Plan stratégique 2005-2007

du ministère du Tourisme

BRILLER PARMI LES MEILLEURS





Québec

Fournisseur d'émotions depuis 1534













Québec



Coordination de l'édition:
Direction des communications, ministère du Tourisme

Conception graphique et montage:
Oxygène Communication

Impression:
Productions imprimées Richard Vézina

Dépôt légal - Bibliothèque nationale du Québec, 2005
ISBN : 2-550-44419-1
©Ministère du Tourisme, 2005

Photographies:
© Ministère du Tourisme du Québec
Marc Archambault
Christian Bélanger
Jean-François Bergeron, Envirofoto
Nelson Boisvert
Claude Bouchard
P. P. Brunet
Viateur Castonguay
Sébastien Cloutier
Marie-Andrée Delisle
Denis Demers, Envirofoto
Vincent Drolet
Sandrine Dussart
Robin Edgar
Jean-Pierre Huard
P. Hurteau
C.Hurteau
Michel Julien
C. Lambert
Jean-Guy Lavoie
Paul Laramée
Jean-François Leblanc
Sylvain Majeau
Louise Mondoux
Béatrice Noël
P. Parent
C.Parent
Stéphan Poulin
Marc Renaud
Gilles Rivest
Jose Schell
Linda Turgeon
Paul Villecourt
Heiko Wittenborn

ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1873-20050511



Message de la ministre du Tourisme

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

Il me fait grand plaisir de vous présenter la planification stratégique 2005-2007 du ministère du Tourisme.

Traduisant pour l'essentiel la *Politique touristique du Québec*, les éléments de ce plan balisent de façon concrète la contribution du ministère du Tourisme à la réalisation de la vision des priorités d'action du gouvernement du Québec.

Briller parmi les meilleurs, voilà bien pour le Québec un objectif incontournable sur le plan touristique.

Dans ce secteur, la concurrence est mondiale et le Québec doit réussir à s'y imposer comme une destination extraordinaire par son unicité, la qualité et l'authenticité de ses produits et de son accueil et des collectivités qui en constituent la trame.

C'est à l'atteinte de cet objectif que ce plan nous trace la voie et nous invite tous, employés des ministères, intervenants de l'industrie, représentants des régions et autres organismes agissant dans le domaine, à relever ensemble cet important défi.

La ministre du Tourisme,

Françoise Gauthier





Introduction

Les défis que doit relever le ministère du Tourisme sont nombreux et stimulants :

- Promouvoir l'image du Québec à l'étranger et faire valoir nos valeurs et notre unicité;
- Faire en sorte que des étrangers choisissent le Québec et que les Québécois décident d'y passer leurs vacances en toute satisfaction;
- Favoriser la création d'emplois et participer à l'essor économique tant dans les centres urbains qu'en régions, et ce, dans une perspective de développement durable.

Voilà autant de défis que partage l'ensemble du personnel du ministère du Tourisme, avec les nombreux intervenants et acteurs de cette industrie.

Dans les années à venir, ces mêmes personnes seront appelées à se concerter en vue de donner à la destination Québec une image de marque sur le plan international, de développer nos produits touristiques de façon mieux ciblée en y intégrant le concept de tourisme durable, et enfin, de poursuivre l'adaptation de l'ensemble de notre offre de services et d'accompagnement aux visiteurs à l'évolution des marchés, des besoins des clientèles et des technologies.

Parallèlement, le ministère du Tourisme, nouvellement créé, entend se structurer en continuité avec les axes du Plan de modernisation 2004-2007, *Pour des services de qualité aux citoyens,* rendus public par le gouvernement du Québec.

Vision

Que le tourisme devienne, pendant toute l'année, une source de richesses économique, sociale et culturelle pour toutes les régions du Québec, et ce, dans le respect des principes du développement durable.

Mission

Le ministère du Tourisme favorise, en concertation et en partenariat avec les intervenants public et privé, l'essor de l'industrie touristique dans une perspective de prospérité économique et de développement durable.



