



Tourisme Québec

PLAN D'ACTION 1999-2000

Jun 1999



TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉSENTATION DE TOURISME QUÉBEC	3
1.1 MISSION, MANDATS ET OBJECTIF	3
1.2 LES PRODUITS ET SERVICES	3
2. LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE	5
2.1 LES ENJEUX	5
2.2 LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, AXES D'INTERVENTION ET PRIORITÉS D'ACTION ANNUELLES	6
2.3 LES CIBLES STRATÉGIQUES ANNUELLES	12
3. LA GESTION DE TOURISME QUÉBEC	15
3.1 LA GESTION PAR RÉSULTATS	15
3.2 LE SERVICE AUX CLIENTÈLES	15
3.3 L'EFFICACITÉ	16
3.4 L'EFFICIENCE	16
3.5 LA MOBILISATION ET LA VALORISATION DU PERSONNEL	16
4. LES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES	17
ANNEXE 1 : L'ORGANIGRAMME DE TOURISME QUÉBEC	18
ANNEXE 2 : LES INDICATEURS STRATÉGIQUES	19
ANNEXE 3 : LES INDICATEURS DE GESTION	20

1. PRÉSENTATION DE TOURISME QUÉBEC

1.1 Mission, mandats et objectif

La mission de Tourisme Québec se définit comme suit : favoriser l'essor de l'industrie touristique. Dans le cadre de cette mission, Tourisme Québec concentre ses ressources et ses efforts autour de trois mandats stratégiques :

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

Tourisme Québec se définit d'abord comme le leader gouvernemental en matière de tourisme. Il a pour mandat de rallier tous les acteurs publics et privés désirant s'associer au développement de l'industrie touristique, autour d'une vision commune et de stratégies concertées, qui permettront d'assurer la croissance future de l'industrie touristique. Tourisme Québec assume notamment ce rôle en :

- Développant la connaissance touristique et l'information de gestion
- Élaborant et en mettant en œuvre des politiques, plans d'action et programmes
- Fournissant l'expertise touristique aux partenaires publics et privés.

2. *Susciter et soutenir le développement de l'offre touristique*

Tourisme Québec travaille ensuite à développer une offre touristique répondant aux attentes des clientèles et qui reflète les traits caractéristiques de la société québécoise. Dans le cadre de ce deuxième mandat, Tourisme Québec entend :

- Identifier et structurer des occasions de développement de l'offre
- Soutenir et accompagner des initiatives de développement de l'offre
- Assurer la qualité des services touristiques

3. *Assurer la mise en marché du Québec et de ses expériences touristiques*

Enfin, Tourisme Québec a pour mandat de faire connaître l'offre touristique québécoise auprès des clientèles des marchés prioritaires, afin de les inciter à visiter le Québec. Tourisme Québec a donc pour rôle de :

- Soutenir la commercialisation des expériences touristiques
- Promouvoir le Québec comme destination touristique
- Faciliter la consommation des expériences touristiques

Cette mission et ces mandats stratégiques convergent vers un seul objectif, celui d'assurer l'augmentation des recettes touristiques du Québec.

1.2 Les produits et services

Dans le cadre de sa mission, Tourisme Québec réalise des activités qui peuvent être regroupées sous six produits et services majeurs :

Positionnement et commercialisation du Québec

En partenariat avec l'industrie touristique, Tourisme Québec réalise des activités promotionnelles multiples.

- Tourisme Québec mène des campagnes promotionnelles au Québec, au Canada, aux États-Unis et sur plusieurs marchés outre-mer.

- Il invite des journalistes à visiter le Québec en vue de faire connaître les produits touristiques du Québec.
- Il organise des missions de vente avec les entreprises touristiques québécoises sur les marchés internationaux.

Tourisme Québec invite ses partenaires à participer à des missions commerciales sur les marchés touristiques visés par le Québec. Ces missions se font à l'occasion de bourses spécialisées, de foires commerciales et de salons où les entreprises rencontrent des distributeurs et des consommateurs.

- Il fait du démarchage sur les marchés prioritaires.

Tourisme Québec dispose d'une équipe de démarcheurs qui couvre les marchés touristiques prioritaires. Ces démarcheurs établis au Québec (Montréal), au Canada (Toronto), aux États-Unis (New-York, Chicago, Dallas, Los Angeles), en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, et au Japon, réalisent des activités afin d'inciter les distributeurs à proposer les produits touristiques du Québec aux consommateurs et afin d'encourager ces mêmes consommateurs à acheter les produits touristiques québécois.

Soutien financier à l'industrie touristique

Tourisme Québec gère des programmes de partenariat financier pour répondre aux initiatives du secteur privé dans le domaine du développement et de la commercialisation des produits touristiques.

Renseignement touristique

Tourisme Québec dispense des services de renseignements touristiques par téléphone, par la poste, par courrier électronique (télécopieur, Internet) ainsi qu'au comptoir. Ces services sont dispensés à Montréal, à Québec, ainsi qu'à certains postes frontaliers.

