

DE : Madame Caroline Proulx
Ministre du Tourisme

Le 10 février 2021

TITRE : Cadre d'intervention 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain.

PARTIE ACCESSIBLE AU PUBLIC

1- Contexte

Au Québec, le tourisme est un moteur important de l'économie. En 2019, il fournissait de l'emploi à 402 000 travailleurs dans près de 30 000 entreprises québécoises et accueillait sur son territoire 97,3 millions de visiteurs (touristes et excursionnistes), dont 26,6 millions de touristes québécois, 9,3 millions de touristes hors Québec et 61,4 millions d'excursionnistes. Ces visiteurs avaient généré des recettes touristiques de 16,4 G\$, dont 4,0 G\$ provenaient de devises étrangères. L'industrie touristique présentait donc un fort potentiel de croissance et d'enrichissement pour l'ensemble du Québec et de ses régions.

Plus précisément, le secteur touristique représentait 2,5 % de l'économie du Québec, soit une contribution de 10 G\$ au produit intérieur brut. Avec leurs dépenses, les touristes étaient à la source de plus de 2 G\$ en revenus pour le gouvernement du Québec, dont 1 G\$ provenait de la taxe de vente du Québec (TVQ). C'est sans compter les profits des entreprises québécoises qui accueillent les touristes de partout dans le monde et les quelque 4,2 G\$ versés directement en salaires aux travailleurs de l'industrie touristique.

Ces résultats enviables démontrent le potentiel de ce secteur névralgique pour l'économie du Québec. Sans une intervention rapide et concertée, la situation financière de plusieurs entreprises touristiques déjà fragilisée par la crise pourrait s'aggraver et compromettre la capacité de l'industrie touristique à tirer profit de la reprise du tourisme international. Il s'avère donc nécessaire de mettre en place les outils adéquats afin de retrouver ce niveau de performance, voire même le dépasser.

En vertu de la Loi sur le ministère du Tourisme, la ministre a les fonctions d'élaborer et mettre en œuvre, le cas échéant en collaboration avec les intervenants publics et privés concernés, des stratégies de développement et des programmes d'aide.

Dans les dernières années, le Plan de développement de l'industrie touristique du Québec 2012-2020 mis en œuvre par le Ministère a permis à l'industrie touristique québécoise de se structurer, de se développer et de prospérer.

Ce Plan est arrivé à échéance au 31 mars 2020. Au moment où la pandémie de la COVID-19 a frappé le Québec, une stratégie de croissance économique de l'industrie touristique devait le remplacer et se déployer sur 5 ans pour prendre fin au 31 mars 2025.

La fermeture des frontières internationales et la mise en place de mesures sanitaires exceptionnelles pour contrer la pandémie ont forcé l'arrêt de la majorité des activités de nature touristique. Étant donné la situation, le dévoilement de la stratégie n'a pu être effectué et les travaux qui l'entouraient ont été temporairement suspendus.

Depuis mars 2020, plusieurs actions concrètes ont été mises en place par le Ministère afin d'atténuer et de limiter au mieux les impacts de la crise pour le milieu touristique. Déployés en complémentarité avec les actions globales annoncées par les gouvernements du Québec et du Canada, les allègements aux programmes en vigueur et les aides financières exceptionnelles octroyées ont contribué à soutenir rapidement les entreprises du secteur.

La portée internationale de la crise, sa durée prolongée et l'incertitude persistante qui en découle la rendent différente de tout autre choc antérieur subit par l'industrie touristique. La diversité des enjeux et des besoins entre les secteurs, tant du point de vue des impacts subis que du rythme que prendra la reprise, nécessite des interventions souples et modulables dans le temps afin de venir en aide au plus grand nombre d'entreprises possibles. En effet, alors qu'on anticipe que certains secteurs pourront reprendre progressivement leurs activités dans la prochaine année, d'autres devront patienter avant de connaître une reprise. C'est le cas notamment du secteur des croisières de plus de 100 passagers, dont les activités ne pourront reprendre avant février 2022.