Quelques éléments de contexte

FACTEURS EXTERNES

- Le commerce mondial du tourisme, après une brève période de déclin, connaît une reprise qui devrait être soutenue au cours des années à venir.
- De nouveaux marchés d'envergure sont en émergence, dont notamment la Chine.
- Parallèlement, les besoins et pratiques touristiques évoluent avec le vieillissement de la population, les nouvelles technologies, les changements de valeurs et d'intérêts.
- Le Québec doit se démarquer comme destination touristique au sein d'une compétition mondiale en perpétuelle adaptation.
- Le Québec doit donc se doter d'une image forte et accroître sa capacité d'adaptation à l'évolution des marchés et des mœurs touristiques.
- L'industrie touristique québécoise génère plus de 9 milliards de recettes, mais demeure une industrie relativement fragmentée au sein de laquelle une multitude d'organisations privées et publiques agissent sans toujours se concerter.
- Comme tous les autres secteurs d'activité, l'industrie touristique doit s'inscrire dans la perspective du développement durable afin d'assurer sa propre pérennité, la protection des sites et des ressources exploitées de même que le respect des diversités et spécificités des communautés locales qui font partie de l'expérience touristique.

FACTEURS INTERNES

- Le ministère du Tourisme, nouvellement créé, doit se structurer dans la perspective de la modernisation de l'État, c'est-à-dire :
  - Se centrer sur sa mission essentielle;
  - Offrir de meilleurs services aux citoyens, et ce, à moindre coûts;
  - S'ouvrir aux nouvelles technologies;
  - S'ouvrir aux partenariats.





1 LES CHOIX STRATÉGIQUES

I. Le tourisme au Québec et dans le monde

Même si le tourisme génère des recettes élevées et plus de 100 000 emplois au Québec, cette industrie apparaît relativement fragmentée de par la multitude d'organisations publiques et privées qui y investissent chacune selon leur plan d'affaires.

La forte concurrence à laquelle fait face la destination Québec sur le marché mondial, l'évolution rapide des besoins touristiques et les fluctuations subites de ce marché appellent à une meilleure cohésion. En effet, les destinations performantes sont celles qui ont développé des approches permettant une adaptation rapide de leurs produits et de leurs stratégies.

Dans ce contexte, la responsabilité du ministère consiste à mettre en place les conditions favorables à l'émergence d'une telle synergie au sein des acteurs touristiques québécois.

Enjeu : La maximisation de notre capacité d'attraction et d'adaptation à l'évolution du marché.

Orientation 1 : Orienter et concerter l'action gouvernementale et privée en matière de tourisme.

Axe d'intervention : Développement d'un nouveau modèle de gestion axé sur le partenariat.

Objectif	Indicateur de résultats
D'ici le 1er janvier 2006, avoir mis sur pied le *Conseil des partenaires de l'industrie touristique* où seront représentés le secteur privé, les régions, le palier local, les associations sectorielles ainsi que les ministères et organismes concernés.	Nomination des membres et tenue d'une première rencontre.

Axe d'intervention : Renouvellement des ententes de partenariat avec les associations touristiques régionales (ATR).

Objectif	Indicateur de résultats
D'ici le 1er avril 2006, avoir convenu avec les ATR du niveau d'aide financière accordé, de la durée de l'entente et des modalités de reddition de comptes	Signature de l'entente.

Axe d'intervention : Tenue d'Assises annuelles en tourisme.

Objectif	Indicateur de résultats
D'ici le 1er septembre 2006, avoir réuni l'ensemble des entreprises, des associations et des regroupements afin d'effectuer un bilan de l'application de la *Politique touristique du Québec*, de discuter des plans conjoints et de procéder à des consultations.	Tenue et compte rendu de l'événement.



II. L'image du Québec dans le monde

Le marché du tourisme s'étant lui aussi mondialisé, il devient par conséquent de plus en plus difficile de s'y démarquer.

Dans ce contexte, le marketing de la destination Québec prend une importance fondamentale et doit s'appuyer sur une stratégie très étudiée.

L'image projetée doit d'abord attirer l'attention et marquer l'imagination. Cette image doit donc porter tout ce que nous avons de mieux à offrir mais aussi témoigner de ce que nous sommes et de ce que le visiteur peut vivre parmi nous.

Dans ces conditions, l'offre touristique doit aussi être évocatrice, simple à saisir et à promouvoir. Au-delà de la première impression, c'est l'évocation des expériences à vivre ici qui doit susciter l'intérêt du visiteur.

Enfin, ces outils promotionnels doivent être utilisés et éventuellement adaptés en fonction des marchés potentiellement les plus intéressants. Dans la foulée, la structure de représentation internationale doit être révisée pour en assurer l'efficacité et l'efficience.