Encadrement de l'industrie touristique

Afin de soutenir la réputation touristique du Québec, Tourisme Québec vise à ce que les entreprises touristiques respectent des normes de qualité. De plus, en vertu de la Loi sur les établissements touristiques, il émet des permis aux établissements touristiques tels que les hôtels. Enfin, il coordonne le traitement des plaintes déposées par les visiteurs à l'égard de leur expérience touristique au Québec.

Soutien technique et conseil

Tourisme Québec développe une connaissance et une expertise en tourisme qui sont sollicitées par l'industrie et qui lui sont transmises, notamment par le biais de publications et par des contacts permanents avec les partenaires.

Travaux d'orientation

Tourisme Québec produit des documents d'orientation afin de s'assurer que les actions des nombreux partenaires privés et publics associés au tourisme convergent.

2. LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

À la suite du Forum de l'industrie touristique qui s'est tenu en mars 1997, le gouvernement adoptait en avril 1998 une politique de développement touristique qui s'intitule *Pour donner au monde le goût du Québec*. Cette politique identifie les enjeux et les défis auxquels l'industrie touristique est confrontée, ainsi que les orientations stratégiques et les axes d'intervention susceptibles d'assurer la croissance du tourisme. Elle est accompagnée d'un plan d'action triennal. Les priorités d'action de 1999-2000 découlent de ce document d'orientation.

2.1 Les enjeux

La politique de développement touristique s'appuie sur un bilan touristique qui témoigne de la professionnalisation de l'industrie touristique, de sa capacité à s'attaquer aux marchés internationaux, et de l'amélioration de l'offre touristique québécoise. Elle découle également d'une analyse de l'environnement qui a permis d'identifier un certain nombre de défis à relever qui seront particulièrement exigeants.

Les forces à consolider

- Le tourisme international au Québec connaît un essor remarquable. De 1993 à 1997, les recettes touristiques internationales du Québec ont augmenté de 50 %, ce qui fait du tourisme le sixième produit d'exportation du Québec.
- Le tourisme est un puissant facteur de création d'emplois. Il crée de l'emploi rapidement, à faible coût, notamment pour les jeunes.
- Le tourisme est un levier important de développement et diversification des économies régionales.
- Le tourisme apporte une contribution de premier plan à la préservation et à la mise en valeur du patrimoine culturel et naturel du Québec.
- Le tourisme favorise le rayonnement international du Québec.

Les défis à relever

- Les clientèles changent. La segmentation et le vieillissement sont des phénomènes qui rendent plus difficile et complexe la vente d'une destination auprès des consommateurs.
- La concurrence s'intensifie. L'ouverture des frontières internationales, le décollage économique des pays en voie de développement, entraînent une multiplication des destinations offertes aux clientèles.
- Les marchés internationaux sont sous-exploités par le Québec, tant le marché américain que les marchés d'outre-mer où le Québec est trop dépendant du marché français. De plus, depuis 1996, on assiste à un certain plafonnement de la clientèle d'outre-mer au Québec.
- L'offre touristique du Québec se doit d'évoluer en fonction des nouveaux besoins des clientèles. Malgré certains progrès récents, des attraits et des activités majeures doivent être implantés. Certaines infrastructures sont désuètes et elles ne répondent plus aux normes internationales.

- Le financement demeure fragile. L'absence d'entente auxiliaire en tourisme entre le Québec et le Canada et les problèmes d'accès au capital des entreprises touristiques, entravent le développement optimal de l'industrie.
- Le gouvernement fédéral, grâce aux budgets importants de la Commission canadienne du tourisme, met de l'avant un positionnement canadien qui nuit à l'image distincte du Québec comme destination touristique.
- La concertation est inachevée. La concertation interrégionale, entre régions et secteurs, entre gouvernements et même intragouvernementale.

2.2 Les orientations stratégiques, axes d'intervention et priorités d'action annuelles

La politique de développement touristique s'articule autour d'une stratégie de croissance axée sur quatre orientations stratégiques :

❶ *Poursuivre le virage client*

Le Québec doit s'assurer que les touristes qui viennent au Québec repartent satisfaits de leur séjour. Cette priorité au client implique d'arrimer le développement de l'offre et la promotion touristiques autour du concept « *d'expériences touristiques* » qui regroupe différentes composantes de l'offre propres à satisfaire des segments particuliers de clients. Trois axes d'intervention seront privilégiés à cet égard :

