



Tourisme Québec

**RAPPORT DE GESTION
1998-1999**

Jun 1999



 **Tourisme
Québec**

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE DÉLÉGUÉ AU TOURISME.....	3
MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE ASSOCIÉE.....	4
RAPPORT DE VÉRIFICATION INTERNE.....	5
1. PRÉSENTATION DE TOURISME QUÉBEC	6
1.1 LA MISSION	6
1.2 LES MANDATS STRATÉGIQUES.....	6
1.3 L'OBJECTIF	6
1.4 LES VALEURS DE GESTION.....	7
1.5 LES PRODUITS ET SERVICES	8
2. LES ACTIONS STRATÉGIQUES.....	11
2.1 LES FAITS SAILLANTS.....	11
2.2 LES RÉSULTATS	19
3. LA GESTION DE TOURISME QUÉBEC.....	23
3.1 LES FAITS SAILLANTS.....	23
3.2 LES RÉSULTATS	24
3.2.1 <i>Le service aux clientèles</i>	24
3.2.2 <i>L'efficacité</i>	25
3.2.3 <i>L'efficience</i>	27
4. LA GESTION DU FONDS DE PARTENARIAT TOURISTIQUE.....	28
ANNEXE 1 : L'ORGANIGRAMME DE TOURISME QUÉBEC.....	29
ANNEXE 2 : LES INDICATEURS STRATÉGIQUES.....	30
ANNEXE 3 : LES INDICATEURS DE GESTION.....	31
ANNEXE 4 : LE PORTRAIT STATISTIQUE	32
LE BILAN TOURISTIQUE GÉNÉRAL DU QUÉBEC	32
LE TOURISME INTERNATIONAL.....	34
LE RENDEMENT DU SECTEUR DE L'HÉBERGEMENT	35
LE DÉFICIT TOURISTIQUE	35
ANNEXE 5 : LES MEMBRES DU FORUM PERMANENT DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE.....	36

MESSAGE DU MINISTRE DÉLÉGUÉ AU TOURISME

L'année 1998-1999 aura été une année marquante pour l'industrie touristique québécoise comme en témoigne le présent rapport de gestion de Tourisme Québec. Outre les résultats exceptionnels de l'été dernier, de nombreux projets mobilisateurs ont été mis de l'avant dans le cadre de la Politique de développement touristique, en collaboration avec les représentants de l'industrie, des projets majeurs pour l'avenir et la prospérité d'un des secteurs les plus dynamiques de l'économie québécoise.

C'est ainsi que les bases d'un véritable programme de qualité ont été jetées, programme reposant sur des principes et des valeurs communes à l'ensemble des secteurs de l'industrie touristique. Parallèlement, 80 % des établissements hôteliers adhéraient volontairement au nouveau programme de classification. Enfin, en matière de promotion, Tourisme Québec a intensifié ses efforts sur les marchés internationaux, en particulier sur le marché américain. Comme vous serez à même de le constater en lisant ce rapport, les résultats ne se sont pas faits attendre puisque la clientèle américaine au Québec a connu une forte hausse, en particulier au cours de l'hiver dernier.

Ces réalisations, la mise en place de ces chantiers, n'auraient pas été possibles sans l'engagement quotidien de l'ensemble du personnel de Tourisme Québec. Le tourisme est affaire de passion et c'est cette passion qui anime les personnes qui ont à cœur le développement d'une industrie vouée à un avenir prometteur.

MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE ASSOCIÉE

Le 30 avril 1996, le Conseil du trésor autorisait la transformation de Tourisme Québec en unité autonome de service. En vertu de l'Entente de gestion 1996-1999 établissant les paramètres de l'adhésion de Tourisme Québec à la gestion par résultats, la sous-ministre associée doit rendre compte annuellement de la réalisation du plan d'action de Tourisme Québec. Le présent rapport répond à cette obligation pour la période du 1^{er} avril 1998 au 31 mars 1999. Il est composé de quatre sections :

- La première section présente Tourisme Québec, sa mission, ses mandats, l'objectif qu'il poursuit, ses valeurs de gestion et les produits et services offerts aux clientèles.
- La deuxième section expose les actions stratégiques réalisées par Tourisme Québec en vue de favoriser l'essor de l'industrie touristique. On y retrouve des données qui permettent de juger du bilan touristique de 1998.
- La troisième section décrit, dans un premier temps, les principales actions réalisées pour améliorer la performance de Tourisme Québec comme unité autonome de service. Dans un deuxième temps, les résultats obtenus sont analysés en fonction des objectifs fixés dans le Plan d'action 1998-1999.
- La quatrième section sera disponible en septembre. Elle présentera les états financiers du Fonds de partenariat touristique pour l'exercice se terminant le 31 mars 1999. Ces états financiers sont déposés par le Vérificateur général du Québec.

Les actions réalisées et les résultats obtenus témoignent de la participation active de tous les employés de Tourisme Québec à l'engagement qui nous rallie tous, soit celui de favoriser l'essor de l'industrie touristique du Québec.



Lucille Daoust



Gouvernement du Québec
Ministère des Finances
Contrôleur des finances
Direction des mandats spéciaux

RAPPORT DE VÉRIFICATION INTERNE

Madame la sous-ministre associée,

Nous avons procédé à l'examen des données, portant sur les indicateurs de performance, présentées à la section 3.2 du Rapport de gestion de Tourisme Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 1999. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces données incombe à la direction de Tourisme Québec. Notre responsabilité consiste à exprimer un avis sur le caractère vraisemblable de ces données en nous basant sur le travail réalisé au cours de notre examen.

Notre examen a été réalisé conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes. Il a consisté essentiellement en prises de renseignements, en applications de procédés analytiques et en discussions portant sur les informations qui nous ont été fournies par l'unité autonome de service.

Au terme de nos travaux, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les données examinées ne sont pas, à tous les égards importants, fiables et que les méthodes de calcul des indicateurs de performance ne sont pas conformes à celles définies dans l'Entente de gestion et dans le Plan d'action de Tourisme Québec.

La Direction des mandats spéciaux

Québec, le 21 juin 1999

1. PRÉSENTATION DE TOURISME QUÉBEC

1.1 La mission

La mission de Tourisme Québec est de favoriser l'essor de l'industrie touristique du Québec.

1.2 Les mandats stratégiques

Pour remplir sa mission, Tourisme Québec concentre ses ressources et ses efforts vers trois mandats stratégiques :

1. *Orienter et concerter l'action gouvernementale et privée en matière de tourisme :*
 - Développer la connaissance touristique et l'information de gestion
 - Élaborer et mettre en œuvre des politiques, plans d'action et programmes
 - Fournir l'expertise touristique aux partenaires publics et privés.
2. *Susciter et soutenir le développement de l'offre touristique*
 - 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*
 - Soutenir la commercialisation des expériences touristiques
 - Promouvoir le Québec comme destination touristique
 - Faciliter la consommation des expériences touristiques

1.3 L'objectif

Pour Tourisme Québec, l'augmentation des recettes touristiques est le principal objectif à atteindre. Les recettes touristiques sont donc un indicateur à suivre de façon toute particulière, même si elles ne traduisent pas de façon absolue la performance exclusive de Tourisme Québec.

En effet, les actions de Tourisme Québec et de l'industrie touristique ne sont pas les seuls facteurs qui exercent une influence sur l'évolution des recettes touristiques. Des facteurs exogènes tels que la conjoncture économique générale, le taux de change, la concurrence d'autres destinations, les aléas climatiques, le climat socio-économique et même les habitudes de consommation ont un impact sur l'évolution des recettes. Ils sont sources d'opportunités et de contraintes qui doivent être prises en compte par Tourisme Québec et ses partenaires dans l'élaboration de leurs stratégies d'action et dans leur évaluation.

1.4 Les valeurs de gestion

Tourisme Québec s'est donné des valeurs de gestion qui caractérisent ses façons de faire, ses décisions et ses relations avec ses clientèles et ses partenaires.

➤ ***L'action en partenariat***

Un accent particulier est mis sur les actions conjointes avec des partenaires publics et privés de l'industrie et ce, dans le but de maximiser les moyens dont dispose Tourisme Québec. De façon générale, les choix prioritaires d'intervention et les mesures des résultats s'appuient sur la participation de l'industrie aux projets. Cette action en partenariat signifie également pour Tourisme Québec une préoccupation plus commerciale dans l'approche. Certains services offerts à l'industrie peuvent devenir des sources de revenus qui sont réinvestis dans sa mission.

➤ ***Le développement durable et la qualité de vie***

Tourisme Québec accorde une attention particulière à la mise en valeur des ressources et à la promotion des produits dans une perspective de développement durable et de respect de l'environnement. Il encourage également la multiplication des occasions de visite du Québec par sa population de manière à ce que cette activité deviennent une partie intégrante de la qualité de vie.

➤ ***Le développement de toutes les régions du Québec***

Les orientations et les actions de Tourisme Québec s'inspirent d'une volonté de développer les pôles touristiques les plus forts ainsi que le potentiel touristique de toutes les régions du Québec afin qu'elles puissent tirer bénéfice du tourisme pour diversifier leur économie.

➤ ***L'équité envers les entreprises privées québécoises***

Financé par des fonds publics, Tourisme Québec est au service de l'ensemble de l'industrie et il respecte des règles de transparence et d'équité dans ses relations d'affaire.