Enjeu : La différenciation du Québec comme destination de choix sur les marchés étrangers ciblés.

Orientation 2 : Assurer la mise en marché du Québec et de ses expériences touristiques.

Axe d'intervention : Développement d'une stratégie de marque pour la destination.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 30 mars 2006, avoir développé les outils promotionnels permettant de reconnaître davantage la singularité touristique du Québec parmi la pléiade des destinations en concurrence.	Validation des outils développés auprès de groupes témoins ciblés.

Axe d'intervention : Renouvellement de l'approche de promotion sur les marchés internationaux.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 30 mars 2006, avoir remodelé l'offre touristique québécoise autour de quatre grands regroupements d'expérience : Le Québec des grandes villes, du Saint-Laurent, de villégiature et de grande nature.	Production et validation des outils promotionnels.

Axe d'intervention : Révision de la structure de représentation internationale du ministère.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
Mettre en œuvre le 1er avril 2006 le scénario retenu à la suite de l'analyse des marchés potentiellement intéressants pour le Québec et des solutions les plus avantageuses pour y investir.	Analyse de marchés et de rapport coûts/bénéfices.





III. Développement et renouvellement des produits touristiques

Dans ce contexte d'évolution rapide des besoins et des pratiques des touristes, tant du Québec que de l'extérieur, le développement et le renouvellement des produits offerts constituent un défi de taille tant à l'échelle internationale que régionale.

Par contre, ce développement ne doit pas s'effectuer aux dépens des sites et des ressources exploités ni de l'identité et des spécificités des collectivités qui font partie de l'expérience touristique.

L'application du concept de développement durable à l'industrie touristique apparaît donc à la fois comme le garant de sa pérennité et une spécification supplémentaire de la destination Québec.

Le développement du tourisme durable devra ainsi miser sur des produits authentiques et originaux reflétant nos particularités sociales et culturelles, et ce, dans le souci du renouvellement de toutes les ressources utilisées.

Dans cette perspective, les régions ont un rôle non négligeable à jouer, car une bonne partie de la singularité et de la qualité de l'offre touristique québécoise dépend d'elles. Un soutien accru leur sera donc nécessaire.

Cependant, pour être efficace, il convient de canaliser l'ensemble de nos ressources vers des objectifs bien ciblés dans chacun des types de produits que nous entendons exploiter.

Encore ici, la concertation entre l'ensemble des intervenants apparaît la clé du succès.

Enjeu : La croissance et la pérennité de l'industrie, des ressources et des communautés impliquées.

Orientation 3a : Amorcer l'implantation du tourisme durable.	
Axe d'intervention : Définition et partage d'une vision commune du tourisme durable au sein de l'industrie.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 31 octobre 2006, élaborer une définition et une charte du tourisme durable et en convenir avec le *Conseil des partenaires de l'industrie touristique.*	Diffusion de la charte au sein des différents réseaux d'intervenants.
Axe d'intervention : Application de la charte du tourisme durable aux programmes de soutien au développement.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 31 mars 2006, avoir identifié des critères d'éco-conditionnalité pouvant être appliqués dans divers programmes de soutien visant l'industrie touristique.	Approbation du *Conseil des partenaires de l'industrie touristique.*





Orientation 3b : Susciter et soutenir le développement de produits touristiques.	
Axe d'intervention : Priorisation des interventions à réaliser en partenariat pour adapter et développer l'offre pour chacun des produits.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 31 mars 2007, avoir élaboré et mis en œuvre avec les partenaires concernés un plan stratégique de développement pour chacun des produits touristiques ciblés.	Nombre de plans élaborés et mis en œuvre.
Axe d'intervention : Accroissement de la capacité d'intervention des régions en matière de promotion et de développement touristiques.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 1er juillet 2006, sur recommandation de la ministre du Tourisme, le ministre des Finances pourra rendre disponible aux ATR qui le souhaitent, l'option de prélever une taxe spécifique de 3 % par nuitée d'hébergement.	Modifications législatives et administratives complétées.

IV. L'accueil des visiteurs

La réputation des Québécoises et des Québécois en ce qui a trait à la courtoisie manifestée envers les visiteurs n'est plus à faire et se perpétue.