- *Mieux connaître les attentes et satisfaire la clientèle.* L'expérience touristique place les besoins et les attentes du client au centre des préoccupations de l'industrie touristique. **Le client est la pierre angulaire de la politique touristique québécoise.** Pour cet axe d'intervention, en 1999-2000, les priorités d'action iront à :
 - la définition du concept et l'implantation d'un réseau de veille en tourisme ;
 - l'adoption, par le Forum permanent de l'industrie touristique, de la stratégie de marketing touristique 2000-2005 ;
 - l'élaboration d'une stratégie de développement de l'offre touristique 2000-2005.
- *Accentuer et mettre en valeur la qualité des produits et services touristiques.* Il faut mobiliser vers la qualité tous les secteurs de l'industrie qui entrent en contact avec les touristes. Dans ce cadre, les priorités de 1999-2000 seront :
 - la définition des normes qui constitueront le tronc commun du programme de qualité, ainsi que celle des normes s'appliquant aux huit secteurs de l'industrie (croisières-excursions, transport par autobus, camps de vacances, agences de voyages, attractions, fêtes et festivals, campings, et tourisme d'aventure) qui ont accepté d'adhérer au programme ;
 - l'inclusion du programme de classification des établissements d'hébergement au sein du programme de qualité ;
 - le parachèvement de la classification des gîtes touristiques ;
 - la mise en œuvre de la nouvelle politique de signalisation des routes et des circuits touristiques ;

- pour les services d'information touristique de Tourisme Québec : l'implantation d'une signalisation améliorée et la réalisation d'une étude sur les services d'information touristique aux frontières ;
 - pour les haltes routières : l'adoption d'orientations gouvernementales en matière d'amélioration des services.
- *Consolider les acquis et miser sur les activités en émergence.* Le Québec dispose d'expériences touristiques qui jouissent d'une notoriété enviable. C'est le cas des pôles touristiques de Montréal et Québec, ainsi que du tourisme culturel. Il faut assurer le renouvellement de ces expériences mais, pour rencontrer les nouveaux besoins des clientèles, il faut aussi miser sur des activités en émergence pour lesquelles notre destination possède un potentiel certain, notamment : le cyclotourisme, l'écotourisme, le tourisme autochtone, l'aventure douce, les expériences touristiques hivernales. Pour cet axe, Tourisme Québec privilégiera les actions suivantes en 1999-2000 :
 - pour les pôles touristiques urbains, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action pour la capitale, ainsi que le soutien au développement de projets touristiques à Montréal ;
 - pour le tourisme culturel, l'élaboration d'un plan d'action ainsi que la production et la mise en marché de brochures thématiques sur le patrimoine religieux et l'agrotourisme ;
 - pour l'écotourisme, la mise en place d'une table de concertation pour le développement du produit, l'élaboration d'un plan de marketing avec le comité de produit Aventure/Plein air, ainsi que la production et la mise en marché d'une brochure thématique ;
 - pour le développement du tourisme hivernal, l'élaboration d'un plan de soutien aux stations de ski ainsi que l'accroissement des investissements consentis à la promotion des expériences touristiques hivernales (ski alpin, ski de fond, motoneige, séjour urbain), tant aux États-Unis que sur les marchés d'outre-mer ;
 - pour le développement et la promotion du tourisme autochtone, le soutien à la Société Innu (développement du produit), l'élaboration d'un plan de marketing ainsi que la production et la mise en marché d'une brochure thématique. Tourisme Québec apportera en outre son soutien au voyageur qui sera désigné pour assurer la mise en marché du tourisme autochtone ;
 - pour la mise en valeur du tourisme nautique, Tourisme Québec élaborera, avec de nombreux partenaires, un guide de mise en valeur récréo-touristique des plans d'eau ;
 - pour la mise en marché du cyclotourisme, un comité de produit sera mis sur pied. Il verra à élaborer un plan de marketing ainsi qu'à produire et à mettre en marché une brochure thématique.

② **Consolider les marchés actuels et en conquérir de nouveaux**

Pour être compétitive sur la scène internationale, l'industrie touristique québécoise doit constamment réviser ses façons de faire, les adapter à l'évolution des marchés, développer le réseautage, être à la fine pointe en matière de technologies d'information, prospecter de nouveaux marchés. A cet égard, les actions suivantes recevront une attention particulière en 1999-2000¹ :