➤ ***L'éthique commerciale***

Pour maintenir la crédibilité de la destination, Tourisme Québec pratique et promeut auprès de ses partenaires l'accueil, l'hospitalité et l'éthique commerciale et fait en sorte que cela devienne une image de marque du Québec. Il s'assure aussi que la publicité véhicule une image réaliste et que les plaintes des clients ont une écoute et un suivi.

➤ ***Le rayonnement du Québec dans le monde***

Le tourisme est une fenêtre pour faire voir et apprécier la société québécoise, sa culture distincte, sa joie de vivre et ses réalisations. La promotion touristique, les séjours touristiques et l'accueil sont des moyens de valoriser la réputation, l'excellence et les traits distinctifs du Québec.

➤ **La valorisation des ressources humaines**

Tourisme Québec ne saurait être performant sans compter sur la motivation et la créativité de ses ressources humaines. Tourisme Québec valorise son personnel et est attentif à ses besoins de formation. Il favorise les mécanismes de gestion qui permettent de canaliser les idées créatrices et les mesures de transformation et d'innovation sont implantées en concertation avec le personnel.

➤ **La rigueur et la performance**

La transformation de Tourisme Québec en unité autonome de service vise l'amélioration du rendement et de l'efficacité administrative, ainsi que l'obtention de gains de productivité. Ce choix impose une simplification des processus de travail, un souci de mesure des résultats et une responsabilisation du personnel.

1.5 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. Plus précisément :

- Il mène des campagnes publicitaires sur plusieurs marchés.

En 1998-1999, Tourisme Québec a réalisé des campagnes publicitaires avec des partenaires au Québec, en Amérique du Nord (États-Unis, Ontario), en Europe (France, Royaume-Uni, Allemagne) et au Japon. Près de 12 M \$ ont été dépensés au chapitre de la publicité.

- Il invite des journalistes à visiter le Québec afin de faire connaître les produits touristiques du Québec.

Au cours du dernier exercice financier, 1 000 journalistes québécois, canadiens et internationaux ont répondu à l'invitation de Tourisme Québec qui travaille en étroite collaboration avec les associations touristiques régionales afin de répondre aux demandes des représentants des médias. Ces activités de relations de presse s'avèrent très rentables pour le Québec puisque la valeur éditoriale des articles et des reportages qui en découlent a atteint 171 millions de dollars.

- 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. Tourisme Québec a coordonné la présence d'intervenants de l'industrie à plus d'une centaine d'événements sur les marchés canadien, américain, mexicain, sud-américain et outre-mer, en 1998-1999.

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

- Le programme d'aide au développement de l'offre touristique a permis de soutenir financièrement la réalisation de onze études de développement et de dix projets de développement. Un million neuf cent mille dollars ont été versés à cette fin. Cette aide a généré des investissements totaux de 36 M \$. De plus, 1,2 M \$ ont été versés pour des engagements antérieurs à 1998-1999 à titre de compensation pour la prise en charge d'intérêts.
- Le programme de promotion coopérative, qui veut favoriser la commercialisation des expériences touristiques du Québec sur les marchés extérieurs, a accordé une aide financière d'environ 0,9 M \$ à 64 partenaires du Québec et de l'extérieur du Québec, dont à 19 manifestations 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. Plus de 1,1 million actes de renseignement ont été traités par Tourisme Québec en 1998-1999. Signe d'une nouvelle tendance, deux millions de personnes ont consulté, en 1998, le site Web de Tourisme Québec.

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. Pour ce faire, il a émis des permis à 4 481 établissements touristiques, en vertu de la Loi sur les établissements touristiques, soit à :

- 1 945 hôtels et motels ;
- 1 494 gîtes touristiques ;
- 669 résidences de tourisme ;
- 29 établissements d'enseignement ;
- 24 villages d'accueil ;
- 46 auberges de jeunesse ;
- 274 centres de vacances ;

De plus, Tourisme Québec coordonne le traitement des plaintes déposées par les visiteurs à l'égard de leur expérience touristique au Québec. En 1998-1999, 721 plaintes ont été traitées. 92 % des plaintes concernaient les services rendus par l'industrie touristique et 8 % se rapportaient aux services rendus par Tourisme 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. Tourisme Québec rend accessibles à l'industrie plusieurs titres, par l'intermédiaire de son site Internet.

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. Ces documents sont également disponibles sur le site Internet de Tourisme Québec. Parmi les documents qu'on peut y trouver figurent la Politique de développement touristique et le Plan de marketing annuel.

2. LES ACTIONS STRATÉGIQUES

Dans son plan d'action 1998-1999, Tourisme Québec a structuré ses actions en fonction des quatre axes stratégiques de la politique de développement touristique adoptée par le gouvernement en avril 1998.

Ce chapitre fait donc état, dans un premier temps, des principales actions réalisées en fonction des quatre axes stratégiques. Il présente, dans un deuxième temps, le bilan touristique du Québec en 1998.

2.1 Les faits saillants

Poursuivre le virage client

- *Des stratégies communes pour consolider la croissance future de l'industrie*

Face à un environnement exigeant et hautement concurrentiel, devant une segmentation accrue des clientèles, Tourisme Québec et l'industrie touristique ont convenu de se doter d'outils communs pour mieux s'ajuster à la demande des clientèles, surveiller la concurrence, et tirer pleinement profit de la croissance prévue du tourisme à l'échelle mondiale au cours de la prochaine décennie. C'est ainsi qu'en 1998-1999 :

- la Politique de développement touristique a été officiellement dévoilée ;
- Tourisme Québec a réalisé les travaux préliminaires de mise en place d'un réseau interne de savoir stratégique et d'un réseau externe de veille. Le Forum permanent de l'industrie touristique a donné son accord pour la mise en place de la veille externe.
- la majeure partie des travaux d'élaboration de la stratégie de marketing touristique 2000-2005 ont été réalisés. Un comité spécial du Forum permanent de l'industrie touristique est associé à ce dossier.
- le Forum permanent de l'industrie a donné le coup d'envoi à l'élaboration de la stratégie de développement de l'offre touristique 2000-2005.

- *Le programme de qualité prend son envol*

Dans le *Discours sur le budget 1997-1998*, Tourisme Québec s'est vu octroyer une enveloppe financière particulière pour promouvoir la qualité dans l'industrie touristique. Répondant aux attentes de l'industrie touristique, Tourisme Québec a décidé d'amorcer l'implantation du programme de qualité en procédant à la classification des établissements d'hébergement. Dans une perspective de prise en charge par l'industrie, Tourisme Québec a confié à un organisme représentatif du secteur de l'hébergement, la Corporation des services aux établissements touristiques du Québec (CSETQ), le mandat de mettre en œuvre des programmes de classification des établissements d'hébergement. Le programme de classification hôtelière, *Hébergement Québec*, a été implanté en 1998-1999. Il a obtenu un franc succès puisque 82 % des établissements y ont adhéré sur une base volontaire, dépassant largement l'objectif d'adhésion établi à 60 %. Tourisme Québec a apporté son soutien technique à la CSETQ pour l'élaboration des programmes de classification et pour la formation des conseillers en classification.

Par ailleurs, dans le secteur du camping, Tourisme Québec a soutenu financièrement la classification des terrains.

Enfin, le Forum permanent de l'industrie touristique a adopté officiellement en mars 1999 le programme de qualité. La mise en œuvre du programme a débuté dans les secteurs suivants : les croisières-excursions, le transport par autobus, les camps de vacances, les agences de voyages, les attractions, fêtes et festivals, les campings, et le tourisme d'aventure.

- *L'amélioration du service à la clientèle : les initiatives se multiplient*

Les initiatives suivantes retiennent l'attention en matière d'amélioration du service à la clientèle touristique :

- l'adoption d'une nouvelle politique de signalisation des routes et circuits touristiques ;
 - la formation d'un groupe de travail avec le ministère des Transports en vue d'améliorer les services à l'intérieur des haltes routières ;
 - l'ouverture en hiver des cinq centres Infotouriste saisonniers situés aux frontières (projet pilote) ;
 - la réalisation d'une étude pour améliorer les services dans les centres Infotouriste ;
 - le lancement du programme de formation *Clients Plus*, offerts aux entreprises touristiques. Ce programme est administré par le Conseil de développement des ressources humaines en tourisme, un organisme aidé financièrement par Tourisme Québec. Au cours de la première année, le nouveau programme a permis de former, au sein de l'industrie touristique, 1 525 employés et 169 superviseurs et gestionnaires.
- *Le soutien au développement et à la promotion des expériences touristiques en demande croissante par les clientèles*
 - *Le tourisme culturel* : une brochure faisant la promotion de neuf escapades à partir de Montréal et Québec a été produite, de même qu'une brochure sur les jardins et l'horticulture. Ces brochures ont été promues auprès des consommateurs et des associations sur le marché nord-américain. Des séjours sous forme de forfaits ont été développés par un grossiste. Ces documents promotionnels servent également d'outils aux voyageurs des marchés outre-mer pour développer de nouveaux produits à saveur culturelle. Enfin, Tourisme Québec a poursuivi la distribution de la Carte de l'art du Québec auprès des clientèles ;
 - *L'écotourisme* : Tourisme Québec a mis sur pied un comité de produit Aventure/Plein air qui réunit notamment Parcs Québec, Parcs Canada, la SÉPAQ, et l'Association des producteurs d'aventure du Québec. La mise en marché de l'écotourisme est au cœur des préoccupations du comité ;
 - *Le nautisme* : une étude sur la production d'un guide de mise en valeur des cours d'eau a été enclenchée en collaboration avec quinze partenaires. Parallèlement, des discussions ont été amorcées afin d'évaluer l'intérêt des exploitants d'installations nautiques pour l'élaboration d'une stratégie promotionnelle particulière pour la clientèle nautique ;
 - *Le cyclotourisme* : un consensus s'est dégagé avec l'Association des pistes cyclables du Québec et Vélo-Québec, quant à la formation d'un comité de produit qui travaillera à développer une mise en marché intégrée de cette expérience touristique.
 - *Les zoos et les parcs animaliers* : Tourisme Québec a soutenu la réalisation d'une étude sur ce secteur de l'offre touristique.
 - *Le camping caravanning* : Tourisme Québec a participé à une étude qui a permis notamment de mieux cerner le potentiel du marché du caravanning au Québec.

