

GUIDE DE GESTION ET D'EXPLOITATION D'UN BUREAU D'ACCUEIL ET D'INFORMATION TOURISTIQUE

Juillet 2002

INDEX

**OBJECTIFS ET UTILISATION DU GUIDE DE
GESTION ET D'EXPLOITATION D'UN BUREAU
D'ACCUEIL ET D'INFORMATION TOURISTIQUE**

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE

GESTION ET EXPLOITATION

STATISTIQUES

CANEVAS DU MANUEL DE L'EMPLOYÉ

CANEVAS DU CODE D'ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE

CANEVAS D'UN PLAN D'AFFAIRES

PROGRAMMES DE SOUTIEN

FORMATION

RÉTROINFORMATION DES UTILISATEURS

OBJECTIFS ET UTILISATION DU GUIDE DE GESTION ET D'EXPLOITATION D'UN BUREAU D'ACCUEIL ET D'INFORMATION TOURISTIQUE

La production de ce guide de soutien s'inscrit dans une logique de cohérence à la suite de l'adoption de la Politique relative aux lieux d'accueil et de renseignements touristiques de Tourisme Québec

www.bonjourquebec.com/accueil

Ce modeste « coffre à outils » est une première démarche visant à aider les personnes concernées par l'application de cette politique, à les stimuler et à les guider dans leur travail.

Le guide de soutien a été conçu principalement à l'intention des gestionnaires superviseurs de bureaux d'accueil et d'information touristique et de leur équipe de travail. C'est un « coffre à outils » divisé en sections qui peuvent être utilisées dans l'ordre de présentation ou de façon indépendante, selon les besoins. Les différentes sections traitent des sujets suivants :

- déclaration de services à la clientèle
- guide de gestion et d'exploitation
- statistiques
- manuel de l'employé
- code d'éthique professionnelle
- canevas d'un plan d'affaires
- programmes de soutien
- formation
- sondage

Le guide suggère des façons de faire, des lignes directrices, des méthodes et fournit des informations et des références en souhaitant qu'elles soient utiles. Il ne peut englober tous les détails, les exigences techniques et le suivi nécessaire au bon fonctionnement des suggestions qu'il offre.

L'utilisation de ce guide devrait faciliter l'atteinte de plusieurs objectifs :

- Assister les gestionnaires dans l'intégration de la politique des lieux d'accueil et dans la démarche de conformité aux normes d'accréditation.
- Créer un réseau d'information pour les professionnels des métiers de l'accueil et de l'information touristique.
- Aider les responsables de bureaux et leur équipe de travail à mieux connaître leur organisation et à améliorer la présentation de leur image.
- Perfectionner les habiletés de gestion des responsables de bureau.
- Fournir une base commune d'outils de référence pour le réseau d'accueil.
- Offrir une qualité uniforme de service à la clientèle touristique
- Assurer la bonne circulation des connaissances des produits et services touristiques auprès des équipes de travail.

Les commentaires des utilisateurs du guide seront recueillis afin d'en évaluer la pertinence, le contenu et la façon de le bonifier au fil des ans.

En tant qu'utilisateur, si cette première expérience de « coffre à outils » réussit à stimuler votre créativité et à vous aider à entreprendre des activités ayant pour but de rehausser la qualité des services à la clientèle touristique, un objectif important sera atteint. Si, en plus, vous vous en inspirez pour créer vos propres outils, vous confirmerez la pertinence d'une telle démarche orientée vers l'amélioration et l'apprentissage continus.

Ce document a été produit sous la direction du Comité national sur la Politique des lieux d'accueil et de renseignements touristiques, en collaboration avec madame Andrée Hardy et monsieur André Devito, consultants.

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE TOURISTIQUE

Introduction

C'est devenu une pratique courante pour tous les types d'entreprises et d'organisations d'afficher une déclaration de services à la clientèle. De quoi s'agit-il et comment procède-t-on à son élaboration ?

Il s'agit d'énoncer dans un langage simple et clair les engagements que vous prenez face au type de service à la clientèle que vous offrirez à vos visiteurs et d'afficher cette déclaration dans votre établissement.

Cette pratique a l'avantage d'informer le client sur les services qu'il est en droit d'attendre et de confirmer l'engagement de l'organisation envers sa clientèle, à l'intérieur de certaines limites.

La déclaration de services peut être acceptée, modifiée ou élaborée par l'ensemble des bureaux d'une région ou de toute autre façon, selon les pratiques régionales et locales. Le niveau d'engagement du personnel envers le respect des services annoncés sera directement proportionnel à la qualité du processus de consultation de l'équipe de travail.

Vous trouverez dans les prochaines pages, une proposition de déclaration de services à la clientèle, laquelle a fait l'objet d'une consultation éclair auprès de plusieurs gestionnaires de différentes régions du Québec. Elle a également été acceptée par les gestionnaires du réseau des bureaux d'accueil de l'Association touristique régionale de Duplessis à l'automne 2001. Enfin, à titre d'information et d'inspiration, vous pouvez consulter la Déclaration de services aux citoyens de Tourisme Québec : www.bonjourquebec.com/mto/declaration/declaration.html

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE TOURISTIQUE

Cette déclaration contient les engagements que les bureaux d'accueil et d'information touristique agréés par Tourisme Québec prennent envers vous parce que vous désirez :

1. Profiter de services accessibles.
2. Bénéficier d'un accueil courtois et personnalisé.
3. Recevoir une écoute attentive de vos besoins.
4. Obtenir des renseignements fiables et dans les meilleurs délais.
5. Participer à l'évaluation et à l'amélioration de nos services.

Ces engagements expriment la volonté de la région touristique du _____ d'offrir à la clientèle touristique des services professionnels de qualité supérieure.

NOS ENGAGEMENTS

Vous pouvez compter sur nous pour combler vos attentes. Nous nous engageons à vous offrir :

DES SERVICES ACCESSIBLES

Par une signalisation adéquate, l'affichage et le respect des périodes d'ouverture ainsi que des espaces d'accueil adéquats et agréables pour tous et un environnement propre.

UN ACCUEIL COURTOIS ET PERSONNALISÉ

En vous saluant dès votre arrivée, en limitant le temps d'attente ou en le rendant acceptable, en facilitant le contact si vous parlez une langue étrangère, en garantissant un accueil téléphonique rapide et efficace afin que vous réalisiez qu'on s'occupe de vous.

UNE ÉCOUTE ATTENTIVE DE VOS BESOINS

En nous adaptant à vos demandes, en disposant d'une information pertinente, en prévoyant des solutions alternatives et en prenant en compte votre avis.

DES RENSEIGNEMENTS FIABLES ET DANS LES MEILLEURS DÉLAIS

En répondant aux demandes exprimées par tous les visiteurs, en affichant les services proposés, en mettant à votre disposition une information claire, fiable et actualisée.

UN MEILLEUR SERVICE GRÂCE À VOTRE AIDE

En vérifiant si le service a répondu à vos attentes et en utilisant vos commentaires et vos plaintes afin d'apporter des correctifs et des améliorations. En travaillant en synergie avec les organismes du milieu touristique.

GESTION ET EXPLOITATION

TABLE DES MATIÈRES

1.	Introduction	1
2.	Le professionnalisme.....	2
2.1	Compétences générales	2
2.2	Développer ses compétences	2
3.	Les fonctions de gestion	3
3.1	Planification	3
3.2	Organisation	7
3.3	Orientation.....	10
3.4	Contrôle.....	11
4.	La communication.....	13
4.1	Techniques de communication.....	13
4.2	Obstacles à la communication.....	14
4.3	Exposés oraux.....	15
5.	La gestion des ressources humaines.....	16
5.1	Recrutement et embauche du personnel	16
5.2	Formation du personnel	17
5.3	Supervision du personnel.....	20
5.4	Évaluation du rendement	23
5.5	Renvois et démissions	25

6.	La gestion des opérations	26
6.1	Service offert aux visiteurs	26
6.2	Fonctions administratives.....	27
7.	L'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels	33
8.	Les communiqués de presse	34
	Annexes	
•	L'offre touristique.....	Annexe 1
•	Références et renseignements usuels	Annexe 2
•	Carton sondage.....	Annexe 3

1. INTRODUCTION

Ce guide a été conçu comme un outil de base à l'intention des personnes qui sont directement responsables du bon déroulement des opérations quotidiennes d'un bureau d'accueil et d'information touristique. Ces personnes sont désignées sous différentes appellations :

Superviseur/e
Directeur, directrice
Chef d'équipe
Coordonnateur, coordonnatrice
Gestionnaire
Personne responsable

Leurs responsabilités varient d'un type d'organisation à un autre. Dans certains cas, les responsabilités se limitent à la supervision du personnel en contact avec la clientèle, dans d'autres, elles comprennent également des fonctions de direction, de promotion, de représentation et de développement.

Pour les fins du présent guide, nous retiendrons l'appellation *superviseur*, telle qu'utilisée par le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme dans le cadre des normes de compétence nationales. Nous tenterons de cerner les principales tâches reliées à cette fonction et suggérerons certains principes directeurs et outils de travail.

Nous traiterons donc du professionnalisme, des fonctions de gestion, de la communication, de la gestion des ressources humaines et de la gestion des opérations.

Dans tous les cas, l'exercice des fonctions de superviseur d'un bureau d'information touristique présuppose la maîtrise des compétences du préposé à l'information touristique. Vous trouverez les descriptions de postes détaillées de ces deux fonctions sur le site Internet du CQRHT, www.cqrht.qc.ca.

2. LE PROFESSIONNALISME

2.1 Compétences générales

Le superviseur d'un centre d'information touristique se doit de faire preuve d'un professionnalisme hors pair. Il lui faut plus que donner l'exemple, il lui faut *être un exemple*. À ce titre, le superviseur doit manifester, par son comportement, qu'il maîtrise les qualités exigées pour ses préposés à l'accueil, et ce, à un niveau supérieur. Ces qualités sont énumérées dans les normes de compétence nationales pour les fonctions de préposés à l'accueil et de superviseur. On y retrouve, entre autres, les caractéristiques suivantes :

- être responsable, digne de confiance ;
- savoir s'adapter aux personnes, aux situations et aux conjonctures ;
- avoir de l'assurance ;
- être attentif, consciencieux, honnête, soigner son apparence ;
- être compétent, être bien informé sur l'industrie touristique et les produits du territoire desservi ;
- faire preuve de créativité ;
- avoir de l'enthousiasme ;
- être loyal ;
- faire preuve d'ouverture d'esprit, de respect à l'égard de la clientèle et de ses collègues de travail ;
- avoir le sens de l'organisation ;
- être patient ;
- être ponctuel ;
- avoir une attitude positive et axée sur le service à la clientèle ;
- soutenir les autres ;
- être fier de son travail ;
- être fier de travailler dans le secteur touristique ;
- avoir du jugement ;
- savoir développer un esprit d'équipe.

2.2 Développer ses compétences

Il est important pour le superviseur d'un bureau d'information touristique de développer constamment ses compétences afin de donner l'exemple et de motiver le personnel. On entend par *compétences* les connaissances, habiletés et attitudes nécessaires à une personne pour occuper un poste de façon professionnelle.

Il existe plusieurs façons de développer ses compétences et généralement ces activités sont facilement accessibles et très enrichissantes. Elles permettent de se motiver soi-même à progresser au sein de l'industrie touristique. Voici un bref aperçu d'activités suggérées :

- suivre des cours, participer à des séminaires ou colloques;
- se tenir au courant des campagnes publicitaires concernant le territoire;
- établir des contacts avec d'autres professionnels du tourisme;
- participer à des rencontres, des tournées de familiarisation, des activités spéciales;
- lire des publications spécialisées et faire des recherches sur Internet;
- consulter le matériel audiovisuel et les outils pédagogiques disponibles.

3. LES FONCTIONS DE GESTION

Qu'est-ce que gérer? Gérer, c'est conduire. Conduire un projet à terme, une équipe à la victoire, une troupe pour un spectacle, l'équipage à bon port. Dans tous les cas, l'action de gérer, c'est de créer et de maintenir un environnement dans lequel des individus qui travaillent ensemble peuvent accomplir la mission de l'organisme et réaliser des objectifs préétablis. Ce programme comprend plusieurs fonctions. Retenons certains principes communs à tous les types d'entreprises et examinons de plus près les applications concrètes qui intéressent le superviseur d'un bureau d'accueil et d'information touristique.

Généralement, les fonctions propres au superviseur peuvent être regroupées en quatre catégories : *la planification, l'organisation, la direction (orientation) et le contrôle.*

3.1 Planification

La planification est un outil de gestion efficace qui consiste à bâtir un plan d'action qui déterminera à l'avance les tâches à accomplir et la façon de les mener à bien. Il s'agit donc de prévoir ce que vous voulez faire, le temps qu'il faudra et les ressources nécessaires (outils, personnel, argent). Planifier, c'est également visualiser l'évolution de l'organisation à long terme pour essayer de contrôler ce qui se produira dans le futur. Cette organisation peut vous aider à obtenir une meilleure emprise sur la réalité à venir.

Que ce soit en début d'année financière ou à son entrée en fonction, le superviseur doit planifier l'ensemble des activités du bureau d'information touristique. Une planification bien préparée comporte de nombreux avantages : elle établit les directives à suivre pour le travail, donne une orientation et des objectifs communs, favorise la motivation, permet d'évaluer dans quelle mesure l'organisation réussit à atteindre ses buts et permet également de fixer des normes de qualité et de quantité dans les activités reliées à la performance afin d'en évaluer le coût de revient.

L'expression *planification stratégique* recouvre les éléments qui sont autant d'étapes à suivre, du général au particulier, dans le cadre de cette fonction de gestion :

- la mission;
- les buts;
- les objectifs;
- la stratégie;
- le plan d'action;
- le plan d'urgence;
- l'évaluation;
- le suivi.

La pratique de cet exercice vous permettra de voir plus clair et plus loin. Voici quelques suggestions d'application de ce processus. À vous d'essayer !

Définissez **la mission** de votre organisme de façon claire.

Exemple : Notre mission est d'accueillir les visiteurs et de les renseigner sur les produits et services touristiques de la région dans un esprit d'objectivité et de générosité.

Les buts peuvent être exprimés sous la forme d'un énoncé général des résultats à obtenir pour remplir la mission.

Exemple : Offrir des services d'accueil et d'information touristique sur une base saisonnière ou annuelle, au comptoir, au téléphone, par courrier, par télécopieur et par Internet, dans les deux langues officielles.

Les objectifs représentent les résultats à atteindre. La formulation de ces objectifs se doit d'être précise afin de pouvoir mesurer de façon quantitative et qualitative les résultats atteints. Les objectifs comportent habituellement un échéancier.

Exemple : Mettre à la disposition de la clientèle une collection de 350 dépliants et brochures, une banque d'information actualisée, un site Internet et une équipe de préposés à l'information touristique formés selon les normes de compétence nationales (référence : CQRHT).

La stratégie prévoit la façon dont les ressources humaines et matérielles seront utilisées pour assurer la réalisation d'un objectif.

Exemple : Effectuer des recherches de financement, conclure des ententes de partenariat, initier des projets, produire un bulletin de liaison, recruter le personnel, former le personnel, acquérir des équipements.

Le plan d'action consiste à coordonner les différentes étapes à suivre, les ressources et les délais nécessaires pour réaliser l'objectif et d'analyser éventuellement les résultats obtenus. Il faut attribuer un ordre de priorité aux différentes étapes.

Exemple : Utiliser une grille de planification des objectifs (voir exemple en page 6)

Le plan d'urgence c'est un plan de rechange pour atteindre les objectifs et les buts visés.

Exemple : Le financement pour l'acquisition d'équipement informatique étant reporté à l'année suivante, prévoir l'optimisation du système actuel.

L'évaluation consiste à mesurer le degré d'atteinte des objectifs.

Exemple : Produire des grilles d'évaluation de la formation du personnel.

Le suivi s'effectue en ajustant les buts, les objectifs, la stratégie et le plan d'action en fonction des résultats de l'évaluation.

Exemple : Les nouveaux panneaux de signalisation ne donnent pas les résultats escomptés, car beaucoup de clients passent devant le bureau sans les voir. Une enquête auprès de la clientèle pourrait faire partie d'une nouvelle stratégie.

Exemple : Feuille de planification des objectifs

Objectif : _____

Plan d'action

	Date Heure Échéance	Coût Dollars	Personne Responsable
1^{re} étape			
2^e étape			
3^e étape			
4^e étape			
5^e étape			

3.2 Organisation

L'organisation consiste à mettre vos plans en œuvre et à les mener à bon terme. La répartition des tâches, l'établissement du plan de travail et l'affectation des ressources sont les étapes nécessaires à la réalisation des objectifs que vous avez déterminés dans votre planification.

Il existe de nombreux outils qui peuvent aider le superviseur dans sa fonction d'organiser le travail. Différents modèles d'agendas sur support papier ou électronique, ou encore, un calendrier mural permettent de noter les dates et rendez-vous importants. Cependant, ces outils ne permettent pas toujours d'avoir une vue d'ensemble d'un projet et d'en suivre l'évolution.

Le diagramme de Gantt est un outil simple, facile à produire manuellement, et il permet, d'un coup d'œil, de voir l'ordre des activités nécessaires à l'accomplissement d'une série de tâches ou à la réalisation d'un grand projet. (voir exemple en page 9).

