RAPPORT ANNUEL 2021 | 2022

ALLIANCE DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE DU QUÉBEC
PARTENAIRE DE RÉUSSITE

© Steve Deschênes

© Gaëlle Leroyer

Extrait du procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de l'Alliance

tenue virtuellement le 23 juin 2022.

ATTENDU QUE, en vertu de l'article 12 de l'Annexe II de l'entente relative aux fonctions déléguées entre la ministre et l'Alliance 2020-2022 (l'entente MTO-Alliance), l'Alliance doit : *Fournir à la ministre, lors du dépôt du rapport annuel de gestion, une résolution du c.a. attestant du respect des politiques et cadres de gestion au cours de l'année couverte par cette reddition de comptes.*

Voici un relevé des politiques et cadres de gestion en vigueur et appliqués à l'Alliance entre le 1er avril 2021 et le 31 mars 2022 :

Gouvernance

- Fonctionnement du conseil d'administration
- Code d'éthique et de déontologie des administrateurs
- Code d'éthique et de déontologie des employé.e.s
- Politique concernant les frais de déplacement et de représentation des administrateurs
- Profil de compétences et d'expériences pour la nomination des administrateurs
- Processus d'évaluation des administrateurs
- Politique d'équité représentation hommes/femmes
- Politique linguistique
- Politique de délégation d'autorité

Ressources humaines

- Une échelle salariale et des conditions de travail des employé.e.s et des cadres
- Une structure d'organisation
- Politique concernant les cellulaires
- Politique de harcèlement
- Politique de dotation des emplois et de nomination des employé.e.s
- Profil de compétence et critères d'évaluation du président-directeur général
- Politique de télétravail et de présence au bureau
- Plan de formation et de développement des talents
- Plan de relève d'urgence et de développement de la relève de l'organisation.

Administration

- Politique de placements
- Politique d'approvisionnement d'adjudication de contrat et de délégation d'autorité
- Politique concernant les frais de déplacement, de réunion et de représentation des employé.e.s
- Politique de divulgation financière
- Politique de gestion des risques
- Politique d'octroi de dons et de commandites
- Processus d'approbations de voyages hors Québec
- Processus de perception des comptes en souffrance
- Conciliation bancaire
- Processus de paiement des effets
- Audit annuel des livres comptables
- Mécanismes de contrôle internes et externes

Résolution 005-CA-2022-2023

Sur proposition faite et appuyée, il est unanimement résolu que le conseil d'administration de l'Alliance atteste du respect des politiques et cadres de gestion en vigueur durant la période débutant le 1er avril 2021 et se terminant le 31 mars 2022.

Acceptée.

Copie certifiée conforme, Sutton, le 23 juin 2022

JEAN-MICHEL RYAN
Président du conseil d'administration de l'Alliance

Table des matières

Portrait de l'organisation 9

Regroupement d'affaires, mission, vision, valeurs 15

Le plan stratégique 2020-2025 de l'Alliance 18

Principaux résultats 21

Devenir l'incontournable dans l'univers politique, économique et public 26

T1. **Consolider la stratégie de représentation de l'industrie** 27
- 1.1 Conférence économique de l'industrie touristique québécoise 27
- 1.2 Consolidation de la présence de l'Alliance chez les partenaires socioéconomiques 28
- 1.3 Réflexion sur la représentation et défense d'intérêts de l'industrie 28
- 1.4 Interventions spécifiques 30

T2. **Accroître la communication avec l'industrie pour rendre le discours de l'Alliance plus régulier, pertinent et percutant** 32
- 2.1 Produire une infolettre d'industrie et une de destination sur une base hebdomadaire 33
- 2.2 Établir un partenariat de contenu pour les associations touristiques sectorielles avec TourismExpress 33
- 2.3 L'Alliance à titre de porte-parole de l'industrie dans le paysage médiatique québécois 34
- 2.4 Actions et efforts de l'Alliance pour rejoindre les entreprises touristiques membres et non-membres d'une association touristique régionale ou sectorielle 34

Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours 35

T3. **Planifier la stratégie de mise en marché et de relance 2021-2023** 36
- 3.1 Mettre à jour la stratégie 2021-2023 et préparer le plan d'action 2022-2023 36
- 3.2 Déterminer des indicateurs de performance 36
- 3.3 Destination Canada 38
- 3.4 Mettre en place une approche 360 degrés de la mise en marché 38
- 3.5 Renouveler l'entente pour l'équipe numérique Bonjour Québec 39
- 3.6 Coordination des plans d'action annuels des associations touristiques 39
- 3.7 Animation de la table marketing 39

T4. **Réaliser le plan d'action annuel de relance 2021-2022 – Volet B2C** 40
- 4.1 Réaliser les campagnes 41
- 4.2 Nouveaux plans partenaires 50
- 4.3 Mise en avant de l'accès aérien à l'ensemble du territoire québécois 51
- 4.4 Maximiser l'efficacité grâce aux guides régions 52
- 4.5 Stratégie de référencement 52
- 4.6 Optimisation créative dynamique 54
- 4.7 Mettre en place la plateforme de communication 54
- 4.8 Consolider la synergie des relations avec l'Équipe numérique Bonjour Québec 54
- 4.9 Relancer les groupes expériences 54

T5. **Réaliser le plan d'action d'implantation de la marque Bonjour Québec – phase 2** 56

T6. **Réaliser le plan d'action de relance 2021-2022 – Volet B2M et B2B** 58
- 6.1 Assurer une meilleure intégration de la marque Bonjour Québec 58
- 6.2 Redéployer l'Alliance et les actions de presse 58
- 6.3 Ambassadeurs Bonjour Québec 60
- 6.4 Résultats par marché 62

T7. **Accompagner les associations touristiques et les entreprises dans la présence et la transformation numérique** 71
- 7.1 Réaliser le projet Google entreprises et les formations 71
- 7.2 Classe des maîtres 72

Être le chef de file et fédérateur de l'équipe associative 74

T8. **Consolider la force de l'équipe associative** 75
- 8.1 Réaliser une enquête de rémunération associative 75
- 8.2 Accompagner les associations touristiques régionales et sectorielles dans la négociation d'ententes 76
- 8.3 Animer le réseau associatif 77
- 8.4 Mettre en place une campagne de valorisation des associations touristiques 79
- 8.5 Consolider les compétences 79

T9. **Contribuer aux actions de valorisation de la main-d'œuvre touristique** 81
- 9.1 Mettre en place des campagnes de recrutement 81
- 9.2 Repositionner la Fondation québécoise de la relève en tourisme 82
- 9.3 Accueillir des stagiaires dans l'organisation 83

T10. **Accompagner la stratégie de développement durable** 85

T11. **Réaliser des événements d'impact pour les membres** 86
- 11.1 Découvrons notre Québec 86
- 11.2 Assises du tourisme 87
- 11.3 Sommet du tourisme 88
- 11.5 Prix excellence tourisme 90
- 11.6 Organiser des webinaires 92

Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide 94

T12. **Redéployer une organisation forte, agile et contributive** 95
- 12.1 Revoir le plan des effectifs, de la structure salariale et des mandats 95
- 12.2 Assurer le recrutement et la rétention des équipiers.ières 96
- 12.3 Mettre en place un plan de relève, un plan de développement des talents et un plan d'urgence 100
- 12.4 Adopter une nouvelle approche de gestion 101
- 12.5 Établir une gestion des contrats simplifiée 102
- 12.6 Revoir l'approche de membership 102

