

# PLAN STRATÉGIQUE

2017-2020

MINISTÈRE DU TOURISME

Dépôt légal, décembre 2017

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-80003-3 (PDF)

ISBN : 978-2-550-80002-6 (imprimé)

© **Gouvernement du Québec, 2017**

# PLAN STRATÉGIQUE

2017-2020

MINISTÈRE DU TOURISME



**MOT  
DE LA MINISTRE**



**Monsieur Jacques Chagnon**  
**Président de l'Assemblée nationale**  
**Hôtel du Parlement**  
**Québec**

**Monsieur le Président,**

Je vous transmets le Plan stratégique 2017-2020 du ministère du Tourisme pour son dépôt à l'Assemblée nationale en vertu de l'article 11 de la Loi sur l'administration publique. Ce document représente l'engagement du ministère du Tourisme envers la population québécoise concernant la réalisation de sa mission visant à soutenir le développement et la promotion du tourisme dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable.

Le ministère du Tourisme assume différentes fonctions dans l'exécution de sa mission. Avant tout, il élabore des stratégies de développement et des programmes d'aide. Il coordonne la mise en œuvre des premières et gère les seconds. Le Ministère s'assure de la promotion de la destination touristique afin de fidéliser la clientèle qui connaît déjà le Québec et d'attirer celle qui voudrait le découvrir en lui offrant une expérience touristique hors pair. Il accompagne les propriétaires et gestionnaires d'entreprises touristiques dans leurs projets de développement ou de croissance, notamment en rendant disponibles des connaissances en intelligence d'affaires ou en veille stratégique. Finalement, le Ministère informe les visiteurs et encadre les services d'accueil et d'hébergement touristiques.

Les priorités qui ont été déterminées dans le présent plan permettent de répondre aux enjeux auxquels doit faire face le Ministère en matière de contribution à l'économie et au développement des régions ainsi qu'en matière de gestion efficace, efficiente et transparente des dépenses publiques.

Pour la mise en œuvre du Plan stratégique 2017-2020, le ministère du Tourisme compte autant sur l'engagement de ses partenaires de l'industrie touristique que sur l'expertise et la compétence de son personnel.

La ministre du Tourisme,

**Julie Boulet**

Québec, décembre 2017







**À PROPOS  
DU MINISTÈRE  
DU TOURISME**





Le ministre que le gouvernement désigne conformément à l'article 9 de la Loi sur l'exécutif (chapitre E-18) dirige le ministère du Tourisme institué par la Loi sur le ministère du Tourisme (chapitre M-31.2). Celui-ci fait partie des ministères et organismes regroupés sous la mission gouvernementale « Économie et environnement<sup>1</sup> », qui comprend notamment les programmes touchant le développement de l'économie, les mesures d'aide à l'emploi, les relations internationales, l'environnement et le soutien aux infrastructures.

## MISSION

Soutenir le développement et la promotion du tourisme au Québec en favorisant la concertation et le partenariat des intervenants qui y sont associés, dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable.

## VISION

Être une organisation reconnue pour sa compétence, sa performance et sa mobilisation à la réussite d'une industrie touristique innovante, concurrentielle et créatrice de richesse dans une perspective de développement durable.

---

<sup>1</sup> Les cinq missions gouvernementales retenues par le gouvernement du Québec sont : Économie et environnement, Éducation et culture, Gouverne et justice, Santé et services sociaux et Soutien aux personnes et aux familles.

## FONCTIONS STRATÉGIQUES



Le tourisme est un secteur majeur de l'économie du Québec et se distingue par des retombées économiques dans toutes les régions. Visant à favoriser la prospérité du secteur touristique, le rôle du Ministère se traduit par la mise en place d'un environnement d'affaires propice au développement du potentiel touristique du Québec, y compris la mise en valeur du territoire. Le Ministère exerce quatre fonctions stratégiques, se déclinant en activités plus détaillées, qui sont décrites ci-après :

### 1. Responsable de la mise en marché du Québec et de ses régions touristiques :

- faire la promotion du Québec comme destination touristique et favoriser le développement et la commercialisation des produits et expériences touristiques du Québec.

### 2. Maître d'œuvre de stratégies de développement et gestionnaire de programmes :

- favoriser la consolidation et la diversification de l'offre touristique;
- élaborer et mettre en œuvre, en collaboration avec les intervenants publics et privés concernés, le cas échéant, des stratégies sectorielles de développement et des programmes d'aide;
- soutenir l'amélioration de la qualité des produits et des services touristiques;
- participer, avec les ministères concernés et dans le cadre de la politique en matière d'affaires intergouvernementales canadiennes et de celle en matière d'affaires internationales, à l'élaboration des relations de même qu'à la mise en œuvre d'ententes et de programmes de coopération dans les secteurs où les échanges favorisent l'exportation de l'expertise touristique du Québec et le développement touristique du Québec.