De plus, comme en font état les organisations internationales en tourisme, les prochaines années appelleront à repenser la croissance touristique et les façons de voyager. Les destinations qui saisiront 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.

2- Raison d'être de l'intervention

L'industrie touristique fut l'un des premiers secteurs impactés par la crise de la COVID-19 et sera l'un des derniers à s'en relever. À ce jour, plusieurs entreprises touristiques n'ont pu reprendre leurs activités et pour certains secteurs fortement dépendants de la clientèle hors Québec ou dans l'impossibilité de faire respecter les normes de distanciation physique, le défi du retour vers la croissance sera encore plus marqué.

Le Cadre d'intervention touristique 2021-2025 est le véhicule que le Ministère a choisi de privilégier pour déployer ses mesures de soutien et mettre en œuvre ses actions au cours des prochaines années. Cette façon de faire lui fournit l'agilité nécessaire pour accompagner un secteur hautement diversifié à émerger d'un contexte volatile et évolutif. Le Cadre d'intervention vise également la mobilisation et l'adhésion de l'industrie touristique et de ses partenaires stratégiques autour d'objectifs communs à l'horizon 2025. Il se veut également un moyen d'outiller l'industrie touristique et de renforcer le tissu entrepreneurial fragilisé par la crise. En somme, le cadre proposé cherche à instaurer une approche flexible et rassurante qui permettra de réagir rapidement selon l'évolution de la situation et des besoins.

3- Objectif poursuivi

Selon les grandes organisations internationales comme l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 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, la levée des restrictions de voyage et 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 2019 pourrait être possible d'ici la fin de 2025.

Ainsi, même s'il y avait un retour significatif de l'activité touristique en 2021, la relance serait lente et l'atteinte des recettes touristiques de 2019 ne pourrait se produire avant le milieu de la décennie. C'est pourquoi le présent Cadre d'intervention s'arrime aux scénarios les plus réalistes et se donne comme cible d'atteindre le retour aux résultats des recettes touristiques de 2019 à l'horizon 2025, soit 16,4 G\$.

4- Proposition

Quatre grands principes régissent le Cadre d'intervention 2021-2025 destiné à l'industrie touristique québécoise et les actions qui en découleront :

- Assurer la santé et la sécurité des voyageurs;
- Développer et structurer l'offre;
- Stimuler l'innovation au sein des entreprises et de la destination;
- Reconquérir les marchés intérieurs et extérieurs.

Ceux-ci prennent appui sur les recommandations énoncées par les organisations internationales comme l'OMT et l'OCDE pour soutenir une relance efficace du tourisme à l'échelle mondiale.

Le Ministère s'est montré proactif pour aider ces entreprises depuis le début de la pandémie de la COVID-19. Dès mars 2020, des actions concrètes ont été mises en place pour gérer la crise et atténuer ses impacts. En juin et en novembre 2020, des mesures majeures se sont ajoutées à celles déjà mises en place pour soutenir l'urgence. Les sommes consenties ont contribué à protéger l'industrie et à stabiliser sa situation.

Les actions prévues dans le Cadre d'intervention s'inscrivent en continuité avec ces mesures selon une approche séquencée qui se déclinera en deux temps. Dès le début de 2021, une première phase d'intervention sera déployée et permettra d'assurer la vitalité des entreprises les plus durement touchées, en plus de soutenir l'adaptation de leurs modèles d'affaires. Graduellement, la portée des interventions sera élargie pour favoriser la compétitivité des entreprises et de la destination pour une relance et une croissance durable des activités.

Bien que les interventions proposées se déclinent en deux temps, les actions pour aider les entreprises à s'adapter et à rentabiliser leurs activités ne pourront attendre la pleine reprise. Par conséquent, les deux phases d'intervention ne seront pas successives, mais complémentaires. Ainsi, dès que les actions prioritaires pour soutenir la vitalité des entreprises vulnérables seront déployées, des initiatives pour améliorer la compétitivité et la résilience débiteront progressivement dans les entreprises prêtes à se tourner vers l'avenir.

