinaire dans les destinations rurales et éloignées



Enrichir
l'Expérience
Canadienne™

propulsé par TIAC AITC



Table des matières

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Directives

01	À propos des lignes directrices	3
02	Comment utiliser les lignes directrices	6
03	Évaluation de l'état de préparation	7
04	Définition des buts	14
05	Étapes préliminaires du processus d'élaboration de la stratégie	19
06	Processus d'élaboration de la stratégie	31



01 À propos des lignes directrices

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

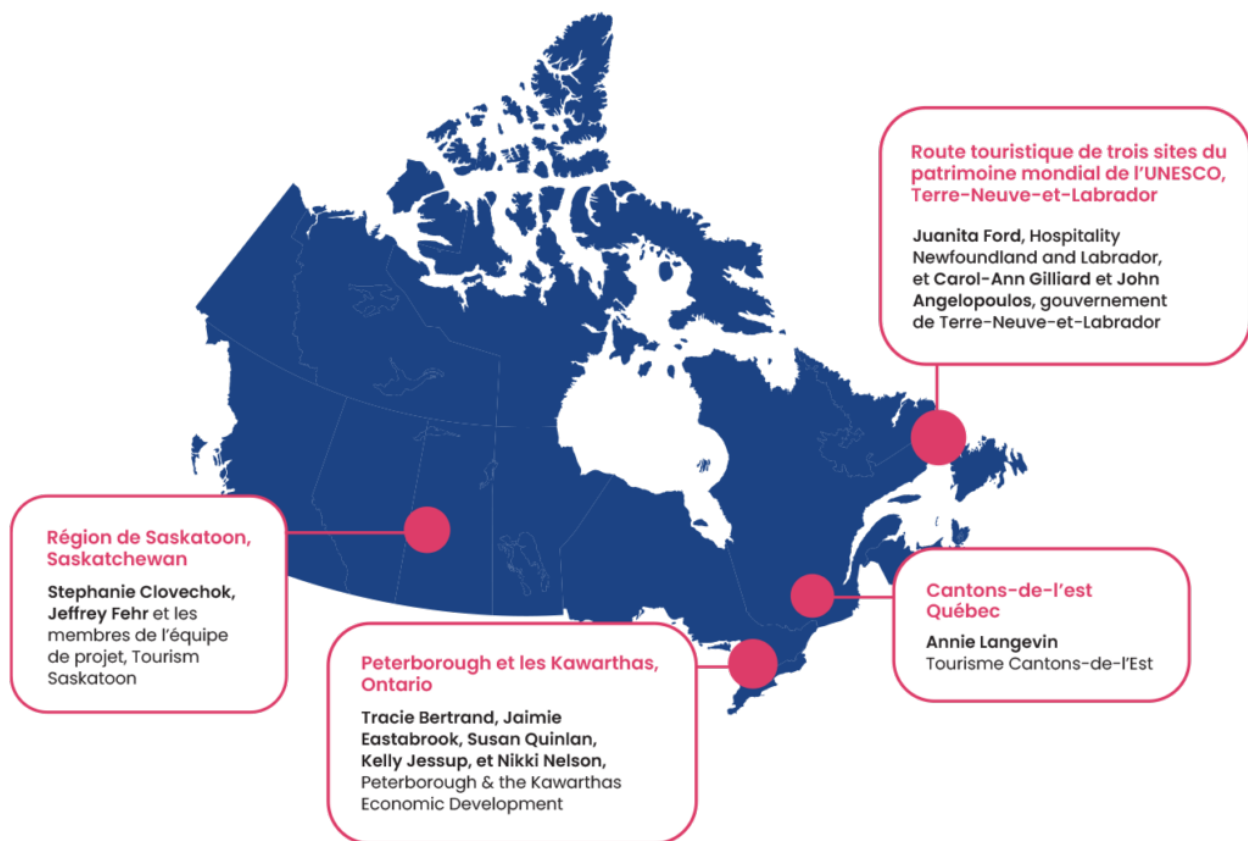
Directives

Reconnaître les Premières Nations, les Inuits et les Métis qui habitaient ces terres bien avant nous et avec lesquels nous vivons aujourd'hui, ainsi que les sept générations à venir est le point de départ de tout effort de développement touristique au Canada. Comme les Peuples Autochtones le font depuis des temps immémoriaux, il incombe à tous d'être les protecteurs et les gardiens des terres et des eaux qu'ils habitent, ainsi que de respecter les cultures, les cérémonies et les traditions de tous ceux qui y vivent.

La gastronomie et les cultures culinaires autochtones font partie intégrante du tourisme au Canada et les produits et expériences culinaires autochtones continueront d'enrichir le paysage touristique canadien dans les années à venir. Grâce aux efforts conjoints de plusieurs organismes, notamment l'Association touristique autochtone du Canada et l'Association culinaire autochtone du Canada, d'organisations de l'industrie touristique au niveau provincial et territorial, ainsi que d'entreprises touristiques autochtones, nous avons l'occasion de développer le tourisme culinaire autochtone afin de renforcer la proposition de valeur du Canada sur le plan touristique.

Grâce à un financement du *Fonds pour les expériences canadiennes* du gouvernement du Canada, l'Association de l'industrie touristique du Canada (AITC) a collaboré avec la Culinary Tourism Alliance (CTA) de 2019 à 2021 afin d'élaborer les lignes directrices nationales pour l'élaboration des stratégies de développement du tourisme culinaire dans les destinations rurales et éloignées. Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme *Enrichir l'expérience canadienne*.

En collaboration avec des partenaires municipaux et provinciaux, la CTA a élaboré quatre stratégies distinctes qui sont adaptées au contexte particulier des destinations concernées et dont le but est de développer le tourisme culinaire dans ces régions. Pour faciliter le processus de développement des quatre stratégies, la CTA a formé quatre équipes, soit une équipe par destination du projet pilote. Les stratégies ont aussi été codéveloppées avec des équipes du milieu du tourisme des destinations concernées dans le cadre d'une démarche de recherche participative communautaire. En effet, les présentes lignes directrices n'auraient pas pris forme sans les efforts, l'engagement et le temps fournis par les équipes de développement dans les quatre destinations pilotes, c'est-à-dire :



En outre, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, Hospitality Newfoundland and Labrador, la Tourism Industry Association of Ontario et Tourism Saskatchewan ont joué un rôle clé dans le projet en facilitant les communications avec les partenaires régionaux et en fournissant un soutien à travers les étapes des projets pilotes.

Avant de lancer les quatre projets pilotes, la CTA a effectué des recherches documentaires sur les méthodes de développement du tourisme culinaire, notamment des stratégies ou des plans pour le tourisme culinaire développés en 2015 ou ultérieurement. En tout, la CTA a analysé seize stratégies de tourisme culinaire pour les destinations rurales et éloignées, dont six exemples canadiens et dix exemples internationaux. Dans le cadre de cette revue des méthodes, la CTA a aussi consulté les *Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism* (2019) de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT).

