

A woman with long red hair, wearing a white t-shirt and white pants, is captured mid-jump in a joyful pose. She is positioned in the upper right quadrant of the frame, with her arms raised and legs bent. The background is a vast, scenic landscape featuring a large blue lake in the foreground, surrounded by lush green forests and rolling hills. In the distance, mountain ranges are visible under a clear blue sky with a few scattered white clouds. The overall mood is one of freedom and optimism.

AGIR AUJOURD'HUI. TRANSFORMER DEMAIN.

CADRE D'INTERVENTION

TOURISTIQUE 2021-2025

Cette publication a été réalisée par la Direction de l'innovation et des politiques en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est en ligne sur le site Quebec.ca

Pour plus d'information :

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 : Quebec.ca

Dépôt légal – Mars 2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-88397-5 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2021

MOT DE LA MINISTRE



C'est portés par la fierté et par une admiration profonde pour les gens de l'industrie touristique que nous vous présentons le Cadre d'intervention 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain. Cette feuille de route ambitieuse, nourrie par une grande consultation tenue auprès des acteurs du tourisme en 2019, devait à l'origine être lancée au printemps 2020. Naturellement, elle a été repensée à la lumière de circonstances locales, nationales et internationales entièrement transformées par la pandémie qui a frappé le monde en 2020.

Cela étant dit, les attentes et les enjeux exprimés lors des consultations par une industrie qui était alors en forte croissance sont plus présents que jamais. Pensons notamment à la rentabilité et à la pérennité des entreprises; à l'accès aux capitaux; à la compétitivité et à l'accessibilité de la destination; à la promotion concertée; à la modernisation de l'accueil et à l'attraction de talents.

Oui, il faut agir dès maintenant pour assurer l'avenir de l'industrie touristique au Québec. Et c'est ce qui fait la force de ce cadre d'intervention : il agit à la fois sur la stabilisation des entreprises et sur un retour à la croissance porté par une relance bien orchestrée.

Plus que jamais, le contexte exige que nous soyons tissés serrés pour regagner, rapidement et avec une assurance inébranlable, notre place parmi les destinations les plus performantes et les plus prisées. Nous devons aussi resserrer ce lien d'amour qui s'est confirmé entre les Québécois et leur destination touristique cette dernière année. Car s'il y a un gain que nous aurons fait pendant cette période de défis, c'est celui de donner envie aux Québécois de découvrir ou de redécouvrir leur beau et vaste territoire. Tous les acteurs touristiques peuvent par ailleurs être très fiers d'avoir offert, au gré du déconfinement, des activités touristiques aussi agréables que sécuritaires. C'est tout à votre honneur, à vous qui faites preuve de rigueur, qui avez le souci d'excellence et qui savez accueillir, autant d'atouts qui font votre réputation. Et ce sont autant d'expériences qui font désormais partie de notre expertise collective.

Nous avons le devoir de profiter de chaque période de transition vers la reprise mondiale du tourisme pour nous saisir, ensemble, de toutes les possibilités qui nous assureront une relance internationale vigoureuse. Avec la collaboration des partenaires de l'industrie, dont l'Alliance de l'industrie touristique du Québec et les associations touristiques régionales et sectorielles, et en travaillant de près avec les acteurs responsables du développement partout sur le territoire, nous irons encore plus loin dans nos actions concertées. Le Cadre d'intervention 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain. est là pour orienter notre démarche.

Nous serons guidés par l'objectif incontournable de proposer aux voyageurs une offre responsable et durable. Pour que le Québec demeure concurrentiel, nous redoublerons d'ardeur pour négocier rapidement le virage numérique, tant en matière d'accueil que de mise en marché. Nous appuierons résolument sur l'accélérateur de l'innovation pour améliorer l'expérience des touristes, dont les besoins et les attentes ne cessent de se raffiner. Pour concrétiser nos actions, nous favoriserons un accès au financement adapté à la réalité des entreprises touristiques.