Pour élaborer et utiliser un graphique de votre travail ou d'un projet, il suffit de suivre les étapes suivantes :

- Dessiner un graphique en plaçant la liste des tâches à accomplir sur l'axe vertical et les échéances (heures, semaines ou mois selon le cas) sur l'axe horizontal.
- Inscrire la date de début et de fin de chaque tâche sur le graphique. Utiliser des flèches ou des barres. Vous pouvez les colorer pour distinguer les personnes concernées ou les projets simultanés.
- Contrôler le projet en faisant une liste quotidienne des tâches à accomplir et en l'affichant bien en vue. Planifier chaque jour les tâches du lendemain en prenant cinq ou dix minutes à la fin de la journée. Rester souple en consultant votre liste de tâches plusieurs fois durant la journée et en la réorganisant au besoin.
- Vous accorder chaque jour une période pour vous-même, choisir un moment où vous ne serez pas interrompu et où votre niveau d'énergie est élevé.
- Regrouper les activités par catégories, par priorités. Déléguer chaque fois que la chose est possible.

Cet outil de travail, simple et facile à élaborer, permet de mettre en évidence la simultanéité des tâches et de bien connaître les cycles de travail. Certains logiciels s'avèrent précieux en gestion de projets, de tâches et de temps en plus d'être agréables à utiliser (ex. Microsoft Project, Lotus Organizer).

Ainsi, avec les années, vous deviendrez de plus en plus en mesure d'ajuster la structure interne de votre organisation en fonction de l'évolution des objectifs et de l'atteinte des résultats.

En tant que superviseur, vous aurez peut-être à assurer vous-même le service d'accueil et d'information ainsi que d'autres tâches reliées à l'administration sans compter les imprévus quotidiens reliés à la fréquentation d'un établissement touristique. Il est donc capital d'acquérir des habiletés de gestion du temps et de mesurer votre énergie personnelle.

Voici une liste de comportements qui vous permettront d'acquérir une plus grande maîtrise de votre environnement de travail et augmenteront votre efficacité de gestionnaire :

- utiliser le moyen de communication le plus efficace (le téléphone plutôt qu'un entretien en personne, le télécopieur ou le courrier électronique si la personne est difficile à rejoindre et si vous désirez conserver des écrits pour vos dossiers);
- organiser et maintenir en bon ordre les sources d'information, le système de classement, le courrier;
- contrôler les documents qui circulent en décidant quoi faire à leur première lecture ;
- contrôler les interruptions (se réserver des périodes pendant lesquelles les autres sont priés de ne pas nous déranger, placer son bureau de façon à éviter de rencontrer le regard des gens qui passent, reporter à plus tard les demandes de rencontres à l'improviste).

Exemple : Feuille d'évolution des tâches (diagramme de Gantt)

Rédiger offre d'emploi	xxxxxxxxxx			
Préparer grilles entrevue	xxxxxxxxxx			
Faire les entrevues		xxxxxxxxxx		
Embaucher les employés		xxxxxxxxxx		
Préparer la formation	xxxxxxxxxx	xxxxxxxxxx	xxxxxxxxxx	
Tournée de familiarisation et formation				xxxxxxxxxx
Inventaire et commande des dépliants	xxxxxxxxxx	xxxxxxxxxx		
Distribution des dépliants			xxxxxxxxxx	xxxxxxxxxx
Réunion du CA			xxxxxxxxxx	
Suivi réunion du CA				xxxxxxxxxx
MAI	Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4

3.3 Orientation

Cette fonction de gestion confirme le superviseur dans son rôle de visionnaire. En tant que personne responsable d'un bureau d'accueil et d'information touristique, vous êtes la personne la mieux placée pour voir l'évolution de la clientèle touristique et l'évolution du développement de l'offre dans votre localité ou région.

Cette position dynamique vous procure un angle de vision très large. Il n'en tient qu'à vous de profiter au maximum de cette opportunité et d'en faire profiter votre milieu et vos partenaires.

Le leadership se manifeste à travers différentes pratiques dans le quotidien de votre organisation. Certaines pratiques donnent des résultats qui ont fait leurs preuves :

- *Partagez votre vision*

Visualisez l'avenir de votre organisation et gardez cette idée en tête. Discutez avec votre personnel de la façon de réaliser votre vision.

- *Remettez les choses en question*

Ne craignez pas de changer vos façons de faire, la volonté de s'améliorer et l'esprit d'innovation peuvent vous faire progresser vous, et votre organisation.

- *Déléguiez des responsabilités*

Nul ne peut tout faire seul. Bâissez un esprit d'équipe au sein de laquelle chacun comprend son rôle. En faisant confiance à votre personnel vous renforcez son engagement.

- *Attirez le respect*

Votre position vous donne de l'autorité. Tout comme vous évaluez autrui, vous serez évalué et on s'attendra à ce que vous soyez un véritable professionnel. Vous devez donc en être conscient et bien gérer votre énergie.

- *Soutenez votre personnel*

Votre personnel est le cœur de votre organisation. Ce sont ces personnes qui sont directement responsables de la qualité de l'interaction avec les visiteurs. Il faut soutenir vos employés en les encadrant, les conseillant et les valorisant.

3.4 Contrôle

Cette fonction du superviseur concerne le contrôle des différentes composantes de l'organisation en même temps que l'ensemble des activités. Le superviseur d'un bureau d'information touristique doit, entre autres, et selon le cas, s'assurer de contrôler :

- la qualité des services rendus (accueil, information, promotion, vente);
- la pertinence des outils utilisés (formulaires de statistiques, d'inventaire, de prêt) ;
- les achats de fournitures ;
- le paiement des fournisseurs ;
- la transmission de l'information aux membres, partenaires, médias.

Pour être en situation de contrôle, le superviseur doit fournir des consignes claires au départ, puis utiliser et offrir des outils, des mécanismes permettant de mesurer l'efficacité obtenue dans la réalisation des activités opérationnelles et administratives. Comme les bureaux d'une région ont souvent des besoins communs, il peut s'avérer intéressant d'échanger entre superviseurs à ce sujet, d'envisager la conception de ces outils et d'en faire l'évaluation en groupe.

L'observation quotidienne des activités qui se déroulent sur les lieux d'accueil vous permettra d'être bien informé et de réagir rapidement. De plus, en recueillant des commentaires externes (visiteurs, membres, partenaires), vous aurez une vue d'ensemble concernant l'évaluation de vos services.

Lorsque des ajustements sont nécessaires, il faut réagir rapidement et à temps. Le contrôle, en tant que fonction de gestion, fait appel, entre autres, à la capacité du superviseur de résoudre des problèmes récurrents et des situations imprévues.

Voici une suggestion de processus de résolution de problèmes inspirée des normes de compétence nationales :

- définir le problème, ses causes, ses conséquences ;
- faire l'inventaire des solutions possibles ;
- évaluer les solutions possibles en tenant compte de facteurs pertinents comme :
 - les politiques de l'organisme
 - les effets
 - le budget
 - la rapidité d'intervention.
- Choisir la solution la plus appropriée ;
- Passer à l'action et appliquer la solution ;
- Évaluer les résultats et faire le suivi.

Que ce soit des problèmes de toilettes obstruées, de démission du personnel, de manque de documentation, bref peu importe la nature de la difficulté, l'important est de se concentrer sur le problème à résoudre de façon objective, de trouver une ou des solutions, de se protéger soi-même et l'organisme responsable.

4. LA COMMUNICATION

Si les ressources humaines sont au cœur de toute organisation il est évident que le rendement désiré dépend en grande partie de la qualité de la communication à l'intérieur de l'entreprise. En tant que meneur, le superviseur doit accorder beaucoup d'importance à cet aspect dans l'exercice de ses fonctions. À cet effet, il est essentiel de prévoir et de consacrer du temps pour rencontrer les membres de votre équipe de travail individuellement et en groupe. Plusieurs types de rencontres peuvent vous aider à échanger sur les points à améliorer et vous permettre de faire circuler l'information. Voici quelques suggestions :

- la réunion d'accueil et d'information du personnel en début de saison ;
- la réunion éclair, d'une durée de quinze minutes où tous les membres de l'équipe sont debout, que vous tenez de façon hebdomadaire ou au besoin ;
- l'entretien de 10 minutes avec chaque employé, individuellement, aux 10 jours ;
- le bulletin de nouvelles (quotidien ou hebdomadaire) que vous distribuez personnellement ou en version électronique.

La communication entre le superviseur et le personnel, entre les membres de l'équipe, entre les préposés et les visiteurs, entre la direction et les partenaires de l'industrie, bref, la communication, sous toutes ses formes et à tous les échelons reflète les valeurs de l'organisation et témoigne de la qualité du service.

4.1 Techniques de communication

Les humains communiquent au moyen de la parole, de l'écriture, de l'écoute et du langage du corps. Parmi ces modes de communication, les deux plus efficaces sont le langage du corps et l'écoute. Notre façon de nous présenter, d'écouter et d'interpréter ce que nous disent les autres est un élément essentiel d'une communication efficace. Il mérite considération et mise en pratique. En tant que superviseur, il faut se rappeler de toujours se vêtir de façon appropriée et d'écouter attentivement son interlocuteur avant de formuler une réponse.

Pour bien comprendre les idées et les émotions des autres, que ce soit vos employés ou les visiteurs, le recours aux questions s'avère une technique à maîtriser. Les personnes expertes dans l'art de poser des questions procèdent en trois étapes :

- obtenir le consentement de l'interlocuteur ;
- questionner méthodiquement ;
- confirmer sa compréhension.

Questionner, c'est essentiellement rechercher de l'information en procédant d'une manière organisée. Pour ce faire, il est avantageux d'utiliser plusieurs types de questions :

- ouvertes (que pensez-vous de pourquoi, comment...) ;
- fermées (qui, quand, combien...) ;
- en reflet (ça n'a pas l'air de bien aller...) ;
- reformulées (si je comprends bien, tu n'auras pas le temps de terminer le rapport...) ;
- en écho (répéter les derniers mots prononcés par l'interlocuteur, sur un ton interrogatif).

Au cours d'une conversation, des hésitations surviennent naturellement. L'utilisation de la pause peut avoir un effet très positif à la condition de ne pas être trop longue (10 secondes maximum), autrement elle donnerait lieu à un embarras.

Avant de terminer la conversation, il est important de s'assurer d'avoir bien reçu et compris toute l'information. Pour ce faire, il s'agit de résumer les points clés, d'écouter et de reformuler.

4.2 Obstacles à la communication

Les obstacles les plus courants à la communication se traduisent par certains comportements. Reconnaître ces comportements et ces attitudes, c'est un premier pas vers l'amélioration de soi et de ses habiletés en communication. Voici quelques exemples de comportements qui constituent des obstacles à une communication efficace :

- avoir un langage qui n'est pas adapté à l'interlocuteur ;
- porter des jugements de valeur sur les personnes ou les messages ;
- manquer d'attention ;
- choisir le mauvais moyen de communication ;
- refuser de changer sa position ;
- avoir un débit de parole trop rapide ou trop lent ;
- tenir le message pour acquis.

4.3 Exposés oraux

En tant que superviseur d'un bureau d'information touristique, vous aurez de nombreuses présentations à faire. Que ce soit la présentation de votre organisation à l'ensemble de votre équipe en début de saison, un rapport d'activités au conseil d'administration ou aux médias, un projet à des partenaires, faire des exposés oraux est une habileté essentielle et un atout majeur.

Les normes de compétence nationales nous fournissent une liste de consignes très précises pour bien s'acquitter de cette tâche :

- s'informer sur les gens auxquels on s'adresse, quand la chose est possible (recueillir des renseignements sur les besoins et les attentes de l'auditoire) ;
- connaître le sujet à fond, vérifier l'exactitude des faits présentés, prévoir les questions et préparer les réponses ;
- organiser le contenu, se faire un plan selon un ordre logique ;
- choisir le type de présentation et les outils appropriés ;
- s'exercer à faire l'exposé pour maîtriser le sujet et pour en contrôler la durée de l'exposé ;
- communiquer efficacement le message :
 - veiller à ce que tout le monde puisse entendre et voir ;
 - s'exprimer en termes simples et précis ;
 - utiliser le non-verbal pour renforcer le message (contact visuel, expression faciale) ;
 - être attentif aux réactions de l'auditoire ;
- prévoir une période de questions et de réactions.

5 La gestion des ressources humaines

La qualité des services offerts à la clientèle touristique dépend, en grande partie, de la qualité du personnel du réseau d'accueil; c'est pourquoi votre équipe de travail mérite d'être encadrée et soutenue. Le temps relié aux fonctions de gestion des ressources humaines peut varier selon la taille et les moyens de votre bureau. Chose certaine, en tant que superviseur, il est important d'avoir en main un plan de ressources humaines efficace dont voici les principales composantes :

- A. Recrutement et embauche du personnel
- B. Formation du personnel
- C. Supervision du personnel
- D. Évaluation du rendement
- E. Renvois et démissions

5.1 Recrutement et embauche du personnel

Que vous ayez à créer un nouveau bureau, à améliorer un bureau existant ou à modifier vos opérations pour vous ajuster aux nouvelles normes, l'une de vos premières tâches concernera le recrutement et l'embauche du personnel. Ainsi, vous aurez à :

- déterminer les besoins de votre bureau en ressources humaines en tenant compte :
 - des buts et objectifs de l'organisme responsable ;
 - du rôle de votre bureau dans le plan de localisation régional ;
 - des services offerts (information, réservation, vente) ;
 - du budget ;
 - des sources de financement disponibles ;
 - du profil recherché des candidats à recruter ;
 - des critères de sélection des candidats ;
 - du taux de roulement du personnel ;
 - du caractère annuel ou saisonnier de votre bureau.
- élaborer les descriptions d'emploi pour chacun des postes de travail à combler;
- établir la politique à l'intention du personnel (règles internes, code vestimentaire);

- déterminer comment répondre aux besoins en ressources humaines :
 - par le perfectionnement du personnel existant ;
 - par l'embauche de nouveaux employés ;
 - en vérifiant le niveau de maîtrise de l'anglais ; selon l'échelle de compétence linguistique, le préposé devrait maîtriser un niveau B+ ;
 - par la participation à des tournées de familiarisation.

En consultant la section *Supervision du personnel des Normes de compétence*, dans le guide *Superviseur de centre d'information touristique*, vous obtiendrez la liste des étapes à suivre pour le recrutement, la sélection et l'embauche du personnel. www.cqrht.qc.ca/info/info_4_90.htm

5.2 Formation du personnel

La formation du personnel des bureaux d'accueil et d'information touristique concerne principalement deux points :

- l'approche client ;
- l'offre touristique de la région (voir annexe 1).

Avant d'offrir une formation, il est bon de commencer par évaluer les besoins. On évalue généralement les besoins de formation en analysant trois aspects de la situation :

- observer, analyser et définir la situation actuelle ;
- explorer, analyser et définir la situation souhaitée ;
- analyser et déterminer la façon de combler l'écart entre les deux situations.

Que vous ayez une équipe stable ou un fort taux de roulement de personnel, il est nécessaire de prévoir une période de formation avant l'entrée en fonction et ce, pour tous les membres de l'équipe. Ce sera un rafraîchissement et une mise à jour pour les uns et une nouveauté pour les autres. Ce sera également le moment idéal pour cimenter l'esprit d'équipe. L'approche client et la connaissance des produits et services touristiques feront toujours partie de la formation en début de saison. L'acquisition de connaissances liées à l'histoire, la flore, la faune, les attraits particuliers de la localité ou la région, l'anglais, l'utilisation des outils informatiques, du système de communication, tous ces aspects feront partie du contenu que vous aurez déterminé et que vous aurez rendu prioritaire suite à l'évaluation de vos besoins.

Il est de la responsabilité du superviseur de planifier, de choisir les méthodes et d'organiser le programme de formation. En gardant en mémoire les capacités de vos employés, leurs tâches, le budget et le temps disponible, vous choisirez les méthodes de formation appropriées. Le tableau suivant illustre plusieurs méthodes et leur utilité.

Méthode	Utilité	Exemple
Assistance Professionnelle	Assistance individualisée pendant ou après l'exécution de la tâche	Utilisation de la caisse enregistreuse
Formation de groupe	Leçon donnée de façon informelle, échange entre employés et instructeurs	Explication de l'importance d'une procédure, d'une nouvelle méthode
Exposé	Présentation formelle habituellement suivie d'une période de questions	Présentation de la mission et de l'historique de l'organisation
Démonstration	Comment exécuter correctement une tâche	Démonstration de la bonne façon de répondre au téléphone
Cours	Formation en profondeur offerte à l'interne ou ailleurs	Comment utiliser un logiciel, anglais langue seconde
Instructions écrites	Pour fournir des renseignements importants sous une forme permanente	Méthodes de saisie des statistiques, procédure d'inventaire

Que la formation soit donnée par vous, par un employé ou par une personne que vous avez engagée, les lignes directrices demeurent les mêmes :

- créer un climat amical et positif ;
- déterminer les attentes des participants et de l'organisme responsable du bureau ;
- s'assurer que les participants aient l'occasion d'exercer leurs habiletés par des mises en situations, des jumelages ;
- donner aux participants le temps de poser des questions ;
- offrir beaucoup de renforcement positif ;
- évaluer le rendement pour vous assurer de la compréhension et de la maîtrise des habiletés ;
- faire évaluer la formation par les participants.

Manuel de formation

Le manuel de formation servira de référence à votre personnel. En le présentant sous forme de cartable divisé en sections, il sera plus aisé de le faire évoluer au cours de la saison et d'en faire la mise à jour annuelle.

Dans le manuel de formation, vos employés trouveront les informations relatives aux connaissances et compétences à maîtriser dans l'exercice de leur travail quotidien de préposé à l'accueil et à l'information touristique.

Pour plus de clarté, vous trouverez avantage à insérer les informations relatives aux règles de fonctionnement dans le manuel de l'employé. Les deux manuels peuvent évidemment se retrouver dans le même cartable.

Tous les superviseurs auront intérêt à se procurer et à utiliser les outils de formation disponibles auprès du CQRHT, en particulier ceux-ci :

- les normes de compétence du préposé à l'information touristique ;
- le guide du formateur ;
- la formation de moniteurs.