Déployé sur quatre ans, le plan proposé laissera place à toute la souplesse et l'agilité nécessaires pour s'ajuster aux besoins évolutifs des entreprises et pour affronter l'incertitude.

Première phase d'intervention : Soutenir la relance du secteur

Dans cette première phase, un soutien sera apporté prioritairement aux entreprises les plus impactées par la crise. L'objectif est d'assurer la vitalité des entreprises 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.

Mesures

- Aide financière :
 - Soutien aux entreprises touristiques qui étaient rentables avant la crise et dont la situation est temporairement précaire en raison de la COVID-19;
 - Appui au développement de projets touristiques stratégiques pour la relance (structurants pour les régions ou qui motivent les déplacements);
 - Projets de transformation numérique;
 - Projets d'adaptation ou de transformation de produits et services;
 - Projets de renouvellement et de développement du parc hôtelier du Québec et de ses régions.
- Connaissances :
 - Production et diffusion de connaissances stratégiques pour soutenir la prise de décision éclairée des entrepreneurs.
- Accompagnement :
 - Services-conseils en région pour le développement de plan d'affaires visant le redressement d'entreprise ou l'adaptation de produits et services;
 - Services spécialisés et partage d'expertise offerts par les sociétés d'État¹.
- Stimulation de la demande :
 - Révision des marchés prioritaires et secondaires;
 - Conception de campagnes promotionnelles visant à rebâtir la confiance des voyageurs et stimuler l'achat local;

¹ Centre des congrès de Québec (CCQ), Palais des congrès de Montréal (PCM) et Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (SDMVPO)

- Déploiement de campagnes promotionnelles ciblées sur le marché intra Québec.

Deuxième phase d'intervention : Propulser le retour de la croissance

Dans cette deuxième phase, la portée des interventions sera élargie à l'ensemble des entreprises touristiques afin de favoriser leur pérennité. L'objectif des mesures proposées est de donner aux entreprises les moyens nécessaires pour tirer profit des opportunités que la nouvelle conjoncture mondiale présentera. Une offensive promotionnelle percutante est également prévue pour renforcer la compétitivité de la destination.

De grands changements attendent l'industrie touristique dans les prochaines années. Pour répondre aux nouvelles attentes des voyageurs, les entreprises devront adapter leur offre (expérience, diversification, infrastructure, promotion, etc.). Une réflexion globale est également nécessaire pour revoir les rapports entre le tourisme, l'environnement et l'économie afin de pérenniser nos ressources et les modèles d'affaires des entreprises.

Mesures

- Aide financière
 - Projets d'innovation touristique (recherche et développement, concepts nouveaux en termes de produit, d'expérience ou de service, etc.);
 - Soutien à la réalisation de projets majeurs ou de diversification qui favorisent le retour vers la croissance (stimulant pour l'économie et la structuration de l'offre régionales);
 - Projets de transformation numérique.
- Connaissances
 - Production et diffusion de connaissances stratégiques pour soutenir la prise de décision éclairée des entrepreneurs.
- Accompagnement
 - Services-conseils en région pour soutenir la réalisation de projets qui visent la croissance durable des entreprises et contribuent à la compétitivité de la destination.
- Stimulation de la demande
 - Offensive promotionnelle percutante sur les marchés hors Québec d'agrément et d'affaires pour favoriser le retour des clientèles touristiques traditionnelles et saisir les opportunités pour diversifier nos marchés.

Actions transversales

En complémentarité des actions prévues dans le Cadre d'intervention, le Ministère entend s'inscrire activement au sein des grands chantiers ministériels comme ceux de la main-d'œuvre, de l'accessibilité régionale, du développement durable ou du rayonnement international afin d'assurer une meilleure intégration du tourisme dans les travaux gouvernementaux.