C'est vraiment en agissant aujourd'hui que nous réussirons à transformer demain!

La ministre du Tourisme,



Caroline Proulx

TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE.....	6
GRANDS PRINCIPES	8
Figure 1 : Portée des grands principes	9
APPROCHE PRIVILÉGIÉE	10
Figure 2 : Cycle de la relance	11
SOUTENIR LA RELANCE DU SECTEUR.....	12
Figure 3 : Piliers de la relance	13
PROPULSER LE RETOUR DE LA CROISSANCE.....	14
Vers un tourisme toujours plus responsable et durable.....	14
Figure 4 : Piliers du retour à la croissance	16
CADRE FINANCIER	17
CONCLUSION	18



CONTEXTE

Les mesures sanitaires exceptionnelles mises en place pour contrer la COVID-19 ont eu un effet immédiat sur la propagation du virus, mais aussi sur la mobilité des personnes, dont dépend notre secteur d'activité. Face à cette situation sans précédent, notre industrie s'est rapidement mobilisée et a mis à profit sa créativité pour se réinventer et relever les défis qu'impose la conjoncture mondiale.

Selon les grandes organisations internationales, comme l'Organisation mondiale du tourisme et l'Organisation de coopération et de développement économiques, le succès de la reprise touristique sera rythmé par l'évolution de la situation sanitaire et plus particulièrement par la disponibilité d'un vaccin ou de mesures de contrôle alternatives, par la levée des restrictions de voyage et par le niveau de confiance des voyageurs. Leurs projections indiquent qu'une reprise progressive devrait s'opérer au cours de l'année 2021 et qu'un retour aux résultats historiques de 2019¹ pourrait être possible d'ici la fin de 2025.

**Avant
l'avènement
de la COVID-19, le
tourisme international
connaissait une croissance
soutenue, et le Québec
se distinguait
avantageusement
parmi les destinations
de calibre
mondial.**

Avant l'avènement de la COVID-19, le tourisme international connaissait une croissance soutenue, et le Québec se distinguait avantageusement parmi les destinations de calibre mondial. Au cours de la dernière décennie, l'industrie touristique québécoise avait su se développer, prospérer et se faire valoir parmi les secteurs économiques en importance. Afin de soutenir et de dynamiser sa croissance, de nombreux intervenants et entrepreneurs touristiques s'étaient prononcés au printemps 2019 sur les enjeux touristiques du Québec à l'occasion d'une tournée de consultation sans précédent. La rentabilité et la pérennité des entreprises, la disponibilité et l'accès aux capitaux, la compétitivité du Québec touristique, la promotion concertée et unifiée de la destination, l'accessibilité du territoire, la modernisation de l'accueil, la rareté de la main-d'œuvre, l'accompagnement et l'accès aux connaissances stratégiques sont autant de thèmes qui avaient su animer la réflexion. Confiants et tournés vers l'avenir, ils avaient partagé des pistes de solution inspirantes et pleines de sens. Aujourd'hui, plus que jamais, répondre à ces enjeux sera déterminant pour notre industrie.

¹ Au Québec, en 2019, le tourisme a généré des recettes touristiques de 16,4 milliards de dollars, dont 4 milliards de dollars provenaient de devises étrangères.



Planifier les prochaines années appelle à repenser notre perception de la croissance touristique et nos façons de voyager. Plusieurs tendances qui se profilaient à l'horizon se sont accentuées et d'autres se sont confirmées. Les destinations qui auront saisi l'occasion de revoir les rapports entre le tourisme, l'environnement et l'économie pour pérenniser leurs ressources et les modèles d'affaires de leurs entreprises seront celles qui tireront le mieux leur épingle du jeu. Les efforts que nous avons déployés jusqu'à maintenant ouvrent ainsi la voie à des changements durables.