Table des matières

Autres mandats gouvernementaux et associatifs **104**

Richesse humaine **109**

Direction de l'Alliance **112**

Promouvoir la langue française **113**

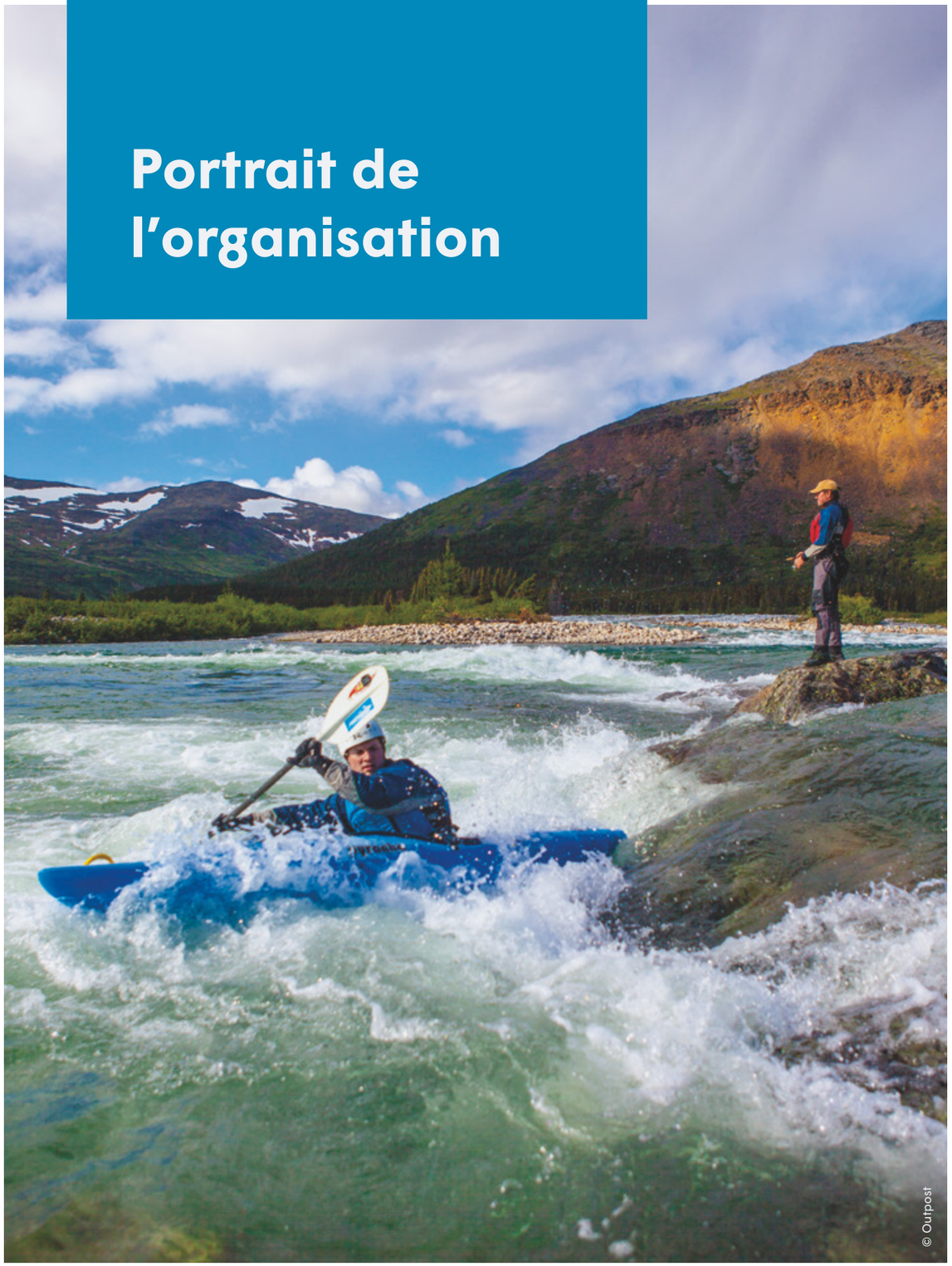
Gouvernance **114**

Portrait financier de l'Alliance **122**

1. Bilan financier 123
2. Présentation des résultats financiers[11] 124
3. Présentation par unité d'affaires 126

Priorités 2022-2023 **128**

Portrait de l'organisation



© Outpost

Mot du président du conseil d'administration

Une autre année remplie de défis : une autre année de franchie. Voilà comment je me permets de décrire ces mois où notre industrie a non seulement eu à jongler avec des déceptions et des frustrations, mais également avec des moments d'espoir, des soulagements et des réussites. Avec le recul maintenant marqué de la pandémie, on réalise heureusement que ce ne sont pas seulement les bonnes choses qui ont une fin!

Dans un contexte d'avancées et de reculs, je retiens de cette année, une fois de plus mouvementée, le dévouement, la participation et l'implication toujours plus grande de nos membres au sein de nos instances de collaboration. Je retiens votre volonté encore plus prononcée de faire de l'industrie touristique un carrefour d'innovation, un foyer de créativité et un lieu de solidarité non seulement pour contribuer au développement économique des régions du Québec, mais aussi pour continuer à remplir de bonheur le cœur des voyageurs.euses qui constituent, après tout, notre raison d'être.

Dans des conditions incertaines et remplies d'embûches, l'Alliance, le réseau associatif et les entreprises ont réussi à communiquer avec les voyageurs.euses et à déployer des campagnes de promotion adaptées qui ont permis de continuer à faire rêver les différentes clientèles. Dans un contexte de fermeture et de restrictions, nous avons réussi à redonner le goût aux Québécois.es de découvrir leur territoire et permis aux touristes hors Québec de se sentir en confiance chez nous. Cela est remarquable.

Afin de permettre aux entreprises et aux différents secteurs touristiques de mettre à niveau leurs installations et de poursuivre leurs opérations, l'Alliance et ses différents partenaires n'ont surtout pas baissé les bras et ont concentré leurs efforts auprès des différents paliers de gouvernement afin, notamment, de prolonger les programmes d'aide financière et d'obtenir un plan de réouverture des frontières.

À cet égard, permettez-moi de souligner le travail de la ministre du Tourisme, madame Caroline Proulx, de même que le leadership des membres de son équipe et de ses collègues du ministère qui chapeaute notre secteur d'activités. L'écoute et la disponibilité des ministres Mélanie Joly et Randy Boissonnault, méritent également d'être soulignées.

Je tiens aussi à souligner la résilience et la détermination de toutes et tous les entrepreneur.e.s touristiques qui s'investissent corps et âme dans le succès de leur entreprise. L'adaptation aux mesures sanitaires était un défi logistique et financier énorme, le manque de personnel a eu pour effet de multiplier votre charge et celle de vos équipes déjà grandes, et malgré tout cela, vous avez réussi à tenir le fort. Sans peser mes mots et au nom de mes collègues administrateurs.trices, je tiens à vous partager toute notre admiration. Bravo!

Je tiens enfin à souligner le professionnalisme et l'engagement indéfectible de l'équipe de direction de l'Alliance, sous le leadership bienveillant de notre président-directeur général, Martin Soucy, ainsi que de tous.tes les équipiers.ières de l'Alliance qui ont mis leur talent à profit et qui ont gardé le fort pour soutenir nos membres associatifs régionaux et sectoriels et par le fait même les entreprises de notre secteur. Vous êtes les visages de notre succès et vous contribuez à exporter notre réputation chaleureuse partout dans le monde.

Enfin, au cours de l'année 2021-2022, le conseil d'administration a réalisé une réflexion stratégique importante sur le volet de sa mission de représentation des intérêts collectifs de notre secteur économique au nom de nos membres. Nous comptons d'ailleurs assumer pleinement au cours des prochaines années ce rôle de représentante de l'industrie privée et associative dans une perspective constructive de collaboration avec les paliers de gouvernement afin que l'environnement d'affaires dans lequel évoluent les entreprises soutienne leur performance et celle du Québec comme destination.