Il s'agit là d'un atout majeur, puisque tout voyageur veut être accueilli, renseigné, conseillé et sécurisé de façon adéquate afin de profiter de son séjour.

À cet égard, les besoins ont aussi évolué, notamment grâce aux nouvelles technologies de l'information qui font en sorte que les voyageurs peuvent maintenant, à partir de leur domicile, négocier, planifier et réserver leurs séjours. En quelque sorte, l'activité d'accueil commence avant même l'arrivée du touriste.

C'est la raison pour laquelle le gouvernement du Québec, en partenariat avec Bell Canada, a développé *Bonjour Quebec.com* qui repose sur une technologie permettant d'offrir des services multilingues d'information touristique et de réservation par téléphone, au comptoir et par Internet, améliorant ainsi les outils de promotion et de connaissance qui guident les clients dans leurs choix.

Parallèlement, sur le terrain, le gouvernement, en concertation avec les intervenants du milieu, a adopté une politique sur les lieux d'accueil et de renseignements touristiques afin de s'assurer que le voyageur pourra se référer à une infrastructure de qualité tout au long de son séjour.

La jonction entre ces deux infrastructures compléterait donc l'offre de services en matière d'accueil et de renseignements.



Enjeu : L'accompagnement optimal du visiteur sur tout le territoire.

Orientation 4 : Offrir et encadrer des services à la clientèle touristique en matière d'accueil, de renseignements et de réservations touristiques..	
Axe d'intervention : Amélioration des services en ligne disponibles en région	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 1er juin 2007, avoir déployé les contenus et fonctionnalités du Centre d'affaires électronique, *Bonjour Québec.com* au sein des sites Web des ATR et dans les bureaux d'information touristique.	Expériences pilotes et nombre de bureaux d'information touristique reliés.

V. Le ministère du Tourisme

Le ministère du Tourisme est constitué de structures antérieurement rattachées au ministère du Développement économique et régional et de la Recherche, lui-même devenu le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

Dans la foulée du Plan de modernisation 2004-2007, *Pour des Services de qualité aux citoyens,* publié par le gouvernement du Québec, l'organisation du ministère du Tourisme devra contribuer aux grands axes de ce plan, c'est-à-dire : la gestion de la performance, l'ouverture aux partenariats public-privé, la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et le gouvernement en ligne.

Tel que constaté dans ce qui précède, le ministère du Tourisme est déjà actif sur le plan du partenariat et du gouvernement en ligne, alors que la gestion de la performance est une préoccupation constante dans l'ensemble de ses activités.

Cependant, la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre apparaît comme un élément essentiel à intégrer dans la mise en place de ce nouveau ministère.

Enjeu : Actualisation de la gestion des ressources humaines.

Orientation 5 : Assurer l'implantation du *Plan de gestion des ressources humaines.*	
Axe d'intervention : Planification de la main-d'œuvre et développement des compétences.	
Objectif	**Indicateur de résultats**
D'ici le 31 mars 2007, avoir instauré une approche de gestion prévisionnelle de main-d'œuvre et de gestion des compétences.	Dépôt et suivi du plan de travail.