Ce marché connaît actuellement une croissance importante en Amérique du Nord, sous l'effet du vieillissement des clientèles.

Consolider les marchés actuels et en conquérir de nouveaux

Plusieurs actions ont été réalisées en vue d'assurer une meilleure exploitation des marchés cibles :

- *Le service intégré d'information et de réservation touristiques : une entente historique*

Lancé en 1996-1997, le projet maintenant connu sous le nom temporaire de «Place d'affaires électronique», a franchi une étape capitale en 1998-1999. En effet, une entente de partenariat entre Tourisme Québec et Bell a été conclue en mars 1999, avec l'assentiment du Forum permanent de l'industrie touristique. Cette entente, d'une durée de sept ans, prévoit la réalisation avec Bell d'une place d'affaires électronique de l'industrie touristique qui permettra :

- d'informatiser les bases de données et d'améliorer l'infrastructure technologique de soutien à l'information touristique ;
- de rendre possible la réservation des produits touristiques du Québec ;
- de recueillir des données sur les clients pour mieux cibler les actions promotionnelles¹ ;
- d'améliorer l'accès aux services d'information touristique ;
- de créer une infrastructure de communication et d'échange entre les principaux acteurs de l'industrie touristique.

Les coûts de développement, d'implantation, d'exploitation et de commercialisation des services de la place d'affaires sont évalués, au maximum, à 30 M \$ sur une période de sept ans. Ils seront partagés à parts égales entre Tourisme Québec et Bell. Tourisme Québec assumera les coûts d'amélioration de l'infrastructure de soutien à l'information, ainsi que les coûts relatifs à la promotion touristique. De son côté, Bell investira dans le développement, l'exploitation et la commercialisation des services de commerce électronique, des services de soutien à la réservation et des autres services commerciaux. La mise en œuvre de ce projet permettra au Québec d'améliorer sa compétitivité dans ce domaine notamment à l'égard des autres provinces canadiennes, et ainsi de mieux exploiter le marché nord-américain.

- *Marché québécois : une année de transition*

Poursuivant son objectif de consolidation sur le marché québécois, Tourisme Québec a réalisé une campagne télévisée intérimaire sous le thème *L'appel des vacances*, ayant notamment pour objectif d'améliorer et de renouveler la connaissance de l'offre touristique auprès des Québécois. Cette campagne a permis d'engendrer une hausse appréciable du nombre de demandes d'information. Mais le fait marquant de l'année demeure la démarche enclenchée par Tourisme Québec pour mieux intégrer ses efforts promotionnels à ceux des associations touristiques régionales (ATR) sur le marché québécois. Tourisme Québec a invité les ATR à s'associer à sa campagne institutionnelle de l'été 1999 afin de mieux faire face à la concurrence des destinations limitrophes (Maritimes, Ontario, côte est américaine) qui ont considérablement intensifié leur présence sur le marché québécois au cours des dernières années.

¹ La cueillette de données sur les clients se fera dans le respect des engagements gouvernementaux à l'égard de la protection des renseignements personnels.

- *Marché américain : une offensive spéciale de promotion de l'hiver*

La stratégie promotionnelle sur le marché nord-américain s'est inscrite sous le signe de la continuité. L'objectif étant de présenter une offre concrète au plus grand nombre possible de consommateurs, la distribution à vaste échelle d'une brochure de forfaits a constitué, comme par les années passées, le fer de lance de la campagne. De plus, le marketing direct a été intensifié. Toutefois le fait dominant de l'année demeure l'octroi par le gouvernement de crédits spéciaux de cinq millions de dollars pour réaliser une vaste offensive promotionnelle sur le marché nord-américain durant l'hiver 1998-1999. La campagne avait pour but d'inciter les Américains à venir profiter du taux de change avantageux dont ils bénéficient au Québec. La campagne a donné des résultats probants, puisque de novembre 1998 à mars 1999, le nombre d'Américains qui sont entrés au Canada par les frontières du Québec a augmenté de 20 % par rapport à l'année précédente. Enfin, Tourisme Québec a raffiné ses outils d'analyse du marché nord-américain en 1998-1999 afin de mieux cibler les marchés géographiques et les segments de clientèle.

- *Poursuite du partenariat commercial*

Tourisme Québec a poursuivi sa collaboration avec des partenaires tant publics que privés dans le cadre des activités promotionnelles réalisées sur les marchés cibles. Le développement de ce partenariat, qui se traduit par une mise en commun de ressources financières, contribue à améliorer la visibilité du Québec comme destination touristique. Voici une liste de ces principaux partenaires :

<i>Au Québec</i>	<i>Publicité et promotions</i> <i>Association des stations de ski du Québec</i> <i>CAA-Québec</i> <i>Volkswagen</i> <i>Grand Prix du tourisme</i> <i>Air Canada</i> <i>Bell</i> <i>Corpav</i> <i>Hydro-Québec</i> <i>Imprimeries Quebecor</i> <i>Société des Alcools</i> <i>Société des Casinos</i> <i>Unibroue Inc</i>
<i>Au Canada et aux États-Unis</i>	<i>Air Canada</i> <i>AT&T</i> <i>Associations touristiques régionales et leurs partenaires</i> <i>Bombardier Ski-Doo</i> <i>Commission canadienne du tourisme</i> <i>Collette Tours</i> <i>Delta Hotels & Resorts</i> <i>GoGo Worldwide Vacations</i> <i>Hôtellerie champêtre</i> <i>Hydro-Québec</i> <i>Montréal Vacations</i> <i>Northwest World Vacations</i> <i>Offices de tourisme de Montréal et Québec</i> <i>Québec Adventures</i> <i>Relais et Châteaux</i>

	<i>Relais de santé</i> <i>SÉPAQ</i> <i>Ski Can</i> <i>Société des casinos</i> <i>Unibroue</i> <i>United States Tour Operators Association</i> <i>Via Rail</i>
<i>En Europe</i>	<i>Aéroports de Montréal</i> <i>Air Canada</i> <i>Canadian Airlines</i> <i>Commission canadienne du tourisme</i> <i>Offices de tourisme de Montréal et Québec</i> <i>Tourisme Nouvelle-Écosse</i> <i>Tourisme Ontario</i> <i>Western Canada Consortium</i>
<i>En Asie</i>	<i>Air Canada</i> <i>Canadian Airlines</i> <i>Commission canadienne du tourisme</i> <i>Offices de tourisme de Montréal et Québec</i> <i>Tourisme Ontario</i> <i>Via Rail</i>

- *Continuité sur les marchés outre-mer*

En ce qui a trait aux marchés européen et asiatique, afin de maximiser les retombées de ses investissements, Tourisme Québec a continué à miser sur un partenariat étroit avec les transporteurs aériens, les voyagistes locaux, la Commission canadienne du tourisme, et certaines provinces. Les nouvelles tendances en matière de stratégies promotionnelles ont été renforcées : on a insisté davantage sur les promotions directes auprès des consommateurs et sur les activités de relations de presse.

Enfin, Tourisme Québec a poursuivi ses initiatives de prospection de nouveaux marchés, particulièrement dans la région Asie-Pacifique, qui est celle qui connaîtra le plus fort taux de croissance au cours de la prochaine décennie. Des missions commerciales ont été réalisées dans les pays suivants : Taiwan, Corée du Sud, Hong Kong, Malaisie, Australie, Nouvelle-Zélande et Brésil.

- *Un partage des responsabilités en matière de tourisme d'affaires et de congrès*

Tourisme Québec a convenu d'un partage des responsabilités avec ses partenaires dans ce domaine. Tout en encadrant les activités majeures réalisées par l'industrie touristique dans ce domaine, Tourisme Québec concentrera essentiellement ses activités dans le secteur des réunions d'affaires et des voyages de motivation (clientèle corporative), laissant aux offices et aux centres de congrès de Montréal et Québec le secteur des congrès (clientèle associative).

- *Le réseautage des entreprises s'organise*

En 1998-1999, Tourisme Québec a amorcé un processus de réseautage des entreprises qui devrait prendre une ampleur croissante au cours des prochaines années. La nouvelle entente avec les associations touristiques régionales de même que les initiatives en matière d'écotourisme, de nautisme et de cyclotourisme, décrites précédemment, en témoignent.

Consolider le financement de l'industrie touristique

- *Des crédits supplémentaires pour Tourisme Québec*

Reconnaissant la contribution du tourisme à la création d'emplois, le gouvernement a notamment consenti à Tourisme Québec une enveloppe budgétaire supplémentaire de cinq millions de dollars pour la promotion touristique sur le marché nord-américain. Grâce à cet apport, les investissements de Tourisme Québec en marketing se sont accrus de 28 % en 1998-1999, par rapport à l'année précédente.