Ayant le souci d'assurer un avenir prospère à ces entreprises et aux générations futures, le Ministère souhaite s'engager à faire du Québec un chef de file en matière de tourisme responsable et durable.

Lors de l'exercice budgétaire 2020-2021, 316 M\$ ont été accordés au Ministère afin de soutenir des mesures visant à développer le secteur touristique. Celles-ci incluaient les 30 M\$ versés au Ministère pour la mise en œuvre du Plan d'action en tourisme responsable et durable, soit 25,5 M\$ pour assurer le développement de projets touristiques durables et 4,5 M\$ pour développer la capacité des entreprises touristiques à s'adapter aux changements climatiques.

Les avantages du Cadre d'intervention proposé

L'approche séquencée en deux temps permet d'agir sur plusieurs fronts, ce qui facilitera, le moment venu, une reprise rapide et efficace de l'activité économique pour l'ensemble du Québec. Cette stratégie favorise également la consolidation de l'offre touristique actuelle, tout en permettant à l'industrie de se préparer dès maintenant à répondre aux besoins des touristes de demain. Ainsi, ce plan permet de se projeter dans l'avenir.

La première phase, soit celle de la relance, permettra d'intervenir rapidement auprès des entreprises dont la situation demeure critique et exige un soutien immédiat. Cet apport évitera des fermetures d'entreprises, des pertes d'emploi et une déstructuration de l'offre de certaines régions. Elle soutiendra également les actifs stratégiques qui ont un effet régional structurant et dont l'attractivité et la réputation contribueront à stimuler la demande au moment où la reconquête des marchés sera des plus féroces.

La seconde phase, c'est-à-dire celle de retour vers la croissance, vise la mise en place d'orientations plutôt que de mesures restrictives afin de permettre de réagir rapidement à l'évolution de la situation mondiale, des besoins des entreprises et des nouveaux comportements des voyageurs. Aussi, la simplicité des mécanismes de financement stimulera l'investissement privé et favorisera la compétitivité de la destination. Soulignons également que les investissements en développement durable, combinés à ceux du Plan d'action pour un tourisme responsable et durable, permettront d'assurer un avenir prospère aux entreprises et aux générations futures.

Les limites du Cadre d'intervention proposé

Bien que ce Cadre d'intervention présente de nombreux bénéfices, il importe de souligner qu'il ne pourra venir en aide à l'ensemble des entreprises en difficulté. Des choix devront être réalisés de manière à soutenir plus efficacement la reprise.

De plus, à l'heure actuelle, la situation est tributaire de trop de facteurs externes et hors de notre contrôle pour nous permettre d'établir un plan d'action sur un horizon d'au plus quelques mois. C'est pourquoi nous prévoyons le dépôt d'un plan d'action détaillé dès que la situation se stabilisera et qu'il sera possible de se projeter sur un horizon de plus de six mois.

Nous avons réalisé et actualisons en continu un étalonnage complet des actions mises de l'avant par les destinations concurrentes, comparables ou inspirantes afin de déterminer la meilleure avenue d'intervention pour favoriser la reprise et ultimement, un retour vers la

croissance. Mis à part quelques destinations misant sur un seul et unique produit touristique (ex. : destinations soleil), aucun plan d'action avec des mesures concrètes n'a été déployé ailleurs dans le monde étant donné l'incertitude qui persiste quant aux impacts de la crise sur l'industrie du tourisme et sur les comportements des clientèles. Des sommes sont annoncées, mais aucune destination ne s'est risquée à faire un plan d'action rendu public. Quelques rares destinations reconnues pour leur proactivité demeurent comme nous, au stade des orientations.

Par exemple, la France a utilisé une approche par étape similaire à la nôtre alors qu'elle a annoncé un plan pour soutenir et relancer l'activité touristique. Ce plan s'organise en 3 temps soit : 1) l'urgence, 2) le temps du déconfinement et 3) la reconquête de la place de la France au premier rang du tourisme mondial.