Les présentes lignes directrices s'appuient donc sur les recherches susmentionnées ainsi que sur les méthodes, les processus, les activités et les observations qui se sont dégagés, respectivement, des activités liées aux quatre projets pilotes. La CTA a aussi appliqué une approche d'évaluation évolutive qui consiste à tenir compte des observations sur chaque pilote, à s'adapter en conséquence et à alimenter ainsi les lignes directrices. Cette approche a été facilitée par Camilo Montoya-Guevara de la CTA, avec l'appui de Walter Jamieson PhD, professeur associé, Hospitality and Tourism Management, Université Ryerson. Nous les en remercions!

Pour finir, ce projet n'aurait pas été possible sans le temps, l'énergie et les efforts combinés de Connie Trombino et de Vince Accardi à l'AITC.

Culinary Tourism Alliance

Les lignes directrices nationales ont été élaborées par une équipe de la Culinary Tourism Alliance, notamment Trevor Jonas Benson, Camilo Montoya-Guevara et Caroline Morrow.

Les présentes lignes directrices nationales sont le fruit d'observations tirées des projets pilotes et l'expérience combinée de plusieurs personnes de la CTA, notamment Martin Lacelle, James Arteaga et Valerie Keast.

La CTA est une organisation de l'industrie sans but lucratif dont le mandat est de créer des ponts entre les secteurs de la restauration et du tourisme.



02 Comment utiliser les lignes directrices

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Directives

Les lignes directrices nationales ont été conçues pour appuyer l'élaboration d'une stratégie de développement du tourisme culinaire dans les destinations rurales et éloignées. Elles visent à guider les personnes qui entreprennent de tels projets dans toutes les étapes du processus, incluant la préparation, la recherche et la planification de la stratégie.

Les présentes lignes directrices se divisent en quatre sections qui peuvent être abordées de manière chronologique ou indépendante. Ces sections constituent en quelque sorte des guides pour vous aider à évaluer l'état de préparation, *définir les buts et les objectifs, préparer l'élaboration d'une stratégie de développement du tourisme culinaire et planifier la mise en œuvre.*

Le contenu de chaque section n'est nullement exhaustif ni normatif. Les lignes directrices sont plutôt une collection de suggestions, d'observations et de bonnes pratiques dans le but de vous aider dans votre propre processus de développement d'une stratégie du tourisme culinaire.

Lorsque vous lisez les présentes lignes directrices, il est important donc de ne pas perdre de vue votre propre contexte local, vos intentions quant au développement du tourisme culinaire, les besoins de vos parties prenantes et les travaux antérieurs en matière de développement touristique. Les destinations rurales et éloignées ont l'occasion unique de tirer parti de leurs milieux et paysages uniques, de leurs riches histoires et patrimoines, de leurs milieux naturels sains, de leurs traditions agricoles et des groupes culturels qui y sont établis depuis longtemps ou nouvellement arrivés afin de développer le tourisme culinaire.

Nous avons inclus une sélection de ressources dans l'annexe *Références et ressources* comme outils complémentaires pour entreprendre le développement du tourisme culinaire.

03 Évaluation de l'état de préparation

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Guidelines

Moment opportun

Il n'y a pas de moment clé pour commencer avec le développement du tourisme culinaire. Peu importe le moment où vous commencez et terminez le processus, des facteurs échapperont à votre contrôle et ces facteurs auront une incidence sur votre stratégie. Par exemple, ils influenceront la durée de l'étude préliminaire, les personnes qui participeront au développement, les méthodes utilisés, la portée du projet, ainsi que les volets que vous décidez de développer.

Les périodes de crise, comme la pandémie de la COVID-19, sont d'autres facteurs externes qui influent sur la stratégie de développement et que vous devrez tenter de prévoir le plus possible avant de commencer le processus. En dépit des facteurs externes, il importe que vous vous lanciez dans ce processus dès que vous êtes prêt. En vous dotant d'un plan stratégique axé sur la culture culinaire comme élément essentiel de l'expérience touristique, vous serez mieux équipé pour répondre aux changements dans la demande touristique, et vous contribuerez ainsi à renforcer la résilience de votre destination et à responsabiliser vos parties prenantes. La clé de la réussite est d'intégrer un degré de flexibilité dans votre stratégie et vos processus afin de pouvoir vous adapter à votre milieu, y compris aux besoins des parties prenantes du tourisme dans votre destination.

Le moment est-il bien choisi pour mettre en place une stratégie de développement du tourisme culinaire?

Vision intégrée

Comme tous les créneaux spécialisés du tourisme, le tourisme culinaire n'existe pas en vase clos et ne doit pas être perçu comme LA solution pour le développement d'une destination. Les produits et expériences du tourisme culinaire sont des moyens pour attirer les visiteurs et enrichir leur expérience touristique. Ils permettent également de dépasser les attentes des visiteurs qui ont choisi de visiter la destination pour d'autres raisons que la culture culinaire.

Quel que soit votre objectif principal ou secondaire, la culture culinaire peut faire partie d'une approche intégrée de développement, de commercialisation et de gestion de la destination. Autrement dit, votre stratégie de développement du tourisme culinaire peut servir à mettre au goût du jour une stratégie de tourisme dépassée, en cours ou projetée, ou encore à la compléter ou à la remplacer.

A photograph of a woman with curly hair, smiling and eating a slice of pizza. The image is partially obscured by a green text box on the left.

**De quelle manière
votre stratégie de
développement du
tourisme culinaire
s'intègre-t-elle à vos
plans de développement
de la destination?**

Engagement

Indépendamment du moment où vous commencez à mettre en œuvre votre stratégie de développement et du fait qu'elle s'intègre ou pas dans un plan plus vaste de développement touristique de la destination, il est indispensable que vous soyez engagés dans le processus et que vous mobilisiez l'engagement des parties prenantes du tourisme de votre destination. Pour mettre en œuvre la stratégie, vous aurez besoin de ressources, y compris du temps, de l'énergie et des efforts. Vous devrez également veiller à ce que les parties prenantes qui sont bien positionnées pour contribuer au processus — et qui bénéficieront de la mise en œuvre de la stratégie — reconnaissent la valeur de la stratégie et qu'elles aient la volonté et la capacité de contribuer à son développement.

Les idées, les contributions et la rétroaction des parties prenantes ont une valeur inestimable. Le futur du tourisme culinaire dans votre destination dépendra de la mesure dans laquelle vous les aurez écoutées et la mesure dans laquelle elles se reconnaîtront dans la stratégie.

L'élaboration de la stratégie exige aussi un engagement significatif et cet engagement ne doit pas vous incomber exclusivement. Il est donc important d'établir des liens avec des partenaires stratégiques avant, pendant et après le processus. Le développement et la croissance du tourisme culinaire constituent un effort de collaboration qui nécessite un engagement continu de la part d'un large éventail d'acteurs.



Écosystème

Par définition, un écosystème est composée de divers acteurs qui entretiennent des relations avec leur environnement partagé et qui est défini par une zone géographique précise.

Sachant que les produits et les expériences culinaires sont la manifestation par excellence d'une communauté qui s'est regroupé pour célébrer leur culture culinaire avec les visiteurs de leur région, il est constructif et important de considérer votre stratégie de développement du tourisme culinaire comme le produit d'un écosystème touristique.

La culture culinaire concerne les liens qui se tissent entre les personnes, les lieux, les époques, et l'alimentation, ainsi que l'importance de cette dernière pour ces personnes, ces lieux et ces époques et la manière dont elle s'inscrit dans le tissu social d'une communauté. Elle met en lumière les facteurs physiques, sociaux, culturels, économiques et spirituels qui influencent les expériences culinaires des communautés.


