



PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE

DU TOURISME

PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE

DU TOURISME

Cette publication a été réalisée par le ministère du Tourisme
en collaboration avec la Direction des communications.
Une version accessible est disponible sur le site Québec.ca.

Vous pouvez obtenir de l'information en vous adressant
à la Direction des communications ou en consultant le site Québec.ca.

Direction des communications
du ministère du Tourisme
4^e étage, secteur 400
900, boulevard René-Lévesque Est
Québec (Québec) G1R 2B5

Téléphone : 418 643-5959
Sans frais : 1 800 482-2433
Télécopieur : 418 643-8499
Courriel : communications.ministeredutourisme@tourisme.gouv.qc.ca
Site Web : Québec.ca

Crédit photo de la page couverture : M. Dupuis

Dépôt légal – 2019
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-85149-3 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-85150-9 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2019

MESSAGE DE LA MINISTRE



Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement,
Québec

Monsieur le Président,

C'est avec beaucoup de fierté que je vous transmets le Plan stratégique 2019-2023 du ministère du Tourisme pour son dépôt à l'Assemblée nationale, conformément à l'article 11 de la Loi sur l'administration publique.

Plus que jamais, le Québec a tout ce qu'il faut pour rayonner à l'international et pour renforcer sa position en tant que destination de calibre mondial. En effet, notre nation possède des richesses uniques qui lui permettent de se démarquer dans un contexte de vive concurrence partout dans le monde, générant ainsi d'importantes retombées pour l'économie québécoise.

De la Gaspésie à l'Outaouais, en passant par le Saguenay-Lac-Saint-Jean et les Cantons-de-l'Est, le Québec propose l'un des plus beaux et des plus vastes terrains de jeu du globe. Notre territoire majestueux et contrasté, notre culture authentique et festive, sans oublier le légendaire accueil chaleureux des Québécois, comptent parmi les innombrables atouts qui nous permettent d'offrir aux touristes d'ici et d'ailleurs une expérience des plus inoubliables, et ce, durant chacune de nos magnifiques saisons.

Gastronomie et produits du terroir, sports hivernaux, activités nautiques, nature et plein air, festivals et événements culturels en tous genres... Grâce à une offre des plus diversifiées d'activités et d'attraits touristiques dans toutes nos régions, nous avons l'ambition de faire de nos visiteurs de véritables ambassadeurs du Québec à l'international. Le tourisme d'affaires compte également parmi les créneaux prometteurs que nous souhaitons développer davantage en région.

En pleine expansion dans le monde, le tourisme évolue à un rythme effréné. Pour notre industrie, il demeure primordial d'être sans cesse en mesure d'innover afin de se réinventer, de se renouveler.

Pour répondre aux nombreux défis actuels, mon ministère propose, dans ce document, une vision audacieuse, des choix stratégiques novateurs et les orientations nécessaires afin que le Québec et ses régions tirent le maximum de ce secteur d'activité créateur de richesse. Ainsi, ce plan stratégique contient tous les éléments grâce auxquels nous pourrions accomplir efficacement notre mission et atteindre les ambitieux objectifs que nous nous sommes fixés, notamment en matière d'augmentation du nombre de visiteurs, de prolongation des séjours et d'accroissement des ventes de produits touristiques.

Afin d'assurer la mise en œuvre de cet outil de planification, nous avons la chance de compter sur l'étroite collaboration de partenaires engagés et passionnés, qui conjuguent leurs efforts à ceux de notre personnel compétent et dévoué pour assurer le succès de nos actions. Cette synergie permet de faire de l'industrie touristique une véritable locomotive de notre économie, au bénéfice de tous les Québécois.

Le Québec possède une longue tradition d'excellence en matière d'accueil et d'offre touristiques. Je suis convaincue que les stratégies proposées dans ce document offrent tous les outils et les leviers nécessaires pour atteindre de nouveaux sommets, contribuant ainsi à la prospérité de notre nation.

La ministre du Tourisme,

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Caroline Proulx', with a stylized flourish at the end.

Caroline Proulx

Québec, novembre 2019

MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE



Madame Caroline Proulx

Ministre du Tourisme
Hôtel du Parlement,
Québec

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous transmettre le Plan stratégique 2019-2023 du ministère du Tourisme.

Ce plan met en avant les orientations, les enjeux, les objectifs et les indicateurs de résultats que le Ministère a ciblés pour être guidé dans la réalisation de sa mission et relever les défis qui l'attendent dans les prochaines années.

Ainsi, que ce soit par une mise en marché efficace du Québec, en misant sur l'augmentation de la qualité de l'accueil des touristes ou encore par le développement d'outils numériques en adéquation avec les besoins des voyageurs, le Ministère entend travailler à accroître l'attractivité du Québec afin de le positionner comme une destination touristique de calibre mondial.

Il continuera également à soutenir les entreprises touristiques dans leurs projets qui permettent de stimuler les investissements privés, d'accroître le nombre de visiteurs et leurs dépenses, ou encore de les inciter à prolonger leur séjour, afin que toutes les régions du Québec profitent des retombées de ce secteur dynamique. La promotion et la valorisation des emplois du tourisme seront aussi au cœur de son action.

Enfin, il continuera à viser l'excellence en favorisant un environnement propice à la mobilisation de ses employés, afin de continuer à offrir des services de qualité aux entreprises comme aux clientèles touristiques.