Dès que la situation se stabilisera et qu'il sera possible de se projeter au-delà de quelques mois, nos efforts se tourneront à la production de plans détaillés.

5- Autres options

Aucune autre option n'a été examinée.

Rappelons qu'au moment où la pandémie a sévi, le Ministère s'apprêtait à mettre en œuvre une stratégie de croissance économique de l'industrie touristique pour l'horizon 2020-2025. Le gouvernement du Québec avait octroyé au secteur touristique 316 M\$ en crédits pour atteindre ses objectifs de croissance économique d'ici 2025.

Étant donné l'avènement de la COVID-19, le dévoilement de cette stratégie n'a pu être effectué comme prévu en mai 2020 et les efforts du Ministère ont entièrement été dévolus au soutien de son industrie en cette période difficile. Ainsi, les sommes disponibles pour l'année 2020-2021 ont été entièrement réallouées à l'urgence, pour soutenir les entreprises touristiques.

En continuité avec les actions réalisées depuis le printemps 2020, et dans le but de poursuivre son soutien à l'industrie malgré l'incertitude actuelle, le Ministère n'a examiné qu'une seule option, soit celle de développer un cadre d'intervention échelonné sur quatre ans, dont la mise en œuvre débiterait dès 2021, et qui favoriserait à la fois la vitalité des entreprises et le développement d'une offre de services adaptée au tourisme de demain.

6- Évaluation intégrée des incidences

Le présent Cadre d'intervention vise à aider les entreprises à traverser la crise, à se relever et à se préparer pour être prêtes à rebondir lorsqu'une relance du secteur touristique sera possible. Ses incidences seront en presque totalité positives.

Il met de l'avant le rôle du tourisme comme levier de développement économique et social. Ainsi, le Cadre d'intervention reconnaît l'importance des cultures autochtones, prisées des touristes, mais aussi le potentiel de développement que représente le secteur touristique pour les premières nations. Certaines actions viseront à générer des

retombées économiques positives pour les communautés autochtones. Des actions sont également prévues pour rendre les établissements et attraits touristiques mieux adaptés aux besoins des personnes à capacités physiques restreintes.

Plus des deux tiers des entreprises touristiques étant situées en dehors de la Capitale-Nationale et de la Métropole, les mesures mises en place dans la foulée du Cadre d'intervention auront des retombées positives pour l'ensemble des régions du Québec. Il en va de même pour les actions visant un meilleur accès au territoire. Le tourisme dans les villes de Québec et de Montréal ayant été particulièrement affecté par la pandémie de la COVID-19, leur situation sera prise en compte dans la mise en œuvre du Cadre d'intervention.

Les entrepreneurs obtiendront des services-conseils et se verront proposer des solutions financières adaptées à leur situation afin de faciliter le développement de projets d'investissement. Cette offre d'accompagnement simplifiera les démarches liées au financement et permettra d'étoffer les projets soumis pour analyse. Les entrepreneurs pourront également appuyer leur prise de décision sur des informations stratégiques pertinentes. Les actions découlant du Cadre d'intervention permettront donc d'augmenter le niveau d'activité de l'industrie touristique, de susciter des investissements privés dans plusieurs projets et de maintenir des emplois dans toutes les régions du Québec.

Le Ministère collabore déjà avec le gouvernement du Canada et son organisme de promotion touristique, Destination Canada. Dans ses actions de promotion découlant du Cadre d'intervention, le Ministère pourrait participer à des campagnes de marketing menées par Destination Canada. Le Ministère participe aussi aux discussions intergouvernementales canadiennes avec le gouvernement du Canada et les gouvernements des provinces et territoires.

En ce qui concerne les incidences sur les ministères et organismes, notons qu'un comité interministériel comprenant douze ministères a été créé. Deux organismes sont également impliqués et d'autres ministères seront aussi consultés au besoin. Les mesures ayant un impact sur différents ministères, organismes ou leurs parties prenantes seront discutées avec ces derniers avant d'être mises en place.