Schéma de planification stratégique 2005-2007 du ministère du Tourisme

Mission	**Le ministère du Tourisme favorise, en concertation et en partenariat avec les intervenants concernés, l'essor de l'industrie touristique dans une perspectiv de prospérité économique et de développement durable.**	
Vision	**Que le tourisme devienne, pendant toute l'année, une source de richesses économiques, sociales et culturelles pour toutes les régions du Québec, et ce, dans le respect des principes du développement durable.**	
Enjeux	La maximisation de notre capacité d'attraction et d'adaptation à l'évolution du marché	La différenciation du Québec comme destination sur les marchés étrangers ciblés
Orientations	1. Orienter et concerter l'action gouvernementale en matière de tourisme : développement d'un nouveau modèle de gouvernance axé sur le partenariat	2. Assurer la mise en marché du Québec et de ses expériences touristiques
Axes d'intervention et objectifs	**Développement d'un nouveau modèle de gestion axé sur le partenariat** • D'ici le 1er janvier 2006, avoir mis sur pied le *Conseil des partenaires de l'industrie touristique* où seront représentés le secteur privé, les régions, le palier local, les associations sectorielles ainsi que les ministères et organismes concernés **Renouvellement des ententes de partenariat avec les associations touristiques régionales (ATR)** • D'ici le 1er avril 2006, avoir convenu avec les ATR du niveau d'aide financière accordé, de la durée de l'entente et des modalités de reddition de comptes **Tenue d'Assises annuelles en tourisme** • D'ici le 1er septembre 2006, avoir réuni l'ensemble des entreprises, des associations et des regroupements afin d'effectuer un bilan de l'application de la *Politique touristique du Québec*, de discuter des plans conjoints et de procéder à des consultations	**Développement d'une stratégie de marque pour la destination** • D'ici le 30 mars 2006, avoir développé les outils promotionnels permettant de reconnaître davantage la singularité touristique du Québec parmi la pléiade des destinations en concurrence **Renouvellement de l'approche de promotion sur les marchés internationaux** • D'ici le 30 mars 2006, avoir remodelé l'offre touristique québécoise autour de quatre grands regroupements d'expérience : Le Québec des grandes villes, du Saint-Laurent, de villégiature et de grande nature **Révision de la structure de représentation internationale du ministère** • Mettre en œuvre le 1er avril 2006 le scénario retenu à la suite de l'analyse des marchés intéressants pour le Québec et des solutions les plus avantageuses pour y investir

La croissance et la pérennité de l'industrie, des ressources et des communautés impliquées	L'accompagnement optimal du visiteur sur tout le territoire	La modernisation au ministère du Tourisme
3. a) Amorcer l'implantation du tourisme durable b) Susciter et soutenir le développement de produits touristiques	4. Offrir et encadrer des services à la clientèle touristique en matière d'accueil de renseignements et de réservations touristiques	5. Planification de la main-d'œuvre
a) Définition et partage d'une vision commune du tourisme durable au sein de l'industrie › D'ici le 31 octobre 2006, élaborer une définition et une charte du tourisme durable et en convenir avec le *Conseil des partenaires de l'industrie touristique* **Application de la charte du tourisme durable aux programmes de soutien au développement** › D'ici le 31 mars 2006, avoir identifié des critères d'éco-conditionnalité pouvant être appliqués dans divers programmes de soutien visant l'industrie touristique **b) Priorisation des interventions à réaliser en partenariat pour adapter et développer l'offre pour chacun des produits** › D'ici le 31 mars 2007, avoir élaboré et mis en œuvre avec les partenaires concernés un plan stratégique de développement pour chacun des produits touristiques ciblés **Accroissement de la capacité d'intervention des régions en matière de promotion et de développement touristiques** › D'ici le 1er juillet 2006, sur recommandation de la ministre du Tourisme, le ministre des Finances pourra rendre disponible aux ATR qui le souhaitent, l'option de prélever une taxe spécifique de 3 % par nuitée d'hébergement.	**Amélioration des services en ligne disponibles en région** D'ici le 1er juin 2007, avoir déployé les contenus et fonctionnalités du Centre d'affaires électronique, *Bonjour Québec.com* au sein des sites Web des ATR et dans les bureaux d'information touristiques	**Assurer l'implantation du *Plan de gestion des ressources humaines*** • D'ici le 31 mars 2007, avoir instauré une approche complète de gestion prévisionnelle de main d'œuvre et de gestion des compétences



Contribution du ministère du Tourisme à la vision et aux priorités d'action gouvernementale

Les activités du ministère du Tourisme contribuent aux missions essentielles de l'État que sont la prospérité et l'identité du Québec. Ainsi, avec son soutien aux différents acteurs de l'industrie et la croissance de ce secteur d'activité, le ministère favorise la création d'une plus grande prospérité, tant en milieu urbain que rural. De même, le ministère, en faisant la promotion du Québec comme destination à l'étranger, contribue à la fois à l'affirmation de son identité et à son ouverture sur le monde.

BRILLER PARMI LES MEILLEURS	PLAN STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE DU TOURISME
Orientation 4 : Les régions	**Orientations :** Orienter et concerter l'action gouvernementale et privée en matière de tourisme. Susciter et soutenir le développement de produits touristiques.
Priorités d'action : • Le développement de l'industrie touristique.	**Axes d'intervention :** • Renouvellement des ententes de partenariat avec les associations touristiques régionales. • Accroissement de la capacité d'intervention des régions en matière de promotion et de développement touristiques.







Ministère du Tourisme

Québec