Pour réaliser ce plan ambitieux, j'ai la chance de m'appuyer sur une équipe solide et dévouée. Je tiens à remercier les membres de celle-ci qui ont pris part à l'élaboration de cet outil de planification. Je suis fière de partager avec vous le fruit de leur travail, et je vous assure qu'ils consacreront autant d'énergie à sa mise en œuvre.

La sous-ministre du Tourisme,



Manon Boucher

Québec, novembre 2019

TABLE DES MATIÈRES

L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission.....	1
Vision.....	1
Valeurs.....	1
Chiffres clés	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe	3
Contexte interne.....	5
CHOIX STRATÉGIQUES	6
Enjeu stratégique 1 : Une destination de calibre mondial	6
Orientation 1 : Augmenter l'attractivité du Québec	6
Objectif 1 : Assurer une mise en marché efficace du Québec	6
Objectif 2 : Moderniser l'expérience numérique des voyageurs.....	7
Objectif 3 : Augmenter la qualité de l'accueil des touristes	8
Objectif 4 : Développer l'engouement des touristes pour le Québec	9
Enjeu stratégique 2 : Un secteur dynamique qui contribue à la richesse du Québec	10
Orientation 2 : Maximiser l'apport de l'industrie touristique à la vitalité du Québec.....	10
Objectif 5 : Accroître le niveau d'activité dans l'industrie touristique.....	10
Objectif 6 : Stimuler l'investissement privé dans l'industrie touristique.....	11
Objectif 7 : Prolonger la durée des séjours.....	12
Objectif 8 : Contribuer à la valorisation des emplois de l'industrie touristique.....	12
Enjeu stratégique 3 : Une organisation qui vise l'excellence.....	13
Orientation 3 : Offrir des services de qualité	13
Objectif 9 : Disposer d'une main-d'œuvre mobilisée	13
Objectif 10 : Assurer la satisfaction de la clientèle	14

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

Le rôle du Ministère consiste à soutenir le développement et la promotion du tourisme au Québec en favorisant la concertation et le partenariat des intervenants qui y sont associés, dans une perspective de développement durable et de prospérité économique pour l'ensemble des régions.

En vertu de sa loi constitutive, le Ministère exerce les quatre fonctions stratégiques suivantes :

- Responsable de la mise en marché du Québec et de ses régions touristiques.
- Maître d'œuvre de stratégies de développement de l'offre touristique et gestionnaire de programmes.
- Planificateur et dispensateur de services d'accueil et de renseignements touristiques.
- Coordonnateur, producteur et diffuseur de connaissances en intelligence d'affaires relativement au tourisme.

Vision

Le ministère du Tourisme vise à être une organisation reconnue pour son audace et son leadership dans l'affirmation du Québec comme destination de calibre mondial.

Valeurs

Les valeurs qui guident et encadrent les actions organisationnelles sont les suivantes :

Le respect

Le Ministère traite avec égard le personnel de l'organisation, les clientèles touristiques et les intervenants de l'industrie touristique avec lesquels il est en relation.

La collaboration

Le Ministère coopère avec l'industrie touristique et les populations, à l'échelle locale et régionale, dans la réalisation de projets par la mise en commun de moyens et de ressources.

L'innovation

Le Ministère trouve des idées nouvelles ou des solutions originales qui conduiront à la mise en œuvre de choix utiles, fiables et novateurs.

L'excellence

Le Ministère recherche l'amélioration de sa performance sur une base permanente.

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
35 millions	Touristes qui ont visité le Québec en 2018, dont 26 millions de touristes québécois et 9 millions de touristes hors Québec ¹ , ce qui a représenté des dépenses de 10,4 milliards de dollars.
352	Projets qui ont été soutenus en 2018-2019 grâce à l'aide financière atteignant près de 97 millions de dollars accordée dans le cadre des différents leviers financiers du Ministère.
215	Festivals et événements qui ont été soutenus en 2018-2019 grâce à l'aide financière atteignant plus de 22 millions de dollars accordée dans le cadre du programme consacré à cette fin.
Plus de 500 000	Personnes qui ont utilisés, en 2018-2019, les services de renseignements touristiques du Ministère fournis par le personnel de son centre d'appels et de ses cinq centres Infotouriste.
Près de 402 000	Travailleurs qui se trouvaient dans les secteurs associés au tourisme en 2018, ce qui représentait près de 10 % de tous les emplois au Québec.
30 000	Entreprises qui se trouvaient dans les secteurs associés au tourisme en 2018, dont plus de 68 % étaient situées à l'extérieur des grands centres de Montréal et de Québec.

1. Les touristes hors Québec sont les touristes des autres provinces et territoires canadiens ainsi que les touristes des autres pays que le Canada.