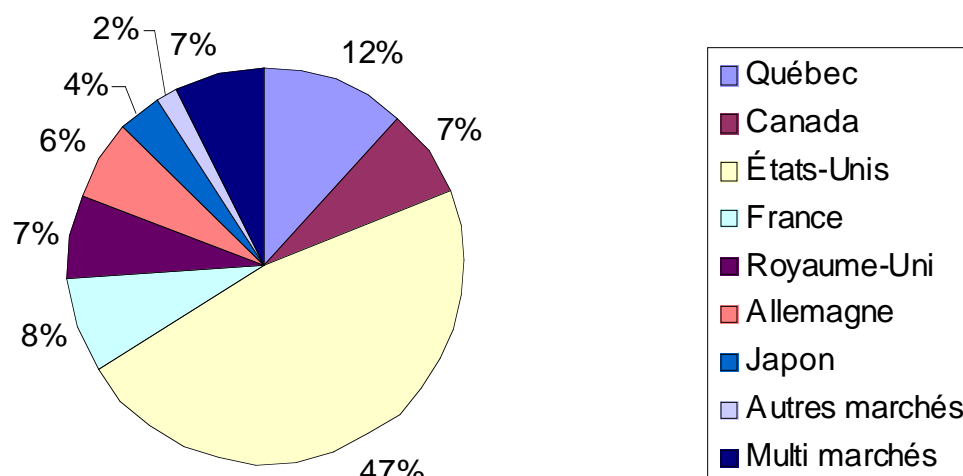
- *La mise en place de la première phase de la nouvelle place d'affaires électronique.* À la suite de l'accord conclu avec Bell, on procédera à la mise en place des systèmes technologiques de :
 - soutien à l'information touristique ;
 - cueillette de données sur les clients ;
 - gestion des envois de documents ;
 - soutien à la réservation d'hôtels et de forfaits simples.
- *La mise en place d'un nouveau partenariat Tourisme Québec/régions touristiques sur le marché québécois.* Pour consolider la croissance des voyages des Québécois au Québec observée en 1998, pour contrer la concurrence croissante des destinations limitrophes, une nouvelle campagne promotionnelle sera lancée sur le marché québécois sous le thème *Le Québec, c'est l'idéal*. Cette campagne innovera par l'intégration de la campagne institutionnelle de Tourisme Québec à celle de trois régions touristiques : le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Gaspésie, et la région de Québec. Le budget de cette campagne intégrée sera le double de celui de l'an dernier ce qui permettra d'accroître d'autant la visibilité médiatique de la destination auprès de la clientèle québécoise. Comme l'an dernier, la campagne estivale comportera un volet visant le marché anglophone. Cette campagne sera complétée par une promotion importante avec un nouveau partenaire, Ultramar. La collaboration avec l'Association des stations de ski, pour le volet hivernal, se poursuivra.
- *L'intensification des efforts promotionnels sur le marché ontarien.* Tourisme Québec a fait le constat que le marché ontarien, particulièrement le sous-marché de la région de Toronto, demeurait sous-exploité. C'est pourquoi, les investissements promotionnels de Tourisme Québec y augmenteront de façon substantielle en 1999-2000.
- *Le raffinement de l'approche promotionnelle adoptée pour le marché américain.* Fort des bons résultats obtenus sur le marché américain en 1998, Tourisme Québec consolidera l'approche promotionnelle retenue l'an dernier en ciblant encore davantage les sous-marchés géographiques visés et les expériences touristiques offertes aux consommateurs. Des brochures promotionnelles mettant en valeur différents types d'expériences (villes et escapades, villégiature, plein air) seront distribuées à plus de quatre millions d'exemplaires dans les marchés offrant le meilleur potentiel de développement, soit dans les grandes agglomérations urbaines des États de New York, du New Jersey, du Connecticut, du Massachusetts, de la Pennsylvanie, du Maryland, ainsi que dans le district de Columbia (Washington). Dans les marchés éloignés (Los Angeles, San Francisco), Tourisme Québec réalisera des messages radio avec Air Canada. Compte tenu du succès de la campagne spéciale de l'hiver 1998-1999, les deux campagnes promotionnelles de Tourisme Québec (Été/automne 1999 et Hiver 1999-2000) insisteront sur le fait que les Américains, grâce au taux de change, bénéficient au Québec du meilleur rapport qualité/prix en Amérique du Nord.

¹ On retrouvera une description complète des stratégies promotionnelles, et la programmation détaillée des activités dans le *Plan de marketing 1999-2000*, disponible sur le site Web de Tourisme Québec.

- *Le maintien de la stratégie promotionnelle sur les marchés outre-mer.* En dépit du ralentissement observée depuis 1996, la stratégie promotionnelle est maintenue. Donc, afin de maximiser les retombées de ses investissements, Tourisme Québec mise sur un partenariat étroit avec les transporteurs aériens, les voyageurs locaux, la Commission canadienne du tourisme, et certaines provinces. De même, Tourisme Québec sollicitera davantage le créneau des réunions d'affaires et des voyages de motivation, en mettant en place une équipe de télémarketing qui verra à qualifier la clientèle corporative.
- *Une intensification du réseautage.* Pour des expériences touristiques en émergence telles que le cyclotourisme et le tourisme autochtone, Tourisme Québec mettra en place des tables sectorielles afin de développer des partenariats d'affaires avec les entreprises et les associations impliquées dans la mise en marché de ces expériences.

En résumé, Tourisme Québec investira 19,9 M \$ en 1999-2000 pour assurer le positionnement et la commercialisation de la destination québécoise. Le graphique suivant présente la répartition par marché de cet investissement promotionnel.

Répartition par marché du budget de positionnement et de commercialisation du Québec



En plus, Tourisme Québec versera 16,8 M \$ à l'industrie touristique pour soutenir ses activités promotionnelles soit :

- 15,5 M \$ aux associations touristiques régionales, dont 600 000 \$ à l'ATR Nord-du-Québec, et 7,4 M \$ aux offices de tourisme de Montréal et Laval pour les revenus perçus de la taxe sur l'hébergement dans ces deux régions. Cette somme est affectée à l'ensemble des marchés.
- 1,3 M \$ aux entreprises touristiques québécoises et au réseau de distribution sur les marchés extérieurs, afin de soutenir la commercialisation des produits touristiques québécois sur les marchés à l'extérieur du Québec.