### **3. Planificateur et dispensateur de services d'accueil et de renseignements touristiques :**

- assurer et encadrer les services à la clientèle touristique en matière d'accueil et de renseignements touristiques;
- favoriser l'accès aux territoires, aux produits et aux services, et ce, pour toutes les clientèles;
- encadrer l'exploitation et assurer la classification des établissements d'hébergement touristique.

### **4. Coordonnateur, producteur et diffuseur de connaissances en intelligence d'affaires en matière de tourisme :**

- orienter, planifier et coordonner le développement des connaissances stratégiques en matière de tourisme et les diffuser.

## **CLIENTÈLES ET PARTENAIRES**

Les visiteurs (touristes et excursionnistes) et les intervenants de l'industrie touristique (associations, entreprises touristiques, regroupements sectoriels et territoriaux) constituent la clientèle du Ministère. Par ailleurs, le Ministère peut compter sur différents partenaires afin de le soutenir dans la réalisation de sa mission, soit les municipalités locales et régionales de comté, les institutions d'enseignement, les institutions de recherche ainsi que les ministères et organismes publics. Parmi les partenaires associatifs du Ministère, l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, ci-après appelée « l'Alliance », s'est vu confier par la ministre le mandat de promouvoir le Québec auprès des clientèles du tourisme d'agrément sur les marchés hors Québec pour la période 2017-2020.

Les engagements du Ministère relatifs aux services offerts à ses clientèles touristiques et aux intervenants de l'industrie touristique se trouvent dans la Déclaration de services aux citoyens du Ministère, disponible sur le site Web ministériel.



# L'INDUSTRIE TOURISTIQUE EN QUELQUES CHIFFRES

Se déployant dans toutes les régions du Québec, le secteur touristique soutient le développement économique des communautés, en plus de participer à la création d'emplois durables.

### **EN 2016, ON DÉNOMBRAIT 93,5 MILLIONS DE VISITEURS (TOURISTES ET EXCURSIONNISTES)**

- 32,7 millions de touristes (personnes qui ont fait un voyage d'une nuit ou plus à l'extérieur de leur ville et qui ont utilisé de l'hébergement commercial ou privé)
- 60,8 millions d'excursionnistes (personnes qui font un voyage aller-retour d'au moins 40 km dans la même journée)
- Les 32,7 millions de touristes se répartissent ainsi : 24,8 millions de Québécois, 4,1 millions en provenance des autres provinces, 2,3 millions d'Américains et 1,5 million en provenance d'autres pays.

### **ENVIRON 32 000 ENTREPRISES LIÉES AUX SECTEURS ASSOCIÉS AU TOURISME EN 2015**

- Plus de 68 % de ces entreprises sont situées à l'extérieur des grands centres de Montréal et de Québec.
- 83 % des entreprises associées au tourisme comptent moins de 20 employés.

### **ENVIRON 376 000 EMPLOIS DANS LES SECTEURS ASSOCIÉS AU TOURISME EN 2015**

- Ces emplois représentent plus de 9 % de tous les emplois au Québec.

### **14 MILLIARDS DE DOLLARS DE RECETTES TOURISTIQUES EN 2016, DONT 4,5 MILLIARDS PROVENANT DES DÉPENSES DES TOURISTES HORS QUÉBEC**

- Les dépenses de touristes hors Canada sont d'importantes rentrées de devises étrangères (3,2 milliards de dollars), au même titre que les exportations internationales de marchandises.
- À cet effet, le tourisme est un secteur reconnu dans la Stratégie québécoise de l'exportation.

### **BON AN, MAL AN, L'ACTIVITÉ TOURISTIQUE EST RESPONSABLE D'ENVIRON 2,5 % DU PIB QUÉBÉCOIS**



# CONTEXTE ET CHOIX STRATÉGIQUES



## ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES

Les choix stratégiques contenus dans le présent plan se fondent sur le contexte découlant de l'environnement du Ministère ainsi que sur les priorités gouvernementales qui l'interpellent. Parmi les priorités et enjeux majeurs auxquels doit faire face le Québec, on compte le développement de l'économie et de l'emploi. Compte tenu du fait que le secteur du tourisme contribue grandement à l'économie du Québec, il est de la responsabilité du Ministère de soutenir le développement de l'industrie touristique québécoise.

Le gouvernement du Québec a également signifié sa volonté de restreindre la croissance de ses dépenses pour atteindre et maintenir l'équilibre budgétaire. Dans ce contexte, l'optimisation de la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles requiert une révision constante des façons de faire. Le Ministère entend contribuer à cet effort d'amélioration de la gestion.