Oui, c'est vrai, toutes et tous ensemble, nous en avons fait du chemin depuis 2015. Même si la mémoire est une faculté qui tend à oublier, rappelons-nous toujours par quoi nous sommes passés afin de pouvoir recommencer, aujourd'hui, à se projeter dans la relance avec optimisme pour notre belle industrie touristique.

Je tiens aussi à souligner la résilience et la détermination de toutes et tous les entrepreneur.e.s touristiques qui s'investissent corps et âme dans le succès de leur entreprise.

JEAN-MICHEL RYAN
Président du conseil d'administration

© Pierre Gouyou Beauchamps

Mot du président-directeur général

Un nouveau vent d'optimisme

« Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité, un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté »
- Winston Churchill

Dans notre dernier rapport d'activités, je vous parlais de résilience, d'espoir, d'adaptation et d'huile de coude. Douze mois plus tard, je pourrais m'appuyer presqu'entièrement sur les mêmes mots et en faire un copié-collé. Les défis que nous a amené la pandémie ont nécessité le même état d'esprit et les mêmes qualités de votre part.

Mais au cours des derniers temps, ce sont maintenant les mots fierté, vitalité et sentiment d'optimisme qui me permettent de croire que nous avons réussi à passer à la prochaine étape. Nous avons aussi recommencé à voir plus loin, avec un esprit d'équipe remarquable. Dans les circonstances et, d'emblée, je vous lève à toutes et à tous mon chapeau.

Quand je parle de fierté, je fais allusion à la capacité des entrepreneur.e.s et des associations touristiques de notre industrie de transformer des épreuves en nouvelles opportunités. Tous se sont adaptés aux conditions particulières pour poursuivre leur offre de services et faire face aux nombreux défis qui se sont dressés devant eux. Quand je parle de vitalité, je parle de la façon avec laquelle l'industrie touristique a parlé d'une voix forte et a pris de plus en plus sa place autour de la table des grands secteurs économiques au Québec. Quand je parle d'optimisme, je vois immédiatement les entreprises et les secteurs touristiques qui, au cours des derniers mois, ont réussi à maintenir des liens d'emploi, déployer une offre alléchante afin de repartir la roue et recommencer à générer progressivement des revenus.

Autant au sein de l'équipe de l'Alliance que pour les différents partenaires, des projets d'industrie ont dû être repensés, des échéanciers de travail ont dû être déplacés, des campagnes de promotion ont dû être modifiées, parfois avec très peu de délais. Mais à chaque fois que les cailloux de la pandémie sont venus s'installer dans nos souliers, nous avons toujours maintenu le cap et continué à marcher. C'est ça la force de notre industrie.

Pour preuve, à la lecture de ce rapport annuel de gestion, vous serez en mesure de constater que l'Alliance a, une fois de plus, réalisé l'ensemble de ses 12 travaux stratégiques pour l'année 2021-2022. En effet, l'Alliance a consolidé sa stratégie de représentation de l'industrie, réalisé les plans de relance 2021-2022 du volet de mise en marché, accompagné les associations touristiques et les entreprises dans la présence et la transformation numérique, contribué aux actions de valorisation de la main-d'œuvre touristique, travaillé à une stratégie de développement durable, pour ne nommer que ceux-là.

Nous avons réussi tous ensemble à nous tenir debout parce que nous sommes un secteur dynamique, travaillant et qui sait faire preuve de solidarité. Parfois, ces formules peuvent sonner creuses à l'oreille, mais pas en tourisme. Elles reflètent ce que nous réussissons à accomplir pour générer de la richesse pour les entreprises présentes dans toutes les régions du Québec, susciter de leur fierté et créer du bonheur pour les voyageurs.euses.

Encore une fois cette année, je tiens à remercier les membres du conseil d'administration pour leur engagement à orienter le navire. Les membres de l'équipe de direction pour leur immense dévouement à vouloir garder le cap, et les employé.e.s pour la vigueur et la passion avec laquelle ils et elles gardent le navire à flot. L'Alliance a poursuivi le redéploiement de son équipe et accueilli plusieurs nouveaux talents au cours de la dernière année afin de soutenir l'industrie et réaliser les mandats qui lui sont délégués. Nous sommes fiers de maintenir un haut taux de mobilisation dans le contexte de la contribution que nous souhaitons offrir à la relance de notre secteur économique.

Je souhaite souligner toute ma reconnaissance envers les équipes des partenaires des associations touristiques régionales et sectorielles, pour leur travail exceptionnel à accompagner les entreprises, leur contribution à la réussite de nos mandats et leur participation active aux différentes instances de concertation de l'Alliance.

Mes remerciements chaleureux à nos collègues du ministère du Tourisme du Québec et de Développement économique Canada qui répondent présent, et ce, à tout moment pour appuyer notre industrie concrètement.

Et enfin, un merci tout spécial aux 25 000 entreprises touristiques qui génèrent des centaines de milliers d'emplois dans toutes les régions et qui continuent de créer des expériences mémorables pour les touristes d'ici et de partout dans le monde.

L'union fait la force? Oui, je le crois vraiment. Nous avons un avenir durable à bâtir ensemble, et ce, dès le jour 1. Le tourisme de demain ne sera pas comme celui d'avant la pandémie. La route que nous parcourons ensemble nous permettra de continuer à distinguer le Québec afin que les voyageurs.euses nous fassent l'honneur de nous choisir.

Aujourd'hui, et j'en ai la ferme conviction, la seule variable fixe sera le changement. Le changement pour l'évolution, pour revoir nos façons de faire, pour s'adapter aux conditions qui évolueront et pour innover afin de créer cette magie unique qui nous ressemble.

Tout cela demandera plus que jamais de travailler en collaboration et de s'unir face à la concurrence. Multiplions ensemble les retombées essentielles du tourisme. Consolidons ensemble le tourisme comme un secteur économique prioritaire. Continuons ensemble de transporter le Québec plus loin. Donnons, toutes et tous, confiance dans l'avenir du tourisme québécois.

Osons : nous en avons les capacités et la force!

MARTIN SOUCY, MBA, ASC
Président-directeur général

Aujourd'hui, et j'en ai la ferme conviction, la seule variable fixe sera le changement. Le changement pour l'évolution, pour revoir nos façons de faire, pour s'adapter aux conditions qui évolueront et pour innover afin de créer cette magie unique qui nous ressemble.

© TQ/M. Dupuis

© Hamelin, Jean-François

Regroupement d’affaires, mission, vision, valeurs

LE REGROUPEMENT D’AFFAIRES

L'Alliance est un modèle fédératif innovateur

L’Alliance est une organisation privée sans but lucratif qui fédère plus de 10 000 entreprises réunies au sein de 45 partenaires associatifs régionaux, sectoriels et affiliés. Depuis 2016, elle est le porte-voix de l’ensemble de l’industrie touristique québécoise.

L'Alliance est née de la fusion de 3 organisations provinciales dans une volonté affirmée de ses fondateurs.trices d'une plus grande prise en charge de l'industrie touristique par les membres de l'industrie. Son plan stratégique et ses initiatives visent à contribuer à l’essor du tourisme à l’échelle québécoise et canadienne et à la réussite des entreprises qui composent ce secteur économique. La mise en oeuvre du plan est réalisée dans un esprit de collaboration tant avec les membres du réseau associatif québécois qu'avec les autorités publiques.

L'organisation est gouvernée par un conseil d'administration compose de 17 membres actifs de l'industrie touristique québécoise, notamment par leur caractère entrepreneurial, représentatif des différentes réalités régionales et sectorielles du tourisme québécois. C'est la seule organisation provinciale, issue de la démocratie associative, qui représente tous les secteurs de l'industrie touristique du Quebec.

En fonction de l'expertise qu'elle a développée, l'Alliance entretient des relations contractuelles pour divers mandants. À la période visée par ce rapport, le gouvernement du Québec, par l’entremise du ministère du Tourisme et du ministère des Transports, est son principal mandant. Elle a également mis en œuvre la phase 2 du programme d’Aide aux entreprises touristiques du Québec dans leur adaptation aux normes de sécurité sanitaire (COVID-19) pour le compte du gouvernement fédéral.