Le Cadre d'intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain. réunit les conditions nécessaires pour permettre à notre industrie de traverser la crise, de s'adapter à son nouvel environnement d'affaires et de retrouver le chemin de la performance. Déployé sur quatre ans, ce cadre propose une approche séquencée qui laissera place à toute la souplesse et l'agilité nécessaires pour que nous nous ajustions aux besoins évolutifs de notre secteur et affrontions l'incertitude.



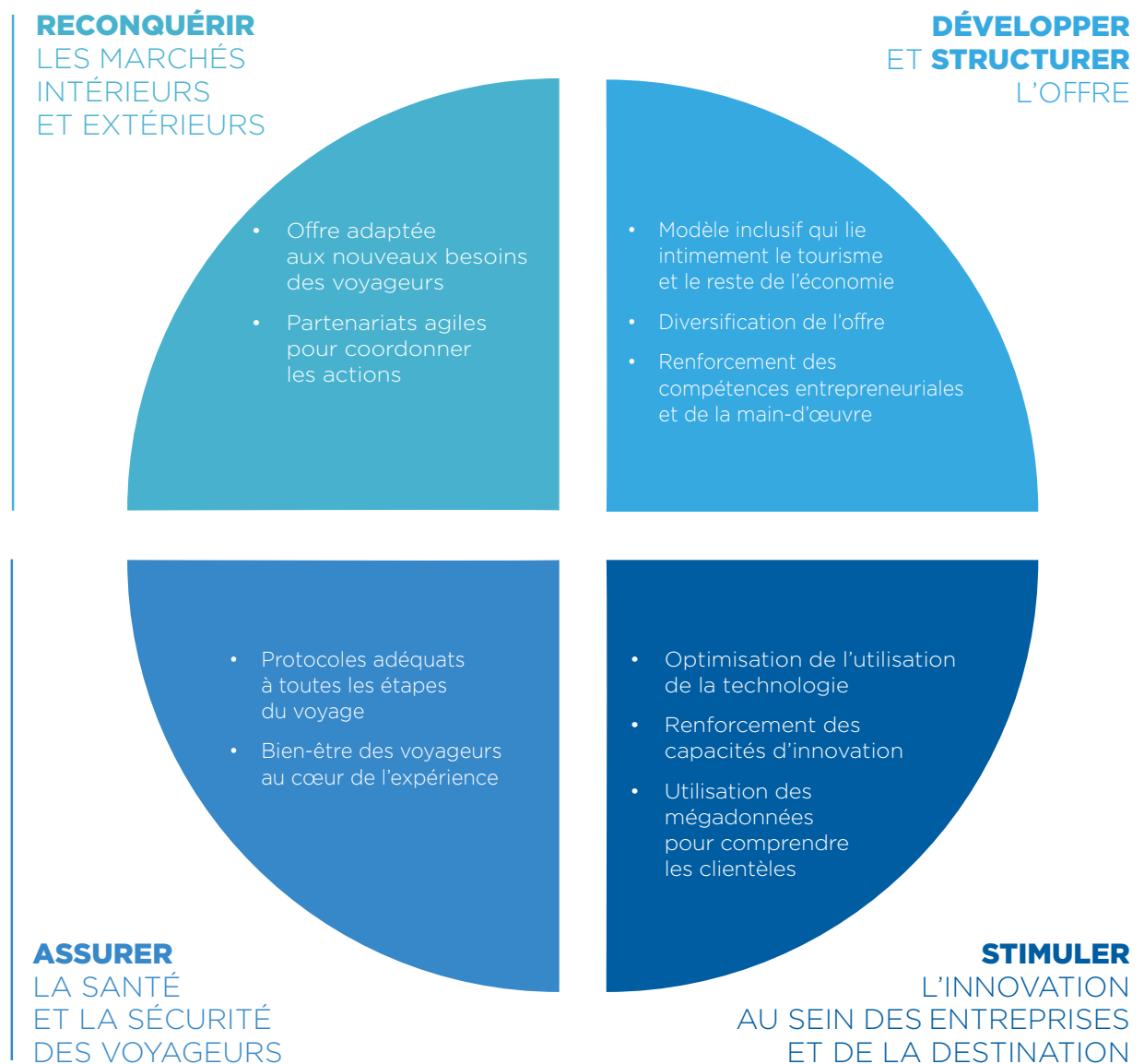
GRANDS PRINCIPES

Quatre grands principes régissent le Cadre d'intervention touristique 2021-2025 et les actions qui en découleront. Ils prennent appui sur les recommandations énoncées par les organisations internationales pour soutenir une relance efficace du tourisme à l'échelle mondiale. Même s'il est trop tôt pour en évaluer précisément toutes les répercussions à long terme sur notre industrie, la crise a eu des effets indéniables sur les voyageurs, les entreprises et les collectivités. Une intervention rapide et coordonnée est essentielle pour favoriser une reprise forte du tourisme, un secteur névralgique pour notre économie et pour l'emploi.

L'expérience du voyageur devra être repensée afin de satisfaire les préoccupations des clientèles et regagner leur confiance.

La santé et la sécurité constitueront hors de tout doute la toile de fond de cette ère de changements. Ainsi, l'expérience du voyageur devra être repensée afin de satisfaire les préoccupations des clientèles et regagner leur confiance. Pour y arriver, les entreprises et les organisations touristiques devront notamment miser sur la technologie et inclure l'innovation dans tous les aspects de leurs