De même, le Ministère souhaite travailler en complémentarité avec l'ensemble des autres ministères et organismes, principalement au chapitre des grandes politiques et stratégies gouvernementales en cours ou à venir, dont celles qui portent sur l'économie et l'innovation, l'entrepreneuriat et la formation, la vitalité et l'occupation des territoires, la politique culturelle, le Plan Nord ainsi que la Stratégie maritime.

Enfin, le gouvernement du Québec accorde une grande importance au respect des principes de développement durable, qui nécessite la conciliation du développement économique, de la préservation de l'environnement et de l'équité sociale, de façon à répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable est au cœur des actions du Ministère et est formellement inscrit dans sa mission. Les principes définis dans la Loi sur le développement durable ont été pris en compte dans l'élaboration du présent plan stratégique. Le Plan d'action ministériel de développement durable 2017-2020 contribuera à l'atteinte des objectifs gouvernementaux à cet égard.

## ORIENTATIONS MINISTÉRIELLES

L'analyse du contexte réalisée dans le cadre des travaux ayant entouré l'élaboration du présent plan stratégique s'est entre autres appuyée sur les interventions que le Ministère préconisait dans le cadre du Plan de développement de l'industrie touristique 2012-2020 - *Un itinéraire vers la croissance* et du Plan d'action 2016-2020 - *Appuyer les entreprises, enrichir les régions*. Les orientations contenues dans le présent plan s'inscrivent dans la continuité des mesures prévues dans ces documents.

Les pages suivantes font état des orientations stratégiques que le Ministère entend privilégier au cours de la période 2017-2020 afin de répondre aux enjeux découlant de l'analyse du contexte dans lequel il évolue.

## ENJEUX ET ORIENTATIONS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

En fonction de son contexte, de sa mission et de la disponibilité de ses ressources, le Ministère a ciblé, pour 2017-2020, deux enjeux et cinq orientations auxquels ses efforts seront consacrés en priorité, soit :

### PREMIER ENJEU : UN SECTEUR TOURISTIQUE DYNAMIQUE

**ORIENTATION 1 :** Assurer une mise en marché touristique efficace du Québec

**ORIENTATION 2 :** Favoriser un environnement propice à l'investissement en tourisme

**ORIENTATION 3 :** Faire du Québec une destination d'excellence en matière d'accueil et d'hébergement touristiques

**ORIENTATION 4 :** Miser sur une intelligence d'affaires collective

### DEUXIÈME ENJEU : UNE ORGANISATION PERFORMANTE

**ORIENTATION 5 :** Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle



# ENJEU 1

## UN SECTEUR TOURISTIQUE DYNAMIQUE

Le secteur du tourisme évolue dans un contexte d'affaires qui devient chaque jour de plus en plus complexe et exigeant. Différents défis se dressent sur son parcours et influenceront son développement au cours des prochaines années. Les défis les plus déterminants et les plus susceptibles d'exercer une influence sur l'avenir du secteur sont nombreux, par exemple l'évolution des exigences et du comportement du visiteur, la compétitivité des entreprises ainsi que l'innovation, la concurrence mondiale, les changements démographiques et la variabilité des conditions de marché.

Un secteur touristique dynamique, composé d'entreprises performantes et dotées de bonnes pratiques d'affaires, sera pleinement en mesure de relever ces défis, qu'ils soient de nature économique, environnementale, technologique ou sociale, et pourra ainsi continuer de contribuer à la prospérité de la société québécoise.

Une industrie touristique performante repose d'abord sur une mise en marché attrayante et unique, lui permettant d'attirer un nombre important de visiteurs. L'offre touristique québécoise doit se démarquer par rapport aux autres destinations de réputation internationale. Le Ministère s'assurera donc d'une promotion efficace de la destination.

Une industrie touristique performante repose également sur une offre touristique variée et originale. Le Ministère entend favoriser un environnement propice aux investissements en tourisme, permettant ainsi aux entreprises de réaliser leurs projets innovants.

Une industrie touristique performante mise aussi sur la qualité des services offerts et la satisfaction des visiteurs. Le Ministère veillera ainsi à améliorer l'accompagnement des visiteurs à toutes les étapes de leur séjour et à faire du Québec une destination d'excellence en matière d'accueil et d'hébergement touristiques.

Enfin, une industrie touristique performante se base sur des connaissances stratégiques en mesure de répondre à ses besoins et permettant de simplifier le processus de gestion de l'information pour éclairer et accélérer la prise de décision. Le Ministère s'assurera de la disponibilité de connaissances en intelligence d'affaires pour soutenir, dans leur mission propre, les différents intervenants en tourisme.

De par ses interventions, le Ministère s'avère un partenaire de premier plan pour contribuer au développement économique de ce secteur et soutenir un développement touristique dynamique et responsable.