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Contexte externe

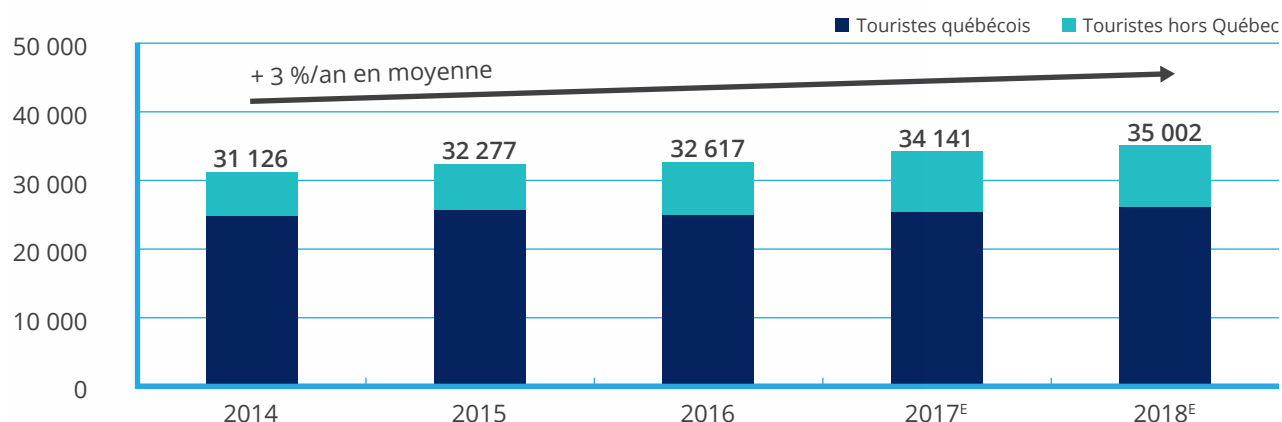
L'écosystème touristique québécois se caractérise par une structure riche et complexe. Il y a d'abord une constellation d'entreprises actives sur tout le territoire du Québec, principalement dans les secteurs de la restauration et des loisirs, mais également dans ceux de l'hébergement, du transport et des services de voyages.

On dénombre ensuite plus de 1 700 acteurs gravitant autour de ces entrepreneurs, notamment : le ministère du Tourisme, les associations touristiques régionales (ATR), les associations touristiques sectorielles (ATS), l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, les autres ministères ou organismes provinciaux et fédéraux, les établissements d'enseignement, les organismes non gouvernementaux ainsi que les organismes locaux, supralocaux et régionaux.

Enfin, il y a la clientèle touristique, constituée des visiteurs. À cet égard, entre 2014 et 2018, le nombre de touristes au Québec, toutes provenances confondues, a progressé en moyenne de 3 % par année. Par ailleurs, il importe de préciser que pour cette même période, la croissance annuelle moyenne du nombre de touristes hors Québec s'est élevée à plus de 9 %, soit un résultat supérieur aux projections de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT). En effet, l'OMT estime que le nombre d'arrivées internationales croîtra à un rythme annuel moyen de 3,3 % d'ici 2030, même si la vitesse de cette progression demeurera variable selon les régions du monde.

Depuis 2005, la région Asie-Pacifique a accru sa part de marché en ce qui concerne les arrivées de touristes internationaux, celle-ci passant de 19 % en 2005 à 24 % en 2017. Durant la même période, la part de marché de l'Europe est passée de 56 % à 51 %, alors que celle de l'Amérique du Nord est passée de 11 % à 10 %.

Nombre de touristes au Québec (en milliers)



E : Données provisoires estimées par le ministère du Tourisme. Les données finales seront disponibles à l'automne 2019.

Le tourisme constitue, par ailleurs, l'une des industries dont la croissance est la plus soutenue et la plus rapide à l'échelle mondiale².

L'évolution de la demande touristique est teintée par les développements démographiques et économiques, l'apparition de nouveaux groupes de consommateurs, l'arrivée de technologies novatrices, la montée du tourisme durable ainsi que la mobilité grandissante des voyageurs³. Ainsi, la croissance des arrivées internationales observée à l'échelle mondiale depuis quelques années au profit de la région Asie-Pacifique n'est qu'un reflet d'une industrie touristique en transformation et où une forte concurrence règne.

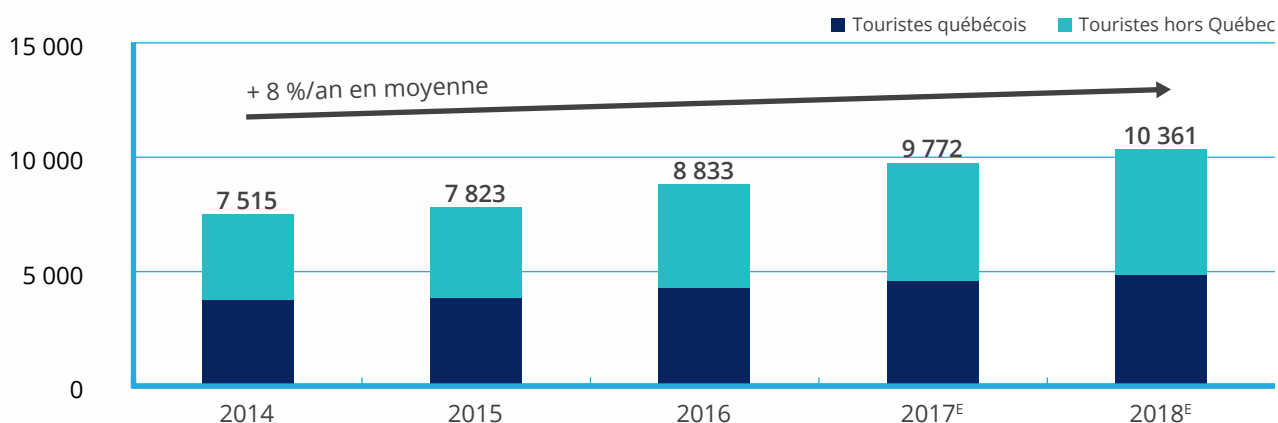
À l'instar de la place qu'occupe le tourisme à l'échelle mondiale, cette industrie revêt une importance particulière pour l'ensemble des régions du Québec, et ce, bien que 70 % des touristes qui séjournent au Québec se concentrent au sein de deux régions, soit Montréal et Québec. L'industrie touristique est responsable d'environ 2,5 % de toute l'activité économique du Québec et de près du dixième de ses emplois.