À cela, vous devrez ajouter les contenus ayant trait aux connaissances particulières sur les sujets les plus demandés pour le travail à votre bureau, comme par exemple :

- histoire et géographie locale, régionale ;
- références et renseignements usuels (voir annexe 2) ;
- attrait, activités, événements ;
- météo, marées, distances, moyens de transport ;
- flore, faune ;
- conversion métrique.

Les instructions écrites que vous transmettez à votre personnel durant la saison pourront également être insérées dans le manuel. Ainsi, vous aurez en main un outil à la mesure de vos besoins. Ajustez la table des matières à mesure que votre manuel évolue. Si vous assumez vous-même des tâches d'accueil et d'information, vous serez bien placé pour identifier les outils à inclure dans le manuel de formation. Sinon, soyez à l'écoute des membres de votre équipe ; ils auront sûrement le réflexe de vous faire connaître leurs besoins en fonction des demandes auxquelles ils doivent répondre.

Le manuel peut évidemment être présenté sur support informatique si vous avez l'équipement adéquat. L'important, c'est qu'il soit clair, utile, facile et agréable à consulter pour les préposés. C'est un outil qui, en plus de remplir des fonctions évidentes de formation, reflète le professionnalisme de votre organisation et le souci que vous accordez à la qualité de vos services et à votre personnel. Sa présentation reflétera votre personnalité de superviseur.

5.3 Supervision du personnel

Si les étapes précédentes de recrutement, d'embauche et de formation du personnel étaient bien planifiées et se sont bien déroulées, la tâche de superviser le personnel s'en trouvera grandement facilitée. La supervision d'une équipe de préposés à l'accueil s'exerce par le biais de plusieurs actions :

- déléguer des tâches ;
- établir l'horaire de travail ;
- appliquer les politiques ;
- motiver le personnel ;
- encourager le travail d'équipe.

Déléguer des tâches

En vous basant sur les descriptions de tâches que vous avez élaborées lors de l'embauche et en tenant compte des caractéristiques de chacun des membres de votre équipe, vous aurez à répartir équitablement le travail. Il est important de considérer certains critères dans l'assignation des tâches et responsabilités au personnel :

- compétences et aptitudes ;
- expérience ;
- forces et limites ;
- bagage antérieur et volonté d'apprendre ;
- préférences et intérêts ;
- cheminement professionnel.

Vous aurez ensuite à vous assurer que les responsabilités déléguées sont bien comprises et acceptées par l'employé, à donner des instructions claires et à lui permettre une rétroaction.

Établir l'horaire de travail

La préparation de l'horaire est une étape importante. Il faut penser à assurer un service de qualité aux visiteurs en tout temps et à être équitable envers tous les membres de l'équipe. Il faut donc considérer les facteurs suivants :

- les heures d'ouverture ;
- les heures d'affluence et les périodes de pointe ;
- les activités spéciales dans la localité ou la région ;
- la sécurité des employés ;
- l'expérience des années antérieures ;
- le respect des normes du travail du Québec.

Il faut ensuite veiller à afficher l'horaire, l'ajuster au besoin et s'assurer que tous les préposés et vous-même soyez au courant des changements d'horaire effectués.

Appliquer les politiques

Il est de la responsabilité du superviseur de faire appliquer les politiques de l'organisme responsable de l'exploitation du bureau. Ces politiques concernent des règles que vous devez faire respecter. Il peut s'agir de règles se rapportant, par exemple, à la tenue vestimentaire, aux frais de déplacement, à l'entretien des lieux, à l'achat ou au prêt de matériel, à l'affichage publicitaire et à la vente de produits.

Il est donc nécessaire d'informer le personnel à ce sujet et de lui fournir une copie écrite des politiques de votre organisation. La façon la plus répandue consiste à produire un *Manuel de l'employé*. (voir section Manuel de l'employé pour plus de détails)

L'application des politiques implique l'observation du comportement du personnel et la mise en place de correctifs dans les cas de non-respect des politiques. Avertissement au personnel, recommandation à l'organisme et suivi sont les étapes à respecter.

Motiver le personnel

Il est difficile pour la plupart des gens de diriger les autres. Les bons dirigeants ont tous un trait en commun : le fait d'être conscient de l'importance de la qualité des relations avec le personnel.

La tenue de réunions de personnel est une façon de maintenir de bonnes relations et de motiver les membres de l'équipe.

Il est suggéré de tenir une réunion du personnel quand :

- vous voulez obtenir des renseignements ou des conseils de la part de l'équipe ;
- vous voulez faire participer le groupe à la résolution d'un problème ou à une prise de décision ;
- un enjeu doit être clarifié ;
- vous désirez partager vos préoccupations avec le groupe.

Il est suggéré de ne pas tenir de réunion du personnel quand :

- vous êtes mal préparé ;
- votre message peut être mieux communiqué par téléphone ou par écrit ;
- l'objet de la discussion est sans grande importance ;
- il s'agit de discuter de questions personnelles (comportement, salaire) ;
- il y a de l'hostilité et de la colère dans l'air.

De nombreux gestes concrets contribuent à motiver le personnel :

- donner l'exemple en tout ;
- donner du renforcement positif, féliciter, encourager, récompenser ;
- créer un environnement de travail confortable ;
- s'occuper individuellement de chaque membre de l'équipe ;
- faire preuve de tact et de considération ;
- proposer des moyens de rompre la routine ;
- encourager le personnel à se perfectionner.

Encourager le travail d'équipe

L'esprit d'équipe est un ingrédient qu'il faut cultiver avec soin et sans relâche. Le superviseur attentif verra à l'entretenir de plusieurs façons à travers des actions individuelles et de groupe :

- faire circuler l'information écrite ;
- avoir des entretiens informels en tête-à-tête ;
- être ouvert, réceptif à ce que le personnel a à dire, à suggérer ;
- placer une boîte à suggestions ;
- encourager le partage des connaissances et des expériences ;
- souligner les bons coups des personnes et de l'équipe (afficher des messages de félicitations, d'humour) ;
- célébrer en groupe (apéro, pique-nique, sortie) ;
- prendre des photos de l'équipe au travail et les utiliser dans les communications médias ;
- mentionner les noms des membres de l'équipe dans les rapports officiels ;
- souligner les anniversaires.

5.4 Évaluation du rendement

L'évaluation du rendement vous permet de vérifier la qualité du rendement d'un employé, de connaître les difficultés qu'il rencontre et de discuter avec lui des façons d'améliorer les conditions de travail et le rendement.

C'est une étape qui vous donne l'occasion de trouver des solutions à des problèmes liés au climat de travail, à un manque de formation ou à de l'équipement inadéquat par exemple.

Vous pouvez utiliser plusieurs méthodes d'évaluation du rendement :

- l'autoévaluation : l'employé évalue lui-même son rendement ;
- l'évaluation par les pairs : des collègues évaluent le rendement de l'employé ;
- l'évaluation par un supérieur : l'employé est évalué par son supérieur immédiat ;
- l'évaluation mixte : l'employé est évalué à l'aide d'une combinaison de méthodes.

Vous trouverez des exemples simples et pratiques de formulaires et de grilles d'évaluation dans la brochure « *Pour un rendement exceptionnel : guide d'évaluation et de perfectionnement des employés* » de la collection *Pour des résultats* ».

Étapes de l'évaluation du rendement

1. Présenter le processus d'évaluation aux employés en précisant qu'il s'agit d'un engagement continu et qu'il fait partie de la culture de l'organisation.
2. Faire valoir les avantages de l'évaluation en mettant l'accent sur les aspects positifs :

- collaboration et travail d'équipe ;
- meilleure communication ;
- clarification des attentes ;
- reconnaissance et renforcement ;
- identification de problèmes ;
- occasion d'améliorer ses compétences.

3. Préparer un formulaire et un horaire d'évaluation.

Vous pouvez créer vos propres formulaires en vous inspirant, entre autres, des modèles publiés dans les brochures de la collection « *Pour des résultats* », disponibles auprès du Conseil québécois des ressources humaines en tourisme.

4. Demander à l'employé de remplir le formulaire d'évaluation en lui laissant le temps de réfléchir aux questions deux ou trois jours.
5. Préparer et mener une entrevue en planifiant soigneusement chacune des entrevues avec les employés.

Avant l'entrevue :

- revoir la mission, les valeurs et les priorités de votre organisation ;
- étudier le dossier de l'employé, sa description de poste ;
- relire les commentaires de la dernière évaluation, s'il y a lieu ;
- prendre connaissance du formulaire rempli par l'employé et s'assurer que l'employé a une copie à consulter ;
- prendre des notes auxquelles se reporter durant l'entrevue.

Durant l'entrevue :

- se mettre à la place de l'employé, à la façon dont vous vous attendriez à être traité si vous étiez à sa place ;
- mener l'entrevue de façon positive et courtoise ;
- s'installer dans un endroit confortable et privé ;
- laisser le temps à l'employé de se sentir à l'aise ;
- mentionner le but de l'entrevue ;
- rester calme et objectif (éviter confrontations et disputes) ;
- consulter vos notes et le formulaire d'évaluation ;
- souligner d'abord les points positifs, ensuite ceux qui exigent une amélioration ;
- demander des renseignements, des précisions, poser des questions ouvertes ;
- exposer avec tact et en détail les points qui posent problème ;
- donner à l'employé assez de temps pour réfléchir avant de répondre ;
- demander à l'employé assez de temps pour réfléchir avant de répondre ;
- mettre l'accent sur l'avenir et non sur le passé ;
- établir des objectifs précis et mesurables d'amélioration ;
- documenter les résultats de l'entrevue, les décisions prises et les responsabilités de chacun ;
- terminer l'entrevue sur une note positive.

6. Fournir les encouragements et l'appui promis en respectant vos engagements. Le manque de suivi aura comme effet de faire perdre la crédibilité du processus d'évaluation et de vous-même. Remettre une copie des résultats de l'entrevue à l'employé.

En étant profondément convaincu des aspects positifs du processus évaluation, vous communiquerez cet état d'esprit à votre équipe et vous en ressentirez les effets concrets à très court terme.

5.5 Renvois et démissions

Le congédiement d'un employé est probablement l'une des tâches les plus difficiles pour un superviseur. Vous devez fournir à l'employé les raisons de son congédiement et les documents à l'appui de votre décision :

- copie des réprimandes, des avertissements;
- copie des politiques de l'organisation ;
- copie des évaluations de rendement;
- documents de fin d'emploi.

Un congédiement doit être traité avec beaucoup de tact et d'équité. Il ne faut pas que le reste du personnel soit démotivé et que la réputation de l'entreprise soit entachée. L'employé devrait être avisé de son congédiement en privé et en présence d'un témoin, un membre du conseil d'administration, par exemple.

Assurez-vous que l'employé remette les biens de l'entreprise qu'il a en sa possession et qu'il paye tout montant dû. Avisez les personnes touchées par le congédiement, réglez toute somme due à l'employé et effectuez le traitement final de son dossier.

Si un employé démissionne, il serait opportun de tenir une entrevue de fin d'emploi en plus d'effectuer le traitement final de son dossier. Cette entrevue vous permettra de recueillir les commentaires francs d'une personne qui a travaillé pour votre organisation. Puisqu'elle quitte de son plein gré, elle sera probablement plus portée à discuter de son expérience, et à vous faire part de ses commentaires sur la direction, le poste, les conditions de travail, les améliorations à apporter. Vous devriez vous informer des raisons de sa démission, et si vous le jugez approprié, discuter des conditions susceptibles de la retenir.

6. LA GESTION DES OPÉRATIONS

Le superviseur est la personne directement responsable de la bonne marche des opérations du bureau d'accueil et d'information touristique. À ce titre, elle doit maintenir la qualité du service offert aux visiteurs et remplir diverses fonctions administratives.

6.1 Service offert aux visiteurs

En tant que superviseur vous êtes le premier responsable de la qualité du service d'information. Selon les normes de compétences nationales, votre tâche regroupe les actions suivantes :

1. Superviser le service d'information

- Suivre les directives de l'organisme responsable en ce qui concerne la documentation que l'on peut accepter et exposer.
- Veiller à ce que les références et sources d'information utilisées restent à jour :
 - liste de contacts, de membres ;
 - calendrier des activités locales, régionales, provinciales.
- Coordonner les demandes d'information :
 - évaluer les demandes : documentation, articles promotionnels, présentation d'exposés, participation à des salons ou à des foires commerciales ;
 - y répondre favorablement dans la mesure du possible.
- Surveiller le service offert :
 - de façon formelle et informelle, observer le personnel pendant qu'il donne l'information aux visiteurs (fiche d'observation) ;
 - recevoir la rétroaction des visiteurs et des partenaires de l'industrie à propos du personnel et du bureau d'accueil et d'information

2. Donner suite à la rétroaction reçue à propos du bureau et du personnel

- Transmettre les compliments et les plaintes, verbalement ou par écrit, le plus vite possible :
 - au personnel concerné ;
 - à l'organisme responsable ou à l'employeur ;
 - aux partenaires de l'industrie.

- S'assurer que les mesures appropriées sont prises (envoyer une lettre aux parties concernées et en garder une copie au dossier).

3. Donner suite à la rétroaction reçue à propos des partenaires de l'industrie

- Veiller à ce que le personnel suive les procédures établies pour s'occuper des plaintes et des compliments concernant les produits et services de l'industrie. Concevoir et mettre des formulaires à leur disposition.
- Transmettre par écrit les plaintes et les compliments aux parties concernées :
(ATR, CLD, corporation de développement, municipalité, conseil d'administration ou autre)

6.2 Fonctions administratives

Les fonctions administratives regroupent de nombreuses tâches. Elles impliquent la conformité à des lois, des politiques et des procédures. Avec un bon sens de l'organisation et de bons outils, vous vous acquitterez de ces fonctions en étant en contrôle de la situation.

1. Se conformer aux lois

Il est important de connaître les lois applicables, de les respecter et de se tenir au courant des changements apportés aux lois. Ces lois peuvent relever des trois niveaux de gouvernement, soit, fédéral, provincial, et municipal, et concerner :

- l'emploi,
- la fiscalité (taxes),
- les droits de la personne,
- les transports,
- les incendies,
- la santé et la sécurité,
- l'affichage,
- le droit de fumer,
- le stationnement,
- l'accès aux documents et renseignements personnels,
- l'environnement.

2. Suivre les politiques et procédures

Pour appliquer les politiques et les procédures, il faut bien les connaître. Ce sont des outils qui doivent évoluer avec les organisations. En communiquant avec d'autres superviseurs et en discutant avec l'employeur (l'organisme responsable du bureau) ou le conseil d'administration, vous serez en mesure d'ajuster ces outils selon vos besoins. L'évaluation de l'efficacité de vos opérations vous permettra également de déterminer des domaines dans lesquels de nouvelles politiques ou des changements s'imposent. (ex : préoccupations environnementales, nouveau service de billetterie ou de réservation).

3. Assurer les tâches d'ouverture et de fermeture du bureau

Ouverture :

- installer les panneaux (ouvert, horaire) ;
- allumer les lumières ;
- déverrouiller les portes ;
- réapprovisionner les toilettes en fournitures sanitaires ;
- réapprovisionner les présentoirs et les comptoirs d'accueil en documentation.

Fermeture : vérifier si

- le total quotidien des ventes a été obtenu et le dépôt préparé ;
- les inventaires en documentation ont été contrôlés ;
- le répondeur automatique est branché, et le message adéquat ;
- les thermostats sont réglés ;
- les lumières sont fermées ;
- les portes sont verrouillées.

Libre à vous d'accomplir certaines tâches le matin plutôt qu'en fin de journée, comme le réapprovisionnement en documentation par exemple; l'important c'est d'avoir des routines simples et que les responsabilités soient connues et partagées par les membres de l'équipe.

4. Assurer la santé et la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail sont des éléments qui méritent votre attention et votre préoccupation autant pour votre clientèle, votre personnel et vous-même.

Vous devez identifier certaines règles de base pour assurer la sécurité des lieux, comme le nom des employés qui ont suivi un cours de secourisme, la localisation des trousseaux de premiers soins, les procédures d'évacuation en cas d'urgence.

Vous pouvez obtenir de la documentation sur ce sujet ainsi que du soutien technique en communiquant avec la CSST. www.csst.qc.ca

Mieux vaut prévenir que guérir. Il ne faut pas attendre un accident pour apprendre à réagir. En tant que responsable, vous avez à élaborer des consignes précises pour assurer la sécurité des lieux, des équipements et des personnes.

- apprendre au personnel ce qu'il faut faire en cas d'urgence (issues de secours, matériel de secours, façon de réagir) ;
- afficher bien en vue les numéros de téléphone des services d'urgence : pompiers, police, ambulance et les règles d'urgence à suivre ;
- s'assurer que l'équipement de secours et de sécurité est en bon état et fonctionne ;
- veiller à ce que les règles concernant l'argent liquide soient respectées (faire des dépôts régulièrement, utiliser un coffre-fort) ;
- penser à la sécurité en préparant l'horaire de travail du personnel ;
- utiliser les ressources disponibles (agents de sécurité, forces policières)

5. Consigner les informations par écrit et tenir des dossiers

C'est une bonne habitude à prendre que de consigner par écrit et le plus rapidement possible les informations importantes. Il peut s'agir d'information concernant :

- la formation du personnel ;
- les rapports d'accidents ;
- les problèmes de sécurité ;
- les travaux d'entretien ;
- les statistiques sur les visiteurs ;
- les communications aux médias ;
- les demandes de financement ;
- les rapports de projet.

En notant l'information avec précision à mesure que vous la traitez, vous ne serez pas enlisé et serez toujours à l'aise de répondre aux activités de votre bureau. En établissant un système de classement, il est bon de penser à un ordre logique dans lequel même une personne non-initiée s'y retrouverait.