③ Consolider le financement de l'industrie touristique

Pour susciter la demande touristique dans un contexte international hautement concurrentiel, le Québec doit augmenter les investissements publics et privés tant au chapitre du développement de l'offre que de la promotion touristiques. Dans ce cadre, les axes d'intervention suivants sont mis de l'avant :

- *Soutenir l'utilisation par les régions touristiques de la taxe spécifique sur l'hébergement.* Grâce à cette taxe, les régions touristiques disposent d'une source de financement dédiée au développement de l'industrie touristique régionale. La stratégie de marketing touristique 2000-2005, qui abordera la question du financement des stratégies de marketing, permettra de statuer sur l'avenir de cette mesure, qui fait actuellement l'objet d'un moratoire.
- *Canaliser les investissements fédéraux en tourisme vers les priorités du Québec.* Tourisme Québec entend proposer un projet d'entente Canada/Québec en tourisme à la partie fédérale.
- *Mettre en œuvre une stratégie «pro active» de développement de l'offre touristique.* Le rôle du Bureau de développement de l'offre touristique sera reserré. Le Bureau s'affaira notamment à conclure une entente avec Investissement-Québec. Enfin, Tourisme Québec proposera un projet de politique gouvernementale en matière de financement des manifestations touristiques.
- *Favoriser la rentabilité des entreprises touristiques.* En 1999-2000, Tourisme Québec entend déposer une proposition d'allégement législatif et réglementaire, applicable à l'industrie touristique.
- *Examiner de nouvelles avenues de financement.* Tourisme Québec poursuivra la mise en œuvre de la politique de commercialisation de ses produits et services, afin d'engendrer des revenus supplémentaires qui pourront être réinvestis dans la réalisation de ses mandats.

④ Élargir la concertation en vue d'un développement touristique durable et responsable

L'évolution de l'industrie touristique québécoise impose la mise en place d'un partenariat davantage structurel axé sur une mise en commun plus accentuée des ressources publiques et privées. Les axes d'intervention à ce chapitre sont les suivants :

- *Affirmer le leadership de Tourisme Québec comme rassembleur de l'industrie et chef de file gouvernemental en tourisme.* Plusieurs actions sont prévues à ce chapitre :
 - Au niveau du Forum permanent de l'industrie touristique, on poursuivra la mise en place de groupes de travail autour de problématiques particulières telles que la stratégie de développement de l'offre touristique, le centre de veille touristique, le programme de qualité.
 - un plan en matière de coopération internationale sera élaboré ;
 - les Grands Prix du tourisme québécois feront l'objet d'une révision. Une nouvelle formule sera défini pour l'édition de l'an 2000 ;
 - dans le cadre de sa transformation en organisation réseau, Tourisme Québec mettra en place un réseau interne de savoir stratégique et créera une veille externe avec des partenaires extérieurs ;

-
- Tourisme Québec intensifiera ses relations avec l'industrie. En plus de continuer à diffuser un bulletin d'information à l'industrie, Tourisme Québec tiendra des rencontres statutaires avec les associations touristiques régionales ainsi qu'avec les associations sectorielles. Enfin, Tourisme Québec entend proposer la tenue d'une rencontre de tous les acteurs de l'industrie pour faire le point sur la mise en œuvre de la politique de développement touristique. Cette rencontre aura aussi pour objectif de raffermir les consensus qui seront nécessaires pour mieux relever les défis auxquels l'industrie touristique québécoise sera confrontée à l'aube du 21^e siècle.
 - *Partager les valeurs et les responsabilités entre les partenaires.* Tourisme Québec proposera au Forum permanent de l'industrie touristique l'adoption d'une Charte du tourisme durable et responsable.
 - *Favoriser une prise en charge du tourisme régional par le milieu.* Dans le cadre de la nouvelle entente avec les ATR, Tourisme Québec mettra en place un comité de suivi. De plus, on prévoit conclure deux ententes majeures en 1999-2000 :
 - l'entente qui officialisera la mise en place de l'ATR Nord-du-Québec ;
 - une entente spécifique avec la Gaspésie impliquant Tourisme Québec, l'ATR de la Gaspésie, les deux conseils régionaux de concertation et de développement ainsi que Investissement-Québec.
 - *Promouvoir le développement d'une culture du tourisme.* Afin de soutenir le développement d'une économie touristique locale, Tourisme Québec entend conclure une entente de partenariat avec le Chantier de l'économie sociale. L'entente aura pour objet d'élaborer un plan d'action pour le développement d'entreprises du secteur de l'économie sociale dans le domaine des corridors de plein air.