Bien que l'industrie touristique ne soit pas reconnue formellement comme un produit d'exportation, elle permet d'enregistrer des rentrées de devises étrangères importantes, au même titre que les exportations internationales de marchandises. D'ailleurs, si elle était considérée comme telle, elle se placerait au 5^e rang des produits d'exportation du Québec.

Au Québec comme pour la plupart des destinations, les dépenses touristiques sont tributaires de façon notable de l'activité générée par les visiteurs locaux. Les touristes issus des marchés hors Québec demeurent par ailleurs un segment très profitable pour l'économie québécoise, constituant annuellement une importante rentrée d'argent frais.

Ainsi, de 2014 à 2018, les dépenses des touristes au Québec, toutes provenances confondues, ont progressé de 8 % en moyenne par année. En contrepartie, durant cette même période, la croissance annuelle moyenne des dépenses des touristes hors Québec s'est établie à 10 %. Cette dernière donnée s'avère particulièrement intéressante considérant que la croissance annuelle des dépenses a surpassé la croissance du nombre de touristes hors Québec pour cette même période⁴.

Dépenses des touristes au Québec (en millions de dollars)



E : Données provisoires estimées par le ministère du Tourisme. Les données finales seront disponibles à l'automne 2019.

2. Source : Organisation mondiale du tourisme, Pourquoi le tourisme? [www2.unwto.org/fr/content/pourquoi-le-tourisme]. (Consulté le 27 juin 2019).

3. Source : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (2018), *Analyser les mégatendances pour mieux façonner l'avenir du tourisme*, Paris, Éditions OCDE, février 2018, 6 p. (Collection Études de l'OCDE sur le tourisme).

4. Entre 2014 et 2018, les dépenses des touristes hors Québec ont augmenté de 10 % par année, comparativement à un peu plus de 9 % par année pour le nombre de touristes hors Québec.

Enfin, il importe de mentionner qu'à ces éléments de contexte s'ajoutent des défis qui retiennent de plus en plus l'attention des représentants de l'industrie touristique québécoise, comme l'accueil touristique, la promotion du Québec sur les marchés ciblés, l'accessibilité, l'innovation, l'investissement, l'entrepreneuriat ainsi que la main-d'œuvre.

Ces éléments s'inscrivent dans le contexte des priorités gouvernementales qui visent à attirer davantage de touristes hors Québec pour des séjours plus longs, et ce, dans le but avoué de faire croître leurs dépenses ainsi que d'appuyer la croissance économique et la rentabilité des entreprises touristiques québécoises.

Contexte interne

Pour le ministère du Tourisme, 2019-2020 représente une année charnière, car elle marque la fin d'un cycle. En effet, plusieurs documents d'orientations – le Plan de développement de l'industrie touristique (PDIT) 2012-2020 et son Plan d'action 2016-2020, les cinq stratégies sectorielles, les engagements en matière d'accueil touristique, les engagements en matière de main-d'œuvre –, des ententes de diverses natures avec les partenaires et certains programmes d'aide financière se terminent le 31 mars 2020.

Les ressources du Ministère sont donc mobilisées pour la réussite de cette transition, laquelle mènera notamment à la publication d'une stratégie de croissance économique de l'industrie touristique, qui couvrira la période 2020-2025. Les travaux d'élaboration de la stratégie, qui ont débuté en 2018-2019, incluaient entre autres une vaste tournée de consultation régionale couvrant l'ensemble des 22 régions touristiques, ce qui a permis d'aller à la rencontre des acteurs de l'industrie.

Ces travaux, de même que l'élaboration du présent plan stratégique, ont aussi été l'occasion de faire un bilan des actions réalisées par le Ministère au cours des dernières années. Cette analyse aura permis de mettre en lumière la compétence et le dévouement des employés du Ministère, qui ont notamment permis d'atteindre les objectifs du plan stratégique précédent et d'assurer la mise en œuvre du Plan d'action 2016-2020 ainsi que des cinq stratégies sectorielles.

Par ailleurs, comme tous les ministères et organismes, le Ministère évolue dans un contexte organisationnel de changement sous plusieurs aspects. Ces changements touchent notamment les attentes grandissantes de la population ainsi que des élus quant à une prestation de services de qualité et à une gestion rigoureuse des fonds publics. En ce qui concerne sa prestation de services, le Ministère s'appuie sur la Stratégie de transformation numérique gouvernementale par le recours aux nouvelles technologies. Le Ministère adhère aux orientations et aux objectifs du futur Plan d'électrification et de changements climatiques 2020-2030, annoncé par le gouvernement au printemps 2019. En ce qui concerne ses effectifs, à l'image des autres organisations gouvernementales et des entreprises privées, le Ministère doit concilier ses besoins avec la rareté de la main-d'œuvre.

CHOIX STRATÉGIQUES

Les choix stratégiques contenus dans le présent plan se fondent sur l'environnement dans lequel évolue le Ministère, sur les priorités gouvernementales qui l'interpellent, ainsi que sur ses capacités organisationnelles.

Enjeu stratégique 1 : Une destination de calibre mondial

Le tourisme est un secteur en plein essor à l'échelle mondiale, avec des perspectives de croissance jusqu'en 2030. La croissance est toutefois inégale selon les régions du monde, et la concurrence est forte. Néanmoins, le Québec est bien positionné pour devenir une destination de calibre mondial, et ainsi bénéficier de cette conjoncture favorable. En effet, il dispose de nombreux atouts, dont sa culture unique en Amérique du Nord, sa métropole créative et festive, sa capitale reconnue comme joyau du patrimoine mondial, ses territoires immenses et contrastés, la présence autochtone, ses activités sportives et événementielles hivernales, le fleuve Saint-Laurent, ses innombrables lacs et rivières, son réseau de parcs nationaux et la richesse de son terroir ne sont que quelques exemples.