Classez les documents à mesure que vous terminez un travail et retirez les dossiers de toute information périmée.

Les mêmes principes valent pour les dossiers sur support papier ou en version électronique.

6. Établir et analyser les statistiques sur les visiteurs

Dans le cadre de la politique des lieux d'accueil de Tourisme Québec, vous aurez à fournir des statistiques quant au nombre d'actes de renseignements effectués à votre bureau et sur l'origine et le nombre de visiteurs par groupe. (voir section statistiques pour plus de détails). La cueillette des codes postaux s'avère une excellente source pour connaître la clientèle et cibler des actions promotionnelles. Il se peut également, que votre organisme désire recueillir d'autres renseignements par le biais de sondages ou de formulaires d'évaluation.

Sur le plan administratif, ces tâches vous conduiront à :

- observer le personnel pour s'assurer que la collecte de données se fait correctement ;
- vérifier que tous les calculs sont effectués et exacts ;
- analyser les statistiques en calculant le taux d'augmentation ou de diminution et en dégagant les tendances dans le comportement de la clientèle ;
- rédiger un rapport comprenant les calculs, l'analyse et les recommandations ;
- remettre le rapport à l'employeur ou à l'organisme responsable.

7. Communication avec l'organisme responsable ou l'employeur

Il se peut que vous vous rapportiez à un supérieur immédiat ou à un conseil d'administration. Dans tous les cas, la procédure suivante peut s'avérer utile :

- déterminer le genre d'information que l'employeur désire recevoir et quand vous devez la fournir ;
- utiliser le moyen de communication approprié (téléphone, télécopieur, courrier électronique ou postal, rencontre) ;

- partager l'information. Informer vos supérieurs ou vos bailleurs de fonds des réalisations, enjeux et recommandations reliés à votre travail et à l'industrie touristique en général ;
- faire approuver au préalable les projets, programmes et activités ;
- inviter les membres de votre organisme à vous fournir de la rétroaction et à en discuter ;
- donner suite aux directives reçues.

8. Gérer les inventaires d'articles mis en vente

La plupart des bureaux opèrent un point de vente d'articles utiles aux voyageurs ou d'objets promotionnels. Ce service nécessite plusieurs opérations de contrôle :

- faire régulièrement l'inventaire des articles ;
- retirer les inventaires inutiles ou périmés ;
- noter tout bris ou détérioration ;
- garder le magasin propre et en ordre ;
- déterminer les articles à avoir en inventaire et les quantités nécessaires ;
- commander les articles.
- s'occuper de la réception des articles :
 - vérifier si la facture correspond aux articles reçus ;
 - vérifier s'il y a des commandes en souffrance ;
 - vérifier si rien n'est endommagé ou défectueux.
- remplir les documents nécessaires (bons de réception, factures) ;
- mettre l'inventaire à jour.

9. Vérifier les totaux quotidiens des ventes et les dépôts

Les procédures de contrôle de l'encaisse sont faites d'une suite de détails qui feront vite partie d'une routine. Le personnel doit bien connaître et maîtriser ces opérations. Il vous appartient d'en faire la liste en fonction des services que vous offrez. Voici une suggestion de procédure extraite des normes de compétence nationales :

- Veiller à ce que le personnel :
 - obtienne le total de l'encaisse de la journée ;
 - remette le fonds de caisse le cas échéant ;
 - calcule le total des ventes ;
 - sépare les paiements en espèce des autres paiements ;
 - consigne les ventes payées autrement qu'en espèces et en calcule le total ;
 - soustraie les ventes payées autrement qu'en espèce du total des ventes, pour obtenir le montant total du dépôt en argent ;
 - prépare le dépôt :
 - place ensemble toutes les coupures et les pièces de même valeur ;
 - place les billets du même côté ;
 - inscrive sur une liste le nombre de billets d'une même dénomination ;
 - inscrive le montant en pièces de monnaie ;
- vérifier le dépôt ;
- mettre le dépôt en lieu sûr ;
- identifier les procédures pour achat d'articles par carte de crédit.

10. S'occuper des chèques et des bulletins de paye des employés

Selon les organisations, il se peut que cette responsabilité soit assumée par une autre personne que le superviseur du bureau. Si vous êtes la personne responsable de la paye, il est important de s'assurer que les chèques ou les bulletins de paye soient remis promptement aux employés le jour de paye. Si l'employé n'est pas là, prendre les mesures nécessaires pour que le chèque lui soit transmis le plus rapidement possible. Veiller à corriger tout écart ou erreur concernant la paye des employés dans les plus brefs délais et à en rendre compte à l'employeur ou l'organisme responsable.

7. L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Nous vous invitons à consulter la Loi pour en connaître l'application dans vos secteurs d'activités à l'adresse suivante :

www.assnat.qc.ca/fra/publications/projets-loi/publics/00-f122.htm

8. LES COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Nous vous invitons à consulter les communiqués de presse en regard de la Politique relative aux lieux d'accueil et de renseignements touristiques de Tourisme Québec.

www.bonjourquebec.com/accueil

Bon-Séjour	47
Activités	13
Chasse et pêche	4
Zecs	2
Pêche en étang	1
Pourvoiries	1
Nature et plein air	2
Conservation	1
nautisme	1
Plaisir d'hiver	3
Motoneige	2
Trainaux à chien	1
Tourisme d'aventure	3
Excursion en canot	1
Kayak de mer	1
Safari photo	1
Visite industrielle	1
Scierie	1
Attraits	7
Municipalité	1
Municipalité	1
Sites	6
Points de Vue	3
site géologique	3
Services	27
Consommation	14
Restauration	4
Épicerie	3
Quincaillerie	3
Bar	1
Boulangerie	1
Comptoir SAQ	1
Pharmacie	1
Finance	1
Caisses populaires	1
Hébergement	9
Petit Hôtel	5
Gîte	3
Camping	1
Services publics	1
Centre Santé	1

Transport	2
Garage	2

Bon-Séjour**Activités****Chasse et pêche****Pêche en étang****Julien DeGonthier, Étang de****Julien De Gonthier**

602, Anse-de-Nuit

X0X 0X0 tel.: 418 111 9186

Sur un magnifique site surplombant l'Anse-de-Nuit, vous pourrez taquiner la truite mouchetée ou encore attraper votre repas de poissons frais. En hiver, pêche sur la glace. Pas besoin de permis de pêche. L'équipement et les appâts vous sont fournis. Le nombre de prise est illimité.

Horaire: ouvert à l'année, tous les jours. Groupe sur réservation.

Pourvoiries**Pourvoirie des Petits Ducs****Mme Françoise Dublé**

149, rue Principale Nord C.P. 248

X0X 0X0 tel.: 418 111 4432

Pêche: Omble de fontaine. Chasse: Original, gélinotte huppée, lièvre.

Hébergement: 10 chalets. Toilette intérieur et douches, chauffage au bois, propane, réfrigérateur.

Zecs**Ass. de la rivière**

160, rue Principale C.P.190

X0X 0X0 tel.: 418 111 4604

fax: 418 111 9350

3 rivières. 100 fosses. Saumon et truite de mer. Hébergement: camping semi-aménagé et chalets
Embarcations, guides et permis sur place.

Zec du Pont

900 du Moulin

X0X 0X0 tel.: 418 111 9305

Nature et plein air**Conservation****Parc de l'Éden**

Baie d'Éden

X0X 0X0 tel.: 418 111 7388

fax: 418 111 1550

Situé à quelques kilomètres de la municipalité de Bon-Séjour via la route 282, le secteur Baie d'Éden présente, dans un décor ouvert sur l'Anse-de-Nuit, une partie de l'histoire de la colonisation.

Centre d'interprétation du bélugas, site d'observation terrestre du bélugas, sentier de courte durée (3 km), départ de la longue randonnée (36 km, durée 3 jours) vers Tadoussac.

nautisme**Marina Anse-de-Nuit**

Quaie Anse-de-Nuit

X0X 0X0

Plaisir d'hiver**Motoneige****Club des Loups****M. Loucas Desfrênes**

52 Morin, C.P.115

X0X 0X0 tel.: 418 111 9275

Ti-Mil Moto Sport

336 rte 282 N

X0X 0X0 tel.: 418 111 4564

Traineaux à chien**Ferme des Frênes****Claude Desfrênes**

465, Route 282

X0X 0X0 tel.: 418 111 4551

fax: 418 111 4551

877 111

www.fermedesfrenes.com

fermedesfrenes@ihcn.qc.ca

Initiation et circuit de 1 à 6 jours tout inclus. (1 attelage/personne)

Tourisme d'aventure

Bon-Séjour

Excursion en canot

Ferme des Frênes

Claude Deschênes

465, Route 282

X0X 0X0

tel.: 418 111 4551

fax: 418 111 4551

877111

www.fermedesfrenes.com

fermedesfrenes@ihcn.qc.ca

Descente guidée de la rivière à saumon Baie d'Éden en pleine forêt. Randonnée sur lac avec ou sans guide. Possibilité de location pour la pêche.

Kayak de mer

Ferme des Frênes

Claude Desfrênes

465, Route 282

X0X 0X0

tel.: 418 111 4551

fax: 418 111 4551

877 111

www.fermedesfrenes.com

fermedesfrenes@ihcn.qc.ca

Expérimentez ce sport merveilleux avec un guide professionnel et des équipements assurant votre sécurité. Notre spécialité : la découverte de l'Anse-de-Nuit, et sa nature sauvage. Vous aimez l'expérience? Optez pour nos forfaits tout inclus 1 à 5 jours avec coucher sous la tente. Prêt : à vos pagaies! On part à l'aventure.

Horaire : début mai à la fin octobre. Capacité d'accueil : 20 personnes.

Tarifs : initiation : 20,00\$, ½ journée : 34,00\$, 1 journée : 69,00\$, forfait 1 à 5 jours : 69,00\$ et plus. Taxes non incluses.

Safari photo

Domaine de nos Aïeux

M. Christian Dublé

1895, Route 282 sud

X0X 0X0

tel.: 418 111 4886

fax: 418 111 4886

Safari visuel à l'ours et aux castors dans leur milieu naturel, au coeur de la forêt québécoise. Visite sécuritaire avec un guide interprète. Réservation obligatoire

(du 15 mai au 15 octobre)

Visite industrielle

Scierie

Boiséjour inc.

X0X 0X0

En collaboration avec la Ferme des Frênes, une visite de la scierie ultramoderne, pivot de l'économie du village de Bon-Séjour, vous fera découvrir la transformation du bois de la coupe des billots en forêt jusqu'aux produits finis. Horaire : 9 h et 13 h 30. Réservation obligatoire.

Tarifs : adulte, 5,00 \$; enfant, 2,00 \$. Prix spéciaux pour groupe et étudiant. Durée de la visite : 1 h 30.

Bon-Séjour

Attraits



Municipalité



Municipalité



Mun. de Bon-Séjour

M. Sarto Dubar

88, rue Principale Nord

X0X 0X0 tel.: 418 111 4621

fax: 418 111 9144

Havre naturel unique au monde, Bon-Séjour se situe au carrefour de grandes régions touristiques. L'Anse-de-Nuit, avec son quai bien aménagé, son restaurant et son port de plaisance, est un site recherché pour ses activités nautiques sur le Parc marin de l'Éden. Sa vue panoramique sur le fjord, vous offrent de magnifiques couchers de soleil. La Baie de l'Éden avec son centre d'interprétation est un lieu privilégié d'observation de la baleine blanche - Béluga - et est accessible par le Fjord, la route et les sentiers pédestres du Parc de l'Éden. La vallée de l'Éden avec sa rivière à saumon vaut le détour pour la beauté du paysage. Le village avec sa population accueillante et ses services regroupent des activités - nature telles : la visite de ferme agrotouristique, l'observation d'animaux sauvages, la randonnée pédestre, motoneige et la visite de la scierie BoisÉjour. Événement, pourvoirie, zec.

Sites



Points de Vue



Quaie Anse-de-Nuit

Quaie Anse-de-Nuit

X0X 0X0

Cap de la Houle

Accès par le rang St-Georges.

Rang St-Georges

X0X 0X0

Cap Saint-Magrite

Accès rte 282 Nord

X0X 0X0

site géologique



Plis Macroscopiques

X0X 0X0

Ces structures de roches plissées se trouvent sur le côté nord de la rivière Séjour à environ 5 km en amont du quai de l'Anse de Nuit. Au cours d'une excursion en bateau, il est possible d'observer ces structures plissées sous diverses formes.

Indice du pont couvert

X0X 0X0

Cet indice de sphalérite et de galène (sulfure de zinc et de plomb) se trouve à 15 m de la sortie ouest du pont couvert qui traverse la rivière de l'Éden. Si vous cherchez bien vous trouverez la minéralisation au passage entre un marbre et un paragneiss quartzueux à sillimanite.

Coulée des Colleurs

X0X 0X0

À 20 km de l'intersection du chemin de la scierie et de la route 282, vous pourrez observer du côté est un linéament de plus de 15 km orienté nord-est sud-ouest. C'est cette vallée qu'emprunte la coulée des Colleurs.

*Bon-Séjour***Services****Consommation****Bar****Bar la Brise**

45 Principale S

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4483**Boulangerie****Boulangerie Gonthier**

145 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4866**Comptoir SAQ****Épicerie Darlington****Gaétan Darlington**

158 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4353**Épicerie****Épicerie Darlington****Gaétan Darlington**

158 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4353**Épicerie Robert Dubar**

158 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4255**Marché Richelieu**

70 Gagné E

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 9161**Pharmacie****Denier, Dugal & Graton, Phar.**

111 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4645**Quincaillerie****Pièces d'Auto Defresnes**

77 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4764**Laurian Dumour**

172 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4897**Magasin CO-OP**

64 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4563

fax: 418 111 4663

Restauration**Restaurant le Balonet****M. Christian Bastonguay**

401, Route 282

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 9444

fax: 418111 4747

800 111 3123

www.ihcn.qc.ca/hmbalonet

hmbalonet@ihcn.qc.ca

Accès total aux personnes handicapées

Canadienne
Cuisine rapide
Fruits de mer
Régionale
VariéeAmerican Express
En Route
MasterCard
Paiement Direct
Visa**Restaurant Au Petit Tiri**

45 Principale S

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 9127**Restaurant Chez Margo**

77 Principale N

X0X 0X0 ☐ tel.: 418 111 4850

Bon-Séjour

Restaurant de la Marina
Quaie Anse-de-Nuit
XOX 0X0 ☐

Finance**Caisses populaires****Caisse Pop Bon-Séjour**

70 Principale N
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 4623

Hébergement**Camping****Camping Bon-Séjour**

groupe: 2

70, rue Jourdain
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 9131
(du 4 juin au 6 septembre)
Terrain avec équipement sportif

Toilettes
Douches
Électricité (15 Amp.)
Station de vidange
Lessiveuse et sècheuse
Glace
Salle communautaire
Téléphone dans certaines unités/ Téléphone public
Animaux de compagnie admis

Gîte**Gîte Bon Séjour**

3 tournesols

Mme Anita De Gonthier

167, rue Principale
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 9366
(du 1 juin au 31 octobre)

Déjeuner servi sur place
Salle de bain complète dans certaines unités
Salle de bain commune
Unités pour non-fumeurs

Gîte Ghislaine Gonthier

3 tournesols

Mme Ghislaine Gonthier

243, Route 282
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 4372
(du 1 juin au 30 septembre)

Déjeuner servi sur place
Salle de bain commune
Unités pour non-fumeurs

Gîte La Belle Toile

2 tournesols

M. Claude Desfrênes

210, Route 282 Sud
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 9385
fax: 418 111 4551
877 111
(du 15 juin au 15 septembre)
fermedesfrenes@ihcn.qc.ca

Déjeuner servi sur place
Salle de bain commune
Relais de motoneiges

American Express
Paiement Direct
MasterCard
Visa

Baignade : piscine extérieure
Golf à moins de 20 km

Petit Hôtel**Les 4 Moutons**

Établissement en cours d'évaluation

Mme Nicole Dublé

168, rue Principale Nord
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 4480
fax: 418 111 9108
Golf à moins de 20 km

Salle de bain complète dans certaines unités
Salle de bain commune

Motel L'Oiselière

2 étoiles

M. Christian Bastonguay

282, Nord
XOX 0X0 ☐ tel.: 418 111 1555
fax: 418 111 4747
800 111 3123

Déjeuner servi sur place
Salle de bain complète dans toutes les unités
Stationnement extérieur gratuit
Téléphone dans certaines unités/ Téléphone public
Téléviseur dans toutes les unités
Accès partiel aux personnes handicapées
Animaux de compagnie admis
Relais de motoneiges

American Express
En Route
MasterCard
Paiement Direct
Visa

www.ihcn.qc.ca/hmbalonet
hmbalonet@ihcn.qc.ca

Golf à moins de 20 km
Ski randonnée à moins de 20 km

Bon-Séjour

Ferme des Frênes

2 étoiles

Claude Desfrênes

465, Route 282

X0X 0X0



tel.: 418 111 4551

fax: 418 111 4551

877 111

www.fermedesfrenes.com

fermedesfresnes@ihcn.qc.ca

Baignade : piscine extérieure
Accès à un plan d'eau, sans plage
Golf à moins de 20 km
Tennis
Ski randonnée
Terrain avec équipement sportif
Vélo de montagne

Restauration sur place
Salle de bain complète dans certaines unités
Salle de bain commune
Téléphone dans certaines unités/ Téléphone public
Téléviseur dans certaines unités
Auto-cuisine dans certaines unités
Foyer

American Express
MasterCard
Païement Direct
Visa

Hôtel Motel le Balonet

2 étoiles

M. Christian Bastonguay

401, Route 282

X0X 0X0



tel.: 418 111 9444

fax: 418 111 4747

800 111 3123

www.ihcn.qc.ca/hmbalonet

hmbalonet@ihcn.qc.ca

Golf à moins de 20 km
Ski randonnée à moins de 20 km
Terrain avec équipement sportif