Le conseil d’administration et la direction de l’Alliance gèrent les mandats confiés avec l’agilité de l’entreprise privée, notamment ceux impliquant des fonds publics. L’organisation priorise un mode de gestion efficace et applique une politique de gouvernance saine à tous les niveaux. Elle s’est dotée, dès sa création, de politiques et de processus de contrôles interne et externe qui reflètent ce positionnement, tout en s’assurant de faire preuve d’une reddition de comptes rigoureuse et transparente en tout temps.

NOTRE MISSION

Partenaire de réussite de l’industrie touristique

L’Alliance rassemble, concerte et représente les entreprises et les associations du secteur touristique pour propulser la performance de l’industrie tout en soutenant et en participant au développement de l’offre et à la mise en marché touristique du Québec.

NOTRE VISION

Faire du Québec une destination touristique prospère, durable et responsable de calibre mondial.

Unie au sein d’une organisation collaborative et innovante, l’équipe des associations touristiques, des entreprises actives et des équipiers.ières de l’Alliance s’engage à faire du Québec une destination touristique prospère, durable et responsable de calibre mondial.

NOS VALEURS

Passion, collaboration, courage, créativité, performance

L’Alliance crée un environnement de travail propice au développement des talents, en concordance avec les valeurs de l’organisation, et prône l’usage d’un français de qualité à tous les échelons de l’organisation.

Votre Alliance c'est...

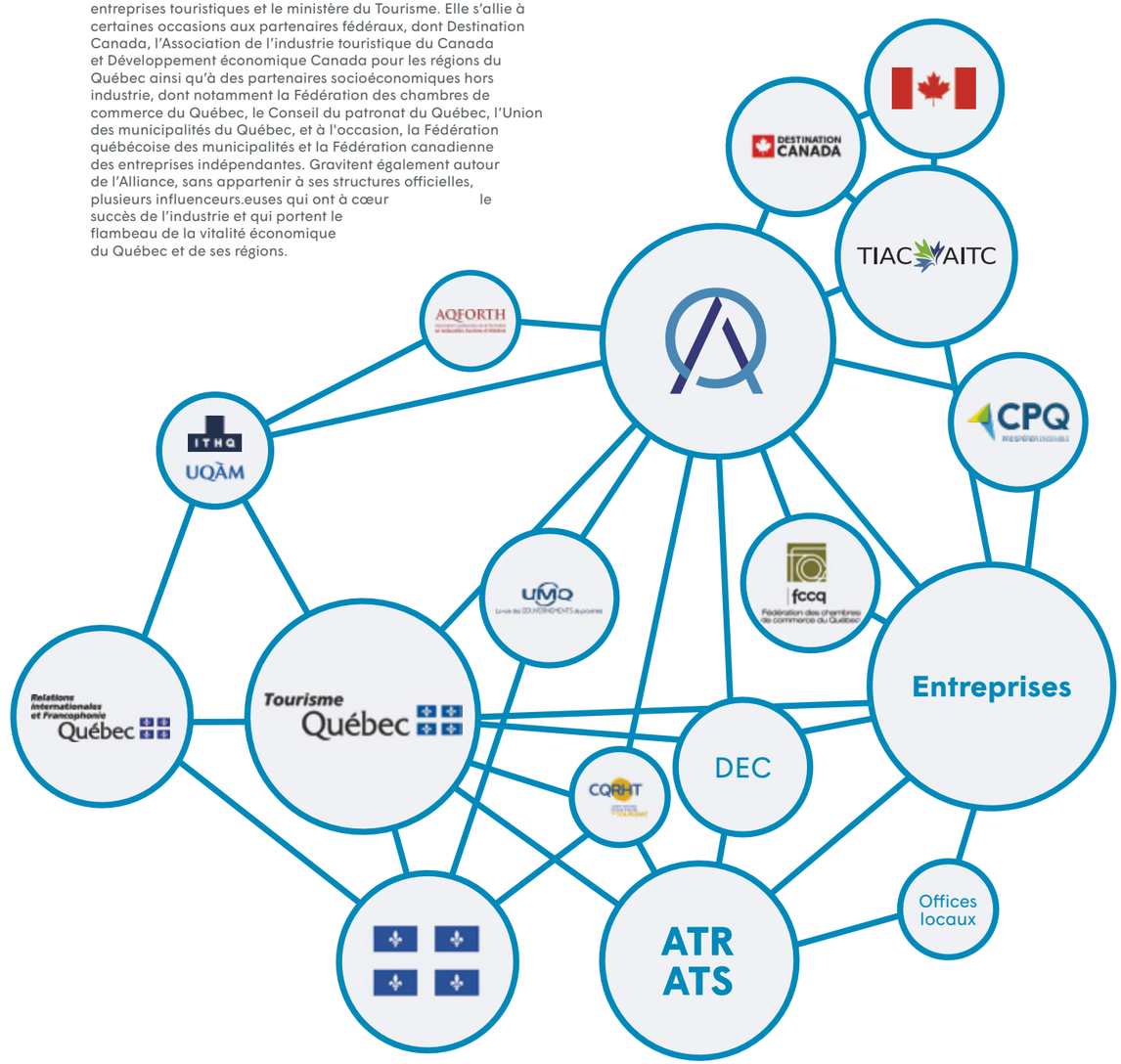
1. Le regroupement d'affaires provincial représentant l'industrie privée. Elle assume le rôle de porte-parole du secteur économique

2. La fédération des associations touristiques régionales et sectorielles

3. Un mandataire-partenaire du gouvernement pour la mise en marché et fournisseur pour la gestion des programmes de signalisation touristique

Un écosystème interdépendant au service d'une industrie

L'Alliance évolue dans un écosystème qui inclut notamment la grande famille associative touristique du Québec, les entreprises touristiques et le ministère du Tourisme. Elle s'allie à certaines occasions aux partenaires fédéraux, dont Destination Canada, l'Association de l'industrie touristique du Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec ainsi qu'à des partenaires socioéconomiques hors industrie, dont notamment la Fédération des chambres de commerce du Québec, le Conseil du patronat du Québec, l'Union des municipalités du Québec, et à l'occasion, la Fédération québécoise des municipalités et la Fédération canadienne des entreprises indépendantes. Gravitent également autour de l'Alliance, sans appartenir à ses structures officielles, plusieurs influenceurs.euses qui ont à cœur le succès de l'industrie et qui portent le flambeau de la vitalité économique du Québec et de ses régions.



© TQ/M.Laporte

Le plan stratégique 2020-2025 de l'Alliance

Orientations stratégiques 2020-2025

Le plan stratégique 2020-2025 de l'Alliance , adopté par le conseil d'administration, repose sur les orientations stratégiques suivantes :

1. Devenir l'interlocuteur incontournable du secteur touristique dans l'univers politique, économique et public.
2. Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours.
3. Être le chef de file fédérateur du développement de l'écosystème.
4. Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide.

Plan stratégique 2020-2025

Mission

Partenaire de réussite de l'industrie touristique québécoise

Vision

Faire du Québec une destination touristique prospère, durable et responsable de calibre mondial

1 : **Devenir l'interlocuteur incontournable du secteur touristique dans l'univers politique, économique et public.**	2 : **Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours.**	3 : **Être le chef de file fédérateur du développement de l'écosystème.**
Représentation Représenter et influencer pour que les gouvernements se dotent de politiques publiques et conditions gagnantes à la réussite des entreprises touristiques.	**Stratégie** Déployer une stratégie de mise en marché pour positionner le Québec sur les divers marchés cibles.	**Engagement** Favoriser l'engagement des partenaires à des stratégies gagnantes favorisant le développement économique durable touristique.
Collaboration Collaborer avec les intervenants économiques provinciaux et nationaux ayant de l'influence au chapitre des politiques publiques	**Performance** Optimiser l'utilisation de l'intelligence d'affaires et le suivi de la performance.	**Force** Appuyer le développement de l'équipe associative, de ses compétences et de sa force.
Communication Porter la voix de l'industrie pour la valoriser à sa juste valeur.	**Numérique** Accompagner le développement numérique des partenaires et des entreprises.	**Collectif** Réaliser des initiatives collectives porteuses au bénéfice de l'équipe associative et de l'industrie.

Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide

Gestion exemplaire et qualité de l'expérience employé.e.s	**Gouvernance et reddition de comptes exemplaires**	**Santé financière et pérennité de l'organisation**

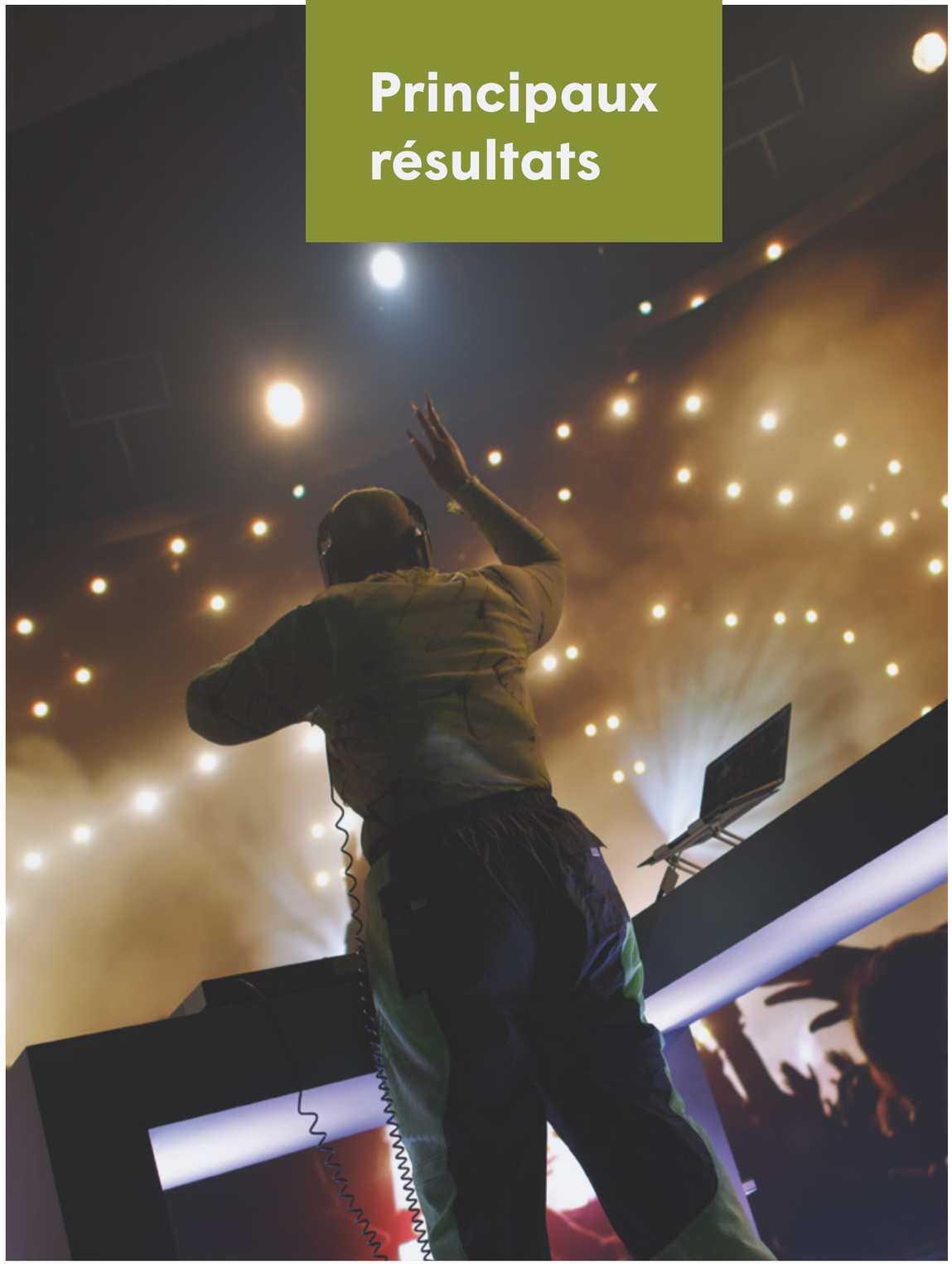
Les 12 travaux prioritaires de 2021-2022 adoptés par le conseil d'administration et réalisés par l'Alliance sont les suivants :

Devenir l'interlocuteur incontournable du secteur touristique dans l'univers politique, économique et public	Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours	Être le chef de file et fédérateur du développement de l'écosystème
1. Consolider la stratégie de représentation de l'industrie – phase 2	3. Planifier la stratégie de mise en marché 2021-2023	8. Consolider la force de l'équipe associative
2. Accroître la communication avec l'industrie pour rendre le discours de l'Alliance plus régulier, pertinent et percutant – phase 2	4. Réaliser le plan d'action annuel de relance 2021-2022 – Volet B2C	9. Contribuer aux actions de valorisation de la main-d'œuvre touristique
	5. Réaliser le plan d'action d'implantation de la marque Bonjour Québec – phase 2	10. Accompagner la stratégie de développement durable
	6. Réaliser le plan d'action de relance 2021-2022 – Volet B2M – B2B	11.Réaliser des événements d'impact pour les membres
	7. Accompagner les associations touristiques et les entreprises dans la présence et la transformation numérique	

Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide

12. Redéployer l'organisation pour soutenir l'industrie et réaliser les mandats délégués

Principaux résultats

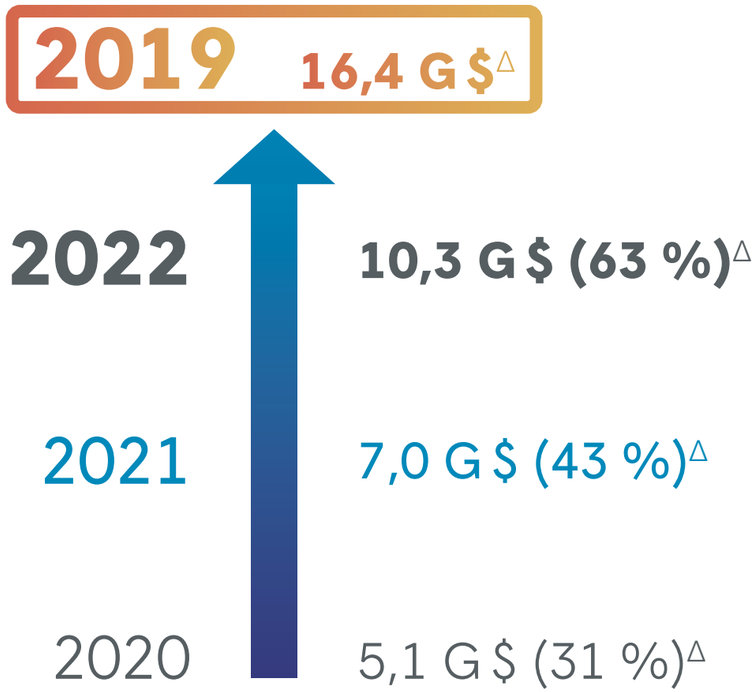


Résultats de la destination

Un travail collaboratif et concerté de toutes les parties prenantes pour la relance de l'industrie touristique en 2021, après deux années de pandémie, a mené à des résultats encourageants pour la destination.