Orientation 1 : Augmenter l'attractivité du Québec

Les résultats portant sur la notoriété du Québec démontrent que les clientèles des marchés prioritaires le connaissent à plus de 90 %. Étant une destination bien connue, le Québec doit augmenter son attractivité afin de susciter l'intérêt des voyageurs et d'être un incontournable parmi les choix de destination.

L'attractivité d'une destination se développe notamment par une promotion originale et efficace, des outils modernes d'information et de promotion des attraits répondant aux besoins des visiteurs – avant, pendant et après leur voyage – ainsi qu'un accueil chaleureux et de qualité. Ensemble, ces éléments créent un engouement à l'égard d'une destination, suscitant le désir de la visiter.

Objectif 1 : Assurer une mise en marché efficace du Québec

Une destination attrayante passe en premier lieu par une mise en marché inspirante et efficace, permettant notamment d'augmenter la notoriété de la destination, d'accroître la considération pour cette destination et d'augmenter le degré de connaissance sur celle-ci. Cette mise en marché vise à inspirer les nouvelles clientèles pour ensuite les recruter, et à séduire à nouveau les personnes qui ont déjà visité l'endroit.

La mise en marché du Québec au Canada et à l'international se fait en partenariat avec l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, mandataire du Ministère à cette fin, et est axée sur la marque QuébecOriginal. Cette marque s'appuie sur trois piliers : le territoire spectaculaire, la culture créative et l'accueil génèreux. Au-delà des actions

directes de l'Alliance, cette dernière coordonne aussi les actions de promotion et de mise en marché faites par les associations touristiques régionales et sectorielles. Par conséquent, il devient important de mesurer la portée des campagnes promotionnelles menées par l'ensemble des partenaires et mandataires.

Les quatre marchés prioritaires visés par les campagnes promotionnelles sont les États-Unis, la France, les autres provinces et territoires canadiens – principalement l'Ontario –, ainsi que le Mexique. Le Québec est bien connu dans ces marchés, et la promotion vise le recrutement de nouvelles clientèles. Au cours de l'année 2018-2019, la notoriété globale des publicités sur le Québec⁵ qui ciblait ces marchés s'établissait à 14 % pour les États-Unis, à 20 % pour la France, à 29 % pour l'Ontario et à 33 % pour le Mexique. Ces marchés continueront à être priorités dans la promotion du Québec sur les marchés hors Québec au cours des quatre prochaines années.

INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
1.1 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) aux États-Unis	16 %	18 %	20 %	22 %
1.2 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) en France	22 %	24 %	26 %	28 %
1.3 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) en Ontario	31 %	33 %	35 %	37 %
1.4 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) au Mexique	35 %	37 %	39 %	41 %

Objectif 2 : Moderniser l'expérience numérique des voyageurs

L'attrait pour une destination se développe non seulement par une mise en marché efficace, mais également par l'information fournie sur cette destination. Cette information doit être facilement accessible, pertinente et fiable. De plus, elle est importante tout au long du séjour, car elle sert à inspirer le voyageur avant son départ et à l'accompagner lorsqu'il est rendu à destination. Après son séjour, le visiteur peut devenir un diffuseur d'information sur la destination en témoignant de son expérience. Par ailleurs, tout au long du séjour, les services numériques sont devenus indispensables pour les voyageurs désirant accéder à l'information et la partager.

Dans ce contexte, le Ministère bonifiera et développera des services numériques afin de répondre aux besoins des voyageurs. Parmi ces services se trouvent les fonctionnalités du site Web promotionnel QuébecOriginal, dont un planificateur de voyage, la cartographie et les parcours touristiques. Ces services seront appelés à évoluer dans le temps, en fonction des innovations technologiques, des nouvelles tendances ainsi que des besoins des voyageurs.

5. La notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel fourni lors du sondage) correspond à la proportion des répondants sondés ayant vu au moins une publicité sur la destination Québec, peu importe laquelle.

Dans une perspective d'amélioration continue de l'expérience des voyageurs, le Ministère évaluera la satisfaction des utilisateurs à propos de ses services numériques.

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec les principes énoncés dans la Stratégie de transformation numérique gouvernementale.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
2.1 Taux de satisfaction des touristes à l'égard des services numériques d'information mis à leur disposition	Sans objet*	75 %	80 %	85 %

* Une première mesure permettant d'obtenir les résultats relatifs à cet indicateur sera réalisée en 2020-2021.

Objectif 3 : Augmenter la qualité de l'accueil des touristes

L'accueil est un élément important dans l'amélioration de l'attractivité du Québec. Figurant parmi les piliers de la marque QuébecOriginal, il est mis de l'avant dans la promotion sur les marchés étrangers. Un accueil personnalisé, chaleureux et dynamique bonifie l'expérience des voyageurs durant leur séjour. Ainsi, cet accueil peut avoir une incidence sur la prolongation des séjours, l'intention de retour et la recommandation de la destination.

Conscient de l'importance de l'accueil dans l'expérience globale des voyageurs, le Ministère travaillera en collaboration avec ses partenaires pour maintenir un haut niveau de satisfaction des voyageurs à l'égard de l'accueil reçu. Cela constitue un défi étant donné le contexte de rareté de la main-d'œuvre auquel le secteur du tourisme fait face ainsi que les exigences grandissantes des clientèles.