Restauration sur place
Salle de bain complète dans toutes les unités
Stationnement extérieur gratuit
Stationnement intérieur payant
Téléphone dans toutes les unités
Téléviseur dans toutes les unités
Relais de motoneiges
Animaux de compagnie admis

American Express
En Route
MasterCard
Païement Direct
Visa

Hébergement Grandville

Établissement en cours d'évaluation

rte 282, Canton Larosse

X0X 0X0



tel.: 418 111 1222

fax: 418 111 9350

(du 1 juin au 30 septembre)

Panorama / Belvédère

Auto-cuisine dans toutes les unités
Salle de bain complète dans toutes les unités
Foyer
Stationnement extérieur gratuit
Restauration sur place

MasterCard
Visa

Services publics



Centre Santé



Centre Santé de l'Éden

50 Mayrand O

X0X 0X0



tel.: 418 111 4637

Transport



Garage



Garage Jos Grognon

103 Principale N

X0X 0X0



tel.: 418 111 4402

Garage Roger Dubar

Rémy Dubar

103 Principale N

X0X 0X0



tel.: 418 111 4764

RÉFÉRENCES ET RENSEIGNEMENTS USUELS

1. URGENCES

1.1 Services policiers

- Police, et ambulance
- Sûreté du Québec
- Info-Crime

1.2 Parcs et forêts

- Feu de forêt
- SOS-Braconnage

1.3 Services maritimes

- Braconnage alerte (baleine)
- Garde côtière (détresse maritime)
- Incidents de pollution marine
- Sécurité nautique

2. ALIMENTATION

2.1 Information générale

- Heures d'ouverture

2.2 Aliments naturels et biologiques

2.3 Boucheries

2.4 Boulangeries et pâtisseries

2.5 Épiceries

2.6 Fromageries

2.7 Produits du terroir québécois

2.8 SAQ

3. COMMUNICATIONS

3.1 Information générale

3.2 Actualités et nouvelles

- Maisons de la presse internationale
- Librairies

3.3 Poste et messagerie

- Société canadienne des postes
 - Informations générales
 - Bureaux de poste
 - Télégramme
 - Tarifs postaux
- Compagnies de messagerie

3.4 Téléphonie

- Cartes téléphoniques
- Services de téléphone
 - Assistance-annuaire
 - Téléphoniste
 - Indicatifs régionaux
- Téléphonie cellulaire

3.5 Courrier électronique

- Café Internet
- Borne Internet
- Établissements d'hébergement avec prise d'accès à Internet

4. ENVIRONNEMENT, PARCS ET PLANS D'EAU

4.1 Information générale

- Météo-média
- Données climatiques

4.2 Chasse et pêche

- Armes à feu
- Fédération des pourvoyeurs du Québec
- Permis de chasse et de pêche (points de vente)
- Règlements de chasse et de pêche

4.3 Environnement

- Environnement Canada
- Urgences
- Plaintes

4.4 Parcs

- SEPAQ
- Parcs Québec
- Parcs Canada

4.5 Plans d'eau

- Pêches et Océans Canada
 - Informations sur les pêches
 - Toxicité des mollusques
- Qualité de l'eau des plages
- Horaires des marées
- Service de distribution des cartes marines

5. INFORMATIONS GOUVERNEMENTALES

5.1 Information générale

- Bureau des passeports
- Centre d'emploi du Québec
- Communication Québec
- Immigrer au Québec
- Office de la protection du consommateur

5.2 Consulats

5.3 Douanes et postes-frontière

6. MAGASINAGE

6.1 Information générale

- Office de la protection du consommateur

6.2 Centres commerciaux

6.3 Rues commerciales

6.4 Animaleries

7. SANTÉ ET SERVICES PARA-MÉDICAUX

7.1 Information générale

- Centre anti-poisons
- Info-santé

7.2 Chiropraticiens

7.3 CLSC

- Info-santé CLSC

7.4 Dentistes

7.5 Hôpitaux

7.6 Centres de santé

7.7 Optométristes

7.8 Pharmacies

7.9 Vétérinaires

8. SERVICES FINANCIERS

8.1 Information générale

- Heures d'ouverture

- 8.2 Bureaux de change**
- 8.3 Institutions financières**
- 8.4 Cartes de crédit**
- 8.5 Guichets automatiques**

9. SERVICES PERSONNELS

- 9.1 Information générale**
- 9.2 Blanchisseries automatiques**
- 9.3 Coiffure et esthétique**
- 9.4 Cordonneries**
- 9.5 Fleuristes**
- 9.6 Nettoyeurs**
- 9.7 Photographes**
- 9.8 Quincailleries**
- 9.9 Vêtements de soirée (location)**

10. TRANSPORT

- 10.1 Information générale**
 - Commission des transports du Québec
 - Info-travaux/ État des routes
- 10.2 Transport aérien**
 - Aéroports
 - Compagnies de transport
 - Autres services aériens

10.3 Transport ferroviaire

- Via Rail
- AMTRAK

10.4 Transport par taxi

10.5 Transport en commun

10.6 Transport routier

- Information générale
 - État des routes et travaux routiers
 - Réglementation d'usage
- Services routiers
 - Club automobile (CAA)
 - Association Automobile Dominion
 - Concessionnaires (Chrysler, GM, etc.)
- Garages
- Limousines
- Location d'automobiles
- Remorquage
 - Autoroutes
 - Compagnies
- Serruriers
- Stations-service

10.7 Transport maritime

- Information générale
 - Renseignements nautiques
 - Voie maritime du Saint-Laurent
- Écluses et canaux historiques
- Traversiers
 - Société des traversiers du Québec
 - Liste des traversiers

11. INFORMATION GÉNÉRALE

11.1 Accès aux personnes à capacité physique restreinte

11.2 Pourboires

11.3 Taxes

- Réglementation
- Revenu Canada
- Centre officiel de remboursement

11.4 Prises électriques (voltage)

11.5 Tel-Réveil

Aidez-nous à mieux vous servir...

Vos commentaires nous aident à améliorer nos services.

Selon vous...

Service au comptoir de renseignements touristiques
Documentation remise
Temps d'attente
Accès à l'édifice
Propreté des lieux
Autres services dans l'édifice
Commentaires ou suggestions

Très satisfaisant Satisfaisant Insatisfaisant Très insatisfaisant

Laissez-nous votre adresse et, si vous le souhaitez, nous vous informons des correctifs apportés.

Nom : _____
Prénom(s) : _____
Adresse : _____
Ville : _____ Province : _____
Pays : _____ Code postal : _____
Téléphone : _____ Date : _____

Merçi de votre participation.



J'autorise Tourisme Québec à transmettre mes commentaires et mes coordonnées à l'organisme compétent lorsque Tourisme Québec n'est pas en cause.

Je désire être inscrit sur la liste d'envoi de Tourisme Québec pour les sujets suivants :

circuit, séjour urbain : _____ ski
séjour de villégiature : _____ aventure
montagne : _____ chasse et pêche

Si vous ne cochez aucun sujet, aucune brochure ne vous sera envoyée.

STATISTIQUES : SAISIE ET TRAITEMENT

TABLE DES MATIÈRES

1.	Utilité des statistiques	1
2.	Données essentielles et outils de saisie	2
3.	Traitement et rapports	4
4.	Analyse	5

Annexes

- Formulaire d'enquête sur la clientèle
- Feuille de sondage de Chaudières-Appalaches
- Écrans de saisie

1. UTILITÉ DES STATISTIQUES

Tous les propriétaires d'entreprises savent que pour réussir en affaires, il faut bien connaître ses clients et suivre l'évolution de leurs besoins, de leurs goûts et de leurs intérêts de très près.

Les bureaux d'accueil et d'information touristique constituent un réseau stratégique au niveau de la connaissance de la clientèle. En effet, les préposés qui, quotidiennement, transmettent une foule de renseignements aux visiteurs sont également des personnes très bien placées pour recueillir de précieuses informations sur le profil de la clientèle.

Une fois colligées et traitées ces données donnent lieu à des rapports qui seront utiles aux personnes et aux organisations concernées : les promoteurs, les associations touristiques locales et régionales, les organismes d'aide aux entreprises, les bailleurs de fonds, les municipalités, les MRC, Tourisme Québec. L'étude de ces rapports permet d'orienter le développement des entreprises et les stratégies de promotion à l'échelle locale, régionale et nationale.

2. DONNÉES ESSENTIELLES ET OUTILS DE SAISIE

Dans toutes les régions du Québec, les bureaux d'information touristique tiennent des statistiques sur les visiteurs. La cueillette des trois types de données suivantes répond aux normes de la Politique des lieux d'accueil et de renseignements touristiques de Tourisme Québec :

- le nombre d'actes de renseignements au comptoir d'accueil;
- l'origine des visiteurs, le code postal;
- le nombre de personnes dans le groupe de visiteurs.

On peut définir un acte de renseignement comme étant l'échange d'information touristique qui se déroule entre le préposé et le client. Cette transaction implique l'accueil, la découverte des besoins, la livraison de l'information et la conclusion du message. Quand on parle de client, il s'agit d'une personne ou d'un groupe de personnes qui voyagent ensemble. Ainsi, sur le plan statistique, le nombre de personnes renseignées sera toujours supérieur au nombre d'actes de renseignements compilés. De façon plus précise, l'acte de renseignement comprend :

- un accueil personnalisé et la définition des besoins du client;
- la diffusion de renseignements concernant les attraits, événements, équipements et services touristiques susceptibles de répondre aux besoins du client et de rendre son séjour agréable;
- la saisie de données statistiques;
- la promotion du territoire afin d'inciter le client à prolonger son séjour et à revenir;
- la référence, s'il y a lieu, à tout autre service répondant à ses besoins.

Différents outils sont utilisés à travers le Québec afin de connaître le nombre d'actes de renseignements, l'origine et le profil de la clientèle. Vous trouverez en annexe le *Formulaire d'enquête sur la clientèle*, lequel est utilisé par les préposés dans les bureaux gérés par Tourisme Québec et qui permet de recueillir les trois types de données qui répondent aux exigences minimales de la politique. La collecte des codes postaux permet de déterminer, après analyse, la provenance et le type de clientèle d'une région. Les codes postaux représentent une source d'information très riche à la condition d'en avoir un volume important à traiter.

Afin de connaître le nombre d'actes de renseignements, le profil et le taux de satisfaction de la clientèle, certains bureaux utilisent des *formulaire de sondage*. Selon le cas, les sondages sont complétés soit par les préposés (à chaque 10^e visiteur, par exemple) soit par les clients. Une copie du formulaire de sondage utilisé dans le réseau d'accueil de l'Association touristique régionale de Chaudières-Appalaches ainsi que la fiche d'évaluation du service à la clientèle de Tourisme Québec sont joints en annexe.

Plusieurs bureaux utilisent un *registre de signatures*. C'est un outil qui permet de recueillir des informations en autant que les instructions écrites à l'intention des clients soient claires et suivies (ex. nom, région/pays d'origine, code postal, nombre de personnes dans le groupe, type d'hébergement, destination). Le registre sert également à recueillir les commentaires des visiteurs sur l'accueil et le service reçu. L'utilisation du registre relève d'une tradition d'hospitalité et le geste de signer le livre est souvent perçu comme allant de soi par les visiteurs. Toutefois, cet outil s'avère difficile à contrôler, voire à utiliser dans les endroits très achalandés, les bureaux à plusieurs portes d'entrée et ceux à vocation hybride.

Le *compteur manuel*, utilisé par le préposé, peut s'avérer utile pour identifier les périodes de pointe et connaître la fréquentation sur le site. Évidemment, il ne renseigne pas sur l'origine de la clientèle.

Rappelons qu'il est essentiel de recueillir les trois types de données de base énumérées plus haut. Libre à vous d'utiliser, en plus, d'autres outils de cueillette de données en fonction de vos besoins et des objectifs à rencontrer.

3. TRAITEMENT ET RAPPORTS

Les données recueillies auraient avantage à être traitées le plus rapidement possible afin d'offrir un retour d'information aux partenaires de l'industrie touristique. Si vous utilisez le *Formulaire d'enquête sur la clientèle* de Tourisme Québec, vous devrez communiquer avec Tourisme Québec afin de connaître les modalités de traitement des codes postaux. Si vous utilisez vos propres outils de cueillette de données, il faut prévoir la conception et l'utilisation d'un système de gestion de bases de données. Si tel est le cas, voici une suggestion de processus rapide et efficace :

- Les données sont traitées par ordinateur dans chaque bureau à l'aide de bases de données.
- Les rapports automatiques produits sont transmis à l'association touristique régionale.
- L'association touristique régionale compile les rapports des bureaux de son territoire et transmet les résultats à Tourisme Québec.

La cueillette et la transmission des données peuvent se faire à un rythme quotidien ou hebdomadaire selon les ressources et l'abondance des données. Vous serez ainsi en mesure de connaître rapidement le comportement de la clientèle, d'évaluer les changements et d'en rendre compte aux personnes de l'industrie.

Il existe différents systèmes de gestion de bases de données. À titre de référence¹, nous citons les systèmes développés à partir de File Maker Pro par M. André Devito. Ces systèmes ont fait leurs preuves quant à leur fonctionnalité et à leur convivialité. Vous trouverez, en annexe, des modèles de saisies d'écran et de rapports, extraits de ces systèmes.

- Saisie d'écran de registre de signatures (réf. : ATR Duplessis)
- Saisie d'écran de rapport de registre de signatures
- Saisie d'écran de sondage (réf. : ATR Chaudières-Appalaches)
- Saisie d'écran de rapport de sondages

Une fois les données entrées, vous obtenez des rapports automatiques. Ce sont des exemples qui illustrent quelques unes des façons de traiter les données et les rapports produits par un système de gestion de base de données.

¹ Étude sur l'employabilité et le développement du réseau d'accueil et d'information touristique de la Côte-Nord, Desjardins Marketing, novembre 2000.

4 ANALYSE

Les rapports automatiques produits par les différents systèmes présentent des données objectives de façon structurée. Ces rapports donnent le portrait chiffré de la situation.

Il est du ressort du superviseur du bureau d'étudier ces rapports et d'en faire l'analyse. En comparant des informations selon les périodes et en interrogeant la base de données, il devient alors possible de discerner des tendances et des constantes dans le comportement de la clientèle.

Ce phénomène devient de plus en plus intéressant, au fil des années, quand le superviseur devient familier avec l'utilisation de ces outils et en comprend toute la richesse. En développant des habiletés dans ce domaine, vous contribuerez au développement de relations harmonieuses avec les gens de l'industrie touristique et vos services seront grandement appréciés.

informations	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
téléphone										
comptoir										

bureau d'information touristique

JOUR

MOIS

ANNÉE

CHAUDIÈRE-APPALACHES SONDAGE

nbre personnes ☐

en vacances ☐

langue française ☐

par affaires ☐

préposé

langue anglaise ☐

Autobus ☐

visite parents & amis ☐

autre ☐

PROVENANCE		Code Postal:	DESTINATION	
Atlantique ☐	Mauricie ☐		Atlantique ☐	
Ontario ☐	Montréal ☐		Ontario ☐	
États-Unis ☐	Montréal ☐		États-Unis ☐	
Autre Canada ☐	Outaouais / Abitibi ☐		Autre Canada ☐	
	Québec ☐			
Bas-St-Laurent ☐	Sag-Lac-St-Jean ☐		Bas-St-Laurent ☐	Mauricie ☐
Charlevoix ☐			Charlevoix ☐	Montréal ☐
Centre du Qué. ☐	France ☐		Centre du Qué. ☐	Montréal ☐
Côte-Nord ☐	Espagne ☐		Côte-Nord ☐	Outaouais / Abitibi ☐
Chaudière-App. ☐	Italie ☐		Estrie ☐	Québec ☐
Estrie ☐	Allemagne ☐		Gaspésie ☐	Sag-Lac-St-Jean ☐
Gaspésie ☐	Suisse ☐		Laur. / Lanau ☐	
Laur. / Lanau ☐	Japon ☐		Laval ☐	
Laval ☐	Autres ☐		Chaudière-App. ☐	

SI DESTINATION CHAUDIÈRE-APPALACHES

Beauce ☐	Bellechasse ☐	Les Etchemins ☐	Lotbinière ☐	Rive-Sud-de-Qué ☐
Amiante ☐	Montmagny ☐	L'Île ☐		C.A. en général ☐

ACTIVITÉS ÉTÉ

musées ☐	centre d'interpr ☐	théâtre ☐	sculpture / artisanat ☐	Grosse Île ☐
centre de santé ☐	restaurant ☐	agrotourisme ☐	cabane à sucre ☐	visite minière ☐
golf ☐	randonnée pédestre ☐	festivals ☐	pêche / chasse ☐	vélo ☐
croisières ☐	traversier ☐	observ. animaux ☐	parcs ☐	autre ☐

ACTIVITÉS HIVER

ski randonnée ☐	ski alpin ☐	traîneau à chien ☐	motoneige ☐	quad ☐
pêche blanche ☐	festival ☐			autre ☐

HEBERGEMENT

excursionniste ☐ (moins de 24 heures)	hôt. / mot / aub. ☐	camping ☐	parents / amis ☐	gîte / chambre ☐
	chalet / condo ☐	pourvoirie ☐		autres ☐
<u>1 nuitée</u> ☐	<u>2 nuitées</u> ☐	<u>3 nuitées</u> ☐	<u>4 nuitées</u> ☐	<u>5 nuitées</u> ☐

FileMaker Pro
Fichier Edition Mode Sélection Format Script Fenêtre Aide

St_Sondage

saïste

nouvelle fiche **nouvelle fiche, même date** **SONDAGES** **recher.** **rapport**