Autrement dit, votre stratégie de développement du tourisme culinaire doit se situer dans un contexte économique, social et environnemental. Chacun de ces aspects présente des atouts matériels et immatériels dont vous pouvez tirer parti durant le processus d'élaboration d'une stratégie de développement du tourisme culinaire propre à votre destination.



Il est important de réfléchir à la manière dont les cultures ont été et sont liées à votre destination par la nourriture. Par exemple, on peut penser à des projets menés par des Peuples Autochtones qui établissent un lien entre les gens et leurs territoires et ingrédients traditionnels, ou des projets axés sur une zone rurale qui a une longue histoire de production agricole. Dans cette optique, il existe une grande variété de parties prenantes du tourisme culinaire à mobiliser dans le cadre de votre stratégie, qui incluent des personnes, des entreprises et des organisations, qui opèrent au sein de votre écosystème touristique.

En adoptant une telle approche systémique globale dans le développement du tourisme culinaire, vous serez préparé pour présenter à vos visiteurs le riche histoire et patrimoine, ainsi que la culture culinaire de votre destination et, surtout, les personnes qui leur donnent vie à travers leurs traditions et leurs pratiques. Cette approche vous aidera également à élaborer une stratégie qui est fondée sur les paysages, le bâti et les entreprises qui définissent déjà votre destination.

Au sein de votre écosystème touristique, chaque acteur dispose d'une combinaison unique de capital, allant de capital empirique et intellectuel à le capital financier et matériel, et bien plus encore. Votre volonté de reconnaître et de tirer parti de cet ensemble de capital, et ce de manière responsable et au bénéfice de toutes les parties concernées, se traduira par la création d'une stratégie de développement du tourisme culinaire qui est supérieure en qualité à celle de la somme de tous ses éléments.



De quoi est formé votre écosystème touristique et comment le tourisme culinaire peut-il s'y épanouir?

L'écosystème à partir duquel votre stratégie de tourisme culinaire prendra forme comprend :



L'écosystème à partir duquel votre stratégie de tourisme culinaire prendra forme comprend :



Environnement

Il s'agit de tous les éléments et ressources, vivants et matériels, avec lesquels vous avez travaillé au quotidien et dont vous avez la responsabilité de protéger et de renouveler dans votre rôle de gestionnaire de destination.



Gouvernement

Tout organe gouvernemental local, autochtone, régional, provincial ou territorial susceptible de guider, d'influencer et de soutenir le développement du tourisme culinaire.



Ensemble de l'industrie

Toutes les entreprises de l'économie touristique, y compris toutes celles susceptibles d'établir un lien direct avec vos visiteurs par le biais de la culture culinaire, notamment des établissements d'hébergement, des attractions touristiques, des producteurs de boissons, des écoles de cuisine, des marchés fermiers et publics, des cultivateurs et producteurs, des festivals et événements, des exploitants de services alimentaires, des détaillants et des organisateurs de voyages.



Ensemble de votre communauté

Toute personne ou organisation qui pourrait bénéficier du développement du tourisme culinaire ou être concernée par ce développement, allant des peuples autochtones qui, depuis des temps immémoriaux, prennent soin des terres sur lesquelles votre stratégie sera mise en œuvre jusqu'aux nouveaux arrivants qui ont choisi d'appeler votre destination chez eux et qui ont beaucoup à contribuer.



Destination et gestionnaires

Il s'agit de la combinaison unique d'éléments que vous commercialisez auprès de vos visiteurs potentiels, notamment les lieux, les espaces, les produits, les activités et les expériences, ainsi que toutes les personnes et organisations responsables de leur gestion.



Votre organisation

Toute personne de votre organisation qui peut avoir une incidence sur votre stratégie ou qui en est responsable.

04 Définition des buts

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Directives

Buts

La décision de mettre en place une stratégie de développement du tourisme culinaire peut être motivée par de nombreuses raisons, allant de l'augmentation des visites à l'offre d'expériences plus significatives et multisensorielles aux visiteurs.

Avant de commencer le processus d'élaboration de la stratégie, il faut s'assurer que toutes les personnes qui la dirigeront aient une vision commune de ce qu'elles espèrent en retirer. Un bon point de départ consiste à fixer des buts clairs. Les buts définissent les attentes concernant l'état futur à atteindre. De manière générale, le rendement des buts est difficile à déterminer parce qu'ils peuvent être très variés au niveau de la portée et des attentes quant à l'état des choses attendues. Votre but général pourrait être *l'établissement d'une base pour le développement du tourisme culinaire ou la mobilisation de l'industrie autour d'une vision commune pour le tourisme culinaire.*

Pour fixer des objectifs, une astuce consiste à se poser la question suivante : « Qu'est-ce que je veux célébrer avec les autres à la fin du processus de développement de stratégie? ».

Que voulez-vous accomplir à travers la stratégie de développement du tourisme culinaire?

Objectifs

Les objectifs sont des énoncés clairs qui devraient orienter vos efforts d'élaboration de la stratégie. S'ils font l'objet d'un consensus dès le départ, les objectifs vous aideront beaucoup à définir la portée de l'ensemble du processus. Simplement dit, les objectifs guideront les actions qui serviront à atteindre vos buts. La méthode SMART est utilisée dans plusieurs secteurs d'activité en raison de sa simplicité. C'est une méthode pour la définition et l'évaluation des objectifs.

Il n'y a pas de consensus sur la signification des lettres qui forment le mot de cette méthode, mais en règle générale, SMART désigne un objectif :

Spécifique

Mesurable

Atteignable

Réaliste

Temporellement défini



Il importe de noter que les objectifs peuvent être axés sur deux manières. La première est les objectifs axés sur votre processus et les activités spécifiques qui se dérouleront durant votre processus. La deuxième est ceux axés sur les résultats qui seront atteints grâce à la mise en œuvre de vos activités de recherche et de développement. La méthode peut aussi combiner les deux manières. De plus, puisque vos objectifs doivent être « mesurables », vous devez penser à des indicateurs pour mesurer leur rendement.

Lors de la définition des objectifs SMART, on vous recommande d'utiliser des verbes mesurables dans l'énoncé des objectifs, par exemple :

- **Répertorier les parties prenantes du tourisme culinaire dans la région**
- **Déterminer les opportunités de développement de nouveaux produits**
- **Susciter l'intérêt des partenaires et leur volonté d'apporter leur soutien**



Résultats

Vous avez choisi de mettre en place une stratégie de développement du tourisme culinaire pour des raisons précises et vous espérez que le processus produira des résultats précis. Il est donc normal et important de déterminer les résultats anticipés.

Les résultats sont des énoncés très clairs des changements que vous voulez observés à l'issue du processus. Il s'agit de résultats à atteindre dans l'immédiat. À mesure qu'ils se concrétisent, vous constaterez que vous allez dans la bonne voie.