- *Le soutien au développement de l'offre touristique : la nouvelle stratégie prend forme*

Le Bureau de développement de l'offre touristique a démarré ses activités en 1998-1999. Ses principales réalisations ont été :

- la mise en place d'un nouveau programme d'aide au développement de l'offre touristique (définition des normes et des priorités) ;
- le soutien aux projets suivants : l'Auberge Le Baluchon, Amazoo, le golf Le Marthelinois, le golf Royal Laurentien, Au pays des Acadiens, le Musée de la mer, l'hôtel Le Boisé de Shawinigan, etc. ;
- l'amorce de discussions avec Investissement-Québec et la Société générale de financement afin de définir des modalités de collaboration en matière de soutien au développement de l'offre touristique ;
- la signature d'une entente spécifique Chaudière-Kennebec.

Enfin, dans une perspective de consolidation du financement des manifestations touristiques, Tourisme Québec a coordonné un comité interministériel qui a produit un bilan du financement des manifestations touristiques par les ministères et les organismes gouvernementaux.

- *L'allégement de la réglementation gouvernementale : le dossier progresse*

Afin de favoriser la rentabilité des entreprises touristiques, le groupe de travail avec l'industrie, créé par Tourisme Québec pour identifier les duplications réglementaires et les irritants administratifs qui font obstacle au développement du tourisme, a déposé ses recommandations. À partir de ces recommandations, Tourisme Québec élaborera une proposition d'allégement réglementaire qui sera présentée au Conseil des ministres en 1999.

- *La commercialisation des produits et services de Tourisme Québec*

Tourisme Québec a démarré la mise en œuvre de sa politique de commercialisation des produits et services. Toutefois, compte tenu de certains ajustements propres à tout démarrage, les revenus encaissés en 1998-1999 ont été moins importants que prévus.

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

- *De nouveaux mécanismes de concertation en démarrage*

Le Forum permanent de l'industrie touristique a tenu deux réunions en 1998-1999. Les sujets discutés ont été : la politique de développement touristique, la taxe sur l'hébergement, la stratégie de marketing, la stratégie du développement de l'offre touristique, la place d'affaires électronique, le programme de qualité, le réseau de veille et le calendrier scolaire. Les mêmes sujets ont été abordés par le Comité interministériel sur le tourisme qui a de plus discuté de l'écotourisme.

- *La coopération internationale s'intensifie*

À la suite de la signature en janvier 1997 d'une entente de coopération franco-qubécoise dans le domaine du tourisme, les deuxièmes rencontres économiques franco-qubécoises se sont déroulées en France, en octobre 1998. Quatre projets de coopération ont été retenus : le réseau de veille touristique, les alliances entre les entreprises de divers secteurs de l'industrie, les chèques-vacances, le développement du tourisme social et associatif.

De façon générale, les activités de coopération internationale de Tourisme Québec ont pris une ampleur considérable en 1998-1999 :

- le ministre délégué au tourisme a participé à la tournée effectuée par le premier ministre dans quatre villes américaines (Boston, Chicago, Philadelphie, Atlanta) ;
- une entente de coopération en tourisme a été signée avec le Massachusetts ;
- le tourisme a été identifié comme secteur prioritaire dans les ententes que le Québec a conclues avec la Catalogne, la Communauté française de Belgique et la Pennsylvanie.

Cette intensification de la coopération témoigne de l'importance grandissante du tourisme au sein des priorités gouvernementales dans plusieurs pays. L'échange d'expertises qui en découle permet de mieux soutenir le développement de l'industrie touristique québécoise.

- *Un nouveau partenariat avec les associations touristiques régionales*

La nouvelle entente triennale avec les ATR constitue un virage important. Sur le marché québécois, les deux parties ont en effet convenu de favoriser l'harmonisation et la synergie de leurs actions afin de renforcer le positionnement du Québec comme destination touristique auprès des Québécois. Ainsi, à compter du 1^{er} avril 2000, chaque ATR devra produire un plan de marketing qui devra s'harmoniser avec celui de Tourisme Québec. Sur les marchés extérieurs, la coordination de la promotion du Québec comme destination touristique sera désormais assurée par Tourisme Québec. À compter du 1^{er} avril 2000, la mise en marché du Québec se fera suivant de grandes zones touristiques définies conjointement par les signataires de l'entente. Cette nouvelle approche basée sur les produits, les clientèles et les expériences touristiques facilitera la commercialisation de l'offre touristique sur les marchés internationaux.

- *Une industrie mieux informée*

En 1998, Tourisme Québec a lancé le bulletin trimestriel « Tourisme Québec... vous informe ». Il vise à renseigner l'industrie sur les actions posées par Tourisme Québec pour l'aider à développer une offre de qualité et pour susciter la demande pour les produits et les expériences touristiques du Québec. En outre, une section du site Web de Tourisme Québec a été réservée à l'industrie. Les partenaires de l'industrie peuvent y trouver notamment les publications de Tourisme Québec destinées aux clientèles externes, des communiqués de presse, des occasions de partenariat de même que des nouvelles brèves.

2.2 Les résultats¹

Les actions stratégiques réalisées contribuent à l'atteinte de l'objectif principal de Tourisme Québec qui est d'accroître les recettes touristiques du Québec. Les résultats à ce chapitre ne dépendent pas de l'action unique de Tourisme Québec. Plusieurs facteurs externes les influencent. Pour certains des indicateurs stratégiques qui suivent, des objectifs de résultat avaient été fixés dans le Plan d'action 1998-1999. Toutefois, à cause de circonstances particulières, Tourisme Québec n'est pas en mesure de rendre compte des résultats obtenus pour chacun des indicateurs. Lorsqu'un écart apparaît entre ces résultats et les objectifs fixés, on trouvera les explications pertinentes dans la section *Commentaire*.

Un bilan d'ensemble très positif

Indicateur : Recettes touristiques totales (1997=100)²

OBJECTIF	RÉSULTAT
104,0	111,4

Commentaire : En 1998, les dépenses touristiques au Québec ont dépassé les 5,3 milliards de dollars, en hausse de 11 % par rapport à 1997. Cette croissance, plus forte que prévue, est imputable principalement :

- *Au tourisme domestique.* Les voyages des Québécois au Québec ont en effet augmenté de 15 % en volume et de 20 % en recettes. Deux facteurs en particulier ont contribué à retenir les Québécois au Québec : la baisse de la valeur du dollar canadien et le beau temps en 1998. Les voyages des Québécois aux États-Unis ont chuté de près de 16 %, une baisse « historique ». Depuis 1996, plus de 500 000 Québécois ont déserté les destinations américaines et plusieurs d'entre eux ont opté pour le Québec.
- *Au tourisme américain.* Pour la première fois depuis 1990, le nombre de touristes américains qui ont visité le Québec a dépassé le cap des deux millions. En fait, le taux de croissance de la clientèle américaine en 1998 (8 %) a été le meilleur de toute la décennie. Il en est de même pour les résultats au chapitre des recettes où l'on prévoit une hausse de 16 %. Il semble que la dépréciation de la valeur du dollar canadien alliée à une stratégie de marketing plus ciblée aient porté des fruits.

Ces excellents résultats ne valent pas toutefois pour les autres marchés internationaux où le plafonnement observé en 1997 s'est poursuivi en 1998.

Tourisme international : le Québec fait bonne figure

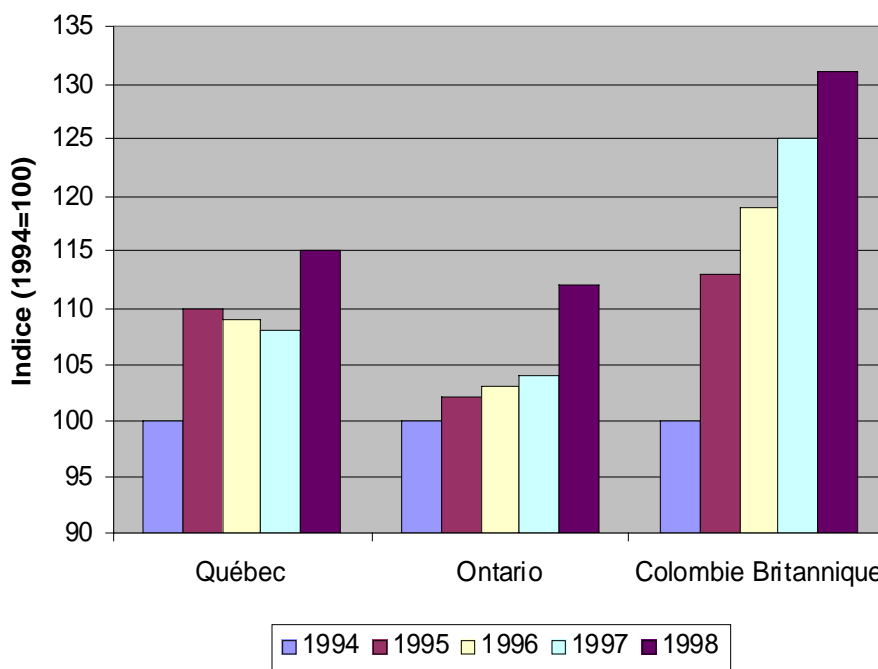
En ce qui concerne la part de marché du Québec dans les recettes touristiques internationales du Canada (recettes touristiques internationales du Québec/recettes touristiques internationales du Canada), cette part n'a pu être établie en 1998 à cause des retards dans le dévoilement des résultats de l'Enquête sur les voyages internationaux réalisée par Statistique Canada. Tourisme Québec a donc décidé d'utiliser les résultats de l'enquête mensuelle de Statistique Canada sur les voyages des touristes étrangers au Canada.