ACTES DE RENSEIGNEMENT BIT DATE

NOMBRE DE PERSONNES

SEUL ☐ COUPLE ☐ FAMILLE ☐

0-17 ☐ 18-35 ☐ 36-54 ☐ 55 ET + ☐

PERSONNES ICI EN PRÉPOSÉ LANGUE

OU AUTOBUS

PREMIÈRE VISITE ☐ EXCURSIONNISTE ☐

PROVENANCE

M_continent

Québec , région
Québec

DESTINATION

DESTINATION CHAUDIÈRE-APPALACHES

ACTIVITÉS ÉTÉ

RAND.PÉD.	1	PARCS	☐	GROSSE ÎLE	1	MÉTIER D'ART	☐	MINES	☐
BONNE TABLE	☐	QUAD	☐	ISLE-AUX-GRUES	☐	CAB. À SUCRE	☐	JARDINS	1
RESTAURANT	☐	VÉLO	☐	AGROTOURISME	☐	TRANS TOUR	☐	MAG.	☐
MUSÉES ET CENTRE INTER	☐	GOLF	☐	THÉÂTRE	☐	CORRIDOR C.H.	☐	AUTRE	☐
	☐	FESTIVAL	☐	NAUTISMF	☐	DEUX VALLÉES	☐		

100% Utilisation

Démarrer Poste de tra... A_Stat FileMaker... Corel PHOT... 14:50

FileMaker Pro
Fichier Edition Mode Sélection Format Script Fenêtre Aide

St_Sondage

saïste

ACTIVITÉS HIVER

MOTONEIGE	1	SKI ALPIN	☐	SKI RANDONNÉE	☐	PÊC. BLANCHE	☐	FESTIVAL	☐
QUAD	☐	RAQUETTE	☐	AUTONEIGE	☐	TRAIN À CHIEN	☐	AUTRE	☐

HÉBERGEMENT EN CHAUDIÈRE-APPALACHES

NUITÉES

100% Utilisation

Démarrer Poste de tra... A_Stat FileMaker... Corel PHOT... 14:51



CANEVAS DU MANUEL DE L'EMPLOYÉ

TABLE DES MATIÈRES

1. L'utilité d'un manuel des employés.....	1
2. Le contenu d'un manuel des employés	2
3. L'historique et la description de l'organisation	2
4. La mission de l'organisation	3
5. Les valeurs de l'organisation	4
6. La description de poste	5
7. Les conditions de travail	6
8. L'évaluation du rendement	7
9. Les politiques et procédures.....	8
10. Le code d'éthique professionnelle	9

1. L'utilité d'un manuel des employés

Le manuel de l'employé est un outil de communication qui permet de :

- faciliter l'intégration de nouveaux employés;
- donner de l'information uniforme à l'ensemble du personnel;
- créer un climat de travail stimulant;
- développer un sentiment d'appartenance.

L'élaboration d'un manuel de l'employé vous donne l'occasion de faire une réflexion synthèse de votre organisation en précisant les règles de fonctionnement et en confirmant votre engagement envers le personnel.

En diffusant les résultats de ces réflexions dans un carnet ou une brochure distribué à chaque employé, vous facilitez un climat de travail motivant et respectueux.

Pour atteindre les buts visés, le manuel de l'employé doit être simple et facile à consulter. Ainsi, tous les membres de l'équipe connaîtront :

- l'organisation dans laquelle ils s'intègrent et ses valeurs;
- une meilleure compréhension de leur rôle et des tâches à exécuter;
- ce qu'on attend d'eux;
- les choses à faire et à ne pas faire;
- les conditions de travail.

Même si vous dirigez une petite équipe et que vous connaissez bien *votre monde*, la production d'un manuel de l'employé vous sera fort utile pour l'accueil de nouveaux employés et pour assurer l'uniformité dans la diffusion de l'information auprès de l'ensemble du personnel.

Il est important que le manuel de l'employé soit mis à jour afin que celui-ci reflète toujours la réalité de l'organisation et de l'environnement de travail.

2. Le contenu d'un manuel des employés

La construction d'un manuel des employés peut être vue comme un assemblage de blocs Lego; vous pouvez les assembler de différentes façons. Vous pouvez impliquer vos employés dans la préparation du manuel. Écoutez les questions d'un nouvel employé et vous saurez déjà combien vous devez inclure de sections dans votre manuel.

Considérez la rédaction de votre premier manuel des employés comme un exercice d'apprentissage. Ne craignez pas de faire des erreurs, vous pourrez toujours les corriger, vous en êtes l'auteur. Clarté et simplicité sont les ingrédients de base, ajoutez à cela un zeste d'originalité et vous aurez en main un défi bien relevé.

Le canevas qui suit suggère un certain nombre de sections. Libre à vous d'en enlever, d'en ajouter ou de compléter le manuel autrement. Cet exercice ne devrait pas exiger des journées entières de travail. Vous avez certainement déjà en main des éléments qu'il suffit de rapatrier et d'organiser selon un ordre logique en se mettant à la place de l'employé. L'utilisation de mots clés dans l'élaboration de la table des matières est souvent très efficace.

3. L'historique et la description de l'organisation

Quand les employés connaissent l'histoire du développement de leur organisation, il y a plus de chances qu'ils s'intègrent facilement. Faites l'exercice à l'aide d'une phrase par sujet :

- Exposez brièvement quel est l'organisme responsable de l'exploitation du bureau. (municipalité, Office de tourisme, MRC, corporation autonome ou para-municipale, CLD, ATR)
- Mentionnez les fait marquants (déménagement, agrandissement, améliorations). Pensez aux éléments qui peuvent stimuler l'intérêt d'un employé et susciter la fierté de travailler pour votre organisation.
- Ajoutez des photographies ou illustrations pertinentes.

Même très courte, cette section peut présenter un grand intérêt pour un employé. Le fait de la rédiger peut vous mener à des prises de conscience stimulantes concernant l'évolution, le cheminement de votre organisation et développer un sentiment d'appartenance plus élevé face à l'organisation.

4. La mission de l'organisation

La mission, c'est la raison d'être de l'organisation. Il s'agit donc de la formuler par un énoncé simple, général et durable.

En répondant à ces trois questions, vous formulerez spontanément votre mission :

- Quels besoins devons-nous satisfaire?
- Après de qui?
- De quelle manière?

Exemples :

- Notre mission consiste à accueillir et à renseigner les visiteurs sur les produits et services touristiques de la MRC des Arpents de Neige, toute l'année, dans un esprit de générosité et d'objectivité.
- Notre mission s'articule autour de l'accueil des visiteurs et de la promotion des attraits et services touristiques du territoire de la municipalité de l'Anse-aux-Fraises durant la saison estivale.
- Notre mission consiste à accueillir, renseigner et sécuriser les visiteurs et à promouvoir les produits et services touristiques des membres de l'Office de Tourisme des Quatre Cantons.

Il serait intéressant d'y inclure la mission de Tourisme Québec www.bonjourquebec.com/mto/index.html et celle de votre association touristique régionale et peut-être d'en élaborer une pour votre réseau régional d'accueil et de renseignements. Ainsi, le travail en complémentarité des différents organismes serait mis en évidence.

5 Les valeurs de l'organisation

Les valeurs expriment les principes qui guident la direction de votre organisation et inspirent vos employés. Ce à quoi vous tenez par-dessus tout, ce sur quoi on ne discute même pas, par exemple :

- Qu'est-ce qui devrait guider les relations avec la clientèle chez nous?
- Quelle attitude est essentielle pour nous au sein de l'équipe?
- Qu'est-ce qui motive nos décisions?

Il n'est pas nécessaire de dresser une longue liste. Trois, quatre ou cinq valeurs réalistes valent mieux qu'une énumération d'engagements que vous ne pourrez pas tenir.

Exemples :

- **Le respect :**

Nous croyons que toutes les personnes ont droit au respect. Nous prônons le respect dans nos attitudes et nos comportements envers la clientèle, les membres de l'équipe, la direction et les partenaires de l'industrie touristique.

- **Le partage :**

Nous valorisons le partage des connaissances, de l'information et de la passion du territoire au sein de notre équipe et dans nos relations avec la clientèle et les partenaires.

Les valeurs qui seront annoncées doivent être cohérentes avec les prises de décision et les gestes quotidiens.

Des valeurs partagées constituent un puissant moyen de renforcer l'esprit d'équipe et le sentiment d'appartenance.

6 La description de poste

La description de poste à inclure dans le manuel de l'employé devrait être la même que celle dont vous vous servez pour recruter votre personnel. Cette description décrit les grandes lignes des niveaux de responsabilité et d'engagement entre l'employeur et l'employé. Les conditions de travail ainsi que le traitement salarial devraient être inclus.

Voici une liste d'éléments de contenu, inspirée d'un modèle tirée de la collection « Pour des résultats », à inclure dans une description de poste. À vous de l'ajuster selon vos besoins.

Titre du poste : Préposé à l'accueil et aux renseignements touristiques

Résumé du poste : Structure hiérarchique (indiquer qui est le supérieur immédiat)

Responsabilités générales (ex. accueil, information, documentation)

Tâches particulières (ex. statistiques, envois de renseignements)

Attentes relatives au rendement (motivation, esprit d'équipe)

Évaluation (méthodes d'évaluation, fréquence)

Heures de travail (ex. 40 heures par semaine, durée 20 semaines)

Compétences minimales (ex. formation en tourisme)

Échelle salariale (ex. 9\$/heure)

En ce qui concerne la description des tâches à effectuer, nous vous suggérons de consulter le site Internet du CQRHT www.cqrht.qc.ca. Vous y trouverez une description de tâches très détaillée pour le poste de préposé à l'accueil et à l'information.

7 Les conditions de travail

Dans cette section, vos employés devraient retrouver les conditions de travail que vous leur offrez en regard :

- du salaire,
- de la durée du travail,
- des vacances,
- des jours fériés,
- des congés pour événements familiaux,
- du temps supplémentaire,
- de l'avis de cessation d'emploi,
- des recours.

Vous pouvez également vous référer aux normes du travail au cours de l'élaboration de cette section. Dans tous les cas, il serait pertinent que les employés disposent d'une copie des normes du travail ou de la convention collective selon le cas.

Il faut se rappeler que les conditions de travail se doivent d'être claires et connues de tous afin d'éviter toute divergence d'interprétation.

8 L'évaluation du rendement

Une évaluation bien menée est utile au développement professionnel de l'employé et à l'amélioration de ses performances, ce qui entraîne évidemment une amélioration des services à la clientèle. C'est le principe de l'amélioration continue qui, en bout de ligne, s'avère profitable à tous.

Il faut donc faire connaître à l'employé les éléments suivants :

- la fréquence de l'évaluation (à mi-parcours, à la fin de la saison);
- les critères d'évaluation (qualité et quantité du travail, motivation, comportements, attitudes);
- les méthodes d'évaluation (auto-évaluation, questionnaire, entrevue observation au comptoir);
- le lien entre l'évaluation, la mission de votre organisation et la formation.

Les valeurs que vous préconisez au sein de votre équipe se reflèteront dans votre processus d'évaluation.

La cohérence entre les paroles et les actions aura un impact sur le développement du personnel et l'image de votre bureau.

9 Les politiques et procédures

Les règles, limites, formalités, normes et sanctions varient d'une organisation à l'autre et le premier moyen à prendre pour les faire respecter est de les énoncer clairement. Dans cette section, il serait à propos de traiter de questions courantes de responsabilité et d'inclure les différents formulaires utilisés dans votre bureau.

9.1 Clarifier les responsabilités :

- Les employés sont-ils responsables de leur déficit de caisse?
- L'entreprise est-elle responsable des dommages ou pertes des biens des employés sur les lieux de travail?

9.2 Insérer les formulaires :

- Remboursement de frais de déplacement
- Entretien de l'équipement
- Inventaire des outils et des équipements
- Feuilles de temps
- Formulaires de plaintes
- Rapports d'incidents

9.3 Qui fait quoi? :

Pour être pratique, le manuel doit inclure les coordonnées des personnes-ressources de votre organisation. Par exemple, qui contacter en ce qui concerne :

- une absence,
- un accident,
- un bris d'équipement,
- le salaire,
- une activité de formation.

Comme pour toutes les sections du manuel de l'employé, ajustez-le selon vos besoins en répondant aux questions posées par vos employés.

10 Le code d'éthique professionnelle

Si votre organisation possède déjà un code d'éthique, incluez-le dans le manuel de l'employé. Vous pouvez également en profiter pour le revoir avec vos employés et le mettre à jour.

Si vous n'avez pas de code d'éthique, vous êtes invité à consulter la section *Canevas du code d'éthique*. Une approche pratique et simplifiée vous suggère un processus d'élaboration de code d'éthique.

CANEVAS DU CODE D'ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE

TABLE DES MATIÈRES

1.	L'éthique	1
2.	Les valeurs.....	2
3.	Les comportements.....	3

1. L'éthique

Qu'est-ce que l'éthique ? Est-ce la même chose que la morale ? Les racines latine mores et grecque ethos de ces deux mots nous apprennent qu'ils ont le même sens : habitudes, coutumes, mœurs.

*L'éthique **norme** les comportements à travers des obligations et des interdictions qui reflètent des **valeurs**. Les valeurs, c'est ce qui est fondamental dans les agissements humains. Les valeurs diffèrent selon les personnes, les groupes, les sociétés et elles évoluent.*

Quand on parle d'un **code d'éthique**, on parle d'un **code de comportements** basé sur des valeurs. Ainsi, pour élaborer et appliquer un code d'éthique :

- il faut déterminer quelles sont les valeurs importantes pour notre organisation ;
- identifier les comportements en accord avec les valeurs;
- faire partager l'engagement des personnes concernées envers un idéal commun ;
- faire respecter le code.

Quand on parle d'un code de déontologie, on parle d'un code d'éthique assorti de mesures disciplinaires, de sanctions.

Dans les pages qui suivent, nous vous suggérons un processus d'élaboration d'un code d'éthique qui reflète les valeurs que vous aurez identifiées. En se dotant d'un code d'éthique votre organisation fera preuve d'un grand souci de professionnalisme, de justice et de cohérence. Vous pouvez également vous référer à l'éthique dans la fonction publique québécoise.

www.francophone.net/iviq/ivfethi6.htm

2. Les valeurs

Dans l'élaboration d'un code d'éthique à l'intention d'un bureau d'accueil et d'information touristique, il faut se demander quelles sont les valeurs qui devraient inspirer notre comportement dans nos relations avec :

- la clientèle,
- l'équipe de travail,
- les partenaires de l'industrie.

Cette démarche trouve un grand avantage à être menée en équipe. Le partage des valeurs et l'adhésion à un idéal s'en trouvent renforcés.

Exemples :

Imaginons le scénario suivant : après réflexion et consultation auprès de votre équipe, vous identifiez cinq valeurs :

- le respect,
- l'authenticité,
- l'équité,
- la loyauté,
- la coopération.

3. Les comportements

Avant d'identifier les comportements en accord avec les valeurs, il pourrait être bon de donner une définition de chacune des valeurs. Voici une suggestion de canevas de code d'éthique :

RESPECT

Définition : Sentiment qui porte à accorder de la considération à quelqu'un en raison de la valeur qu'on lui reconnaît, et à se conduire envers lui avec déférence. Attitude qui consiste à ne pas porter atteinte à quelque chose.

Dans notre travail quotidien d'accueil et d'information, le respect se manifeste par :

- une attitude d'accueil et de courtoisie;
- une écoute empathique des besoins des visiteurs;
- une réponse personnalisée aux besoins des visiteurs;
- une organisation des services, des horaires et de l'environnement adaptée aux besoins de la clientèle.

AUTHENTICITÉ

Définition : Caractère de ce qui est authentique, et dont l'exactitude, l'origine, l'attribution est incontestable; revêtu des formes légales.

Dans notre travail quotidien d'accueil et d'information, l'authenticité se manifeste par :

- une recherche de clarté, de précision et d'exactitude dans la communication de l'information;
- une recherche de transparence et de franchise dans nos relations avec nos collègues;
- l'intérêt à transmettre la culture et les traditions locales et régionales.

ÉQUITÉ

Définition : Vertu de celui qui possède un sens naturel de la justice, et qui respecte les droits de chacun; impartialité.

Dans notre travail quotidien d'accueil et d'information, l'équité se manifeste par :

- le traitement neutre et objectif de toutes les demandes de renseignements ;
- un effort de satisfaction de la clientèle en tout temps ;
- le traitement neutre et objectif des plaintes.

LOYAUTÉ

Définition : Qui obéit aux lois de l'honneur, de la probité, de la droiture; une conduite loyale.

Dans notre travail quotidien d'accueil et d'information, la loyauté se manifeste par :

- un souci de ponctualité, de qualité et de diligence dans l'exécution de notre travail;
- la délicatesse de ne pas exprimer sa dissidence avec l'organisation ou avec un collègue devant nos clients;
- des conduites exemptes de conflit d'intérêt;
- le refus de tout pourboire ou pot-de-vin;
- une loyauté même au-delà des heures ouvrables.

COOPÉRATION

Définition : Action de participer à une œuvre commune. Fait preuve de coopération celui qui travaille conjointement avec d'autres personnes et qui apporte sa contribution au développement d'une organisation.

Dans notre travail quotidien d'accueil et d'information, la coopération se manifeste par :

- une ouverture au travail en équipe;
- la reconnaissance des forces et compétences des collègues et le recours à celles-ci au besoin;
- le support aux collègues dans l'exécution de leurs tâches et dans la recherche de solutions aux problèmes;
- une implication personnelle optimale dans l'amélioration des services à la clientèle;
- le partage des informations;
- la reconnaissance de la contribution de chacun;
- une solidarité dans la recherche de satisfaction de la clientèle et la défense des intérêts de l'organisation.