2.3 Les cibles stratégiques annuelles¹

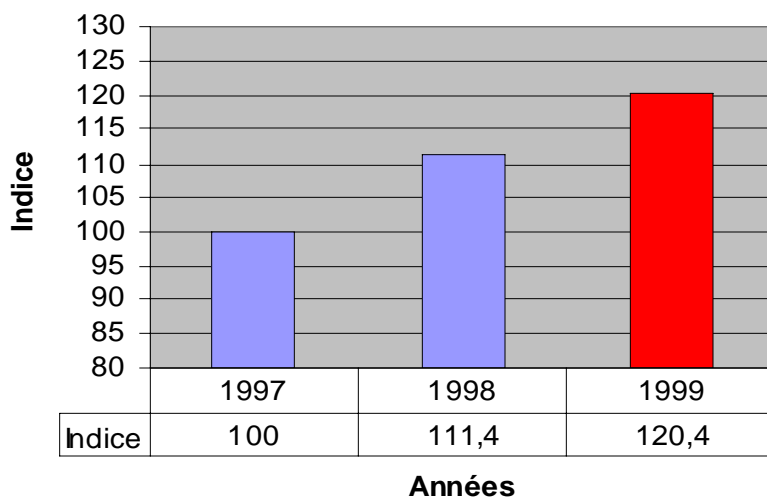
Les priorités d'action de 1999-2000 ont pour but d'assurer la croissance des recettes touristiques du Québec.

La performance d'ensemble

Après l'examen des prévisions de l'Institut canadien de recherche en tourisme (ICRT), il a été décidé de fixer à 8 % l'objectif de croissance des recettes touristiques totales du Québec en 1999, un objectif qui est légèrement inférieur au résultat enregistré en 1998. La fixation de cet objectif découle des constats suivants :

- Le comportement du marché domestique devrait être encore globalement positif en 1999. L'ICRT prévoit en effet une hausse significative des voyages et des dépenses des Québécois au Québec, quoique moindre qu'en 1998.
- Les succès obtenus du côté du tourisme américain devraient se répéter en 1999. Les facteurs de croissance identifiés l'an dernier sont encore au rendez-vous : le taux de change est toujours extrêmement avantageux, les stratégies promotionnelles plus ciblées mises de l'avant par Tourisme Québec seront raffinées, l'effort promotionnel important de Tourisme Montréal, grâce aux revenus de la taxe spécifique sur l'hébergement, sera maintenu. D'ailleurs, les résultats préliminaires des premiers mois de 1999 confirment ce pronostic : le nombre de touristes américains entrant au Canada par le Québec connaît une forte hausse (+19 % de janvier à mars), et Tourisme Montréal fait état d'une croissance de 4 % du nombre de chambres occupées, de janvier à avril.
- On devrait assister à une timide reprise du tourisme en provenance des autres marchés internationaux. D'ailleurs, de janvier à mars, le nombre de touristes français au Canada s'est accru de 5 %, annonçant vraisemblablement une reprise du plus important marché d'outre-mer du Québec.

Évolution des recettes touristiques totales du Québec



¹ Un tableau récapitulatif des objectifs au niveau des cibles stratégiques est présenté à l'annexe 2.

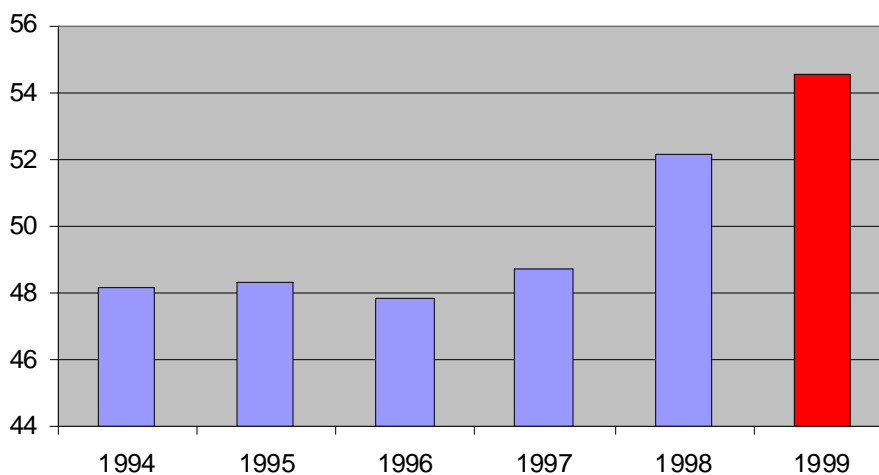
La performance au chapitre du tourisme international

La capacité du Québec d'accroître sa part de marché des recettes touristiques internationales du Canada traduit bien la performance de l'industrie touristique québécoise par rapport à la concurrence. C'est en effet au chapitre du tourisme international que les perspectives de croissance sont les plus prometteuses. L'an dernier Tourisme Québec n'a pu mesurer l'évolution de ses parts de marché au Canada à ce chapitre, à cause du retard de Statistique Canada à dévoiler les résultats de l'Enquête sur les voyages internationaux. On a dû utiliser d'autres indicateurs pour tenter d'évaluer la situation. Compte tenu des nombreux changements qui surviendront cette année au niveau de la cueillette d'informations sur le tourisme international au Canada, Tourisme Québec ne fixera pas d'objectif particulier à cet égard en 1999. Tourisme Québec entend notamment s'assurer que l'indicateur retenu soit fiable et qu'on soit en mesure de rendre compte des résultats obtenus pour la date à laquelle le rapport de gestion est déposé.