Une astuce pour définir les résultats consiste à réfléchir aux changements à opérer grâce à l'élaboration de la stratégie. Voici quelques exemples d'énoncés de résultats :

- ***Avoir une meilleure compréhension du paysage de tourisme culinaire***
- ***Créer un solide réseau des parties prenantes du tourisme culinaire***
- ***Avoir une meilleure perception des lieux de convergence entre la culture culinaire et l'expérience touristique général***

Vous pouvez communiquer les résultats aux principales parties prenantes, y compris aux partenaires et aux bailleurs de fonds. Il n'y a comme même aucune garantie que les résultats seront atteints. Tout au long du processus, vous devrez donc pratiquer une autoréflexion honnête, prendre des décisions et effectuer des ajustements sur l'orientation de la stratégie et les résultats cernés.





05 Étapes préliminaires du processus d'élaboration de la stratégie

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Directives

Opportunités

Dans le contexte du processus d'élaboration de la stratégie de développement du tourisme culinaire dans votre destination rurale ou éloignée, vous aurez l'occasion de :

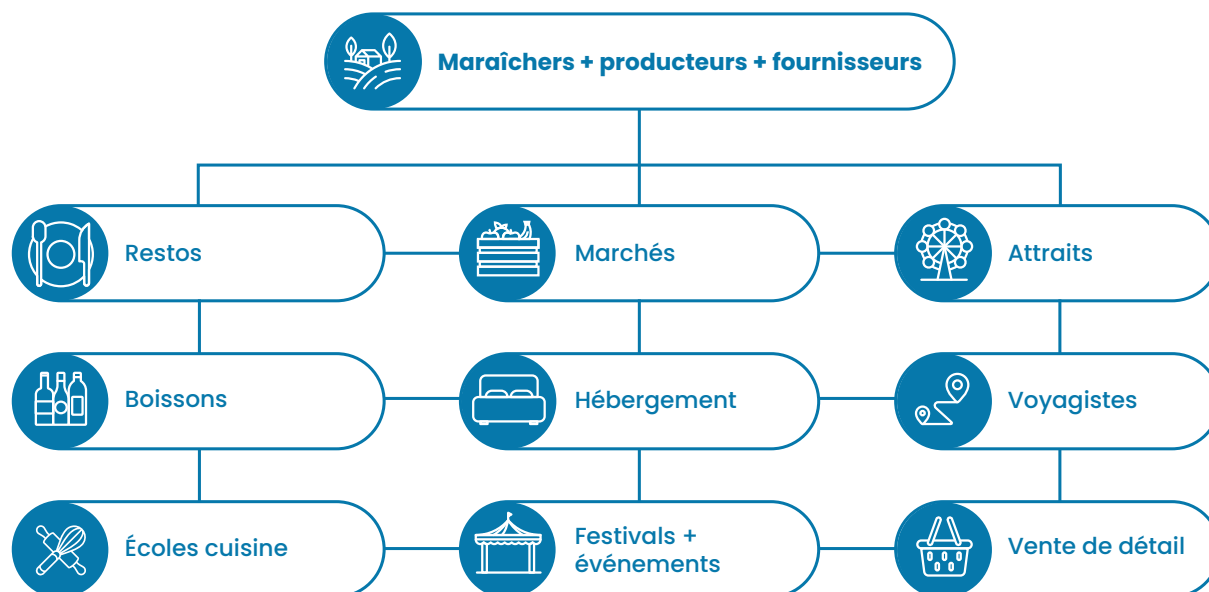
- ***Mobiliser une multitude de parties prenantes et collaborer avec différentes organisations de restauration, de tourisme et de développement économique***
- ***Développer une compréhension commune de l'identité de la destination par les parties prenantes et la communauté de la région***
- ***Renforcer les capacités de l'industrie à trouver des sources d'inspiration pour le développement de nouveaux produits ou expériences***
- ***Communiquer les résultats de l'étude préliminaire aux personnes qui participent à l'élaboration de la stratégie***
- ***Cerner les marchés touristiques actuels et la façon de mettre à profit le tourisme culinaire pour les attirer***
- ***Apprendre comment développer de nouveaux marchés touristiques grâce au tourisme culinaire***

À quels types d'opportunités pourraient donner lieu l'élaboration d'une stratégie de développement du tourisme culinaire?

Une partie importante des opportunités et des responsabilités liées au développement du tourisme culinaire consiste à aider l'industrie et les communautés à comprendre la nature du tourisme culinaire, son intérêt pour la destination et leur rôle potentiel dans la stratégie. Ce type de travail préliminaire permet de renforcer les capacités et la participation de l'industrie et de la communauté, ainsi que de définir l'orientation du développement et de garantir l'adhésion à la stratégie.

L'élaboration de la stratégie de développement du tourisme culinaire peut également s'inscrire dans une initiative plus large de développement touristique ou appuyer des stratégies antérieures. Autrement dit, vous pouvez élaborer la stratégie de manière à ce qu'elle s'harmonise avec vos efforts antérieurs et actuels de développement de la destination.

Chaîne de valeur dans le tourisme culinaire



Approches

Pour tirer le plein profit des opportunités offertes par le développement de la stratégie, il faut avoir adopté la bonne approche. Au moment de choisir l'approche, vous devez vous assurer que vous et votre équipe avez une compréhension commune de la manière dont le projet sera mené à bien dans le contexte de votre destination.

Voici quelques exemples d'approches dont vous pourrez vous inspirer pour votre stratégie :

Approches	Description
Recherche participative communautaire	Cette approche se concentre sur la participation active de l'équipe de projet et de la communauté visée par le projet. Dans le cadre du processus, il s'agit d'élaborer une méthodologie en collaboration avec les partenaires, le cas échéant, et de faire participer la communauté et l'industrie en tant que contributeurs actifs à la recherche qui détermineront les priorités de la stratégie et la voie à suivre.
Sensibilisation collective et renforcement des capacités	L'objectif principal est de sensibiliser un large éventail de parties prenantes à un sujet ou à une initiative spécifique. Quand il est question de recherche ou de stratégie, cette approche s'appuie sur les réseaux et les solutions collaboratives. Le renforcement des capacités en est un objectif principal et peut inclure des ateliers sur le tourisme culinaire et des séances de développement de partenariats.
Gouvernance transparente et participative	Cette approche est fondée sur l'habilitation des parties prenantes à participer à la prise de décision publique. Elle est souvent utilisée dans des contextes politiques et afin d'améliorer la prise de responsabilité publique ¹ . Dans le cadre du tourisme culinaire, elle suppose des processus collectifs de prise de décision et le développement collaboratif de stratégies.

¹ <https://www.civicus.org/index.php/es/centro-de-medios/recursos/manuales/611-participatory-governance-toolkit>

Choix d'une approche

Il n'y a pas d'approche qui soit mieux adaptée qu'une autre. En fait, il existe rarement une solution universelle pour le développement de destination, tout comme pour le choix d'une approche qui soit adaptée aux contextes environnementaux, politiques, sociaux et culturels. Indépendamment de l'approche ou de la combinaison d'approches que vous choisissez d'adopter ou d'adapter pour votre stratégie, vous devez veiller à ce qu'elle facilite la participation de toutes les parties prenantes de votre destination, qu'elle prévoit des opportunités de participation active visant à déterminer les atouts et les priorités, qu'elle comprenne un axe de sensibilisation et qu'elle renforce les capacités.