Note : Les définitions sont tirées et adaptées du Petit Larousse Illustré et du Petit Robert. Le processus d'élaboration du code d'éthique est inspiré du milieu hospitalier québécois.

CANEVAS D'UN PLAN D'AFFAIRES

PLAN D'AFFAIRES

ORGANISME :

DATE :

TABLE DES MATIÈRES

<u>INTRODUCTION</u>	<u>I</u>
<u>PLAN D’AFFAIRES</u>	<u>II</u>
<u>A - INFORMATION GÉNÉRALE</u>	<u>1</u>
<u>1 INFORMATION SUR L’ORGANISME GESTIONNAIRE</u>	<u>1</u>
1.1 <u>COORDONNÉES DES RESPONSABLES</u>	1
1.2 <u>MISSION ET CHAMPS D’INTERVENTION DE L’ORGANISATION</u>	1
1.3 <u>DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET</u>	1
<u>2 INFORMATION SUR LE LIEU D’ACCUEIL</u>	<u>3</u>
2.1 <u>RENSEIGNEMENTS SUR LE VOISINAGE</u>	3
2.2 <u>INFORMATION SUR LES LIEUX D’ACCUEIL, AUTRES QUE LES BIT, BAT ET RIT</u>	3
2.3 <u>BÂTIMENT ET SITE</u>	3
2.4 <u>PÉRIODES D’EXPLOITATION</u>	5
2.5 <u>ACTES DE RENSEIGNEMENTS (ACTUELS OU PRÉVUS)</u>	5
2.6 <u>INFORMATION TOURISTIQUE DIFFUSÉE</u>	6
2.7 <u>AFFICHAGE DE RENSEIGNEMENTS</u>	6
2.8 <u>AUTRES SERVICES ET INSTALLATIONS</u>	7
<u>B - INFORMATION FINANCIÈRE</u>	<u>8</u>
<u>1 SYNTHÈSE DES REVENUS ET DES DÉPENSES</u>	<u>8</u>
<u>ANNEXE</u>	<u>10</u>
<u>1 RESSOURCES HUMAINES</u>	<u>10</u>
1.1 <u>EFFECTIFS (ACTUELS OU PRÉVUS)</u>	10
1.2 <u>FORMATION</u>	11
1.3 <u>ÉQUIPEMENTS ET FOURNITURES</u>	11
<u>2 DÉPENSES D’EXPLOITATION</u>	<u>12</u>
2.1 <u>DÉPENSES D’EXPLOITATION COURANTES</u>	12
2.2 <u>DÉPENSES LIÉES AU BÂTIMENT</u>	13
2.3 <u>AUTRES DÉPENSES</u>	13
<u>3 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES</u>	<u>14</u>
3.1 <u>REVENUS D’EXPLOITATION</u>	14
3.2 <u>AUTRES FORMES DE FINANCEMENT</u>	14
<u>4 PROJETS À VENIR</u>	<u>16</u>
4.1 <u>ÉQUIPEMENTS À ACQUÉRIR</u>	16
4.2 <u>AMÉLIORATIONS PROJÉTÉES AU LIEU D’ACCUEIL</u>	17

<u>4.3</u>	<u>AUTRES PROJETS</u>	17
<u>4.4</u>	<u>STRATÉGIE DE FINANCEMENT</u>	17

INTRODUCTION

La préparation d'un plan d'affaires permet de planifier et de visualiser un projet à moyen terme. C'est également un outil essentiel à des fins de recherche de financement auprès des bailleurs de fonds, des institutions financières, des partenaires de l'industrie touristique et de divers ministères.

Le plan d'affaires est recommandé pour tous les responsables de la gestion d'un lieu d'accueil. Pour se conformer à la politique relative aux lieux d'accueil et de renseignements touristiques, il est d'ailleurs obligatoire dans les cas suivants :

- lors d'une demande d'ouverture d'un nouveau bureau d'accueil (BAT) ou d'information touristique (BIT) ;
- pour un bureau ouvert récemment et qui ne détenait pas de permis d'exploitation en 2001 ;
- lors d'un changement d'organisme gestionnaire d'un bureau existant.

L'exemple suivant peut vous servir de guide pour monter votre plan d'affaires.

Il est produit par le comité national des lieux d'accueil et de renseignements touristiques, en collaboration avec Mesdames Andrée Hardy, consultante, et Lynda Johnson de la Fédération québécoise des organisations locales de tourisme, membre du comité.

Le plan d'affaires doit être présenté à l'Association touristique régionale (ATR) du territoire d'exploitation parce que c'est l'ATR qui détermine dans un premier temps l'admissibilité du lieu d'accueil dans la région.

Vous pouvez annexer tout document pertinent qui concerne votre projet afin de mieux informer le lecteur potentiel. Au fil des années, il deviendra aisé de le maintenir à jour.

PLAN D’AFFAIRES
LIEU D’ACCUEIL ET D’INFORMATION TOURISTIQUE

COORDONNÉES DE L’ORGANISME GESTIONNAIRE

Nom :

Adresse :

Téléphone :

Télécopieur :

Courriel :

Site Web :

Date d’incorporation :

Territoire principal desservi :

COORDONNÉES DU LIEU D’ACCUEIL

Nom :

Adresse :

Téléphone :

Télécopieur :

Courriel :

Site Web :

Exploité depuis :

Propriété de l’organisme depuis :

Vocation du lieu en vertu du plan régional :

Bureau d’information touristique (BIT) :

☐

Bureau d’accueil touristique (BAT) :

☐

Relais d’information touristique (RIT) :

☐

Préparé par :

Date :

Signature :

A - INFORMATION GÉNÉRALE

1 INFORMATION SUR L'ORGANISME GESTIONNAIRE

1.1 COORDONNÉES DES RESPONSABLES

Direction :	Nom de la personne :
	Titre de la personne :
	Téléphone :
	Télécopieur :
	Courriel :

Accueil :	Nom de la personne :
	Titre de la personne :
	Téléphone :
	Télécopieur :
	Courriel :

1.2 MISSION ET CHAMPS D'INTERVENTION DE L'ORGANISATION

- Territoire couvert en priorité

1.3 DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET

2 INFORMATION SUR LE LIEU D'ACCUEIL

2.1 RENSEIGNEMENTS SUR LE VOISINAGE

Le lieu d'accueil est situé à :

_____	km	du centre-ville de	_____
_____	km	de l'aéroport de	_____
_____	km	de la rue commerciale	_____
_____	km	de	_____
_____	km	de	_____

2.2 INFORMATION SUR LES LIEUX D'ACCUEIL, AUTRES QUE LES BIT, BAT ET RIT

S'IL Y A LIEU, veuillez identifier les autres lieux d'accueil et d'information touristique relevant de votre organisation ouverts sur une base temporaire ainsi que leur période d'exploitation.

Ces lieux temporaires d'information touristique ont une durée d'exploitation moindre que les centres Infotouriste, les BIT, BAT et relais et ne reçoivent pas d'agrément spécifique. Ils se rattachent habituellement à la tenue d'un événement touristique et les services doivent être dispensés par un organisme qui gère déjà un lieu d'accueil agréé.

- *Information complémentaire (si désiré)*

- *Joindre une carte si vous le jugez nécessaire*

2.3 BÂTIMENT ET SITE

Si vous êtes locataire, veuillez indiquer :

le nom du propriétaire _____
le coût du loyer _____ \$

Si vous êtes propriétaire du bâtiment, veuillez indiquer :

le coût de l'hypothèque _____ \$

REPORTEZ LE MONTANT _ LOYER OU HYPOTHÈQUE _ AU TABLEAU 2.2 EN ANNEXE

➤ *Espaces intérieurs*

	Superficie (pi. car.)	OU	Superficie (m car.)
Aire d'accueil⁽¹⁾			
Comptoir d'accueil des préposés			
Aire administrative			
Exposition			
Restauration			
Boutique			
Rangement et entreposage			
Salle de toilettes			
Autres (précisez)			
TOTAL DES ESPACES			

⁽¹⁾ Il s'agit de l'aire à la disposition des visiteurs pour l'information touristique, généralement face au comptoir principal et à l'intérieur d'un bâtiment.

➤ *Renseignements sur l'extérieur du bâtiment*

Nombre d'espaces de stationnement	
Nombre d'espaces de stationnement pour personnes à mobilité restreinte	
Desserte pour autobus	Oui / non
Téléphone accessible au public	Oui / non
Autres (précisez)	

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2.4 PÉRIODES D'EXPLOITATION

Périodes d'exploitation (Précisez les dates)	Nombre/ heures d'ouverture par jour (A)	Nombre/jours d'exploitation (B)	Total heures Col A X Col B
TOTAL			

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2.5 ACTES DE RENSEIGNEMENTS (actuels ou prévus)

Périodes d'exploitation (Précisez les dates)	Nombre/jours ⁽¹⁾ (A)	Actes / jour ⁽²⁾ (B)	Total Col A X Col B
TOTAL			

(1) Le total de la colonne A doit être celui de la colonne B du tableau 2.4.

(2) Un acte de renseignement est un échange d'information touristique entre un préposé et un client. Le nombre d'actes de renseignements est habituellement différent du nombre de visiteurs. Un acte de renseignement peut être donné pour plus d'un visiteur (ex. : 1 acte pour un groupe)

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2.6 INFORMATION TOURISTIQUE DIFFUSÉE

Cette rubrique vise à établir les territoires pour lesquels le bureau offre de l'information touristique ainsi que les principaux documents ou sources de cette information tels : guides touristiques régionaux, cartes touristiques, brochures diverses, banques de données locales, régionales ou nationales.

Territoires couverts	Principaux documents et banques de données

2.7 AFFICHAGE DE RENSEIGNEMENTS

Type de renseignements	À l'intérieur	À l'extérieur
Déclaration de qualité de service		
Numéros d'urgence		
Météo		
État des routes		
Info-Travaux		
Coordonnées de Tourisme Québec		
Carte touristique ou routière de la région		
Période et heures d'ouverture		
Autres (précisez)		

2.8 AUTRES SERVICES ET INSTALLATIONS

Type de services	Sur place	À proximité
Premiers soins		
Réservation : attrait et services		
Restaurant		
Boutique		
Boîte vocale (en dehors de l'ouverture)		
Boîte pour les plaintes		
Boîte pour les suggestions		
Statistiques sur les visiteurs		
Téléphone accessible au public		
Autres (précisez)		

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

B - INFORMATION FINANCIÈRE

Pour compléter cette partie du plan d'affaires, vous pouvez utiliser les tableaux détaillés en annexe. Bien que cette annexe ne soit pas exigée, elle peut être jointe au plan d'affaires que vous ferez parvenir à votre association touristique régionale, pour une meilleure connaissance du lieu d'accueil.

1 SYNTHÈSE DES REVENUS ET DES DÉPENSES

Indiquer la période :

Référence	Postes budgétaires	Total (\$)
1.1	Ressources humaines _ Effectifs	
1.2	Ressources humaines _ Formation	
1.3	Ressources humaines _ Équipement	
2.1	Dépenses d'exploitation courantes	
2.2	Dépenses liées au bâtiment	
2.3	Autres dépenses	
	TOTAL DES DÉPENSES	
3.1	Subventions	
3.1	Autres revenus	
3.1	Revenus autogérés	
3.1	Mise de fonds de l'organisme	
3.1	TOTAL DES REVENUS	
	<i>SURPLUS / DÉFICIT (1)</i>	

(1) En cas de déficit, veuillez expliquer votre stratégie de financement.

ANNEXE

LES TABLEAUX SUIVANTS VOUS SONT FOURNIS À TITRE INDICATIF

- **POUR FACILITER VOTRE TRAVAIL, VEUILLEZ VOUS RÉFÉRER À VOTRE PROPRE SYSTÈME DE COMPTABILITÉ**
- **CE QUI IMPORTE, C'EST D'OBTENIR LES CHIFFRES TOTAUX**

1 RESSOURCES HUMAINES

1.1 EFFECTIFS (ACTUELS OU PRÉVUS)

	Titres du poste	N ^{bre} / emplois (A)	Heures/ jour (B)	N ^{bre} / jours (C)	Total/ hrs A x B x C (D)	Taux horaire (E)	Total D x E (F)
	POSTES PERMANENTS						
1							
2							
3							
4							
5							
6	Avantages (15 %)						
1-6	TOTAL _ PERMANENTS						
	POSTES SAISONNIERS						
7							
8							
9							
10							
11							
12	Avantages (15 %)						
7-12	TOTAL _ SAISONNIERS						
13	GRAND TOTAL						

Reportez le total inscrit à la ligne 13, colonne f, au tableau synthèse des revenus et des dépenses _ ligne 1.1

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

1.2 FORMATION

Offrez-vous un programme de formation ? Si oui, veuillez indiquer le détail du programme au tableau ci-dessous.

	Type de formation	Nombre/ jours	Nombre/ personnes (A)	Dépenses/ personne (B)	TOTAL A x B (C)
1	Visite des attraits				
2	Service à la clientèle				
3	Sécurité : premiers soins, dépannage vélo, sécurité civile				
4	Gestion et encadrement				
5	Autres (spécifiez)				
6	TOTAL				

Reporter le total inscrit à la ligne 6, colonne c au tableau synthèse des revenus et des dépenses_ ligne 1.2

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

1.3 ÉQUIPEMENTS ET FOURNITURES

N	Description des équipements et fournitures	Nombre/ personnes (A)	Dépenses/ personne (B)	TOTAL A x B (C)
1	Identification : carte d'identification, épinglette...			
2	Vêtements : pantalon, chemise			
3	Fournitures : papier, crayon			
4	Autres (spécifiez)			
5	Autres (spécifiez)			
6	TOTAL			

Reportez le total inscrit à la ligne 6, colonne c, au tableau synthèse des revenus et des dépenses _ ligne 1.3

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2 DÉPENSES D'EXPLOITATION

2.1 DÉPENSES D'EXPLOITATION COURANTES

	Description des dépenses	Dépenses par unité (A)	Nombre d'unités (B)	TOTAL A x B (C)
1	Lignes téléphoniques			
2	Ligne Internet			
3	Poste et messagerie			
4	Marketing et publicité			
1-4	Total _ Communications			
5	Fournitures (autres que 1.3)			
6	Documentation			
7	Équipement de bureau			
8	Équipement informatique			
9	Location de matériel et d'équipement			
5-9	Total _ Fournitures et équipement			
10	Repas			
11	Déplacement et séjour			
12	Location d'équipement de transport			
10-12	Total _ Déplacements et séjour			
13	Honoraires (précisez)			
14	Marchandises (produits dérivés)			
15	Intérêts et frais bancaires			
16	Autres (précisez)			
13-16	Total _ Autres			
17	GRAND TOTAL			

Reportez le total inscrit à la ligne 17, colonne c, au tableau synthèse des revenus
et des dépenses_ ligne 2.1

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2.2 DÉPENSES LIÉES AU BÂTIMENT

	Description des dépenses	Dépenses mensuelles (A)	Nombre de mois (B)	TOTAL A x B (C)
1	Entretien et réparations			
2	Électricité et chauffage			
3	Loyer ou hypothèque			
4	Assurances			
5	Permis et taxes			
6	Autres (précisez)			
7	TOTAL			

Reportez le total inscrit à la ligne 7, colonne c au tableau synthèse des revenus et des dépenses _ ligne 2.2

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

2.3 AUTRES DÉPENSES

	Description des dépenses	Dépenses mensuelles (A)	Dépenses annuelles (B)	Valeur
1	Assurances _ responsabilité			
2	Assurances – _ administrateurs			
3	Permis et taxes (autres que bâtiment)			
4	Cotisations professionnelles (précisez)			
5	Autres dépenses (précisez)			
6	TOTAL			

Au choix, indiquez la dépense mensuelle ou annuelle
Reportez le total inscrit à la ligne 6, colonne b, au tableau synthèse des revenus et des dépenses _ ligne 2.3

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

3 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

3.1 REVENUS D'EXPLOITATION

	Description des revenus	Objet (PRÉCISEZ)	TOTAL
1	Direction des ressources humaines Canada (DRHC)		
2	Fonds jeunesse		
3	Emploi Québec		
4	Industrie Québec (stages)		
5	Fonds de la main-d'œuvre		
6	Autres subventions (précisez)		
1-6	TOTAL _ SUBVENTIONS		
7	Contributions municipales		
8	Contributions des CLD		
9	Contributions des membres		
10	Commandites _ secteur privé		
11	Autres revenus (précisez)		
7-11	TOTAL _ AUTRES REVENUS		
12	Vente de produits (boutique)		
13	Revenus de restauration		
14	Revenus de réservation		
12-14	TOTAL _ REVENUS AUTOGÉRÉS		
15	Mise de fonds de l'organisme		
16	GRAND TOTAL		

Reportez les totaux inscrits aux différentes formes de revenus inscrits _ subventions / autres revenus / revenus autogérés / mise de fonds de l'organisme / grand total au tableau synthèse des revenus et des dépenses

3.2 AUTRES FORMES DE FINANCEMENT

➤ ***Pour faire face à des problèmes de liquidité, utilisez-vous les moyens suivants?***