Le rendement du secteur de l'hébergement

La performance du principal secteur d'activités relié au tourisme, l'hébergement, est mesurée par le nombre de chambres occupées quotidiennement, c'est-à-dire vendues par les établissements hôteliers. Toutefois, en 1998, cet indicateur n'a pu être mesuré car la méthodologie de l'enquête auprès des établissements hôteliers a dû être révisée. Tourisme Québec avait dû alors utiliser le taux d'occupation pour évaluer la santé du secteur de l'hébergement. Tourisme Québec estime que le nombre de chambres occupées constitue toujours l'indicateur le plus valable. Cet indicateur sera suivi en 1999 et si les résultats s'avèrent fiables, il sera réintroduit comme indicateur stratégique dans le prochain plan d'action. Entre-temps, Tourisme Québec propose de continuer à utiliser le taux d'occupation quotidien moyen des établissements d'hébergement, comme indicateur intermédiaire. L'objectif est de porter à 54,5 % ce taux en 1999, ce qui représenterait une hausse de 2,4 points de pourcentage.

Taux d'occupation quotidien moyen des établissements d'hébergement (en %)

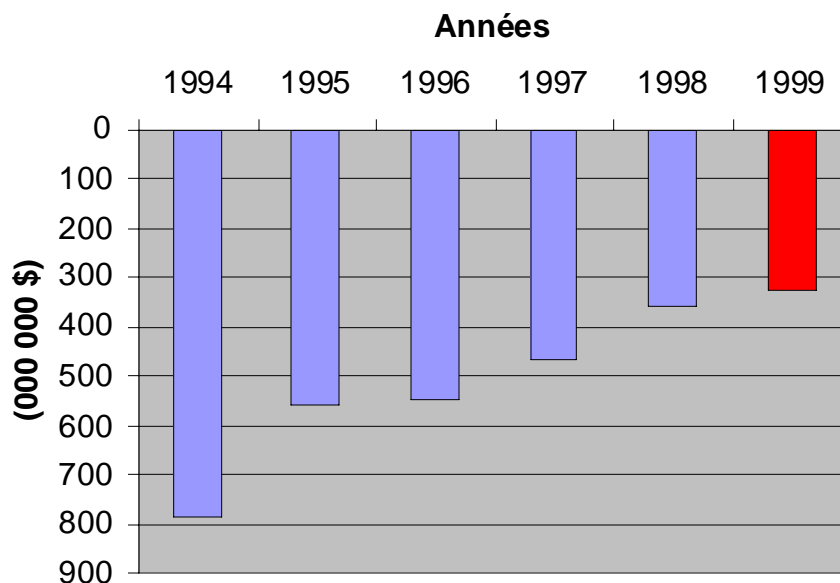


Le déficit touristique

Tout comme l'ensemble du Canada et la plupart des pays nordiques, le Québec enregistre un déficit au chapitre de la balance commerciale touristique. En effet, les Québécois dépensent davantage à l'extérieur du Québec que les touristes internationaux ne dépensent au Québec. Le déficit touristique du Québec est toutefois en baisse constante depuis 1993 et rien n'indique que cette tendance ne se poursuivra pas en 1999. Ainsi, pour 1999, l'objectif de baisse du déficit touristique est fixé à 10 %, ce qui le porterait à 325 M \$. Ce taux est inférieur à la baisse obtenue en 1998 qui était de 23 %. Cette estimation tient notamment compte des facteurs suivants :

- les dépenses des touristes étrangers au Québec augmenteront moins qu'en 1998 ;
- la baisse des voyages des Québécois à l'extérieur du Québec devrait ralentir. Cette baisse avait été 11 % pour toute l'année 1998. Or, pour les trois premiers mois de 1999, elle s'établit à 1 %.

Déficit touristique du Québec



3. LA GESTION DE TOURISME QUÉBEC

Tourisme Québec s'efforce de gérer les produits et services offerts à ses clientèles de la meilleure façon possible. En fonction de cette orientation stratégique, Tourisme Québec privilégiera en 1999-2000 les axes d'intervention suivants :

- la gestion par résultats
- la qualité du service aux clientèles
- l'efficacité
- l'efficience
- la mobilisation et la valorisation du personnel

Cette section présente les priorités d'action et les objectifs de résultat¹, le cas échéant, pour chacun des cinq axes d'intervention.

3.1 La gestion par résultats

Par rapport au premier axe d'intervention, Tourisme Québec accordera la priorité aux actions suivantes :

- La révision du statut et de l'organisation administrative supérieure de Tourisme Québec. La nouvelle organisation administrative repose sur la vision suivante : faire de Tourisme Québec une organisation performante au service de sa clientèle. Pour appuyer cette vision, Tourisme Québec estime en outre que la fonction tourisme doit être consolidée au sein de l'appareil gouvernemental, et que le statut de Tourisme Québec doit être clarifié.
- La définition et la mise en place d'un cadre de reddition de comptes qui répondra aux besoins de l'organisation et qui rencontrera les objectifs de la réforme de la fonction publique. Tourisme Québec mènera donc à terme la révision de ses indicateurs de gestion amorcée l'an dernier.