Dans le choix de l'approche, il importe également de tenir compte des buts et objectifs de la stratégie pour le développement du tourisme culinaire. Autrement dit, demandez-vous pourquoi vous, votre équipe et vos partenaires entreprenez ce projet. À partir de vos réponses, analysez si une approche particulière ou si une combinaison d'approches pourrait mieux soutenir ces buts et objectifs.



Appartenance

Avant de vous lancer dans le processus, il est important que vous et votre équipe répondiez à la question suivante :


À qui appartient cette stratégie?

Autrement dit, vous devez dégager un consensus quant à qui s'adresse votre stratégie.

Rôles et responsabilités

Votre équipe de projet doit assumer un certain nombre de rôles et de responsabilités clés, et posséder certaines aptitudes et compétences. Il est important que votre équipe soit à l'aise avec la définition de la portée et le plan d'exécution des activités, c'est-à-dire qu'elle a une expertise dans le domaine.

En désignant d'abord un chef d'équipe, vous faciliterez l'adhésion de l'ensemble de votre organisation au projet et favoriserez la bonne mise en œuvre de la stratégie. Ensuite, vous pouvez inclure des personnes ayant d'autres capacités et faire contribuer des comités ou groupes de



Qui sera responsable de la mise en œuvre de la stratégie de développement du tourisme culinaire?

travail qui possèdent une expertise sur le tourisme culinaire et qui sont déjà en place dans votre destination.

Votre équipe doit connaître la place qu'occupe le tourisme culinaire dans le plan global de développement de la destination. Elle doit également savoir ce qui rend votre destination unique, ou être en mesure de s'informer à ce sujet, et connaître les stratégies pour bonifier cette offre unique de manière durable. Certains rôles clés et responsabilités, aptitudes et compétences d'une équipe comprennent :

Rôles clés	Responsabilités, aptitudes et compétences
<ul style="list-style-type: none">• Chef de projet• Responsable local• Chercheur• Coordinateur de projet• Expert du secteur• Membre du groupe de travail	<ul style="list-style-type: none">• Gestion du projet• Communication continue• Facilitation de réunions• Présentation• Planification de la recherche et conception d'outils• Révision des résultats• Recherche et analyse• Réalisation d'entrevues• Rédaction et révision de rapports• Coordination de la recherche• Engagement communautaire• Connaissance du développement touristique• Compétences interculturelles• Relations avec les parties prenantes locales• Polyvalence• Pensée critique• Ouverture d'esprit et volonté d'apprendre• Connaissance du tourisme durable• Suivi et évaluation

Il importe que l'équipe regroupe des personnes aux perspectives variées. Pour bien choisir les membres de l'équipe, vous devez réfléchir aux types d'expériences, de formations et de domaines d'expertise dont l'équipe a besoin. Tout au long du processus, vous devez également inclure toute la gamme d'entreprises, de cultures, de partenaires et d'autres parties prenantes qui peuvent apporter leur soutien et bénéficier de la stratégie.

La création d'un groupe de travail pour appuyer le projet est une bonne stratégie de diversification des perspectives, des expériences et des parcours au sein de l'équipe de projet. Lorsque vous faites participer des membres de l'industrie à votre groupe de travail, il importe de tenir compte de leur capacité à participer aux réunions ou à analyser les documents. Il est également important d'inclure des champions du tourisme culinaire et des nouvelles parties prenantes qui n'ont peut-être pas participé aux travaux antérieurs, mais qui pourront apporter des perspectives tout aussi pertinentes. Une bonne pratique consiste à cerner les personnes que vous souhaitez inclure et à rédiger une lettre d'invitation à participer qui décrit le rôle et les responsabilités de la personne au sein du groupe de travail. Cela inclut le nombre de réunions auxquelles ces personnes devront assister et le type de contributions.



Qui est responsable du développement de la stratégie?

Votre organisation et vous avez-vous l'expertise et les capacités requises pour mener à bien et faciliter la stratégie?

Dans votre destination, qui sont les Peuples Autochtones qui peuvent apporter leur soutien à la stratégie et en bénéficier?

Qui sont les experts locaux concernés par le tourisme culinaire et qui pourraient être mobilisés dans le cadre de la stratégie?

Dans votre région, quels groupes ou organismes culturels devez-vous inclure dans le projet?

Dans votre équipe de projet, a-t-on une diversité de milieux et de perspectives?

Méthodologie

Avant de concevoir la méthodologie, prenez le temps de réfléchir à la façon dont l'approche retenue peut influencer les méthodes et les actions que vous prendrez durant l'élaboration de la stratégie de développement du tourisme culinaire

Le rôle des membres de votre équipe de projet et l'ensemble de leurs responsabilités auront également une influence directe sur les méthodes et les activités de la stratégie. En d'autres mots, certaines méthodes nécessitent une expérience et une expertise particulières et vous devez veiller à avoir des membres qui les possèdent.

Conception de la méthodologie

Avant de commencer à développer la stratégie, nous vous recommandons d'avoir une idée de la manière dont vous la mettrez en œuvre, notamment l'affectation budgétaire, qui est responsable pour la mise en œuvre des différentes actions et le plan ou l'échéancier de mise en œuvre.

La méthodologie devra comprendre une structure et un flux de travail. Vous pouvez diviser les méthodes et leurs activités en plusieurs phases. Votre processus doit être assez flexible pour pouvoir s'adapter à de nouveaux contextes. Par conséquent, vous devez réfléchir à la manière de rester flexible quant à la prestation en présentiel et en ligne.

Vous trouverez ci-dessous quelques suggestions. La liste n'est pas exhaustive et n'a pas pour but de prescrire une approche de travail. Vous pouvez vous en inspirer pour définir vos étapes de développement et leur déroulement, pour veiller au respect du calendrier et à la prise en compte du contexte local et des besoins des parties prenantes, ainsi que pour compléter ou préciser les rôles et responsabilités de l'équipe de projet.

Étapes, méthodes et activités

1

Planification de la recherche préliminaire

- Définition des buts et des objectifs
- Définition de la question primaire et secondaire

2

Recherche préliminaire

- Analyse des documents d'information
- Recherche secondaire
- Analyse des meilleures pratiques
- Repérage des parties prenantes

3

Évaluation du paysage

- Chaîne de valeur et répertoire des atouts du tourisme culinaire
- Analyse des marchés
- Analyse des tendances du tourisme
- Analyse comparative et concurrentielle
- Analyse et répertoire des atouts

4

Participation des parties prenantes

- Entretiens avec les décideurs clés
- Entretiens et sondages auprès de l'industrie
- Questionnaire auprès des locaux
- Tables de discussion
- Création des groupes de travail
- Événements de réseautage

5

Étude de marché

- Planification de circuits
- Visites par des acheteurs mystères

6

Analyse intégrée

- Analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des défis/risques
- Analyses des besoins et des écarts à combler

7

Recherche de consensus et planification des actions

- Ateliers, forum de planification ou réunion régionale
- Séances de cocréation (p. ex., mission, vision)
- Réunion de l'équipe interne et prise de décision
- Détermination des champs d'opportunités

8

Rédaction du rapport

- Préparation du premier brouillon
- Mise en forme et conception
- Stratégie de communication

9

Révision et ajustement

- Présentations
- Examen interne

10

Planification de la mise en œuvre

- Création d'un cadre de mise en œuvre

Planification du travail

La planification du travail se fait avant le début des activités d'élaboration de la stratégie. Les facteurs ayant une influence sur le plan de travail sont :

- **Approche** retenue
- Ensemble des membres de **l'équipe du projet**
- **Échéancier** de développement de la stratégie
- **Disponibilité** de chaque membre de l'équipe
- **Budget**

Ces facteurs sont interreliés et s'influencent mutuellement. Combinés, ils présentent des avantages comme des inconvénients.