interventions. Cette réflexion ne sera pas sans conséquence sur la main-d'œuvre, dont les compétences devront être rehaussées pour concorder avec l'évolution de la demande et de l'offre. S'il faut avant toute chose chercher à préserver les emplois qui dépendent de notre secteur, il conviendra également de saisir les occasions de repenser le développement touristique et de rendre notre industrie plus résiliente. Pour que de tels changements soient durables, un accompagnement soutenu sera nécessaire tout comme la mise en place d'une offre de financement adaptée.

FIGURE 1 : Portée des grands principes





APPROCHE PRIVILÉGIÉE

Dès mars 2020, des mesures concrètes ont été mises en place pour atténuer et limiter dans la mesure du possible les répercussions de la crise sur le milieu touristique. Déployés en complémentarité avec les actions globales annoncées par les gouvernements du Québec et du Canada, les allègements aux programmes touristiques en vigueur et les aides financières exceptionnelles octroyées ont contribué à épauler rapidement les entreprises de notre secteur. En collaboration avec nos partenaires et mandataires, un plan sanitaire présentant des déclinaisons par sous-secteurs a été élaboré de manière à favoriser, dès que la situation le permettait, une reprise de l'activité touristique sur le territoire.

En juin et en novembre 2020, des mesures majeures se sont ajoutées à celles déjà mises en place pour répondre à l'urgence. Consenties dans le but de protéger l'industrie touristique et d'en stabiliser la situation, les sommes rendues disponibles ont permis d'assurer une continuité dans l'aide octroyée et de confirmer la place du tourisme au sein des priorités gouvernementales.