¹ Les données statistiques complètes relatives à cette section apparaissent à l'annexe 4

² À cause de changements méthodologiques, 1997 sera dorénavant la nouvelle année de référence pour les recettes touristiques totales.

Cette enquête comptabilise le nombre de touristes étrangers selon la province d'entrée au Canada. L'utilisation de cet indicateur défavorise le Québec puisque, dans une proportion de 80 %, les touristes du centre et de l'ouest des États-Unis qui viennent au Québec par automobile entrent au Canada par d'autres provinces que le Québec. Ils ne sont donc pas comptabilisés dans les statistiques relatives au Québec. Malgré ce biais, force est de constater que le Québec a su habilement se tirer d'affaire depuis 1994. Si l'on fait abstraction de la Colombie Britannique, alimentée par une forte poussée du tourisme asiatique, le Québec a connu un rythme de croissance supérieur à celui de l'Ontario. En 1998, le Québec a fait légèrement moins bien que l'Ontario (+6,7 % contre +7,5 %) quoiqu'il se situe dans la moyenne canadienne (+6,8 %). C'est au chapitre du tourisme provenant des autres pays que les États-Unis que le Québec se démarque : la baisse n'a été que de 1 % au Québec contre 11 % en Ontario.

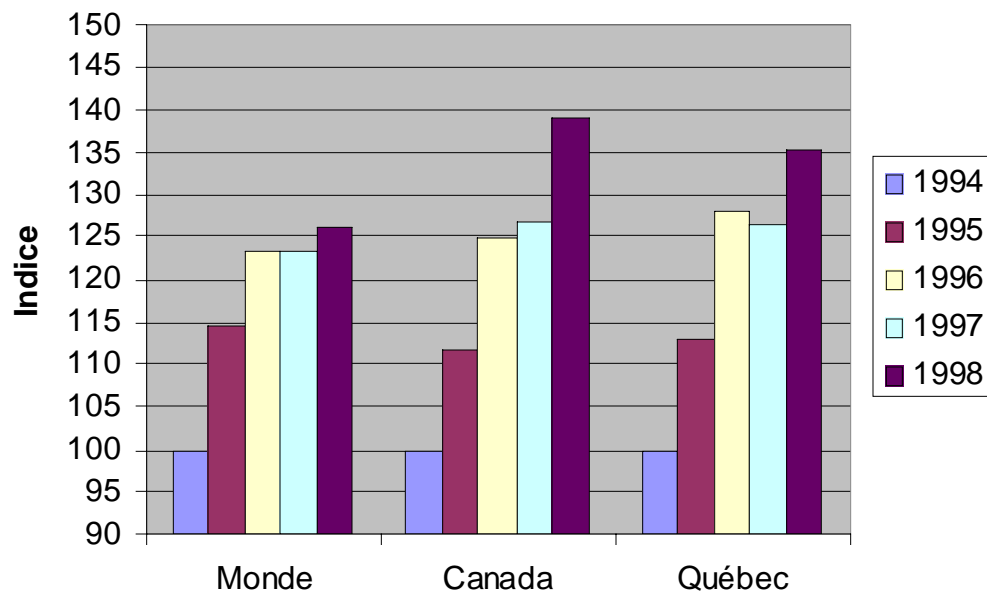
Voyages des touristes internationaux au Canada selon la province d'entrée



De plus, lorsqu'on compare les résultats obtenus par le Québec, avec l'ensemble du Canada et le reste du monde, le bilan demeure très positif. Depuis 1994, le Québec suit à peu près le même rythme que le Canada et le reste du monde à ce chapitre.

En 1998, malgré la stagnation de la clientèle provenant des autres marchés internationaux, un phénomène qui affecte l'ensemble du Canada, le Québec a surpassé nettement la moyenne mondiale et il se situe très près de la moyenne canadienne.

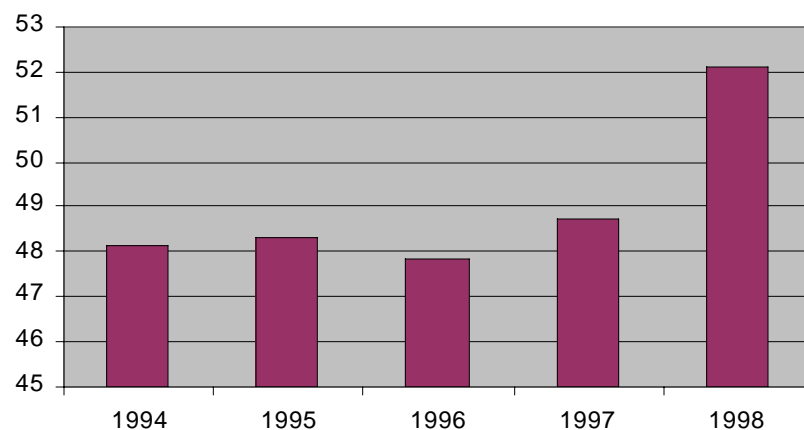
Évolution des recettes touristiques internationales



Un année record pour le secteur de l'hébergement

Le principal secteur d'activités relié au tourisme, l'hébergement, a connu de bons résultats en 1998. Comme les données sur le nombre de chambres occupées ne sont pas comparables à celles de 1997 à la suite de changements apportés à la méthodologie de l'enquête, on doit se rabattre sur le taux d'occupation comme indicateur. Or, ce taux a augmenté de 3,4 points en 1998, pour atteindre 52,1 %. Ce taux est le meilleur de toute la décennie. C'est la première fois depuis 1989 qu'il dépasse la barre des 50 %

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



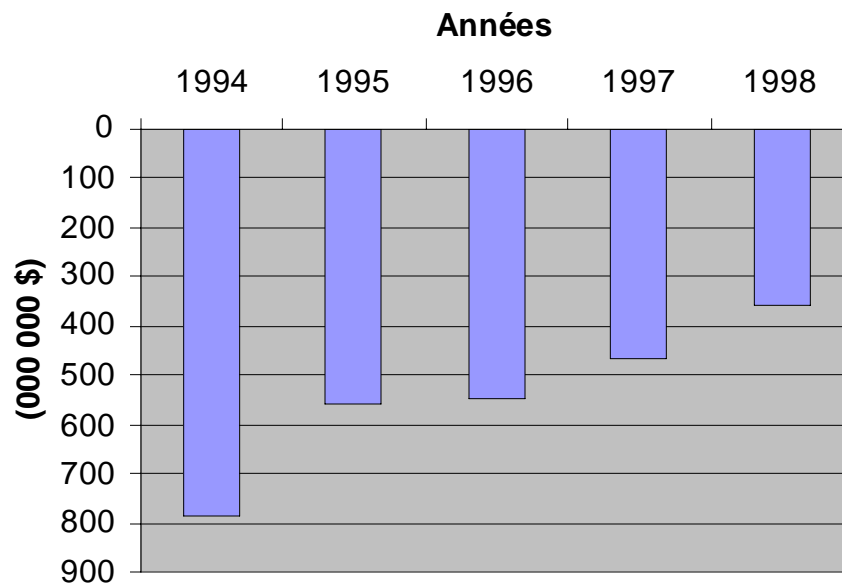
La baisse du déficit touristique s'accélère

Indicateur : Déficit touristique

OBJECTIF	RÉSULTAT
383 M \$	361 M \$

Pour une cinquième année consécutive, le déficit touristique du Québec a décru. La baisse observée en 1998 (-23 %) est cependant la plus forte depuis 1995. L'objectif de -15 % fixé l'an dernier a même été dépassé, malgré une hausse appréciable des dépenses des Québécois dans les pays autres que les États-Unis.

Déficit touristique du Québec



3. LA GESTION DE TOURISME QUÉBEC

En tant qu'unité autonome de service, Tourisme Québec s'efforce de gérer les produits et services offerts à ses clientèles de la meilleure façon possible. Ce sont les indicateurs que l'on retrouve dans l'Entente de gestion de l'unité autonome de service, qui permettent de juger de ce rendement. En fonction de cette finalité, Tourisme Québec a privilégié en 1998-1999 trois axes d'intervention :

- la qualité du service aux clientèles ;
- l'efficacité
- l'efficience

Des indicateurs sont associés à ces axes.

3.1 Les faits saillants

Tourisme Québec a amorcé, en 1998-1999, le processus de révision de ses indicateurs de gestion. Toutefois, il est apparu rapidement que la mise en place d'une nouvelle gamme d'indicateurs est un processus qui, s'il est fait avec rigueur, peut s'étendre sur plusieurs années. En effet, les nouveaux indicateurs doivent être significatifs par rapport à la réalité que l'on veut mesurer. Par la suite, ils doivent être testés, mesurés au moins une fois, afin d'établir le niveau de performance actuel à partir duquel on pourra fixer des objectifs de résultat pour le futur.