Court terme (1 à 3 mois)	
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Petit budget• Mise en œuvre plus rapide• Perturbation limitée du secteur• Portée définie• Moins sensible aux bouleversements du système et aux facteurs environnementaux• Moins susceptible de prolongation pendant des saisons inadéquates	<ul style="list-style-type: none">• Faible participation des parties prenantes• Données recueillies limitées• Développement limité des capacités• Recherche accélérée• Flexibilité limitée• Moins propice aux partenariats• Possibilité d'innovation limitée• Encouragement limité de l'adhésion

Moyen terme (3 à 6 mois)	
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Participation significative• Portée définie• Possibilité de flexibilité• Possibilité de partenariat et de collaboration• Bonne opportunité de recherche• Possibilité d'encourager l'adhésion• Délai raisonnable pour planifier la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none">• Quelques opportunités d'innovation• Certain niveau de lassitude des parties prenantes• Certain niveau de susceptibilité aux bouleversements du système et aux facteurs environnementaux• Quelques risques de prolongation pendant des saisons inadéquates• Certain degré de flexibilité
Long (6+ months)	
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Idéal pour les partenariats et l'approche collaborative• Importantes opportunités d'innovation• Importantes données recueillies• Recherche poussée• Importante participation des parties prenantes• Flexibilité considérable• Contexte optimal pour favoriser l'adhésion• Plus de temps pour planifier la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none">• Lassitude considérable des parties prenantes• Budget élevé• Grande susceptibilité aux bouleversements du système et aux facteurs environnementaux• Mise en œuvre plus longue• Risque élevé de dépassement du champ d'application

Outre les facteurs ci-dessus, vous devrez également prendre en compte la question du budget disponible ou affecté à la mise en œuvre. La planification des ressources nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie est un élément crucial de sa réussite.

La planification du travail peut prendre différentes façons, allant de la création de tableaux dans Word ou de tableurs détaillés dans Excel, en passant par l'utilisation de technologies ou d'applications en ligne. Le facteur le plus important pour le choix des outils est la facilité d'utilisation par votre équipe.

En examinant le fonctionnement actuel de votre équipe et les pratiques antérieures qui ont bien fonctionné, vous serez probablement en mesure de déterminer des outils et des méthodes spécifiques pour faciliter la planification du travail.





06 Processus d'élaboration de la stratégie

Développement d'une stratégie pour le tourisme culinaire

Directives

La stratégie de tourisme culinaire sera basée sur l'approche définie, les buts, les objectifs et les résultats déterminés lors de l'évaluation de l'état de préparation. La stratégie de développement du tourisme culinaire sera une ressource centrale pour orienter les activités de la destination en vue d'accroître le tourisme culinaire. Elle est également une ressource importante pour appuyer les projets futurs, les demandes de financement et les plans de développement touristique.

Gestion de projet

Communication

La communication claire et continue est la base d'une gestion de projet réussie. On doit mettre en place une communication claire et continue dès le début du projet et la maintenir jusqu'à son achèvement. Vous aurez probablement besoin de plusieurs stratégies et tactiques pour la communication avec différents groupes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du projet. Un des rôles importants du responsable de projet consiste à s'assurer que toutes les personnes concernées sont tenues informées du processus.

L'équipe de projet décide de la manière de faire le point, des moments opportuns pour le faire et de l'échéancier du projet.

Les questions importantes à clarifier sont :

- **À quelle fréquence se réunira l'équipe de projet (chaque semaine, chaque mois ou de manière ponctuelle)?**
- **Comment se réunira l'équipe de projet (en personne ou par vidéoconférence)?**

Il est tout aussi important de mettre en place un plan de communication de l'information avec les parties externes. Encore une fois, l'équipe de projet doit déterminer le moment et la manière de diffuser de l'information sur le projet, y compris les possibilités de participation. Il faut se rappeler qu'une participation significative commence par la connaissance de l'existence du projet dès le début et le partage des résultats finaux avec tous ceux qui y ont contribué. Créez un plan de communication en vous posant les questions suivantes :

- **Qui doit être tenu informé du projet?**
- **Sur quels territoires traditionnels ce projet se déroule-t-il, et comment peut-on établir des liens significatifs avec les Peuples Autochtones dès le début du projet?**
- **Comment peut-on communiquer efficacement avec les personnes qui doivent être informées (p. ex., pensez aux plateformes qu'utilisent déjà les groupes cibles, comme les bulletins d'information, les forums de discussion, etc.)?**
- **Comment communique-t-on les résultats du projet à la communauté du tourisme culinaire?**

En général, les bonnes pratiques de communication avec des groupes diversifiés tiennent compte de :

- **Accessibilité**
- **Inclusivité**
- **Sensible au temps**
- **Prise en compte des besoins des groupes ou personnes (p. ex. éviter de planifier des communications importantes avec des parties prenantes agricoles pendant la saison des récoltes).**

Outils et ressources

Plusieurs outils et ressources sont disponibles pour soutenir la gestion de projet. Si vous collaborez avec des partenaires de projet issus de plusieurs organisations, choisissez des outils et ressources de gestion de projet qui sont facilement accessible à tous.

Les outils et ressources de gestion de projet les plus courants incluent les diagrammes de Gantt, les chemins critiques, les échéanciers, les outils de calendrier et les logiciels spécialisés de gestion de projet.

Recherche

À la base d'une stratégie de développement du tourisme culinaire de qualité, il y a une recherche de qualité qui a été menée en amont. La recherche fournit de l'information essentielle pour tracer la voie à suivre. Il est essentiel d'élaborer un plan de recherche qui comprend les méthodes et les activités de recherche pour l'ensemble du projet. Le plan doit inclure des questions de recherche primaire et secondaire pour chacune des activités de recherche et doit reposer sur les buts et objectifs fixés au début du projet. Il importe de circonscrire les questions au contexte du tourisme culinaire. En gardant ce contexte à l'esprit, vous vous assurerez de disposer d'un plan de recherche ciblé et vous contribuerez ainsi à l'exhaustivité de l'étude et à la clarté de la stratégie qui en découlera.

Les questions de recherche primaire ont une incidence sur l'ensemble du projet, tandis que les questions de recherche secondaire servent à orienter les activités de recherche spécifiques. Les réponses aux questions de recherche secondaire aideront à préciser la question de recherche primaire.

Exemple de question de recherche primaire :

Comment la destination doit-elle s'y prendre pour développer le tourisme culinaire?