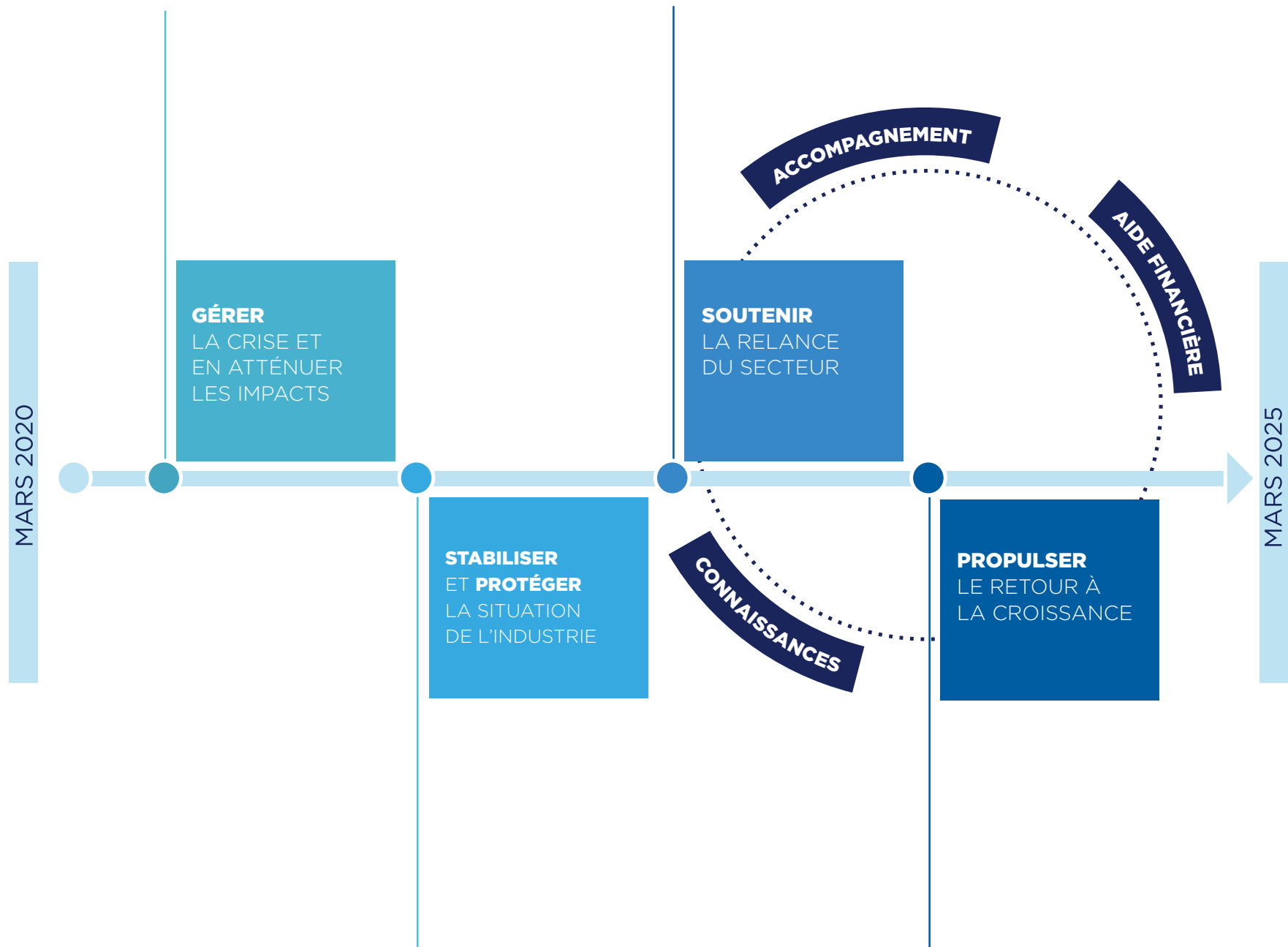
Puisque cet appui doit se poursuivre, le Cadre d'intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain. établit les bases d'une offensive majeure pour encourager la reprise du secteur et donner lieu dès que possible à un retour vers la croissance. Ainsi, dès le début de 2021, une première phase d'intervention sera déployée pour assurer la survie des entreprises les plus durement touchées, en plus de soutenir l'adaptation de leurs modèles d'affaires. Graduellement, la portée de ces interventions sera élargie pour favoriser la compétitivité des entreprises et de la destination pour une relance et une croissance durable des activités.

**La flexibilité
de l'approche
privilégiée permettra
ainsi de réagir
rapidement selon
l'évolution de la
situation et des
besoins.**

Bien que l'approche privilégiée par ce cadre se décline en deux temps – un temps de relance et un temps de retour vers la croissance –, les actions pour aider les entreprises à s'adapter et à rentabiliser leurs activités ne pourront attendre la pleine reprise. Par conséquent, ces deux phases ne seront pas successives, mais bien complémentaires. Ainsi, dès que les actions prioritaires pour encourager la vitalité des entreprises vulnérables seront déployées, des initiatives pour améliorer la compétitivité et la résilience s'amorceront progressivement dans celles qui seront prêtes à se tourner vers l'avenir.