3.2 Le service aux clientèles

Par rapport au deuxième axe d'intervention, Tourisme Québec accordera la priorité aux actions suivantes :

- Maintenir la qualité du service offert aux clientèles du renseignement touristique.

Les objectifs des trois indicateurs qui permettent d'évaluer cette qualité étant jugés optimaux, ils sont donc maintenus. Ces indicateurs sont :

Le taux d'appels répondus au centre téléphonique

Le taux de satisfaction de la clientèle du renseignement touristique

Le délai moyen de livraison des envois de documentation

¹ Un tableau récapitulatif des objectifs de résultat est présenté à l'annexe 3.

- Mettre sur pied un comité de protection des renseignements personnels.
Tourisme Québec entend s'assurer que les renseignements personnels recueillis auprès de ses clientèles dans le cadre de la réalisation de ses mandats respectent les orientations gouvernementales en matière de protection des renseignements personnels. C'est pourquoi un comité interne sera mis sur pied à ce sujet. Les indicateurs de gestion y seront d'ailleurs examinés afin de s'assurer de la conformité des processus mis en place eu égard à la protection des renseignements personnels.
- Revoir le processus de traitement des plaintes.
Tout en révisant le processus de traitement des plaintes, Tourisme Québec se dotera d'un indicateur intérimaire dans ce domaine. Il s'agit du délai d'envoi d'un accusé de réception aux plaignants dans un délai de cinq jours ouvrables. L'objectif à cet égard est fixé à 100 %. Cet indicateur est un meilleur reflet de la qualité de la gestion de Tourisme Québec en matière de traitement des plaintes car il concerne la partie du processus de traitement qui est sous le contrôle de Tourisme Québec. En effet, le règlement des plaintes concernant l'industrie¹ dépend essentiellement du bon vouloir des entreprises touristiques. Tourisme Québec ne peut utiliser que son pouvoir moral pour accélérer le traitement de ces plaintes.
- Évaluer la qualité des services rendus à l'industrie touristique.
Tourisme Québec poursuivra ses travaux visant à mesurer la qualité des services rendus à l'industrie touristique. Des questionnaires seront élaborés pour évaluer certains services. Tourisme Québec entend éventuellement dégager de ces questionnaires un certain nombre d'indicateurs de gestion.

3.3 L'efficacité

Cet axe d'intervention sera particulièrement affecté par le processus de révision des indicateurs. Tourisme Québec continuera à mesurer l'efficacité des activités de relations de presse mais tous les autres indicateurs seront réévalués.

En ce qui concerne les activités de relations de presse, l'objectif au chapitre de la valeur éditoriale des reportages réalisés sur le Québec est fixé à 160 M \$ ce qui représente une hausse de 6,7 % par rapport à la valeur enregistrée en 1998-1999.

3.4 L'efficience

Tourisme Québec poursuivra ses travaux concernant la définition d'une méthodologie permettant d'établir le coût de revient de certains produits et services.

3.5 La mobilisation et la valorisation du personnel

Tourisme Québec élaborera un questionnaire pour mesurer la satisfaction des employés. Ce questionnaire servira éventuellement à définir des indicateurs au niveau de la gestion des ressources humaines.

¹ Ces plaintes représentent 92 % des plaintes totales traitées par Tourisme Québec.

4. LES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

Les revenus estimés du Fonds de partenariat touristique pour l'exercice financier 1999-2000 s'élèvent environ 65 millions de dollars. L'effectif autorisé est de 263 année-personnes.

PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES (000 000 \$)

Contribution de Tourisme Québec	43,8
Sommes versées par le ministre du Revenu	
• Taxe de vente du Québec	10,0
• Taxe spécifique sur l'hébergement (1)	7,4
Revenus de commercialisation et de partenariat	3,3
TOTAL	64,5

(1) Montant transféré aux régions touristiques de Montréal et Laval, où est perçue une taxe de 2 \$ par nuitée, par chambre occupée.

ANNEXE 2 : Les indicateurs stratégiques

INDICATEURS	RÉSULTAT 1998-1999	OBJECTIF 1999-2000
Recettes touristiques totales (1997=100)	111,4	120,4
Taux d'occupation quotidien moyen dans les établissements d'hébergement	52,1 %	54,5 %
Déficit touristique	361 M \$	325 M \$

ANNEXE 3 : Les indicateurs de gestion

INDICATEURS	RÉSULTAT 1998-1999	OBJECTIF 1999-2000
--------------------	-------------------------------	-------------------------------

Le service aux clientèles

Taux d'appels répondus au centre téléphonique	91 %	90 %
Délai moyen de livraison des envois de documentation		
- États-Unis	7,3 jours	6 jours
- Canada	4,7 jours	5 jours
Traitement des plaintes	n.d.	100 %
Taux de satisfaction de la clientèle du Renseignement touristique	99 %	95 %

L'efficacité

Valeur éditoriale des reportages réalisés sur le Québec	171 M \$	182 M \$
---	----------	----------

n.d. : non déterminé