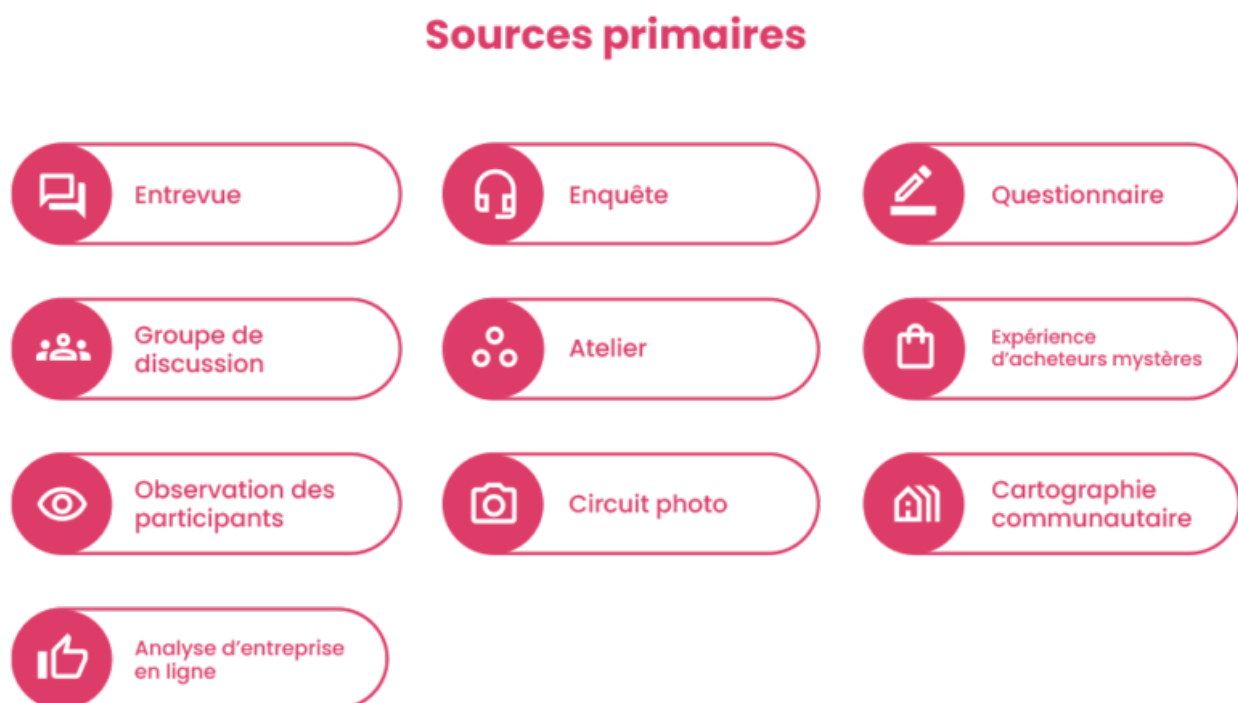
Exemple de question de recherche secondaire :

Qui sont les intervenants clés du tourisme culinaire dans la destination?

Après avoir défini les questions de recherche, choisissez la méthode appropriée de collecte des données. Plus précisément, déterminez les méthodes et les activités les plus appropriées pour recueillir les données nécessaires pour répondre aux questions. Vous utiliserez probablement des sources primaires et des sources secondaires. Il est important de noter qu'on utilise des méthodes différentes pour les questions de recherche primaires et secondaires.

Sources primaires

La recherche primaire consiste à recueillir des données en faisant directement appel à des parties prenantes, des partenaires, des représentants du gouvernement, des experts du secteur et des membres de la communauté. Voici quelques méthodes basées sur la collecte de données auprès de sources primaires :



La participation communautaire est un volet essentiel de la stratégie. Lorsque vous déterminez les techniques de participation du projet, veillez à les adapter aux groupes cibles. Par exemple, si votre groupe cible vit dans une zone où la connexion à l'internet est faible, la technique de la vidéoconférence n'est probablement pas la meilleure façon de communiquer avec ce groupe.

Sources secondaires

La recherche dans les sources secondaires consiste à compiler les données de recherches qui existent déjà. Il s'agit d'analyser et d'interpréter des données qui ont été recueillies et présentées par d'autres personnes.

La recherche secondaire ne nécessite pas de contact direct avec les parties prenantes. Par conséquent, il est utile de planifier les efforts de recherche secondaire à des moments où les principales parties prenantes sont occupées par d'autres activités. Par exemple, la période de fort achalandage touristique pendant l'été est une période propice pour entreprendre des activités de recherche secondaire à faible engagement. En voici des exemples :

Sources secondaires



Analyse et planification

Pour définir la stratégie, il faut d'abord analyser les résultats de la recherche. Cela permet d'amorcer la planification des opportunités et des actions de la stratégie. La phase d'analyse et de planification permet de répondre à trois grandes questions :

- 1. Quel est l'état actuel de la situation?**
- 2. Quel est l'état futur désiré à l'issue du processus?**
- 3. Que doit-on faire pour y arriver?**

L'analyse commence par l'analyse de l'ensemble des données de recherche afin de tirer des conclusions sur l'état actuel de la situation. On compare ensuite l'état actuel de la situation à l'état futur désiré afin de cerner les écarts. L'état futur désiré a été déterminé lors de l'établissement des objectifs au début du projet ou durant la phase de recherche au moyen de la participation communautaire. Une fois les écarts cernés, on peut créer un plan d'action à mettre en place sur une période donnée pour combler ces écarts.



État actuel de la situation

L'analyse des données peut prendre plusieurs formes. La consolidation des résultats et leur présentation en catégories prédéterminées permettent de définir une structure assez juste de la stratégie du développement du tourisme culinaire pour la destination. Voici quelques méthodes d'organisation des résultats pour décrire le portrait actuel de la situation :

Type d'analyse	Catégories
Analyse SWOT	Organisation des résultats en quatre catégories : forces, faiblesses, possibilités, défis
Analyse PESTLE	Organisation des résultats en six catégories : politique, économie, social, technologie, juridique, environnement

Après l'analyse préliminaire des résultats, vous remarquerez peut-être que vous n'avez pas adéquatement répondu à toutes les questions de recherche. Le cas échéant, envisagez d'entreprendre des recherches supplémentaires pour remédier aux lacunes.



Écarts entre l'état actuel et l'état futur désiré

Lorsque vous aurez une idée claire de l'état actuel et de l'état futur désiré, vous pourrez déterminer les écarts entre les deux états. En voici des exemples :

Objectif	État actuel	Écart	État futur désiré
Augmenter le nombre d'expériences de tourisme culinaire dans la destination	50 expériences de tourisme culinaire	25 expériences de tourisme culinaire supplémentaires à développer pour atteindre l'état futur désiré	75 expériences de tourisme culinaire
Augmenter le nombre de visiteurs grâce à des offres de tourisme culinaire nouvelles et améliorées	100 visiteurs par jour	100 visiteurs supplémentaires par jour pour atteindre l'état futur désiré	200 visiteurs par jour
Favoriser l'accès aux mets et boissons dans les parcs et espaces publics	2 parcs provinciaux avec commerces 10 producteurs de mets et boissons à proximité des parcs	Aucune mention de l'accès aux mets et boissons dans les parcs	5 produits locaux disponibles et mis en valeur dans les commerces des parcs provinciaux

Note : Il n'est pas toujours facile de quantifier l'état futur désiré, mais la détermination d'indicateurs quantifiables pour chaque objectif est nécessaire afin de pouvoir mesurer leur réussite. En outre, l'état futur ne doit pas nécessairement prendre la forme de l'augmentation d'une donnée quelconque. L'état futur peut être l'établissement de liens plus solides entre les entreprises et les producteurs ou la dispersion des touristes dans une zone spécifique.