À chacune des étapes de mise en œuvre, les entreprises se verront offrir une aide financière adaptée, un accès aux connaissances nécessaires à la prise de décisions éclairées et un accompagnement dans la réalisation de leurs projets. La flexibilité de l'approche privilégiée permettra ainsi de réagir rapidement selon l'évolution de la situation et des besoins.

FIGURE 2 : Cycle de la relance





SOUTENIR

LA RELANCE DU SECTEUR

Notre offre touristique permet aux visiteurs de vivre le Québec dans toute son authenticité, que ce soit par sa vie urbaine festive, ses expériences de nature et d'aventure inoubliables, ses cultures autochtones ou ses territoires nordiques vastes, dont les attraits ne cessent d'alimenter l'imaginaire. Répartie sur quatre saisons, elle a tout pour émerveiller et offrir une expérience distinctive à chaque visite.

La situation actuelle a toutefois exacerbé les différences qui existent entre les centres urbains et les régions, en plus d'accentuer l'écart entre le tourisme d'affaires et celui d'agrément. Ainsi, bien que les mesures d'urgence mises en place aient permis à certaines entreprises touristiques de limiter leurs pertes et de reprendre une partie de leurs activités, d'autres auparavant florissantes sont confrontées à d'importants besoins. C'est notamment le cas des petites et moyennes entreprises, qui ont souvent moins de ressources pour s'adapter aux changements et assumer les coûts qu'impliquera la relance du secteur.

Dans cette première vague d'interventions, un soutien sera apporté prioritairement aux entreprises qui auront été les plus affaiblies par la crise. Une telle offensive permettra d'assurer la survie des organisations stratégiques, qui ont un effet structurant dans leur région et dont l'attractivité et la réputation contribueront à stimuler la demande au moment où la reconquête des marchés sera des plus féroces. Si un appui financier est essentiel pour franchir cette étape, le soutien de nos mandataires et partenaires ainsi que des sociétés d'État le sera tout autant. Par leur accompagnement, ceux-ci joueront un rôle crucial auprès des entreprises visées en les aidant à se doter de plans de relance efficaces et à s'adapter à leur nouvel environnement d'affaires.

Dans cette première vague d'interventions, un soutien sera apporté prioritairement aux entreprises qui auront été les plus affaiblies par la crise.

D'ici à ce que la demande internationale pour les voyages retrouve son rythme, la demande intérieure sera favorisée, et le caractère distinctif de nos régions sera mis de l'avant pour susciter l'envie de la population québécoise de dire « Bonjour! » à leur Québec. Pas à pas, nous rebâtirons la confiance des voyageurs et valoriserons l'achat d'expériences touristiques locales. Puisqu'il nous faut dès maintenant renforcer l'image d'un Québec sécuritaire, nos stratégies seront repensées, et une réflexion de fond sera opérée quant à notre compréhension des marchés et à la façon de vendre notre destination.

FIGURE 3 : Piliers de la relance



INCITER

LES CLIENTÈLES
À RENOUER AVEC LES
ATTRITS ET SERVICES
TOURISTIQUES

- Rebâtir la confiance des voyageurs
- Favoriser l'achat local
- Réviser les marchés prioritaires et secondaires
- Concevoir et déployer des campagnes promotionnelles ciblées sur :
 - Le marché intra Québec
 - Les marchés hors Québec de proximité



ASSURER

LA VIABILITÉ
DES ENTREPRISES

Programme d'aide financière visant à soutenir les entreprises touristiques rentables avant la crise et dont la situation est temporairement précaire en raison de la COVID-19