2021 Reprises progressives des recettes touristiques [8]

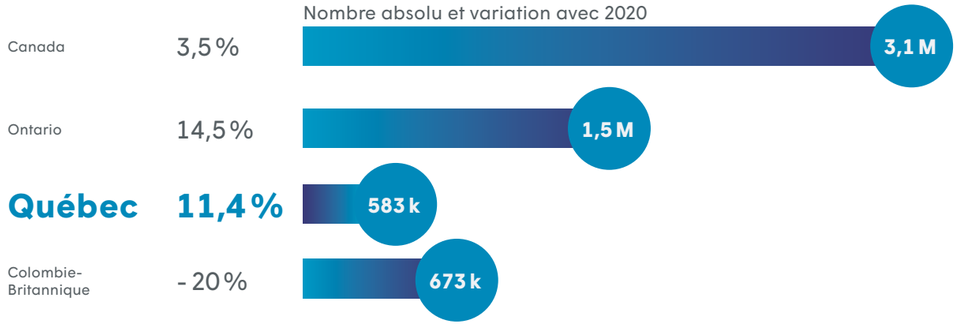
Après une deuxième année de pandémie, le Québec reprend doucement sa vitesse de croisière.



Source: Estimations du ministère du Tourisme, mai 2022

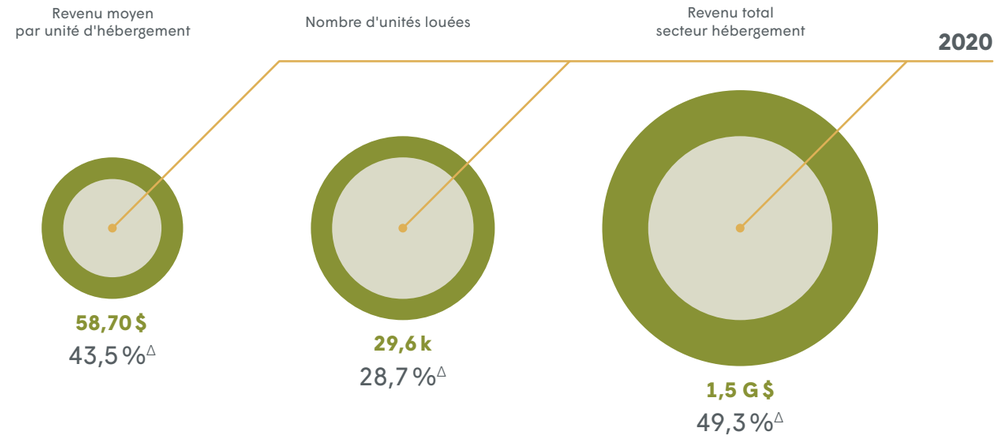
8: Recettes touristiques : dépenses touristiques et autres dépenses

2021 Arrivées des touristes internationaux au Canada



Source : Ministère du Tourisme, mai 2022

2021 Fréquentation des établissements d'hébergement au Québec



Nombre absolu et variation avec 2020

Sources : Ministère du Tourisme, Institut de la statistique du Québec, Enquête sur la fréquentation des établissements d'hébergement du Québec, 2021.

Suivi des indicateurs du plan stratégique 2020-2025

Devenir **L'INTERLOCUTEUR INCONTOURNABLE DU SECTEUR TOURISTIQUE** dans l'univers politique, économique et public

Objectifs	CIBLE 2025	RÉSULATS 2022
Les membres considèreront que l'Alliance contribue à la représentation d'intérêt et à la valorisation de l'industrie.	90 %	95 %
Les membres apprécieront les initiatives que propose l'Alliance en termes de représentations et défense des intérêts de l'industrie touristique globalement	88 %	91 %
Les membres considéreront que l'Alliance contribue à accroître la reconnaissance de l'impact économique de l'industrie dans l'économie du Québec et la vitalité des régions	90 %	92 %
La population considérera la contribution de l'industrie touristique dans la vitalité économique du Québec et ses régions	90 %	91 %
La population percevra positivement l'industrie touristique	+80 %	80 %

ACCOMPAGNER ET INFLUENCER LE VOYAGEUR tout au long de son parcours

Objectifs	CIBLE	RÉSULATS 2022
Les parties prenantes associatives et privées considéreront que l'Alliance contribue à renouveler et améliorer la mise en marché touristique collective du Québec comme destination sur les marchés québécois, canadiens et internationaux.	90 %	87 %
Vision collective ralliant l'ensemble des intervenants du secteur touristique de la mise en marché de la destination québécoise	90 %	90 %
Initiatives proposées et réalisées globalement pour la mise en marché du Québec en tant que destination touristique	88 %	90 %
La collaboration avec l'industrie touristique québécoise dans la réalisation du mandat	80 %	81 %
Le ratio d'investissement dans les actions directes de mise en marché sera respecté	+ 90 %	92,5 %
Le ratio des dépenses administratives sur le budget total de marketing sera respecté	- 10 %	7,25 %
La contribution au budget de mise en marché par l'apport de partenariats (effets de leviers) respectera la cible actuelle moyenne.	3,5 M $	8,9 M $

* Léger - sondage ominibus - juin 2022
** Ces indicateurs de performance sont évalués selon le mandat de mise en marché avec le ministère du Tourisme.

ÊTRE LE CHEF DE FILE ET FÉDÉRATEUR de l'équipe associative

Objectifs	CIBLE	RÉSULATS 2022
Par son action, les membres reconnaîtront l'Alliance comme un partenaire de réussite de l'industrie touristique	90 %	87 %
Les membres apprécieront leur relation de collaboration avec l'Alliance	90 %	92 %
Les membres considèreront que l'Alliance contribue à la force du réseau associatif.	85 %	96 %
Mise en place et animation des instances de collaboration avec les AT	80 %	82 %

Bénéficier d'une **FONDATION ORGANISATIONNELLE SOLIDE**

Objectifs	CIBLE	RÉSULATS 2022
Les indicateurs relatifs à la richesse humaine interne favoriseront la fierté, la mobilisation et la rétention des équipiers ières :		
• Moyenne des indices de suivi du sondage organisationnel*	85 %	85 %
• Indice de motivation	85 %	84 %
• Indice de fierté	85 %	89 %
Les membres apprécieront la qualité du travail des équipiers ières de l'Alliance		
• Professionnalisme	90 %	94 %
• Disponibilité	90 %	93 %
• Qualité des suivis	85 %	87 %