## ORIENTATION 1

### ASSURER UNE MISE EN MARCHÉ TOURISTIQUE EFFICACE DU QUÉBEC

#### Contexte

À l'échelle mondiale, les perspectives de croissance de l'industrie touristique s'avèrent stimulantes; en effet, l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) prévoit une croissance annuelle constante de 3,3 % du nombre de touristes internationaux d'ici 2030. Toutefois, les prévisions de l'OMT à l'égard de l'Amérique du Nord sont moins optimistes, car l'organisation y prévoit une croissance moyenne de seulement 2 % des arrivées de touristes internationaux. Il est donc impératif que le Québec, dans un contexte de forte concurrence, se démarque des autres destinations afin de s'approprier une part appréciable de la croissance des recettes touristiques nord-américaines.

L'efficacité de la promotion d'une marque, d'une destination, d'une entreprise ou d'un organisme passe par la cohérence des différentes actions de communication. Pour favoriser une cohésion accrue de la promotion hors Québec du tourisme d'agrément, la ministre du Tourisme a délégué à l'Alliance les responsabilités suivantes :

- définir, avec la ministre, les orientations stratégiques en matière de mise en marché touristique du Québec comme destination de voyage d'agrément;
- faire la mise en marché du Québec en tant que destination touristique, en collaboration avec l'industrie touristique québécoise, le gouvernement du Québec et diverses instances gouvernementales;
- entreprendre des initiatives de mise en marché conjointes avec l'industrie touristique québécoise;
- appuyer les efforts de mise en marché déployés par l'industrie touristique québécoise et contribuer à ceux-ci.

Dans le contexte où la responsabilité de la promotion hors Québec de la destination est désormais confiée à l'Alliance, la concertation en ce qui a trait aux activités de promotion est primordiale afin d'assurer une mise en marché efficace.

#### Choix stratégiques

Le rayonnement de la destination touristique auprès des marchés hors Québec requiert une approche cohérente et souple en raison de l'évolution des marchés et des clientèles. Pour y arriver, le Ministère veillera à une planification d'ensemble de la mise en marché hors Québec en s'assurant que l'Alliance élabore et mette en œuvre la stratégie triennale qu'elle doit déposer. Il fera également le suivi des plans d'actions annuels découlant de la stratégie et la vérification des éléments de reddition de comptes de l'Alliance.

Cette planification d'ensemble, devant être approuvée par la ministre, s'articulera autour des orientations ministérielles concernant les stratégies sectorielles, les clientèles ciblées ainsi que les marchés porteurs

et prometteurs. L'adhésion des partenaires associatifs est primordiale afin d'assurer la cohérence de la mise en œuvre de cette planification.

Croyant en l'efficacité de la mise en marché, le Ministère vise l'accroissement de la notoriété assistée du Québec sur les principaux marchés hors Québec à la suite des activités promotionnelles. D'ici 2020, le Ministère vise une augmentation de 5 % par rapport aux résultats de 2016-2017. Cette augmentation témoignera de la démarcation du Québec sur les marchés prioritaires, soit les marchés porteurs et prometteurs ciblés par la ministre.

## **OBJECTIF 1.1**

### **Veiller à une planification d'ensemble de la mise en marché hors Québec**

#### **INDICATEUR**

Approbation par la ministre de la planification annuelle d'ensemble de l'Alliance

#### **→ CIBLE**

Planification approuvée au plus tard le 31 mars de chaque année

#### **INDICATEUR**

Proportion des associations touristiques régionales qui sont inscrites à la planification d'ensemble de l'Alliance

#### **→ CIBLES**

2017-2018 : 80 %  
2018-2019 : 90 %  
2019-2020 : 100 %

## **OBJECTIF 1.2**

### **Accroître la notoriété de la destination sur les marchés hors Québec**

#### **INDICATEUR**

Taux de notoriété assistée de la destination sur les marchés prioritaires

#### **→ CIBLES\***

2017-2018 : Augmentation de 2 %  
2018-2019 : Augmentation de 4 %  
2019-2020 : Augmentation de 5 %

---

\* Par rapport aux résultats de 2016-2017.

## ORIENTATION 2

### FAVORISER UN ENVIRONNEMENT PROPICE À L'INVESTISSEMENT EN TOURISME

#### Contexte

Ayant une présence sur l'ensemble du territoire, l'industrie touristique favorise l'expression des caractéristiques et des particularités sectorielles. Elle joue également un rôle bénéfique en exerçant une fonction de diversification économique. L'industrie touristique québécoise présente un grand potentiel, tant au niveau régional qu'au niveau sectoriel, dont le développement est dynamisé par la mobilisation des acteurs. La connaissance de ce potentiel et la concertation des acteurs au regard de sa mise en valeur doivent être stimulées et favorisées.