Planification de la stratégie

Après avoir acquis une compréhension claire des écarts à combler pour atteindre l'état futur désiré, examinez les données de recherche pour déterminer les domaines d'opportunités ou les piliers de la stratégie qui vous aideront à atteindre cet état futur désiré.

Organisez une séance de développement avec l'équipe de projet en vue de décider des stratégies générales pour atteindre vos objectifs. Par exemple :

Y a-t-il une opportunité de combler les écarts pour ...

- ***améliorer le marketing de la destination?***
- ***accroître les capacités de l'industrie?***
- ***développer de nouveaux produits de tourisme culinaire?***
- ***contribuer à la dispersion du tourisme dans la région?***

Dans la prise de décision du processus de planification, il importe qu'il y ait concertation entre l'équipe de projet, les parties prenantes et le groupe de travail. Il existe plusieurs façons d'aborder la prise de décision :

- ***Réunion de prise de décision en présentiel***
- ***Séance de co-création***
- ***Collecte d'avis en ligne sur les écarts et champs d'opportunités préliminaires***

Lorsque l'équipe de projet a une compréhension claire du cadre général des champs d'opportunités, dressez la liste des actions associées à chacun des champs d'opportunités, y compris les grandes lignes d'un échéancier d'exécution. Cela vous permettra de faire des recommandations réalistes sur les actions à prendre selon les délais prévus de mise en œuvre du projet. Par exemple :

Champs d'opportunités	Actions (Année 1)	Actions (Année 2)	Actions (Année 3)
Accroître les capacités au sein de l'industrie	Envoyer des bulletins d'information sur le tourisme culinaire	Organiser des ateliers pour l'industrie	Organiser des ateliers pour l'industrie Organiser un voyage de familiarisation dans une destination qui a des pratiques exemplaires

Le principal résultat de la planification est un rapport pour la stratégie de développement du tourisme culinaire. La façon dont vous présenterez ce rapport dépend du principal public cible. Par exemple, si le plan doit être approuvé par le conseil municipal, il faut inclure un court résumé pour le rendre plus digeste. En revanche, si le plan est partagé avec le grand public, il faut le présenter de manière structurée et facile à utiliser par l'industrie et d'autres parties prenantes. Portez une attention particulière au langage et évitez notamment le jargon technique.

Outre le rapport pour la stratégie, vous pourriez également produire des outils et ressources supplémentaires, comme une base de données des parties prenantes, un répertoire des entreprises de tourisme culinaire, des documents d'information sur les ateliers ou les forums, ainsi que du matériel de renforcement des capacités de tourisme culinaire.

Mise en œuvre

Le véritable travail commence avec la mise en œuvre! C'est le moment où vous et vos partenaires établissez un plan de mise en œuvre des actions décrites dans le rapport de stratégie en vue de tirer parti des champs d'opportunités pour combler les écarts entre l'état actuel et l'état futur désiré.

Au cours de la mise en œuvre, des décisions clés devront être prises sur chacune des actions qui font partie de la stratégie, notamment :

1

Qui met en œuvre chacune des actions (y compris les partenaires principaux et les partenaires secondaires)?

2

Quels sont les apports nécessaires à la mise en œuvre de l'action (p. ex. les coordonnées des entreprises)?

3

Qui peut fournir ces apports?

4

Quelles sont les étapes de la mise en œuvre de l'action?

5

À quel moment doit-on entreprendre chacune des étapes?

6

Quels sont les résultats attendus à l'issue de la mise en œuvre de l'action?

7

Quels sont les indicateurs de rendement clés associés à la mise en œuvre de l'action?

8

Quelles sont les données utiles pour suivre le progrès de la mise en œuvre de l'action?

Nous vous recommandons de définir clairement le processus de mise en œuvre, y compris un échéancier détaillé qui correspond à la durée de la stratégie (p. ex. une stratégie de trois ans). Vous pouvez le faire par le biais d'un cadre de mise en œuvre ou d'un outil de planification des actions. La méthode de planification de la mise en œuvre retenue doit vous permettre, à vous et à vos partenaires, de bien comprendre vos rôles respectifs, les responsabilités qui y sont liées, les ressources nécessaires et les résultats attendus tout au long de la mise en œuvre. Quand chacun connaît son rôle et les attentes qui y sont liées, la probabilité d'une mise en œuvre efficace de la stratégie est plus grande.

Suivi et évaluation

Suivre la progression de la mise en œuvre de la stratégie et évaluer la réussite des objectifs sont des éléments importants de la mise en œuvre de la stratégie de développement du tourisme culinaire.

Une approche consiste à vous référer aux indicateurs liés au processus et les résultats définis par rapport aux objectifs à atteindre. À l'aide de ces indicateurs, vous pourrez élaborer des outils d'évaluation, ainsi que mobiliser les développeurs, l'industrie et d'autres partenaires de la destination pour recueillir des données afin d'évaluer la réussite de la mise en œuvre de la stratégie. Ceci permet d'évaluer si la stratégie a permis de franchir le cap entre l'état actuel de la situation dans votre destination à l'état futur désiré, ainsi que de déterminer les champs d'opportunités qui nécessitent des ajustements.

De manière importante, le suivi et l'évaluation de la stratégie fournissent des données utiles pour informer les bailleurs de fonds ou les organisations de soutien sur les progrès. Grâce à un processus de validation de l'intégrité et de la cohérence de la stratégie, vous pourrez également suivre l'évolution des objectifs, ce qui vous permettra de comprendre l'incidence plus large du développement du tourisme culinaire dans votre destination. Il s'agit en fait de l'incidence que peut avoir la stratégie à plus long terme, c'est-à-dire les changements provoqués par la mise en œuvre de la stratégie qui commencent à se manifester trois ans ou plus après le début de la mise en œuvre.

La collecte de données durant la mise en œuvre de la stratégie de développement du tourisme culinaire permet de surveiller sa progression et de mesurer sa réussite par rapport aux objectifs à partir d'indicateurs de rendement clés.

Modification et adaptation

Les résultats de l'étape de suivi et d'évaluation seront utiles pour modifier ou adapter la stratégie. Procédez à un examen périodique de la stratégie de développement du tourisme culinaire pour évaluer l'évolution du contexte actuel et déterminer si de nouvelles approches sont nécessaires. À mesure que le temps passe et que le contexte de la destination change, il sera sans doute nécessaire d'adapter la stratégie ou d'en élaborer de nouvelles.

Ressources et références

Nous vous invitons à explorer la plateforme *Enrichir l'expérience canadienne* pour découvrir des ressources supplémentaires sur le développement du tourisme culinaire destinées à l'industrie, ainsi que la liste de ressources ci-dessous :

[Ressources de l'Association de l'industrie touristique du Canada](#)

[Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism, Organisation mondiale du tourisme \(OMT\)](#)

[Recommendations on Tourism and Rural Development, UNWTO](#)

[Tourism for Sustainable Development Goals \(SDGs\), UNWTO](#)