7- Consultation entre les ministères et avec d'autres parties prenantes

De février à mai 2019, la ministre du Tourisme a mené une importante démarche de consultation auprès des intervenants touristiques. Les rencontres, qui se sont déroulées dans dix-huit régions touristiques, lui ont permis de rencontrer plus de 1500 entrepreneurs, des élus locaux et régionaux et des représentants des associations touristiques du Québec. Au terme de cette tournée, le Ministère a également recueilli 119 mémoires et commentaires. De plus, en juin 2019, les communautés autochtones du Québec ont été consultées spécifiquement.

En septembre 2019, un comité interministériel, composé des principaux ministères ayant une implication dans l'activité touristique, a été formé. Sa composition était :

- Le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ);

- Le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI);
- Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES);
- Le ministère de la Culture et des Communications (MCC);
- Le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH);
- Le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP);
- Le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF);
- Le ministère des Transports (MTQ);
- Le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS);
- Le Secrétariat aux affaires autochtones (SAA).

Ces derniers, tout comme la Société des établissements de plein air du Québec (SEPAQ) et de la Société du Plan Nord (SPN), ont été rencontrés individuellement afin de discuter des collaborations possibles avec le Ministère en lien avec les mesures proposées.

Des représentants des associations touristiques régionales (ATR), des associations touristiques sectorielles (ATS) et de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec (AITQ) ont également été consultés.

En décembre 2020, le Cadre d'intervention a été présenté aux membres du comité interministériel afin qu'ils apportent leurs commentaires. Lorsque requis, les modifications ont été apportées au document. Le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC) et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) ont également été consultés.

8- Mise en œuvre, suivi et évaluation

Les actions identifiées dans ce Cadre d'intervention nécessiteront l'adoption de programmes, la signature d'ententes avec des partenaires et la mise en œuvre de mesures sous la responsabilité du Ministère, de ses mandataires ou de ses sociétés d'État. La collaboration de plusieurs ministères et organismes concernés par l'activité touristique sera également sollicitée.

Pour la mise en œuvre des nouvelles mesures, le Ministère prévoit poursuivre l'utilisation des sommes octroyées lors de l'exercice budgétaire 2020-2021 (résiduel de 225 M\$ pour les années 2021-2022 à 2024-2025). Des programmes sont déjà en vigueur et d'autres seront déployés dès avril 2021.

L'évolution de la situation sanitaire et économique fera l'objet d'activités de veille quotidienne afin de s'assurer que les actions correspondent aux besoins réels des entreprises. Des sondages auprès de l'industrie seront également réalisés à intervalles réguliers, tout comme l'analyse des tendances de consommation des différentes clientèles des marchés visés.

Dès que la situation se stabilisera et qu'il sera possible de se projeter sur un horizon de plus de six mois, le Ministère produira des plans d'action détaillés pour orienter ses interventions à moyen et long terme et adapter ses actions. Un premier plan d'action a déjà été produit

pour structurer les actions en développement durable. Il s'agit du Plan d'action pour un tourisme responsable et durable.

9- Implications financières

Lors de l'exercice budgétaire 2020-2021, le gouvernement du Québec a octroyé au secteur touristique 316 M\$² en crédits pour atteindre ses objectifs de croissance économique d'ici 2025. De ces crédits, 30 M\$ sont dédiés à faire du tourisme une industrie plus responsable et plus durable et 91 M\$ ont déjà été alloués pour accompagner les entreprises, répondre aux besoins causés par la crise et préparer la relance de l'industrie, soit 45 M\$ en 2019-2020, 36 M\$ en 2020-2021 et 10 M\$ en 2021-2022³. 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 M\$ et 65,5 M\$⁴.