APPUYER

LE DÉVELOPPEMENT
DE PROJETS
TOURISTIQUES
STRATÉGIQUES

- Programme de soutien aux attrits touristiques stratégiques pour la relance :
 - Pour soutenir les attrits qui présentent un effet structurant pour leur région ou qui motivent les déplacements
- Programme d'aide financière pour la rénovation hôtelière :
 - Pour soutenir le renouvellement et le développement du parc hôtelier du Québec



SOUTENIR

L'ADAPTATION
DES ENTREPRISES
À LEUR NOUVEL
ENVIRONNEMENT
D'AFFAIRES

- Services-conseils en région pour l'élaboration de plans d'affaires visant :
 - Le redressement d'entreprises
 - L'adaptation ou la transformation de produits et services touristiques
- Services spécialisés et partage d'expertise offerts par les sociétés d'État
- Programmes d'aide financière destinés :
 - À la transformation numérique des entreprises
 - Au déploiement des plans d'affaires pour l'adaptation ou la transformation de produits et services
- Production et diffusion de connaissances stratégiques pour appuyer la prise de décision éclairée des entrepreneurs



PROPULSER

LE RETOUR DE LA CROISSANCE

Comme jamais auparavant, les entrepreneurs touristiques doivent oser et déployer des efforts importants pour renforcer leur résilience et améliorer leur compétitivité. Se réinventer dans un marché en pleine transformation demande une vision à long terme et des changements concrets que le gouvernement doit soutenir.

Cette seconde vague d'interventions donnera aux entreprises les moyens nécessaires pour tirer profit des possibilités que la conjoncture mondiale présentera.

Ainsi, cette seconde vague d'interventions donnera aux entreprises les moyens nécessaires pour tirer profit des possibilités que la conjoncture mondiale présentera. Notre offre, qu'elle soit d'affaires ou d'agrément, de même que la façon de la vendre doivent s'adapter pour répondre aux attentes des voyageurs. Que ce soit en soutenant le développement d'idées et de projets innovants qui permettront de se démarquer de la concurrence, en appuyant la diversification de l'offre pour pérenniser les modèles d'affaires, en favorisant le démarchage d'événements internationaux avec les sociétés d'État ou en accélérant la transformation numérique des entreprises, ce plan pave le chemin vers le tourisme de demain.

Cette seconde impulsion sera également l'occasion de préparer une offensive promotionnelle des plus percutantes pour vendre le Québec autrement, reconquérir nos parts de marchés et séduire de nouvelles clientèles. Elle permettra de cultiver la fierté d'être Québécois et de convaincre nos clientèles d'ici de choisir à nouveau le Québec pour leurs prochaines vacances. Puisque l'apport économique et social du tourisme est capital, notre secteur sera également en bonne position pour faire valoir sa contribution aux grands chantiers interministériels, dont ceux de la main-d'œuvre, de l'accessibilité régionale, du rayonnement international ou du développement durable.

Vers un tourisme toujours plus responsable et durable

L'industrie touristique est directement concernée par les enjeux environnementaux et climatiques, et les clientèles y sont de plus en plus sensibles en ce qui concerne tant la protection des ressources naturelles que la mise en place de pratiques écologiques respectueuses des besoins des personnes et des communautés. Le caractère durable de l'offre touristique québécoise pourrait d'ailleurs permettre à celle-ci de se démarquer comme destination auprès des marchés étrangers.



En effet, la connaissance des vulnérabilités et des stratégies d'adaptation est maintenant incontournable. La prise de conscience collective que la pandémie impose doit être vue comme une occasion d'accélérer la mise en place de pratiques durables dans les entreprises touristiques du Québec.

Afin d'assurer un avenir prospère à ses entreprises et aux générations futures, le ministère du Tourisme s'engage à travailler pour faire du Québec un chef de file en matière de tourisme responsable et durable. Les mesures qu'il compte mettre en œuvre sont réunies dans le Plan d'action pour un tourisme responsable et durable. Bâtir un tourisme adapté à la nouvelle réalité climatique n'est plus un choix. Ainsi, dans son Cadre d'intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain., le gouvernement du Québec appuiera les projets et les initiatives s'inscrivant en continuité avec les objectifs poursuivis par ce plan d'action.