Dans un premier sondage réalisé en 2018-2019, 69 % des touristes se sont déclarés très satisfaits de l'accueil reçu de la part des représentants de l'industrie touristique, c'est-à-dire de toute personne occupant un emploi dans l'un des secteurs associés au tourisme, soit le divertissement et les loisirs, le transport, l'hébergement, la restauration et les services de voyages.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
3.1 Proportion des répondants qui se déclarent très satisfaits de l'accueil reçu de la part des représentants touristiques	70 %	70 %	70 %	70 %

Objectif 4 : Développer l'engouement des touristes pour le Québec

Dans un contexte de forte concurrence mondiale pour attirer les voyageurs, fidéliser les clientèles touristiques – c'est-à-dire les inciter à visiter une destination plus d'une fois – est un atout. À cet égard, la proportion des Québécois qui ont l'intention de voyager au Québec lors de leurs vacances estivales et la proportion des touristes étrangers qui ont l'intention de revenir au cours des deux prochaines années constituent de bons indicateurs de l'intérêt que suscite le Québec comme destination touristique.

Bien que cela ne se traduise pas à coup sûr par une visite réelle, l'intention de voyage et l'intention de retour témoignent assurément de l'attachement des visiteurs aux atouts du Québec et de leur désir d'en découvrir davantage. La variété de l'offre touristique (nouvelles expériences, diversité et grand nombre des attraits, différentes saisons) ainsi que la qualité de notre accueil peuvent susciter l'envie de revenir explorer notre territoire et de profiter de notre culture et de notre accueil chaleureux.

Une enquête réalisée en 2018 indiquait que les répondants québécois avaient l'intention de voyager au Québec lors de la prochaine saison estivale dans une proportion de 71 %. Une étude réalisée en 2017 par l'Office du tourisme de Québec indiquait que 46 % des touristes hors Québec avaient pour leur part l'intention de revenir dans la région de Québec au cours des deux prochaines années. Le Ministère réalisera sa propre mesure des intentions de retour à partir de 2019-2020.

INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
4.1 Proportion des répondants québécois qui ont l'intention de voyager au Québec lors de la prochaine saison estivale	80 %	80 %	82 %	82 %
4.2 Proportion des touristes hors Québec qui ont l'intention de revenir au Québec au cours des deux prochaines années	40 %	40 %	40 %	40 %

Enjeu stratégique 2 : Un secteur dynamique qui contribue à la richesse du Québec

Mondialement, le tourisme est reconnu comme un vecteur économique important, et ce phénomène concerne aussi le Québec. Un secteur touristique dynamique, composé d'entreprises performantes et compétitives qui investissent, innovent et adoptent les meilleures pratiques d'affaires, est plus à même de relever des défis économiques, environnementaux, technologiques ou sociaux afin de contribuer à la prospérité de la société québécoise.

Orientation 2 : Maximiser l'apport de l'industrie touristique à la vitalité du Québec

L'industrie touristique contribue à la vitalité économique du Québec, notamment grâce à l'apport économique des clientèles touristiques, par les investissements faits annuellement pour le développement et le renouvellement de l'offre et des attraits touristiques, de même que par les emplois qui y sont associés. Il est de la responsabilité du Ministère de soutenir le développement de cette industrie, qui génère d'importantes retombées économiques dans toutes les régions.

Objectif 5 : Accroître le niveau d'activité dans l'industrie touristique

Pour contribuer pleinement à la vitalité du Québec, l'industrie touristique doit attirer davantage de visiteurs et accroître leurs dépenses. La hausse de la fréquentation des sites touristiques est notamment tributaire de l'augmentation de l'attractivité du Québec (orientation 1) et d'une offre touristique distinctive, qui se construit par le développement de produits et services innovants ainsi que par l'amélioration des attraits et des événements, ce qui permet d'attirer la clientèle touristique.

Par ailleurs, bien que le tourisme intérieur représente une part importante des dépenses des touristes au Québec, il demeure toutefois que c'est le tourisme hors Québec qui est le plus profitable pour l'économie du Québec, car il constitue un apport d'argent frais. À cet effet, le créneau du tourisme d'affaires est d'autant plus profitable qu'il est surtout actif en dehors de la période estivale, permettant ainsi aux entreprises de maintenir leur rentabilité tout au long de l'année. Dans ce créneau, les trois sociétés d'État relevant de la ministre du Tourisme seront particulièrement mises à contribution.

Des efforts seront investis dans les prochaines années afin d'augmenter le niveau d'activité de l'industrie touristique, en misant sur l'accroissement du volume des touristes hors Québec et sur l'augmentation de leurs dépenses. En 2018⁶, le nombre de touristes hors Québec s'élevait à 9 millions : 55 % d'entre eux provenaient des autres provinces et territoires canadiens, 27 % des États-Unis et 18 % des autres pays que le Canada et les États-Unis. Pour leur part, les dépenses des touristes hors Québec s'élevaient à 5,5 milliards de dollars en 2018⁶. Elles se répartissent ainsi : 32 % provenaient des touristes des autres provinces et territoires canadiens, 31 % de ceux des États-Unis et 37 % de ceux des autres pays que le Canada et les États-Unis.

INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
5.1 Taux d'augmentation du nombre de touristes hors Québec	1,8 %	1,9 %	1,6 %	1,3 %
5.2 Taux d'augmentation des dépenses des touristes hors Québec	4,2 %	4,3 %	4,0 %	3,7 %

Objectif 6 : Stimuler l'investissement privé dans l'industrie touristique

En appui au développement et au renouvellement de l'offre touristique, le Ministère accentuera son soutien auprès des entreprises touristiques afin de stimuler les investissements privés et le développement de produits à fort potentiel, notamment le tourisme d'affaires, le tourisme gourmand, le tourisme de luxe et la mise en valeur du fleuve Saint-Laurent. L'investissement privé en tourisme se chiffrait à 2,4 milliards de dollars en 2018.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
6.1 Taux de croissance de l'investissement privé en tourisme	4 %	4 %	4 %	4 %

6. Les données sur les volumes et les dépenses des touristes sont disponibles uniquement sur la base des années civiles. Les données de 2018, provisoires, sont estimées par le ministère du Tourisme. Les données finales seront disponibles à l'automne 2019.

Objectif 7 : Prolonger la durée des séjours

Pour accroître l'apport économique de l'industrie touristique, un moyen possible est d'attirer davantage de touristes, au même titre que de les accueillir pour de plus longs séjours. En effet, l'augmentation de la durée des séjours peut contribuer à faire croître les dépenses des touristes et à soutenir la croissance économique ainsi que la rentabilité des entreprises touristiques. La promotion de la destination, la diversité des attraits et l'expérience vécue sont des facteurs qui contribuent à la prolongation des séjours. En 2018, la durée moyenne des séjours des touristes hors Québec était de 5,1 jours.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
7.1 Durée moyenne des séjours des touristes hors Québec	5,7 jours	6,3 jours	6,9 jours	7,5 jours

Objectif 8 : Contribuer à la valorisation des emplois de l'industrie touristique

Bien que le secteur touristique soit associé au plaisir, aux voyages et aux loisirs, la question de la main-d'œuvre est un réel défi pour les employeurs. La saisonnalité et la précarité des emplois sont des facteurs perçus négativement par d'éventuels travailleurs.

Devant le phénomène de rareté de la main-d'œuvre, auquel ce secteur n'échappe pas, il devient impératif de valoriser les professions de l'industrie touristique, ce à quoi le Ministère veillera dans les prochaines années. La valorisation des emplois vise à accroître l'engagement des travailleurs, à consolider leur attachement à leur secteur et à en faire des ambassadeurs auprès de candidats potentiels.

Un sondage réalisé en 2018 a permis de constater que les employés du secteur avaient la perception de participer au succès d'entreprises, et donc au rayonnement et à l'économie des communautés, des villes, des régions et même du Québec. Au final, 36 % d'entre eux disaient qu'ils recommanderaient de travailler dans ce secteur.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
8.1 Proportion des employés de l'industrie touristique qui recommanderaient de travailler dans le secteur	Sans objet*	43 %	Sans objet*	50 %

* Le sondage permettant d'obtenir les résultats relatifs à cet indicateur sera réalisé tous les deux ans.

Enjeu stratégique 3 : Une organisation qui vise l'excellence

Face aux attentes grandissantes de la population et des élus sur la prestation de services de qualité et la gestion rigoureuse des fonds publics, de même que dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, le Ministère se doit de viser l'excellence. Pour ce faire, il veillera à saisir les occasions qui s'offrent à lui pour se développer, mieux servir ses clientèles et optimiser sa performance.

Orientation 3 : Offrir des services de qualité

Le Ministère est soucieux d'offrir des services de qualité à ses clientèles, soit les représentants de l'industrie touristique et les visiteurs qui communiquent avec son personnel afin d'obtenir des renseignements touristiques. La réussite de cet objectif repose sur la mobilisation de l'ensemble du personnel. Le Ministère s'affairera donc à maintenir cette mobilisation afin de mettre à profit l'expertise de son personnel, sa compétence et son dévouement. Le Ministère veillera également à assurer la satisfaction des clientèles, notamment en utilisant davantage les services numériques.

Objectif 9 : Disposer d'une main-d'œuvre mobilisée

Comme l'ensemble de l'économie québécoise et de la fonction publique, le Ministère fait face à un enjeu de main-d'œuvre. Comme il est une petite organisation, d'environ 200 employés, chaque départ amène des conséquences. La mobilisation élevée et la satisfaction du personnel favorisent la rétention au sein de l'organisation et contribuent à l'excellence et à la performance organisationnelles. Le taux de fidélisation des employés est l'un des principaux indicateurs mesurant la mobilisation et la satisfaction, puisqu'il traduit la proportion des employés qui poursuivent leur contribution au sein de l'organisation. Ce taux s'établissait à 82 % en 2018-2019.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
9.1 Taux de fidélisation des employés du Ministère	83 %	84 %	85 %	86 %

Objectif 10 : Assurer la satisfaction de la clientèle

Soucieux de la qualité des services offerts, le Ministère cherche à assurer la satisfaction des clientèles qui les utilise. En recueillant une rétroaction après l'utilisation de ses services, il pourra plus facilement évaluer s'ils répondent aux besoins et aux attentes des clientèles, lesquels évoluent dans le temps. Les résultats seront utilisés afin de prioriser les améliorations qui permettront de bonifier l'expérience utilisateur, autant dans les services numériques offerts aux entreprises touristiques que dans les services de renseignements touristiques offerts aux visiteurs. Ces actions seront réalisées en cohérence avec les principes énoncés dans la Stratégie de transformation numérique gouvernementale.