Les efforts se poursuivront pour doter le secteur des moyens nécessaires pour se relever et reprendre le chemin vers la croissance. Depuis plusieurs mois déjà, le Ministère entretient des échanges avec le ministère des Finances afin de s'inscrire dans les annonces budgétaires 2021-2022. Ces sommes additionnelles pourraient venir soutenir la mise en œuvre du Cadre d'intervention et les nouveaux besoins émanant de la crise. Par la suite, le Ministère suivra en continu l'évolution des besoins des clientèles. À chaque exercice budgétaire ou de mise à jour économique, le Ministère s'assurera de présenter les besoins de son industrie et de déposer les demandes conséquentes.

Une augmentation des ressources du MTO est nécessaire pour mettre en œuvre efficacement le Cadre d'intervention 2021-2025 destiné à l'industrie touristique québécoise.

Le Ministère compte peu d'effectifs et doit répondre aux nombreux besoins d'une industrie hautement diversifiée. N'ayant pas de bureaux régionaux, il confie à ses mandataires associatifs régionaux et sectoriels plusieurs responsabilités (acquisition de connaissances, accompagnement d'affaires, gestion de programme, etc.). Le suivi de cette impartition mobilise toutefois plusieurs de ses ressources.

La crise de la COVID-19 a accentué les besoins des entreprises. Un exercice d'optimisation des ressources actuelles du Ministère a été fait afin que sa capacité d'intervention soit utilisée de façon optimale. Des responsabilités supplémentaires ont également été confiées à ses mandataires afin de soutenir au mieux les entreprises pendant la crise.

Dans les prochaines années, l'industrie sera appelée à se transformer et à revoir ses façons de faire pour perdurer et croître. Les mesures prévues au Cadre d'intervention visent à soutenir les entreprises dans cette transition. Ainsi, différents programmes d'aide seront créés, dont certains dans des domaines d'intervention qui nécessiteront le développement d'une expertise spécialisée au Ministère, tant pour leur élaboration que

² Référence : Plan budgétaire 2020-2021, tableau C.30 – p. C.75

³ Référence : Mémoire, section 11 – Sources de financement.

⁴ <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/655-m-supplementaires-pour-soutenir-lindustrie-touristique-des-maintenant-et-pour-la-relance/>

leur mise en œuvre et leur gestion à plus long terme. C'est le cas par exemple des mesures qui concernent le développement durable et l'innovation.

Afin de favoriser l'adhésion des entreprises aux programmes d'aide disponibles et rentabiliser les sommes consenties à leur mise en œuvre, le Ministère doit étayer ses connaissances et son expertise dans des domaines qu'il n'a jamais explorés auparavant. Pour ce faire, il doit recruter des ressources ayant un profil de compétence axé par exemple sur l'innovation, l'environnement, le développement durable et la gestion de projets et de processus d'affaires.

10- Analyse comparative

Le Ministère a procédé à la recherche de stratégies et de documents d'orientations applicables au tourisme au sujet des vecteurs de croissance économique suivants : la main-d'œuvre, l'entrepreneuriat, l'innovation, la connaissance stratégique, le développement durable, l'investissement, l'accès au marché, l'accueil et la promotion.

Au terme de cette recherche, le Ministère a fait une analyse plus détaillée des documents des destinations dont la situation était comparable à celle du Québec, des destinations qui exploraient des pistes d'intervention inspirantes et de ses marchés concurrents. Une analyse des mesures et des plans de relance mis en place à l'international en soutien à l'industrie touristique durant la crise de la COVID-19 a également été réalisée.

Le résultat de ces exercices a permis au Ministère d'identifier les meilleures pistes d'intervention possible en matière de développement touristique et de relance du secteur touristique québécois. Parmi les stratégies les plus pertinentes, notons celles de la Colombie-Britannique et de l'Ontario (Canada), de la France, de l'Espagne, du Portugal, de l'Australie et de l'Irlande. Des documents d'orientation de l'OMT, de l'OCDE et du World Travel and Tourism Council (WTTC) ont également été analysés afin de prioriser les actions à mettre en œuvre à court, moyen et long terme pour relancer le tourisme.

La ministre du Tourisme,

Caroline Proulx