Globalement, Tourisme Québec tire les conclusions suivantes de l'exercice qu'il a amorcé en 1998-1999 :

- Les indicateurs relatifs au service rendus à la clientèle touristique (accueil et renseignements) sont en grande partie valables. Ces indicateurs sont utilisés couramment par les organismes publics ou privés offrant le même type de services. Il en est de même pour les activités de relations de presse dont les retombées sont mesurées de la même façon par les autres destinations touristiques.
- La qualité des services rendus à l'industrie touristique est une variable qui n'est pas adéquatement mesurée à l'heure actuelle. Les premiers tests élaborés à ce chapitre (cf. chapitre 3.2) indiquent que cette avenue est prometteuse mais qu'elle doit être peaufinée.
- Le traitement des plaintes, même s'il ne concerne pas un volume élevé d'activités, est un processus qui doit être repensé afin d'assurer un meilleur service aux clientèles.
- L'effet de levier sur le partenariat demeure, malgré les réserves exprimées par le Vérificateur général du Québec, un indicateur valable. Cependant, les activités où cet indicateur est appliqué doivent être révisées afin de mieux refléter les efforts de Tourisme Québec en matière de sollicitation de partenaires.
- La mobilisation, la valorisation et la satisfaction du personnel sont, à l'instar des remarques formulées par le Vérificateur général du Québec, des domaines qui pourraient être beaucoup mieux couverts par la gestion par résultats. En effet, l'atteinte des résultats fixés au niveau des opérations s'appuie notamment sur la motivation des personnes qui réalisent les activités.
- La mesure du coût de revient des produits et services apparaît, compte tenu du peu d'antécédents dans ce domaine dans le secteur public, comme une entreprise qui relève du moyen et du long terme.

3.2 Les résultats

Cette section présente les résultats obtenus en fonction des objectifs fixés dans le Plan d'action 1998-1999, pour les indicateurs définis dans l'Entente de gestion qui a consacré Tourisme Québec comme unité autonome de service. Lorsqu'un écart apparaît entre ces résultats et les objectifs fixés, on trouvera les explications pertinentes dans la section *Commentaire*. Les résultats, présentés à l'annexe 3, sont exposés en fonction des axes d'intervention mis de l'avant par Tourisme Québec.

3.2.1 Le service aux clientèles

Tourisme Québec mesure la qualité des services rendus à l'égard de deux types de clientèles.

a) La clientèle du renseignement touristique

Comme on peut le constater, en 1998-1999, Tourisme Québec a su maintenir ses habituels standards de qualité à cet égard.

Indicateur : Taux d'appels répondus au centre téléphonique

OBJECTIF	RÉSULTAT
90 %	91 %

Indicateur : Délai moyen de livraison des envois de documentation

OBJECTIF	RÉSULTAT
États-Unis : 6 jours	États-Unis : 7,3 jours
Canada : 5 jours	Canada : 4,7 jours

Commentaire : Même si l'objectif n'a pas été atteint pour les envois aux États-Unis, Tourisme Québec estime que le système actuel d'envoi de la documentation touristique (États-Unis : 1^{ère} classe, Canada : 1^{ère} classe *poste-lettre*) a permis de répondre adéquatement aux attentes des clientèles.

Indicateur : Taux de satisfaction de la clientèle du Renseignement touristique

OBJECTIF	RÉSULTAT
95 %	99 %

Tourisme Québec continue toujours de se démarquer par la qualité des services offerts aux clientèles (téléphone et comptoir).

b) La clientèle qui dépose des plaintes auprès de Tourisme Québec

Tourisme Québec mesure la qualité du traitement des plaintes qu'il reçoit. Ces plaintes concernent les services de Tourisme Québec ainsi que les prestations fournies par l'industrie.

(Voir Rapport de vérification interne)

Indicateur : Traitement des plaintes

OBJECTIF	RÉSULTAT
75 %	<i>Non disponible</i>

Commentaire : L'indicateur définie dans l'Entente de gestion est actuellement en révision. Malgré que les objectifs concernant cet indicateur n'aient jamais été atteints dans le passé, Tourisme Québec estime que la qualité de sa gestion n'est pas totalement mis en cause dans ce dossier. En effet, concernant les plaintes formulées à l'égard de l'industrie non régies par le Règlement sur les établissements touristiques, une partie du processus échappe au contrôle de Tourisme Québec, qui ne dispose que d'un pouvoir moral de persuasion pour accélérer le traitement des plaintes. C'est pourquoi, tel qu'on l'indiquait dans le Plan d'action 1998-1999, Tourisme Québec s'est attaché à améliorer la partie du processus qui est sous son contrôle. La nouvelle procédure mise en place en août 1998 s'est traduite par une amélioration notable. Ainsi, un accusé de réception indiquant que la plainte était prise en compte par Tourisme Québec a été envoyé dans un délai de cinq jours ouvrables à 91 % des plaignants. Cette nouvelle façon de faire a permis à toute fin pratique d'éliminer les plaintes sur la rapidité du traitement des plaintes.

3.2.2 L'efficacité

Tourisme Québec évalue si certaines activités qu'il réalise atteignent les objectifs visés.

a) La campagne promotionnelle sur le marché québécois

L'objectif de cette campagne est de retenir l'attention des consommateurs.

Indicateur : Taux de notoriété des campagnes publicitaires au Québec

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>Non déterminé</i>	<i>Non applicable</i>

Commentaire : Tel qu'il est indiqué dans le Plan d'action 1998-1999, la notoriété de la campagne transitoire réalisée à l'été 1998 n'a pas été évaluée. Toutefois, les résultats au niveau des indicateurs stratégiques indiquent que c'est le marché québécois qui a connu la meilleure croissance en 1998-1999.

b) La campagne publicitaire sur le marché nord-américain

La campagne publicitaire sur le marché américain invite les consommateurs à adresser leurs demandes de renseignements, soit vers le centre téléphonique de Tourisme Québec, soit vers le service au lecteur des médias où Tourisme Québec fait sa publicité. L'objectif est donc de susciter le maximum de demandes de renseignements. Toutefois, tel qu'indiqué dans le Plan d'action 1998-1999, aucun objectif n'a été fixé pour l'indicateur retenu en 1996 car la nouvelle approche promotionnelle dirige de plus en plus le consommateur vers le réseau de distribution.

(Voir Rapport de vérification interne)

Indicateur : Coût des placements publicitaires sur le marché américain par demande de renseignements

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>Non déterminé</i>	<i>Non applicable</i>

Commentaire : Tourisme Québec a examiné d'autres mesures d'évaluation de l'efficacité de sa campagne sur le marché nord-américain. Un sondage a été réalisé pour évaluer la satisfaction des entreprises touristiques qui ont acheté de l'espace publicitaire dans les deux brochures de forfaits produites par Tourisme Québec : le *Québec Summer & Fall Vacation Guide 1998* et le *Québec Winter Vacation Guide 1998-1999*. La satisfaction des annonceurs à l'égard des investissements réalisés a été mesurée. Compte tenu du fait qu'à peine un annonceur sur deux mesure les retombées de son investissement, Tourisme Québec considère que les conclusions du sondage, parfois contradictoires, doivent être interprétées avec prudence. Pour cette raison, ce sondage ne permet encore pas d'établir de nouveaux indicateurs qui soient fiables.

c) Les activités de relations de presse

L'objectif des activités de relations de presse est de susciter le maximum de visibilité médiatique sur le Québec comme destination touristique.

Indicateur : Valeur éditoriale des reportages réalisés sur le Québec

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>150 M \$</i>	<i>171 M \$</i>

d) Le partenariat commercial

L'un des objectifs poursuivis en matière de promotion touristique est de faire en sorte qu'un maximum de partenaires s'associent aux activités promotionnelles réalisées par Tourisme Québec. Cette mise en commun de ressources financières permet aux activités promotionnelles de bénéficier d'un plus grand impact.

Indicateur : Effet de levier global (\$ investi par les partenaires/\$ investi par Tourisme Québec)

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>1,5</i>	<i>Non disponible</i>

Commentaire : Ce résultat n'est pas dévoilé cette année car il n'est pas comparable à celui de l'an dernier. En effet, Tourisme Québec n'a pas mesuré l'effet de levier de certains produits et services compte tenu de la difficulté à obtenir des données fiables sur les dépenses réellement encourues par les partenaires. Cependant, en ce qui concerne l'effet de levier sur la publicité qui a été mesuré, le résultat a légèrement baissé passant de 1,37 à 1,26.

(Voir Rapport de vérification interne)

e) L'émission des permis aux établissements touristiques

L'objectif est de s'assurer que les permis émis en vertu du Règlement sur les établissements touristiques soient renouvelés.

Indicateur : Taux de renouvellement des permis à la date d'échéance

OBJECTIF	RÉSULTAT
85 %	66 %

Commentaire : Cet objectif n'a pu être atteint car plusieurs demandes de renouvellement ont été reçues à la fin de novembre ou au début de décembre, malgré qu'un rappel fut envoyé aux exploitants, à la fin d'octobre. De plus, le nombre de permis émis aux exploitants de gîtes touristiques ou de résidences de tourisme est en hausse. Or, plusieurs de ces établissements ne sont ouverts que de juin à septembre et les exploitants ne sont donc pas pressés de renouveler leurs permis en novembre. Néanmoins, au 1^{er} décembre, 85 % des demandes avaient été reçues et traitées mais seulement 66 % des permis avaient été émis.

f) Le renseignement touristique

L'objectif poursuivi est de convaincre les demandeurs d'information de choisir le Québec comme destination de voyage.