Les prévisions d'augmentation du nombre de touristes produisent un contexte favorable à l'investissement dans la bonification et la diversification de l'offre touristique québécoise. Les politiques ministérielles et les stratégies sectorielles sont conçues pour soutenir les entrepreneurs et orienter leurs choix d'investissement.

Les acteurs de l'industrie touristique sont invités à saisir les occasions d'affaires, tant sur le marché intérieur que sur la scène internationale, et à faire preuve d'innovation, à offrir des produits distinctifs, à cibler les marchés offrant le meilleur potentiel de croissance ainsi qu'à consacrer les investissements nécessaires pour améliorer leur compétitivité et rivaliser avec la concurrence. Malgré ce dynamisme, la pérennité des entreprises touristiques n'est pas assurée dans un contexte de forte concurrence et de main-d'œuvre limitée. L'établissement d'une relève entrepreneuriale, le renforcement de la capacité de gestion des entrepreneurs et l'adoption de meilleures pratiques d'affaires sont des éléments essentiels pour favoriser la croissance et la pérennité des entreprises touristiques.

#### Choix stratégiques

Au cours des prochaines années, le Ministère poursuivra ses efforts en vue d'offrir un environnement favorable aux investissements en matière de tourisme, par exemple en offrant un soutien financier et en accompagnant les intervenants de l'industrie. Le Ministère s'engage ainsi à contribuer au développement de l'offre touristique québécoise en apportant son appui à des investissements dans des produits novateurs et originaux, dont les créneaux du tourisme maritime, du tourisme nordique, du tourisme hivernal, du tourisme de nature et d'aventure, du tourisme événementiel et du tourisme d'affaires et de congrès, qui constituent des domaines d'intervention permettant, entre autres, le prolongement de la saison touristique. Par ailleurs, le gouvernement du Québec s'est engagé dans une démarche de renouvellement de sa politique culturelle, et cette dernière appelle à la contribution de l'ensemble des ministères. Par souci de cohérence, le Ministère fera connaître sa contribution au développement du tourisme culturel à la suite du dévoilement de cette politique et du plan d'action gouvernemental afférent.

Le Ministère évalue que des investissements totaux de 1 milliard de dollars seront générés pour la période 2017-2020 grâce à ses programmes d'aide financière existants. Ces programmes permettent de soutenir des projets dont la réalisation peut parfois s'étendre sur plusieurs années.

Enfin, le Ministère favorisera l'adoption et la mise en place de meilleures pratiques de gestion dans les entreprises touristiques en accompagnant ces dernières dans leurs activités et démarches. D'ici 2020, le Ministère vise à accompagner un total de 600 entreprises, que ce soit lors de leur démarrage, dans le cadre de leurs activités courantes ou, le cas échéant, en prévision d'un transfert de propriété.

## **OBJECTIF 2.1**

### **Favoriser le développement de l'offre touristique globale**

#### **INDICATEUR**

Valeur des investissements projetés par le recours aux programmes d'aide financière du Ministère

#### **→ CIBLES**

2017-2018 : 275 millions de dollars

2018-2019 : 340 millions de dollars

2019-2020 : 385 millions de dollars

## **OBJECTIF 2.2**

### **Favoriser le développement de meilleures pratiques d'affaires au sein des entreprises touristiques**

#### **INDICATEUR**

Nombre d'entreprises accompagnées dans la mise en place de meilleures pratiques d'affaires

#### **→ CIBLES**

2017-2018 : 75

2018-2019 : 225

2019-2020 : 300

## ORIENTATION 3

### FAIRE DU QUÉBEC UNE DESTINATION D'EXCELLENCE EN MATIÈRE D'ACCUEIL ET D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUES

#### Contexte

L'accueil est un geste de bienvenue qui introduit une personne dans un territoire, une communauté ou une entreprise et qui, à ce titre, facilite l'accès à divers bénéfices et permet de bonifier l'expérience de cette personne le temps d'un séjour. Le Ministère assure des services à la clientèle touristique en matière de renseignements touristiques et encadre les services d'accueil dans le but d'accompagner le visiteur lors des différentes étapes de son voyage ou de son excursion.

Au cours de la dernière décennie, les changements technologiques ont modifié en profondeur les comportements de planification et d'achat de voyages par les consommateurs. Le Web est devenu le canal préféré des voyageurs pour choisir une destination de voyage, s'informer, magasiner, ainsi que réserver un voyage ou une offre touristique. Toutefois, malgré cet accroissement de l'usage du numérique, l'importance du contact humain demeure indéniable et nécessite l'atteinte d'un équilibre entre l'humain et le numérique pour ce qui est de l'accueil afin de l'adapter à la clientèle. La recherche de cet équilibre et l'importance du contact humain sont au cœur de la démarche d'accueil au Québec.