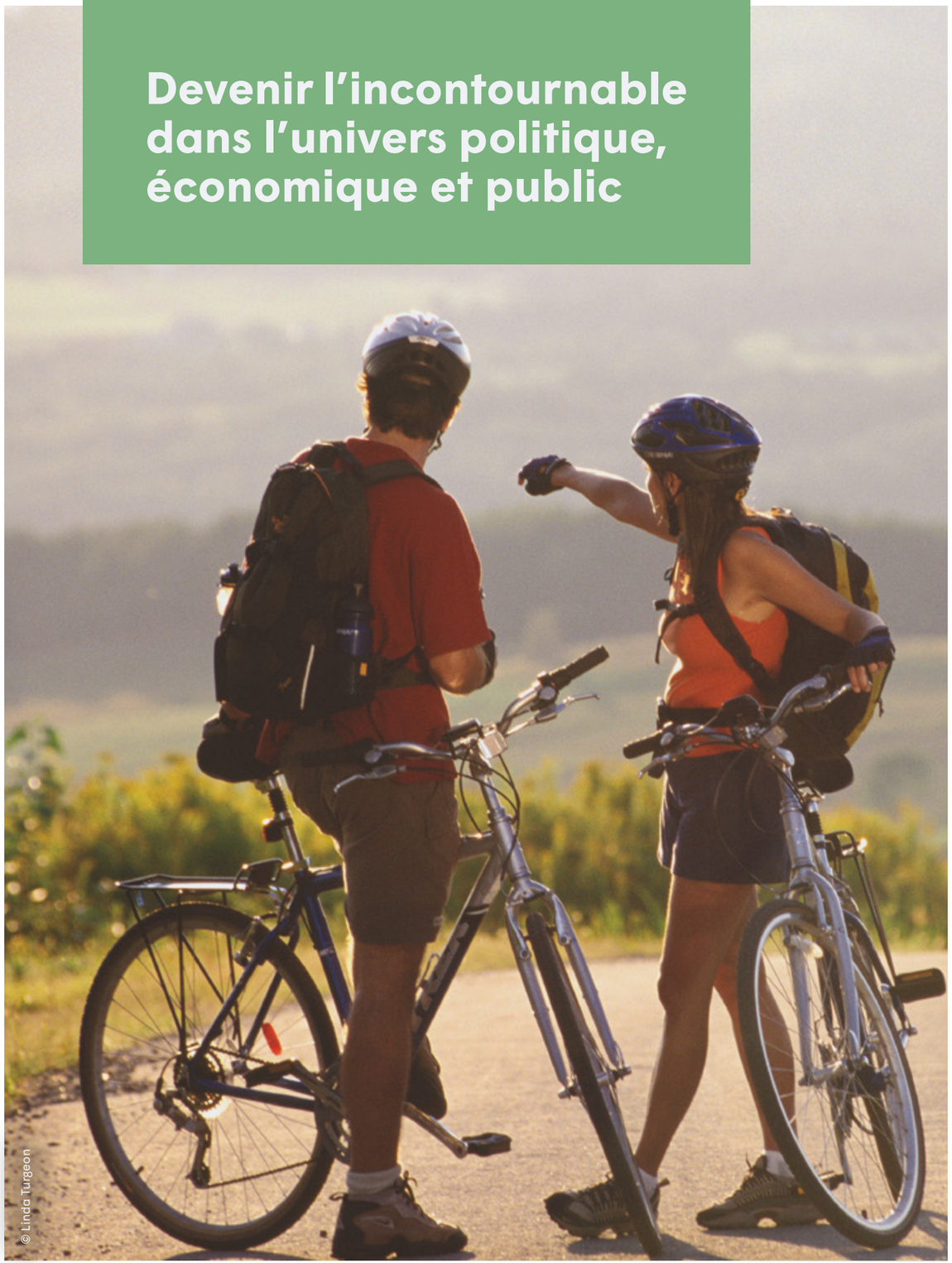
Satisfaction envers les équipes

Soutien pendant la crise COVID

96 %

* Sondage organisationnel effectué auprès de l'équipe en février 2022, sondage de satisfaction effectué auprès des membres de l'Alliance par la firme Synopsis en février 2022

Devenir l'incontournable dans l'univers politique, économique et public



© Linda Turgeon

Travail 1.
Consolider la stratégie de représentation de l'industrie

1.1 Conférence économique de l'industrie touristique québécoise

1.1.1 Poursuite des travaux avec la Conférence économique de l'industrie touristique québécoise

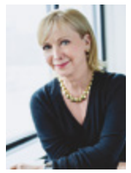
Depuis sa création en septembre 2020, la Conférence économique de l'industrie touristique québécoise, comité conseil de l'Alliance, a permis de définir des recommandations destinées aux gouvernements québécois et fédéral afin d'aider l'industrie touristique à passer à travers la pandémie.

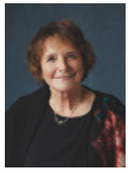
L'adoption du projet de loi C-2, Loi visant à fournir un soutien supplémentaire en réponse à la COVID-19, en décembre 2021 par le gouvernement fédéral est une preuve indéniable des actions de la Conférence et du travail de collaboration avec les partenaires de l'industrie touristique québécoise et canadienne.

La pandémie de la COVID-19 a été très dure envers l'industrie touristique. Même si l'arrivée du passeport vaccinal a été bien accueillie pour permettre aux personnes adéquatement vaccinées d'avoir accès à des événements publics et à d'autres activités à haut taux de contacts, les restrictions sanitaires ont continué de mettre à mal la santé financière des entreprises. Les prolongations et les modifications au Programme d'aide d'urgence aux petites et moyennes entreprises (PAUPME), au Programme d'action concertée temporaire pour les entreprises (PACTE) et au Programme d'aide aux entreprises en région en alerte maximale (AERAM) du gouvernement du Québec, jumelées aux programmes fédéraux, sont venues offrir un soutien essentiel pour l'industrie. Il s'agit maintenant d'apprendre à cohabiter avec le virus et de reprendre les activités de manière sécuritaire pour tous afin de sauvegarder l'industrie. C'est pourquoi les assouplissements progressifs annoncés par le gouvernement ont permis d'obtenir la prévisibilité nécessaire pour relancer les activités et de pouvoir se concentrer sur les saisons à venir.

Présidée par monsieur Raymond Bachand, ancien ministre des Finances du gouvernement du Québec, les répercussions positives des recommandations et des interventions publiques de la Conférence ont contribué à la reconnaissance du tourisme en tant qu'acteur important pour l'économie du Québec.

Alors qu'elle s'apprête à renouveler son fonctionnement à l'égard des activités de représentation, l'Alliance tient à souligner le travail effectué par monsieur Bachand et son dévouement pour l'industrie touristique québécoise. L'Alliance désire également remercier tous les membres de la Conférence pour leur collaboration. La pandémie a été une période complexe à plusieurs égards et bénéficier de l'expertise de ce dernier pour naviguer dans ces eaux troubles a été de la plus grande aide.





Raymond Bachand, O.C.
Président
Conseiller stratégique

Alain April
Directeur général et copropriétaire,
Hôtel Le Bonne Entente et Entourage sur-le-lac

Pascale Coutu
Copropriétaire, La Courgerie

Christiane Germain
Coprésidente, Groupe Germain

Yan Hamel
Président-directeur général, Croisières AML

Caroline Lepage
Présidente, AGORA OPUS3

Patrice Malo
Président et chef de l'exploitation, station Mont-Tremblant

Jacques Primeau
Directeur général, Équipe Spectra

Luzana Rada
Présidente-directrice générale, Global Tourisme

David Rheault
Vice-président, Relations gouvernementales
et avec les collectivités, Air Canada

Claudine Roy
Propriétaire, Auberge Sous les Arbres

Valérie Therrien
Directrice générale, Musée POP

1.2 Consolidation de la présence de l'Alliance chez les partenaires socioéconomiques

Au cours de la dernière année, l'Alliance a permis à l'industrie touristique d'intensifier sa présence auprès d'associations socioéconomiques d'envergure québécoise et nationale.

Tout d'abord, avec la nomination du président-directeur général de l'Alliance au conseil d'administration du Conseil du patronat du Québec. Acteur incontournable et respecté dans le milieu économique du Québec, le Conseil du patronat représente plus de 70 000 employeurs des secteurs privés et parapublics. Le président-directeur général de l'Alliance occupe l'un des six sièges réservés aux dirigeant.e.s provenant des secteurs économiques représentatifs.

Également, soulignons la nomination de madame Lucie Charland, vice-présidente, Développement et Affaires publiques de Croisières AML, membre corporatif de l'Alliance, au comité exécutif de la Fédération des chambres de commerce du Québec. De plus, madame Charland est présidente du comité tourisme de la Fédération. Partenaire de l'Alliance, la Fédération des chambres de commerce du Québec représente plus de 50 000 entreprises de tous les secteurs économiques à la grandeur du Québec.

Le directeur principal, Affaires publiques et relations gouvernementales a été élu au conseil d'administration de l'Association de l'industrie touristique canadienne (AITC-TIAC) qui représente les intérêts du secteur touristique au niveau national. De plus, il a été nommé vice-président du Comité des provinces et territoires de l'Association de l'industrie touristique du Canada (PTTIA – Provinces & Territories Tourism Industry Associations of Canada) qui regroupe les représentant.e.s des affaires publiques des associations touristiques provinciales et territoriales.