Indicateur : Taux de conversion des demandes de renseignement

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>Non déterminé</i>	<i>Non applicable</i>

Commentaire : Cet indicateur n'est mesuré qu'à tous les deux ans et n'a donc pas été mesuré en 1998-1999.

3.2.3 L'efficience

Tourisme Québec s'assure également de l'utilisation optimale des ressources humaines et financières affectées à la réalisation de certaines activités.

a) Les missions commerciales

Les missions commerciales sont organisées par Tourisme Québec en vue de stimuler la vente des produits touristiques du Québec. L'objectif vise à s'assurer que l'investissement de Tourisme Québec dans les missions commerciales suscite la participation d'un maximum de vendeurs, ce qui augmente la probabilité que des ventes soient réalisées.

(Voir Rapport de vérification interne)

Indicateur : Coût de revient des missions commerciales par vendeur participant

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>Non déterminé</i>	<i>Non disponible</i>

Commentaire : Tourisme Québec ne s'est pas fixé d'objectif en 1998-1999 à ce chapitre, préférant mettre l'accent sur les conditions préalables à l'établissement d'un système de coûts de revient soit : la mise en place du système de gestion financière et comptable intégré, et la définition d'une méthodologie de calcul des coûts de revient. .

b) L'émission des permis aux établissements touristiques

Tourisme Québec vise à ce que le coût d'émission de ces permis se maintienne ou s'abaisse.

Indicateur : Coût de revient par permis, par établissement touristique.

OBJECTIF	RÉSULTAT
120 \$	104 \$

c) Les actes de renseignement (téléphone, courrier, comptoir)

Tourisme Québec vise à maintenir ou à diminuer le coût des actes de renseignement.

Indicateur : Coût de revient par acte de renseignement

OBJECTIF	RÉSULTAT
<i>Non déterminé</i>	<i>Non disponible</i>

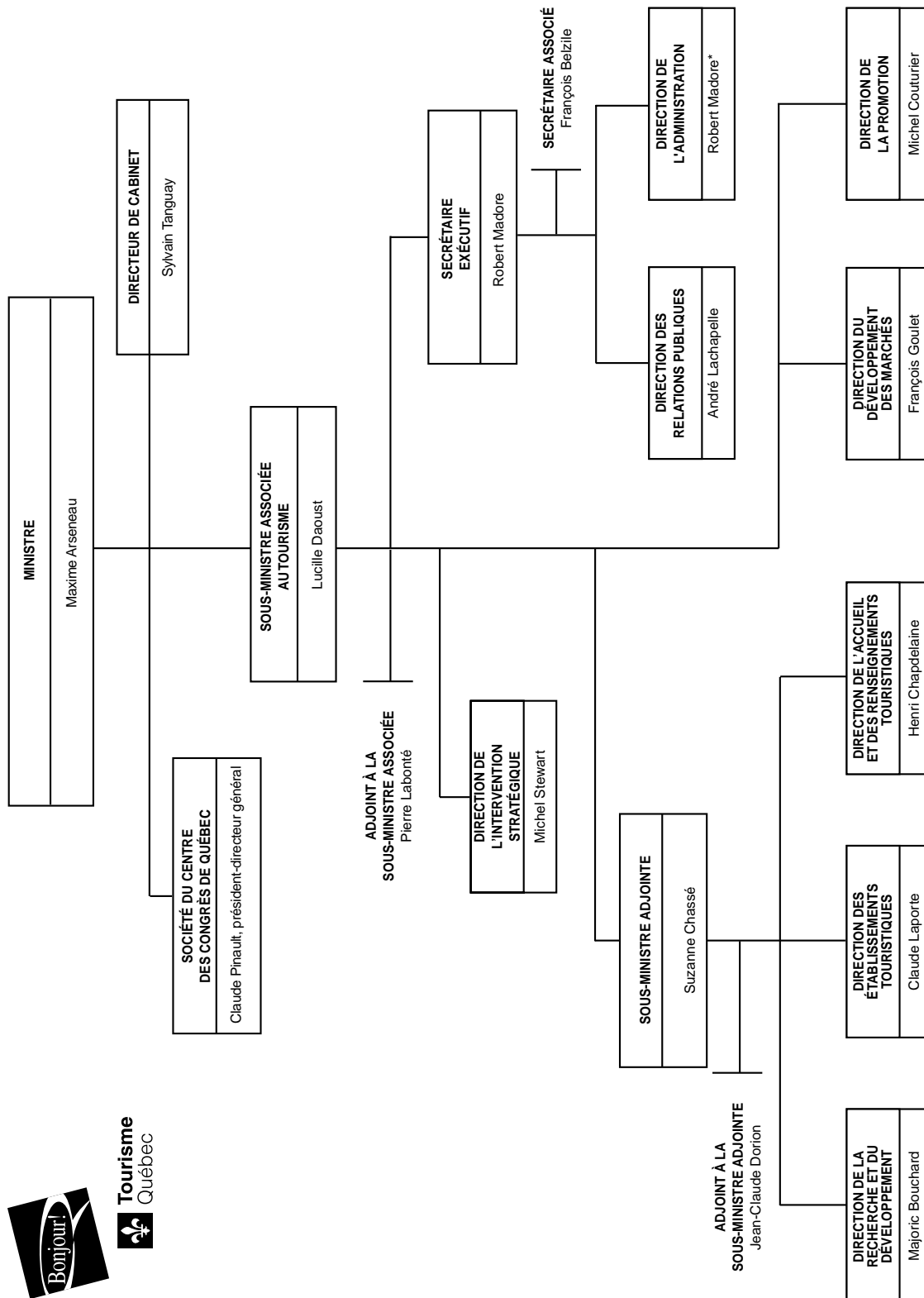
Commentaire : Tourisme Québec ne s'était pas fixé d'objectif en 1998-1999 à ce chapitre, préférant mettre l'accent sur la mise en place du système de gestion financière et comptable intégré. Ce système est une première étape essentielle pour l'obtention de résultats plus fiables et comparables en matière de coûts de revient.

4. LA GESTION DU FONDS DE PARTENARIAT TOURISTIQUE

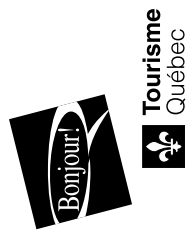
Les états financiers vérifiés du Fonds seront ajoutés dès que le Vérificateur général aura déposé son rapport de conformité.

(Voir Rapport de vérification interne)

ANNEXE 1 : L'organigramme de Tourisme Québec



* par intérim
Juin 1999



(Voir Rapport de vérification interne)

ANNEXE 2 : Les indicateurs stratégiques

INDICATEURS	OBJECTIFS 1998-1999	RÉSULTATS 1998-1999
Recettes touristiques totales (1997=100)	104,0	111,4
Recettes touristiques totales du Québec/Recettes touristiques totales du Canada	n.d.	n.d.
Recettes touristiques internationales du Québec/Recettes touristiques internationales du Canada	18,5 %	n.d.
Nombre de touristes internationaux entrant au Canada par le Québec (1994=100)	n.d.	115
Nombre de chambres occupées quotidiennement dans les établissements hôteliers (1994=100)	103,8	n.d.
Taux d'occupation quotidien moyen dans les établissements d'hébergement ¹	n.d.	52,1 %
Déficit touristique	383 M \$	361 M \$

n.d. : non déterminé

n.disp. : non disponible

¹ Cet indicateur n'apparaissait pas dans le Plan d'action 1998-1999

ANNEXE 3 : Les indicateurs de gestion

INDICATEURS	OBJECTIFS 1998-1999	RÉSULTATS 1998-1999
-------------	------------------------	------------------------

Le service aux clientèles

Taux d'appels répondus au centre téléphonique	90 %	91 %
Délai moyen de livraison des envois de documentation		
- États-Unis	6 jours	7,3 jours
- Canada	5 jours	4,7 jours
Traitement des plaintes	75 %	n.d.
Taux de satisfaction de la clientèle du Renseignement touristique	95 %	99 %

L'efficacité

Taux de notoriété des campagnes publicitaires au Québec	n.d.	n.a.
Valeur éditoriale des reportages réalisés sur le Québec	150 M \$	171 M \$
Coût des placements publicitaires sur le marché américain par demande de renseignements	n.d.	n.a.
Effet de levier global (\$ investi par les partenaires / \$ investi par Tourisme Québec)	1,5	n.d.
Taux de renouvellement des permis à la date d'échéance	85 %	66 %
Taux de conversion des demandes de renseignements	n.d.	n.a.