Par ailleurs, l'hébergement constitue une composante importante de l'expérience globale des visiteurs. En plus des services d'accueil et de renseignements touristiques, le Ministère encadre également l'exploitation des établissements d'hébergement touristique quant à l'obligation de détenir une attestation de classification. Le développement accéléré de l'économie collaborative requiert l'adaptation du cadre législatif actuel en cette matière.

#### Choix stratégiques

Pour compléter les initiatives d'accueil mises en place par les milieux locaux et régionaux, le Ministère souhaite contribuer à l'amélioration de l'accueil des visiteurs. Cette contribution se traduira notamment par le dévoilement et la mise en œuvre d'engagements en matière d'accueil, visant à accroître la satisfaction des visiteurs à toutes les étapes de leur séjour. Le Ministère évaluera sa contribution à l'amélioration de l'accueil par la satisfaction des clientèles touristiques à l'égard de sa prestation de services.

Au cours des deux prochaines années, le Ministère entend optimiser l'encadrement des établissements d'hébergement touristique par le dépôt de modifications législatives et réglementaires venant préciser l'assujettissement à l'attestation de classification. Ces modifications, une fois adoptées, seront diffusées auprès des intervenants de l'industrie pour en assurer le déploiement.



## OBJECTIF 3.1

### Contribuer à l'amélioration de l'accueil des visiteurs

#### INDICATEUR

Taux de satisfaction des clientèles touristiques à l'égard des services d'accueil offerts par le Ministère

#### → CIBLES

2017-2018 : 80 %

2018-2019 : 85 %

2019-2020 : 90 %

## OBJECTIF 3.2

### Optimiser l'encadrement des établissements d'hébergement touristique

#### INDICATEUR

Dépôt des modifications législatives et réglementaires relatives à l'encadrement des établissements d'hébergement touristique

#### → CIBLES

2017-2018 : Dépôt des modifications législatives

2018-2019 : Dépôt des modifications réglementaires

#### INDICATEUR

Diffusion des modifications législatives et réglementaires auprès des intervenants de l'industrie

#### → CIBLE

Diffusion à partir de l'entrée en vigueur des modifications

## ORIENTATION 4

### MISER SUR UNE INTELLIGENCE D'AFFAIRES COLLECTIVE

#### Contexte

Il importe que les connaissances des entrepreneurs, des investisseurs et de la main-d'œuvre soient à jour et qu'elles correspondent aux tendances en constante évolution. L'information disponible doit être accessible dans les différentes régions du Québec et englober une grande variété de sujets liés aux problématiques d'intérêt commun et aux tendances actuelles. De plus, il est important que les initiatives soient partagées afin qu'elles bénéficient à l'ensemble des acteurs.

Ainsi, le Ministère coordonne la réalisation d'études, de sondages, de recherches, de veilles générales ou spécifiques et d'autres activités liées à la production et à la diffusion de connaissances au bénéfice des partenaires associatifs et des dirigeants d'entreprises associées au tourisme. Un comité d'orientation, piloté par le Ministère et composé de divers intervenants associatifs et gouvernementaux, procède à la collecte des besoins en intelligence d'affaires.

Le Ministère s'assure de la disponibilité de connaissances en intelligence d'affaires pour soutenir, dans leur mission propre, les différents intervenants en tourisme (entrepreneurs, partenaires associatifs, institutions d'enseignement, institutions de recherche, ministères et organismes publics et autres), que ce soit pour définir un projet d'investissement, profiter d'une occasion d'affaires, segmenter la clientèle, analyser l'industrie du tourisme, enseigner l'une ou l'autre composante du tourisme ou mesurer le poids du tourisme dans l'économie.

#### Choix stratégiques

Le Ministère s'engage à rendre disponible, auprès des entrepreneurs et gestionnaires en tourisme, une information stratégique pertinente et à jour afin de faciliter, en temps opportun, une prise de décisions éclairée. En ce sens, le Ministère entend favoriser les initiatives qui suscitent l'adhésion d'un plus grand nombre de partenaires.

L'adhésion aux initiatives sera évaluée par le nombre de partenaires associatifs ayant confirmé leur participation quant à la réalisation d'une ou plusieurs initiatives collectives prévues au Plan-cadre en développement de l'intelligence d'affaires en tourisme. Mentionnons que l'élaboration de cette planification est sous la responsabilité du Ministère et résulte de la collecte des besoins exprimés par les partenaires. Les initiatives collectives comprennent entre autres des études, des sondages, des recherches ainsi que des veilles générales ou spécifiques.