FIGURE 4 : Piliers du retour à la croissance



SOUTENIR L'INNOVATION TOURISTIQUE

- Appuyer les initiatives d'avant-garde répondant de façon créative aux défis, aux enjeux ainsi qu'aux nouvelles occasions que présentera le retour vers la croissance, notamment par :
 - La recherche et le développement
 - Le financement de concepts nouveaux (produits, expériences, services, etc.)



SÉDUIRE LA CLIENTÈLE INTERNATIONALE

- Proposer une offensive promotionnelle percutante sur les marchés hors Québec d'agrément et d'affaires pour :
 - Favoriser le retour des clientèles touristiques traditionnelles
 - Saisir les opportunités et diversifier nos marchés



CONTRIBUER AUX GRANDS CHANTIERS INTERMINISTÉRIELS

- Dans les grands chantiers interministériels (main-d'œuvre, achat local, accessibilité, développement durable, positionnement de la destination, etc.) :
 - Camper les enjeux de notre industrie
 - Renforcer le leadership du Ministère et communiquer ses priorités d'action
 - Cibler les occasions de collaboration
 - Assurer une meilleure intégration du tourisme dans les grands chantiers gouvernementaux



ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES

- Continuer le développement des compétences des entreprises touristiques :
 - Stimuler la poursuite de la transformation numérique
 - Concevoir des contenus innovants pour inciter le retour des clientèles et enrichir leur expérience
 - Contribuer à une présence efficace sur le Web



APPUYER LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS MAJEURS OU DE DIVERSIFICATION

- Accompagner et soutenir la réalisation de projets qui :
 - Stimulent l'investissement privé et l'économie des régions
 - Structurent l'offre régionale
 - Soutiennent le développement d'une offre quatre saisons
 - Favorisent la compétitivité de la destination



CADRE FINANCIER

Lors de l'exercice budgétaire 2020-2021, le gouvernement du Québec a octroyé au secteur touristique 316 millions de dollars en crédits pour atteindre ses objectifs de croissance économique d'ici 2025. De ces crédits, 30 millions de dollars sont destinés à faire du tourisme une industrie plus responsable et plus durable, et 91 millions de dollars ont déjà été alloués pour accompagner les entreprises, répondre aux besoins causés par la crise et préparer la relance de l'industrie, soit 45 millions de dollars en 2019-2020, 36 millions de dollars en 2020-2021 et 10 millions de dollars en 2021-2022. Ces sommes ont notamment contribué à financer le Plan de relance touristique, pour lequel le gouvernement du Québec a annoncé successivement des enveloppes de 753 millions de dollars et de 65,5 millions de dollars.



CONCLUSION

Le tourisme est un moteur économique d'importance en plus d'être l'un des plus grands créateurs d'emplois pour le Québec. Ses artisans font la fierté des Québécois, et la qualité de son offre fait rayonner la destination aux côtés des meilleurs.

Relance

- Un soutien financier important et adapté aux besoins
- Des mesures concrètes et efficaces
- Un accompagnement personnalisé pour prendre des décisions éclairées

Avec notre Cadre d'intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain., nous réitérons l'incalculable valeur des petites et grandes entreprises du secteur touristique et nous nous engageons à collaborer étroitement avec l'industrie afin qu'elle puisse se relever plus facilement, qu'elle reprenne son souffle et qu'elle prospère à nouveau.

Croissance

- Des entreprises toujours plus agiles
- Un développement touristique responsable et durable
- Des pratiques renouvelées qui allient tradition et modernité

Et comme « la meilleure façon de prédire l'avenir, c'est de le créer² », unissons nos forces pour cheminer ensemble vers demain.

² Citation de Peter Drucker, économiste spécialisé en gestion d'entreprise et en innovation.