L'efficience

Coût de revient des missions commerciales par vendeur participant	n.d.	n.a.
Coût de revient par permis, par établissement touristique	120 \$	104 \$
Coût de revient par acte de renseignement	n.d.	n.a.

n.d. : non déterminé

n.a. : non applicable

(Voir Rapport de vérification interne)

ANNEXE 4 : Le portrait statistique

Le bilan touristique général du Québec

Le volume de touristes ('000)

Marchés d'origine	1995	1996	1997	1998	Variation 1997-98
États-Unis	1 946	1 920	1 890	2 041	+8,0 %
<i>Nouvelle Angleterre</i>	669	660	700	752	+7,4 %
<i>Atlantique Centre</i>	541	545	473	457	-3,4 %
<i>Atlantique Sud</i>	238	213	200	249	+24,5 %
<i>Centre Nord-est</i>	222	219	202	210	+4,1 %
<i>Pacifique</i>	128	112	107	110	+2,8 %
<i>Autres</i>	148	171	208	263	+26,4 %
Autres marchés internationaux	1 095	1 242	1 225	1 201	-2,0 %
• <i>France</i>	366	390	386	361	-6,5 %
• <i>Royaume-Uni</i>	114	118	112	121	+7,9 %
• <i>Allemagne</i>	78	107	87	94	+7,9 %
• <i>Japon</i>	55	65	53	54	+1,9 %
• <i>Autres</i>	482	562	587	571	-2,7 %
Sous-total/tourisme international	3 041	3 162	3 115	3 242	+4,1 %
Autres provinces canadiennes	n.c.	n.c.	2 658	2 711	+2,0 %
Québec	n.c.	n.c.	11 463	13 182	+15,0 %
Total	n.c.	n.c.	17 236	19 135	+11,0 %

Les dépenses des touristes et des excursionnistes
(‘000 000 \$)

Marchés d'origine	1995	1996	1997	1998	Variation 1997-98
États-Unis	762	853	804	934	+16,2 %
<i>Nouvelle Angleterre</i>	180	207	205	260	+18,2 %
<i>Atlantique Centre</i>	225	273	208	210	+1,0 %
<i>Atlantique Sud</i>	111	110	103	136	+32,0 %
<i>Centre Nord-est</i>	96	128	101	112	+10,9 %
<i>Pacifique</i>	68	60	61	67	+8,1 %
<i>Autres</i>	82	75	126	149	+18,2 %
Autres marchés internationaux	837	959	988	978	-1,0 %
□ <i>France</i>	328	369	355	337	-4,5 %
□ <i>Royaume-Uni</i>	51	55	85	84	+9,7 %
□ <i>Allemagne</i>	47	65	64	68	+9,1 %
– <i>Japon</i>	44	52	48	50	+2,0 %
– <i>Autres</i>	367	418	436	439	0 %
Sous-total/tourisme international	1 599	1 812	1 792	1 912	+6,7 %
Autres provinces ca- nadiennes	n.c.	n.c.	549	593	+8,0 %
Québec	n.c.	n.c.	1 372	1 646	+20,0 %
Total/touristes	n.c.	n.c.	3 713	4 151	+11,8 %
Dépenses des Québécois au Québec pour des voyages à l'extérieur du Québec	n.c.	n.c.	515	533	+3,5 %
Excursionnistes	n.c.	n.c.	576	662	+14,9 %
Grand total	n.c.	n.c.	4 804	5 346	+11,4 %
Indice			100	111,4	

Source : Statistique Canada.

n.c. : non comparables. Les données portant sur les années 1995 et 1996 de l'Enquête sur les voyages des Canadiens n'apparaissent pas car elles ne sont pas comparables à celle des années ultérieures.

Pour les données relatives à 1998, il s'agit d'une estimation de Tourisme Québec à partir des résultats réels des neuf premiers mois de l'année.

Le tourisme international

<i>Dans le monde</i>	1994	1995	1996	1997	1998	Variation 97-98
Nombre de touristes (000 000)	551	565	596	613	625	+2,0 %
Recettes touristiques (milliards \$US)	353	404	436	436	445	+2,1 %
<i>Indice</i>	100	114,4	123,5	123,5	126,0	

Source : Organisation mondiale du tourisme

<i>Au Canada</i>	1994	1995	1996	1997	1998	Variation 97-98
Nombre de touristes (000 000)	18,512	19,480	20,414	20,593	21,678	+5,3 %
Recettes touristiques (milliards \$)	7,742	8,650	9,670	9,871	10,761	+9,1 %
<i>Indice</i>	100	111,7	124,9	126,6	139,0	

Source : Statistique Canada

<i>Au Québec</i>	1994	1995	1996	1997	1998	Variation 97-98
Nombre de touristes (000 000)	2,769	3,041	3,162	3,115	3 242	+4,1 %
Recettes touristiques (milliards \$)	1,415	1,599	1,812	1,792	1 912	+6,7 %
<i>Indice</i>	100	113	128	126,6	135,1	

Source : Statistique Canada

Touristes internationaux au Canada selon la province d'entrée <i>Indice</i>	1994	1995	1996	1997	1998	Variation 1997-98
Québec	100	110	109	108	115	+6,7 %
Ontario	100	102	103	104	112	+7,5 %
Colombie Britannique	100	113	119	125	131	+4,3 %

Le rendement du secteur de l'hébergement

	1994	1995	1996	1997	1998	Variation 1997-98
Taux d'occupation moyen quotidien	48,1 %	48,3 %	47,8 %	48,7 %	52,1 %	+3,4 points
<i>Indice</i>	100	100	99	101	108	

Source : Enquête mensuelle faite pour le compte de Tourisme Québec

Le déficit touristique

(000 000 \$)

1994	1995	1996	1997	1998	Variation 1997-98
784	558	547	468	361	-22,9 %

Source : Statistique Canada

**ANNEXE 5 : Les membres du Forum permanent de l'industrie touristique
(juin 1999)**

Nom	Région	Secteur
Archambault, Michel - Titulaire Chaire de Tourisme de l'UQAM	Montréal	Formation/recherche
Aubin, Michel - Président Station Mont-Tremblant	Laurentides	Séjour de villégiature/Ski alpin
Audet, Michel - Président Chambre de Commerce du Québec	Montréal	
Authier, Jean - Président Association des hôteliers du Québec (AHPQ) (<i>Auberge la Pinsonnière</i>)	Montréal <i>Charlevoix*</i>	Hébergement
Beaulieu, Léopold - Président- Directeur général FondAction CSN	Montréal	Syndicat/Finance
Boutin, Clarence - Président Conseil de développement du camping au Québec Fédération québécoise de camping et caravaning	Montréal <i>Québec*</i>	Camping
Chapleau, Christiane , Chef de service – Programmes touristiques et conjoints Air Canada	Montréal	Transport
Coudé, Claude , Vice-Président Tourisme Conseil québécois du Loisir	Montréal	Récrotourisme / Clientèles Hébergement et activités
Couturier, Diane - Présidente Association des agents de voyages du Québec (ACTA Québec) (<i>Agence de voyage Américaine Express</i>)	Montréal <i>Montréal*</i>	Réseau de distribution
Daoust, Lucille - Sous-ministre associée Tourisme Québec		Tourisme
Deschâtelets, Alain – Président	Sherbrooke	Région

Nom	Région	Secteur
Fédération québécoise des offices de tourisme		
Gagnon, Robert - Président Auberge Hatley	Estrie	Hébergement/Séjour de villégiature
Gill, Aurélien - Président Air Roberval	Roberval Saguenay-Lac-Saint Jean	Transport/Tourisme autochtone
Girard, Alain - Président Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec (OTCCUQ) Hébergement Bellevue Ltée	Québec <i>Québec*</i>	Région/Congrès/ Séjour urbain
Girard, Romain - Directeur général Association des propriétaires d'autobus du Québec (APAQ)	Québec	Transport/Circuit
Hamel, Yves – Vice-Président Association des croisières-excursions du Québec (AML)	Québec <i>Québec*</i>	Croisières/Excursions
Jacques, Sylvie - Directrice principale des investissements Fonds de solidarité des travailleurs du Québec	Montréal	Syndicat/Finance
Lapointe, Charles - Président-Directeur général Tourisme Montréal	Montréal	Région/Congrès/ Séjour urbain
Leclerc André - Directeur général Kéroul	Montréal	Clientèles-cibles
Legault, Yves - Président Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT) (A.T.R. Montérégie)	Montérégie <i>Montérégie*</i>	Développement main-d'œuvre/Formation
Létourneau, Michel - Directeur général Festival d'été de Québec	Québec	Manifestations
Loranger, Benoît - Vice-président Montréal Centre Banque Nationale	Montréal	Finance

Nom	Région	Secteur
Magny, André - Président-directeur général SEPAQ	Québec	Tourisme en milieu naturel
Ouellette, Norman - Président Fédération des pourvoyeurs du Québec (<i>Pourvoirie Lac Dégelis</i>)	Québec <i>Saguenay-Lac-Saint-Jean*</i>	Pourvoirie
Paquette, Denis - Président Association des restaurateurs du Québec (ARQ) (<i>Sportscène Inc.</i>)	Montréal Québec*	Restauration
Pelletier, Paul - Président-Directeur général CAA Québec	Québec	Réseau de distribution/Circuit
Roy, Serge - Directeur Publicité et Promotion Confédération des Caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec	Québec	Finance
Rozon, Gilbert - président Groupe Rozon	Montréal	Manifestations
Shedleur Pierre , Premier Vice-président - Marché secteur public Bell Canada	Québec	Télécommunications/SGD
Sureau Philippe , Président Air Transat	Montréal	Transport/Réseau de distribution
Thiffault, Jean - Président Associations touristiques régionales associées du Québec (ATRAQ) <i>A.T.R. Outaouais</i>	Outaouais <i>Outaouais*</i>	Région/séjour urbain
Watier, Yves - Vice-Président Fédération des clubs de motoneigistes du Québec	Montréal <i>Saguenay-Lac-Saint-Jean*</i>	Motoneige

*Régions touristiques où se situent les entreprises gérées par les présidents d'associations sectorielles