## **OBJECTIF 4.1**

**Réaliser des initiatives collectives en intelligence d'affaires qui répondent aux besoins des partenaires de l'industrie touristique**

### **INDICATEUR**

Proportion des partenaires associatifs qui adhèrent à des initiatives collectives en intelligence d'affaires

### **→ CIBLES**

2017-2018 : 75 %

2018-2019 : 85 %

2019-2020 : 90 %

# ENJEU 2

## UNE ORGANISATION PERFORMANTE

Le gouvernement du Québec s'est donné comme mandat d'assurer une saine gestion des finances publiques. L'atteinte d'un équilibre budgétaire durable passe par le renforcement de la pertinence de l'action de l'État et l'efficacité des services publics. Cet objectif incite le Ministère à effectuer une réflexion globale sur sa gouvernance. L'examen du rôle du Ministère, de ses interventions et de l'utilisation de ses ressources vise à améliorer les façons de faire pour que l'organisation soit plus performante dans ses activités.

Le Ministère peut compter sur la contribution et l'engagement de son personnel pour accomplir sa mission et fournir des services de qualité aux citoyens. Un personnel compétent et engagé envers l'organisation constitue, en effet, un élément de base d'une gestion performante. Compte tenu de la rareté de la main-d'œuvre qualifiée, il importe que le Ministère se distingue afin d'attirer et de conserver parmi son personnel des personnes compétentes, dédiées à l'accomplissement de sa mission.

## ORIENTATION 5

### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

#### Contexte

Les programmes et les services offerts doivent desservir le mieux possible les clientèles du Ministère, c'est-à-dire qu'ils doivent être non seulement efficaces, mais aussi efficients. Le Secrétariat du Conseil du trésor a mis en place un nouveau processus de révision permanente des programmes. Ce nouveau mécanisme en continu, dont la portée couvre l'ensemble des activités et des missions de l'État, vise à améliorer la performance des programmes, à dégager des marges de manœuvre pour mieux investir dans les priorités ministérielles ainsi qu'à offrir des services de qualité aux clientèles. Les stratégies sectorielles étant le pivot de tous les programmes de soutien au développement de l'offre touristique, le Ministère devra s'assurer que ses programmes d'aide atteignent les objectifs de celles-ci et donnent lieu à des résultats concrets et mesurables permettant un jugement éclairé de leur impact.

Par ailleurs, la délégation à un organisme associatif externe, soit l'Alliance, de la mise en marché de la destination sur les marchés hors Québec relativement au tourisme d'agrément a conduit le Ministère à centrer ses fonctions quant à sa mission et à ses responsabilités

premières, à concentrer ses efforts et à redéployer son effectif au sein des interventions à valeur ajoutée. Incidemment, le Ministère a dû revoir sa structure organisationnelle, mettre à jour son plan d'organisation administrative, clarifiant ainsi les rôles et les responsabilités des unités pour renforcer l'imputabilité. La gestion du changement liée à cette importante restructuration doit permettre de soutenir les ressources humaines afin de renforcer la mobilisation du personnel et son sentiment d'appartenance envers le Ministère.

### **Choix stratégiques**

Le Ministère entend assurer une gestion responsable de ses programmes, par le recours au processus d'évaluation de programme, pour assurer la mise en place ou l'adoption de moyens d'intervention et de mécanismes de prestation de services plus efficaces et de meilleure qualité. Pour ce faire, il entend entre autres élaborer et mettre en œuvre un plan triennal d'évaluation de programme pour ses programmes d'aide financière. D'ici 2020, 8 rapports d'évaluation de programme seront produits par le Ministère dans le cadre de la mise en œuvre du plan triennal.

Par ailleurs, le Ministère veut mobiliser le personnel autour de la mission, des valeurs et des objectifs de l'organisation afin d'en renforcer la culture et l'expertise, tout en accroissant le sentiment d'appartenance. Pour s'assurer d'offrir à son personnel un milieu de travail attrayant et stimulant, le Ministère visera à accroître le taux de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail. Le taux de satisfaction sera mesuré par l'intermédiaire d'un sondage mené aux deux ans.

#### **OBJECTIF 5.1**

##### **Assurer une gestion responsable des programmes**

###### **INDICATEUR**

Nombre de rapports d'évaluation de programme produits

###### **→ CIBLES**

2017-2018 : s. o.

2018-2019 : 2

2019-2020 : 6

#### **OBJECTIF 5.2**

##### **Offrir un milieu de travail attrayant et stimulant**

###### **INDICATEUR**

Taux de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail

###### **→ CIBLES**

2017-2018 : 80 %

2018-2019 : s. o.