La satisfaction des clientèles touristiques à l'égard des services offerts par le Ministère dans ses cinq centres Infotouriste et son centre d'appels s'élevait à 92 % en 2018-2019. Le Ministère veillera à maintenir ce niveau élevé de satisfaction. Quant à la satisfaction des entreprises touristiques, une première mesure sera réalisée en 2020-2021.

INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
10.1 Taux de satisfaction des entreprises touristiques à l'égard des services numériques offerts par le Ministère	Sans objet*	75 %	80 %	85 %
10.2 Taux de satisfaction des clientèles touristiques à l'égard des services offerts par le Ministère dans les centres Infotouriste et le centre d'appels	90 %	90 %	90 %	90 %

* Une première mesure permettant d'obtenir les résultats relatifs à cet indicateur sera réalisée en 2020-2021.

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLAN STRATÉGIQUE
2019-2023
Ministère du Tourisme

MISSION

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

VISION

Être une organisation reconnue pour son audace et son leadership dans l'affirmation du Québec comme destination de calibre mondial

VALEURS

Respect, collaboration, innovation, excellence

Enjeu 1 : Une destination de calibre mondial
Orientation 1 : Augmenter l'attractivité du Québec

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
1. Assurer une mise en marché efficace du Québec	1.1 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) ¹ aux États-Unis (mesure de départ : 14 %)	16 %	18 %	20 %	22 %
	1.2 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) ¹ en France (mesure de départ : 20 %)	22 %	24 %	26 %	28 %
	1.3 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) ¹ en Ontario (mesure de départ : 29 %)	31 %	33 %	35 %	37 %
	1.4 Taux de notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel) ¹ au Mexique (mesure de départ : 33 %)	35 %	37 %	39 %	41 %
2. Moderniser l'expérience numérique des voyageurs	2.1 Taux de satisfaction des touristes à l'égard des services numériques d'information mis à leur disposition	Sans objet ²	75 %	80 %	85 %
3. Augmenter la qualité de l'accueil des touristes	3.1 Proportion des répondants qui se déclarent très satisfaits de l'accueil reçu de la part des représentants touristiques ³ (mesure de départ : 69 %)	70 %	70 %	70 %	70 %
4. Développer l'engouement des touristes pour le Québec	4.1 Proportion des répondants québécois qui ont l'intention de voyager au Québec lors de la prochaine saison estivale (mesure de départ : 71 %)	80 %	80 %	82 %	82 %
	4.2 Proportion des touristes hors Québec ⁴ qui ont l'intention de revenir au Québec au cours des deux prochaines années	40 %	40 %	40 %	40 %

Enjeu 2 : Un secteur dynamique qui contribue à la richesse du Québec
Orientation 2 : Maximiser l'apport de l'industrie touristique à la vitalité du Québec

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
5. Accroître le niveau d'activité dans l'industrie touristique	5.1 Taux d'augmentation du nombre de touristes hors Québec ⁴ (mesure de départ : 9,0 millions [+2,3 %])	1,8 %	1,9 %	1,6 %	1,3 %
	5.2 Taux d'augmentation des dépenses des touristes hors Québec ⁴ (mesure de départ : 5,5 G\$ [+6,1 %])	4,2 %	4,3 %	4,0 %	3,7 %
6. Stimuler l'investissement privé dans l'industrie touristique	6.1 Taux de croissance de l'investissement privé en tourisme (mesure de départ : 2,4 G\$ [+2,3 %])	4 %	4 %	4 %	4 %
7. Prolonger la durée des séjours	7.1 Durée moyenne des séjours des touristes hors Québec ⁴ (mesure de départ : 5,1 jours)	5,7 jours	6,3 jours	6,9 jours	7,5 jours
8. Contribuer à la valorisation des emplois de l'industrie touristique	8.1 Proportion des employés de l'industrie touristique qui recommanderaient de travailler dans le secteur (mesure de départ : 36 %)	Sans objet ⁵	43 %	Sans objet ⁵	50 %

Enjeu 3 : Une organisation qui vise l'excellence
Orientation 3 : Offrir des services de qualité

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2019-2020	CIBLES 2020-2021	CIBLES 2021-2022	CIBLES 2022-2023
9. Disposer d'une main-d'œuvre mobilisée	9.1 Taux de fidélisation des employés du Ministère (mesure de départ : 82 %)	83 %	84 %	85 %	86 %
10. Assurer la satisfaction de la clientèle	10.1 Taux de satisfaction des entreprises touristiques à l'égard des services numériques offerts par le Ministère	Sans objet ²	75 %	80 %	85 %
	10.2 Taux de satisfaction des clientèles touristiques à l'égard des services offerts par le Ministère dans les centres Infotouriste et le centre d'appels (mesure de départ : 92 %)	90 %	90 %	90 %	90 %

1. La notoriété globale des publicités sur le Québec (sans support visuel fourni lors du sondage) correspond à la proportion des répondants sondés ayant vu au moins une publicité sur la destination Québec, peu importe laquelle.

2. Une première mesure permettant d'obtenir les résultats relatifs à cet indicateur sera réalisée en 2020-2021.

3. Le groupe des représentants de l'industrie touristique comprend toute personne qui occupe un emploi dans l'un des secteurs associés au tourisme, soit le divertissement et les loisirs, le transport, l'hébergement, la restauration et les services de voyages.

4. Les touristes hors Québec sont les touristes des autres provinces et territoires canadiens et les touristes des autres pays que le Canada. Les Québécois qui voyagent au Québec ne sont pas comptabilisés.

5. Le sondage permettant d'obtenir les résultats relatifs à cet indicateur sera réalisé tous les deux ans.