	Oui	Non
Marge de crédit		
Cartes de crédit		
Comptes chez des fournisseurs		

Autres (précisez)		
-------------------	--	--

4 PROJETS À VENIR

4.1 ÉQUIPEMENTS À ACQUÉRIR

	Description des équipements (Précisez si nécessaire)	Nombre	Valeur d'achat \$	Date d'achat prévue
1	Ordinateurs, précisez (486, pentium, etc.)			
2	Imprimantes			
3	Téléphones (fixe et cellulaire)			
4	Télécopieur			
5	Autres (précisez)			
1-5	TOTAL _ Informatique et communication			
6	Bureaux et tables			
7	Chaises et fauteuils			
8	Bibliothèques			
9	Autres (précisez)			
10	Autres (précisez)			
6-10	TOTAL _ Mobilier (locaux administratifs)			
11	Comptoir d'information			
12	Présentoirs			
13	Fauteuils			
14	Matériel de présentation visuelle			
15	Autres (précisez)			
11-15	TOTAL _ Mobilier de l'information			
16	Mobilier/équipement - espace de cuisine			
17	Mobilier/équipement – boutique			
18	Mobilier/équipement - patrouille à vélo			
19	Autres (précisez)			
20	Autres (précisez)			
16-20	TOTAL _ Autres équipements			
21	GRAND TOTAL _ MOBILIER ET ÉQUIPEMENT			

➤ *Information complémentaire (si désiré)*

4.2 AMÉLIORATIONS PROJETÉES AU LIEU D'ACCUEIL

	Description des améliorations	Nombre (si nécessaire)	Valeur approximative (\$)	Date prévue
1				
2				
3				
4				
5				
1-5	TOTAL _ Bâtiment			
6				
7				
8				
9				
10				
6-10	TOTAL _ Terrain			
11	TOTAL _ LIEU D'ACCUEIL			

4.3 AUTRES PROJETS

	Description des projets	Nombre (si nécessaire)	Valeur approximative \$	Date prévue
1				
2				
3				
4				
5				
6	TOTAL _ AUTRES PROJETS			

4.4 STRATÉGIE DE FINANCEMENT

➤ *Veuillez expliquer votre stratégie pour financer vos projets, s'il y a lieu.*

PROGRAMMES DE SOUTIEN

SUBVENTIONS

FORMATION

RÉSEAU

IMPLANTATION

DÉVELOPPEMENT

PROGRAMMES DE SOUTIEN

Subventions salariales

Subventions au démarrage

SUBVENTIONS SALARIALES

Organisme

Programme

Ressources humaines Canada

Placement carrière-été

www.jeunesse.gc.ca/mlink/part1/part1prog24_f.shtml

Jeune stagiaire Canada

www.jeunesse.gc.ca/mlink/part1/part1prog38_f.shtml

Emploi-Québec

Subvention salariale d'insertion en emploi

www.emploiuebec.net/francais/employeurs/index.htm

Industrie et Commerce

Étudiant-stagiaire en milieu touristique

www.emploietudiant.gc.ca/prg_pses3.htm

SUBVENTIONS AU DÉMARRAGE ET À L'EXPANSION

Organisme

Programme

Ministère des régions

Fonds local d'investissement (FLI)

www.mreg.gouv.qc.ca

Fonds de développement régional (FDR)

www.mreg.gouv.qc.ca

Note : Les mesures ci-énumérées sont les plus susceptibles d'apporter une aide financière aux organismes gestionnaires selon les recherches effectuées à ce jour par Tourisme Québec. Il se peut cependant que d'autres mesures puissent s'appliquer sous certaines conditions.

FORMATION

CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN TOURISME

FORMATION SECONDAIRE

FORMATION COLLÉGIALE

FORMATION UNIVERSITAIRE



Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT)
2751, boul. Jacques-Cartier Est, bureau 200, Longueuil (Québec) J4N 1L7
☎ (450) 651-1099 📠 (450) 651-1567
www.cqrht.qc.ca

Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie touristique du Québec

MISSION

Créé en 1995, le CQRHT est un forum de partenaires dont la mission consiste à contribuer à l'élaboration de stratégies de développement des ressources humaines visant à rehausser le niveau de professionnalisme de l'industrie touristique et, par conséquent, à améliorer la croissance économique de ce secteur au Québec, ainsi que sa compétitivité à l'échelle internationale.

MEMBERSHIP

Les membres du CQRHT sont recrutés parmi les associations d'entreprises, les associations d'employés et les grandes entreprises touristiques québécoises. Par exemple, on y retrouve la Fédération des organismes locaux de tourisme (FQOLT) et l'ATRAQ. La liste complète apparaît sur le site WEB.

PRODUITS ET SERVICES

Programmes de formation

- Client Plus
- Reconnaissance professionnelle
- Moniteur en entreprise
- Ateliers « Pour des résultats ! »

Programmes d'information

- Sensibilisation aux carrières en tourisme
- Loi du 1 % : formation de la main-d'œuvre
- Loi sur l'équité salariale

Programme d'insertion en emploi

- Programme Jeunesse : Carrières en tourisme

Services conseils

- Traduction et révision
- Services de rédaction
 - Plans de formation
 - Demande de subvention
- Services de consultation

SITE INTERNET : www.cqrht.qc.ca

Pour en connaître davantage sur les produits et services offerts par le CQRHT, nous vous invitons à consulter notre tout nouveau site Internet sur lequel vous retrouverez :

- Une description des programmes de formation offerts au CQRHT. Voir la présentation dans les pages suivantes.
- **La liste des outils de formation disponible au CQRHT**
- 94 monographies d'emploi pour faciliter la création de vos descriptions de tâches
- De l'information sur les principales lois reliées au tourisme (Loi sur la formation de la main-d'œuvre, loi sur l'Équité salariale...)
- **La liste des différents programmes de formation en tourisme au Québec**
- Et en ligne très bientôt, une section consacrée entièrement à l'industrie touristique québécoise (formation continue, dernière nouvelle, nouvelle publication...)



L'école de la vie... enfin reconnue!

Basé sur les normes de compétence nationales établies par l'industrie touristique canadienne, le programme de reconnaissance professionnelle offre aux participants l'occasion de mettre à jour leurs compétences et de voir leurs habiletés, connaissances et attitudes reconnues officiellement par l'industrie. Le programme est offert au Québec, en français et en anglais, pour seize fonctions de travail, dont celle de **préposé à l'information touristique**.

Un candidat pour la fonction de préposé à l'information touristique peut se préparer sur une base individuelle en vue de compléter les étapes du processus. Il peut également, là où le nombre le permet, profiter de sessions d'apprentissage en groupe. En effet, des expériences pilotes récentes ont permis de mettre au point une série de dix journées de formation en groupe. Cette dernière formule a l'avantage de soutenir et de stimuler l'apprentissage de chaque participant et de structurer le réseau d'accueil au niveau régional, selon la constitution des groupes.

Dans plusieurs bureaux d'information touristique, les gestionnaires ont jugé utile de s'approprier le processus de reconnaissance professionnelle afin d'être en mesure de soutenir les employés dans l'acquisition des normes de compétences exigées par l'industrie touristique.

Processus

Vous devez avoir accumulé **un minimum d'expérience** dans la fonction visée, et occuper un emploi dans cette fonction au moment de votre évaluation. La période de temps d'expérience requise pour la fonction de préposé à l'information touristique est de 400 heures.

Vous devez ensuite assimiler les **normes de compétence** à l'aide d'un manuel de formation qui vous fournit toute la matière nécessaire pour vous qualifier en tant que professionnel reconnu.

Enfin, vous devez franchir avec succès les trois étapes d'évaluation suivantes :

1. **Révision des objectifs de rendement** : Démonstration des habiletés en milieu de travail, en fonction des normes de compétence. La révision des objectifs de rendement doit avoir lieu en cours d'emploi, et être confirmée par votre superviseur.
2. **Examen écrit** : Contrôle des connaissances décrites dans les normes de compétence au moyen d'une épreuve à choix multiples.
3. **Évaluation par l'industrie** : Évaluation du rendement en milieu de travail, par un évaluateur formé à cet effet. La formule peut varier pour certaines fonctions.

Le candidat qui franchit avec succès les trois étapes de qualification se voit décerner une attestation de reconnaissance professionnelle et une épinglette, gages de son engagement et de sa réussite. La reconnaissance professionnelle est reconnue partout au Canada.

Combien de temps doit-on consacrer ?

Le temps requis peut varier selon que vous vous préparez sur une base individuelle, ou que vous ferez partie d'un groupe organisé (56 heures). Certains candidats individuels prennent entre 30 et 45 heures échelonnées sur quelques semaines; d'autres prennent plus de temps. La durée moyenne s'échelonne entre trois mois et un an. L'exercice exige une certaine discipline de votre part. La durée peut dépendre de votre expérience et du temps requis pour pratiquer vos habiletés avant de pouvoir passer l'examen écrit et d'être prêt à l'évaluation sur place.

Les **normes de compétence** sont des énoncés qui décrivent les connaissances et les habiletés nécessaires à la compétence professionnelle d'une personne. L'apprentissage et la maîtrise de ces normes de compétence feront en sorte que vous serez en mesure de répondre aux exigences de l'industrie en matière de connaissances et d'habiletés requises.

Destinés à former des personnes dont le rôle consiste à entraîner à la tâche les employés de l'entreprise, les ateliers de Moniteur en entreprise aideront l'employé à devenir un bon moniteur. Idéales pour les personnes chargées d'encadrer le processus de reconnaissance professionnelle dans l'entreprise, les sessions de deux jours permettent d'assumer le rôle de moniteur.

Cette formation se veut très dynamique et demande une implication active des participants du début à la fin. Pour y arriver, le formateur utilise successivement les différentes formules pédagogiques suivantes : exposés, questionnaires, travaux en équipes, simulations basées sur le vécu des participants et plan d'action du moniteur.

À la fin de cette formation, les participants seront en mesure :

- D'expliquer ce qu'est le monitorat;
- D'identifier et de développer les 3 compétences professionnelles du moniteur : expert, guide et évaluateur;
- De définir le concept de leadership;
- De comprendre et d'appliquer la technique du leadership situationnelle;
- De présenter différentes techniques de communication;
- De comprendre et d'utiliser les techniques de la reformulation et de l'observation;
- De déterminer les 3 principales sources de problèmes au travail;
- D'appliquer un processus de résolution de problèmes;
- D'évaluer les besoins de formation du personnel;
- De déterminer les priorités individuelles en matière de formation;
- De planifier, d'organiser, de diriger et d'évaluer une démonstration pratique de formation;
- De planifier et d'encadrer la formation à l'aide des normes de compétence nationales et de normes de rendement.

Dans un bureau d'information touristique, les ateliers de Moniteur en entreprise sont idéals pour permettre de mieux encadrer les employés saisonniers.

CLIENT PLUS (VOLET EMPLOYÉS)



Dans l'expérience vécue par le client, satisfaire ne suffit plus; il faut apprendre à surprendre et à séduire pour une réussite complète. La formation Client Plus a pour but d'habilier les participants à initier (ou à poursuivre) une démarche d'amélioration continue du service à la clientèle dans une entreprise touristique.

Cette formation se veut très dynamique et demande une implication active des participants du début à la fin. Pour y arriver, le formateur utilise successivement les différentes formules pédagogiques suivantes : exposés, vidéo, jeux, questionnaires, travaux en équipes, simulations basées sur le vécu des employés, plan d'action individuel et promesse de service. Animé par des formateurs d'expérience, Client Plus compte déjà plus de 9 383 participants (nov. 2001). Reconnu par Tourisme Québec, Client Plus contribue à hausser les normes de service dans tous les secteurs de l'industrie.

À la fin de cette formation, les participants seront en mesure :

- D'identifier les six clés du service à la clientèle;
- D'évaluer sommairement les impacts d'une Expérience Client;
- De dresser un portrait global de l'industrie touristique québécoise;
- D'identifier les éléments sur lesquels ils peuvent travailler pour améliorer l'Expérience Client dans leur entreprise;
- De nommer les comportements professionnels et les interdits du service à la clientèle;
- D'identifier leurs forces et leurs limites et de comprendre l'importance de l'équipe en service à la clientèle;
- De reconnaître la vente comme un élément constituant du service;
- D'utiliser une technique de vente : la PERCÉE;
- D'identifier différentes situations difficiles en service à la clientèle et d'intervenir selon la méthode GÉRER;
- D'élaborer un plan d'action personnel pour leur permettre d'assurer la qualité du service à la clientèle de leur département ou de leur entreprise;
- De formuler une promesse de service.

Bien adapté aux réalités des bureaux d'information touristique, Client Plus est une excellente formation à offrir aux préposés à l'information en début de saison, pour les initier aux différentes facettes de l'approche client.

CLIENT PLUS (VOLET SUPERVISEURS / GESTIONNAIRES)

Cette formation, complémentaire à la formation Client plus volet employés, a pour but d'habilier les participants à agir comme «coach» d'une équipe de travail en service à la clientèle dans une entreprise touristique. Animé par des formateurs d'expérience, le volet superviseurs / gestionnaires compte déjà plus de 900 participants.

À la fin de cette formation, les participants seront en mesure :

- D'identifier l'ensemble des éléments qui ont un impact sur l'expérience client;
- De délimiter les rôles et responsabilités du superviseur / gestionnaire en matière de service à la clientèle;
- De distinguer le «coaching» de la supervision traditionnelle;
- De définir les responsabilités du «coach»;
- D'identifier une performance non satisfaisante menant à du «coaching»;
- De préparer et de réaliser un entretien de «coaching»;
- D'adresser une critique constructive et de dresser un plan d'amélioration avec l'employé;
- D'adresser un renforcement positif;
- D'identifier différents modèles de reconnaissance des employés;
- D'élaborer un plan d'action personnel pour leur permettre d'assurer la qualité du service à la clientèle de leur département ou de leur entreprise;
- De formuler une promesse de «coach»;
- De soutenir les employés qui ont suivi le programme Client Plus dans leur démarche de transfert d'habiletés et d'amélioration continue en service à la clientèle.

OUTILS DE FORMATION

Les outils de formation distribués par le CQRHT visent à appuyer la formation en tourisme dans une fonction de travail donnée. Réalisés en collaboration avec des professionnels de l'industrie touristique, ces outils constituent des outils de référence pratiques pouvant être utilisés à l'intérieur d'un plan de formation établi par l'entreprise ou encore, sur une base individuelle, en auto apprentissage.

Normes de compétence

Les outils de formation du CQRHT sont basés sur les normes de compétence. Les normes sont des énoncés qui décrivent les connaissances et les habiletés nécessaires à la compétence professionnelle d'une personne. Elles peuvent être utilisées pour atteindre différents objectifs :

1. Descriptions de tâches
2. Évaluation de rendement
3. Élaboration de programmes de formation, etc.

Voici des exemples de normes qui pourraient vous donner un bon coup de main !

- Accompagnateur
- Chauffeur de taxi
- Guide-interprète
- Guide touristique
- Préposé à l'information touristique
- Superviseur de centre d'information touristique

Nous vous invitons à communiquer avec le CQRHT afin de connaître la liste complète.

Outils pour gestionnaire

La collection **Entrepreneurs avertis** couvre l'ensemble des responsabilités de gestion, notamment l'élaboration d'un solide plan d'affaires, la conception de produits et les stratégies marketing. La collection **Pour des résultats !** s'avère un outil de soutien efficace dans le cadre des tâches reliées à la gestion des ressources humaines. À cela s'ajoute un **Guide de planification d'entreprise** spécialisé en tourisme autochtone. Des ateliers de formation basés sur ces outils sont en préparation. Vous avez des demandes particulières ? Communiquez avec le CQRHT :

Vidéocassettes

Les vidéocassettes ajoutent l'image et le son comme support à des contenus d'ordre générique, comme le **travail d'équipe**, les **techniques de ventes** ou le **traitement des plaintes**, ou d'ordre plus spécifique, comme **la réception d'appels**, l'entretien des chambres ou le service aux remonte-pentes.

RÉTROINFORMATION DES UTILISATEURS

SONDAGE

En identifiant vos besoins et vos préoccupations, ce sondage permettra d'améliorer le Guide de gestion et d'exploitation d'un bureau d'accueil et d'information touristique.

Nous apprécierions que vous preniez quelques minutes pour y répondre.

1. **À quel point jugez-vous les thèmes utiles ? Sur une échelle de 1 à 4, où 4 signifie «très utile » et 1, « inutile » ?**

La proposition de déclaration de services à la clientèle

1	2	3	4
---	---	---	---

Le professionnalisme

1	2	3	4
---	---	---	---

Les fonctions de gestion

1	2	3	4
---	---	---	---

La communication

1	2	3	4
---	---	---	---

La gestion des ressources humaines

1	2	3	4
---	---	---	---

La gestion des opérations

1	2	3	4
---	---	---	---

L'accès aux documents et aux renseignements personnels

1	2	3	4
---	---	---	---

Les statistiques

1	2	3	4
---	---	---	---

Le manuel de l'employé

1	2	3	4
---	---	---	---

Le code d'éthique professionnelle

1	2	3	4
---	---	---	---

Le canevas de plan d'affaires

1	2	3	4
---	---	---	---

Les programmes de soutien

1	2	3	4
---	---	---	---

La formation

1	2	3	4
---	---	---	---

2. **À quel point êtes-vous satisfait de l'information transmise dans le guide?**
Sur une échelle de 1 à 4, où 4 signifie « très satisfaisant » et 1, « insatisfaisant »

Nomenclature des thèmes

1	2	3	4
---	---	---	---

Pertinence de l'information

1	2	3	4
---	---	---	---

Pertinence des liens dans Internet

1	2	3	4
---	---	---	---

Ensemble du contenu répondant aux attentes du superviseur

1	2	3	4
---	---	---	---

3. **Avez-vous des suggestions ou des commentaires pour améliorer le Guide de gestion et d'exploitation d'un bureau d'accueil et d'information touristique ? La mise à jour de celui-ci est prévue au printemps 2003.**

Commentaires

Veillez acheminer vos réponses et commentaires à l'adresse suivante :

**Tourisme Québec
Direction de l'accueil touristique
1001, rue du Square-Dorchester
Montréal (Qc) H3B 4V4**

Télécopieur : (514) 864-9434

**Vous pouvez également acheminer vos commentaires par courriel :
communication@tourisme.gouv.qc.ca**