2019-2020 : 85 %

# TABLEAU SYNTHÈSE

## PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

### MISSION

Soutenir le développement et la promotion du tourisme au Québec en favorisant la concertation et le partenariat des intervenants qui y sont associés, dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable

### VISION

Être une organisation reconnue pour sa compétence, sa performance et sa mobilisation à la réussite d'une industrie touristique innovante, concurrentielle et créatrice de richesse dans une perspective de développement durable

## ENJEU 1

### UN SECTEUR TOURISTIQUE DYNAMIQUE

#### ORIENTATION 1

**Assurer une mise en marché touristique efficace du Québec**

##### OBJECTIF 1.1

**VEILLER À UNE PLANIFICATION D'ENSEMBLE DE LA MISE EN MARCHÉ HORS QUÉBEC**

- ▶ Approbation par la ministre de la planification annuelle d'ensemble de l'Alliance

##### CIBLE

Planification approuvée au plus tard le 31 mars de chaque année

- ▶ Proportion des associations touristiques régionales qui sont inscrites à la planification d'ensemble de l'Alliance

##### CIBLES

2017-2018 : 80 %  
2018-2019 : 90 %  
2019-2020 : 100 %

##### OBJECTIF 1.2

**ACCROÎTRE LA NOTORIÉTÉ DE LA DESTINATION SUR LES MARCHÉS HORS QUÉBEC**

- ▶ Taux de notoriété assistée de la destination sur les marchés prioritaires

##### CIBLES\*

2017-2018 : Augmentation de 2 %  
2018-2019 : Augmentation de 4 %  
2019-2020 : Augmentation de 5 %

#### ORIENTATION 2

**Favoriser un environnement propice à l'investissement en tourisme**

##### OBJECTIF 2.1

**FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE TOURISTIQUE GLOBALE**

- ▶ Valeur des investissements projetés par le recours aux programmes d'aide financière du Ministère

##### CIBLES

2017-2018 : 275 M\$  
2018-2019 : 340 M\$  
2019-2020 : 385 M\$

##### OBJECTIF 2.2

**FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE MEILLEURES PRATIQUES D'AFFAIRES AU SEIN DES ENTREPRISES TOURISTIQUES**

- ▶ Nombre d'entreprises accompagnées dans la mise en place de meilleures pratiques d'affaires

##### CIBLES

2017-2018 : 75  
2018-2019 : 225  
2019-2020 : 300

\* Par rapport aux résultats de 2016-2017.



## ENJEU 2

### UNE ORGANISATION PERFORMANTE

#### ORIENTATION 3

**Faire du Québec une destination d'excellence en matière d'accueil et d'hébergement touristiques**

##### OBJECTIF 3.1

**CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE L'ACCUEIL DES VISITEURS**

- ▶ Taux de satisfaction des clientèles touristiques à l'égard des services d'accueil offerts par le Ministère

##### CIBLES

2017-2018 : 80 %  
2018-2019 : 85 %  
2019-2020 : 90 %

##### OBJECTIF 3.2

**OPTIMISER L'ENCADREMENT DES ÉTABLISSEMENTS D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE**

- ▶ Dépôt des modifications législatives et réglementaires relatives à l'encadrement des établissements d'hébergement touristique

##### CIBLES

2017-2018 : Dépôt des modifications législatives  
2018-2019 : Dépôt des modifications réglementaires

- ▶ Diffusion des modifications législatives et réglementaires auprès des intervenants de l'industrie

##### CIBLE

Diffusion à partir de l'entrée en vigueur des modifications

#### ORIENTATION 4

**Miser sur une intelligence d'affaires collective**

##### OBJECTIF 4.1

**RÉALISER DES INITIATIVES COLLECTIVES EN INTELLIGENCE D'AFFAIRES QUI RÉPONDENT AUX BESOINS DES PARTENAIRES DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE**

- ▶ Proportion des partenaires associatifs qui adhèrent à des initiatives collectives en intelligence d'affaires

##### CIBLES

2017-2018 : 75 %  
2018-2019 : 85 %  
2019-2020 : 90 %

#### ORIENTATION 5

**Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle**

##### OBJECTIF 5.1

**ASSURER UNE GESTION RESPONSABLE DES PROGRAMMES**

- ▶ Nombre de rapports d'évaluation de programme produits

##### CIBLES

2017-2018 : s. o.  
2018-2019 : 2  
2019-2020 : 6

##### OBJECTIF 5.2

**OFFRIR UN MILIEU DE TRAVAIL ATTRAYANT ET STIMULANT**

- ▶ Taux de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail

##### CIBLES

2017-2018 : 80 %  
2018-2019 : s. o.  
2019-2020 : 85 %



**APPUYER**  
LES ENTREPRISES



**ENRICHIR**  
LES RÉGIONS



[tourisme.gouv.qc.ca](http://tourisme.gouv.qc.ca)

Québec 