Enfin, l'Alliance a poursuivi sa collaboration aux travaux de la Coalition des entreprises les plus touchées et de l'Association des hôtels du Canada (HAC).

Cette consolidation de la présence de l'Alliance au sein de ces organisations constitue une excellente nouvelle pour le positionnement et la reconnaissance de l'industrie touristique comme secteur de pointe de l'économie québécoise et comme partie prenante à la croissance de l'économie touristique canadienne.

1.3 Réflexion sur la représentation et défense d'intérêts de l'industrie

Depuis sa création en 2016, l'Alliance a mené des représentations au nom de l'industrie et de ses membres. Depuis cette date, l'Alliance est à la fois :

- La représentante de l'industrie privée et associative au sens des conditions de réussite collective. Elle assume, à ce titre, le rôle de porte-parole du secteur économique au niveau provincial et, au nom de ses membres du Québec, au niveau fédéral;
- La fédération des associations touristiques régionales et sectorielles ;
- Un mandataire-partenaire du gouvernement pour la mise en marché et fournisseur pour la gestion des programmes de signalisation touristique.

Les objectifs légaux, tels que présentés dans sa charte d'incorporation et adoptés lors de sa fondation, sont les suivants :

1. Rassembler, concerter et représenter les membres et leur offrir des services;
2. Valoriser le tourisme au Québec en vue d'accroître les retombées économiques pour les diverses régions;
3. Émettre des avis afin de s'assurer que l'élaboration des politiques et des programmes publics s'appuie d'une part, sur l'évolution de l'industrie et des marchés et, d'autre part, sur les réalités vécues par les entreprises touristiques;
4. Participer activement à l'amélioration de l'expérience de la clientèle touristique, de développement de produits touristiques, de signalisation, d'accueil, de renseignements et de réservations touristiques;
5. Participer activement à la planification et à la réalisation des activités de mise en marché touristique dans le cadre d'une approche cohérente de tous les intervenants concernés en collaborant avec le ministère du Tourisme dans l'élaboration des stratégies gouvernementales.

À l'automne 2021, le conseil d'administration a mené une réflexion structurée quant à la réalisation de la représentation des intérêts de l'industrie. Un important chantier de consultation et d'étalonnage comparatif a été réalisé par la firme Touriscope.

Au terme de la réflexion, les membres du conseil d'administration ont déterminé que l'Alliance assumera pleinement sa mission et ses objectifs, telle qu'elle a été constituée. Des conditions de succès ont été identifiées pour assurer la continuité de ce que réalise l'Alliance. Les travaux menant aux changements à la structure organisationnelle ainsi qu'aux instances de collaboration de l'Alliance ont démarré à l'hiver 2022 pour être officiellement en place d'ici l'assemblée générale annuelle de l'Alliance en septembre 2022.

Avant la pandémie, l'Alliance avait fait des démarches pour se doter d'un plan de représentation. L'exercice avait mené à l'adoption par le conseil d'administration d'une première stratégie de représentation des intérêts de l'industrie. Au cours de l'année, une mise à jour de cette stratégie a été entreprise afin d'actualiser les priorités, les objectifs et les besoins en représentation. Une fois ces facteurs identifiés, cette nouvelle stratégie permettra à l'Alliance de s'affirmer pleinement en tant que représentant des intérêts de l'industrie touristique au Québec

1.4 Interventions spécifiques

1.4.1 Participer aux travaux du comité permanent des finances à Ottawa

Encore une fois cette année, l'Alliance a été invitée à participer aux travaux du comité permanent des finances pour y présenter ses recommandations budgétaires.

Lors du dépôt du budget du gouvernement le 19 avril 2021, des sommes importantes pour la relance du tourisme et de la culture ont été annoncées. Entre autres, le gouvernement a annoncé la mise en place du Fonds d'aide au tourisme, doté d'une enveloppe de 500 M$, et un soutien financier aux grands festivals et événements.

Depuis le début de la pandémie de la COVID-19, les programmes d'aide financière du gouvernement fédéral, jumelés à ceux du gouvernement du Québec, ont permis aux entrepreneur.e.s québécois.es de bénéficier d'un coffre à outils des plus complets pour passer au travers de la crise. Le budget fédéral a été l'occasion pour le gouvernement d'annoncer une première prolongation de ses programmes jusqu'à l'automne 2021, mais également la diminution progressive de l'aide selon l'état des revenus des entreprises à partir de l'été. Sans plan pour l'ouverture des frontières, l'industrie touristique demeurait dans une situation précaire.

Au cours de cette période et jusqu'en décembre 2021, alors que la clientèle hors Québec n'était pas encore de retour, les actions de la Conférence économique de l'industrie touristique québécoise se sont concentrées sur la prolongation et le maintien des taux des programmes d'aide financière et sur un plan pour la réouverture des frontières nécessaire pour la relance du tourisme.

Les démarches ont donné d'excellents résultats, puisqu'au deuxième jour de la campagne électorale en août 2021, le Parti libéral du Canada annonçait son intention de fournir une aide financière aux entreprises touristiques pour les aider à passer l'hiver.

Tel que mentionné précédemment, c'est avec l'adoption du projet de loi C-2 que cette promesse a été réalisée en décembre 2021 avec la mise en place du programme de relance pour le tourisme et l'accueil. Ce programme répond à une demande formulée et portée activement par les représentant.e.s de l'industrie touristique québécoise et canadienne.

Cependant, l'arrivée du variant Omicron et les restrictions aux frontières ont causé de nouvelles fermetures et ont retardé la reprise des activités à pleine capacité pour plusieurs entreprises. Le projet de loi C-2 prévoyait que l'aide financière maximale soit réduite de moitié à compter du 13 mars 2022 et que les programmes se termineraient le 7 mai 2022.

C'est pourquoi, en collaboration avec les partenaires canadiens, il a été demandé au gouvernement fédéral de prolonger et de maintenir les taux des programmes d'aide financière jusqu'à l'été 2022 pour assurer une pleine reprise de l'industrie.

1.4.2 Projet de loi 100 – Loi sur l'hébergement touristique

Le 8 juin 2021, la ministre du Tourisme a déposé le projet de loi 100, Loi sur l'hébergement touristique. Ce projet de loi donnait suite aux recommandations du rapport du Comité sur la modernisation du système québécois des établissements d'hébergement touristique, déposé en février 2020, visant à adapter le cadre réglementaire actuel aux nouvelles réalités. Les travaux qui ont mené au dépôt du projet de loi par la ministre du Tourisme ont permis de présenter des propositions afin de moderniser et mieux encadrer le secteur de l'hébergement touristique. L'Alliance soutient les mesures innovantes qui définissent les pouvoirs accrus de la ministre et qui ont pour objectif de supporter les municipalités dans la réglementation de l'hébergement collaboratif sur leur territoire.

En prévision de sa participation aux consultations publiques de la Commission de l'économie et du travail de l'Assemblée nationale au mois d'août 2021, l'Alliance a réuni des partenaires comme la Fédération des pourvoiries du Québec, l'Association Hôtellerie Québec et Camping Québec afin de préparer le mémoire qui serait déposé au nom de l'industrie touristique québécoise.

Dans son mémoire, l'Alliance a indiqué accueillir favorablement les allègements réglementaires, les simplifications législatives et la possibilité de tenir des projets pilotes proposés dans le projet de loi. Il s'agissait de bonnes nouvelles autant pour les entreprises que pour les voyageurs.euses qui parcourent le Québec. La terminaison du programme de classification de l'hébergement est l'élément du projet de loi qui a engendré le plus de réactions dans l'industrie. L'Alliance a souhaité connaitre l'avis des voyageurs.euses et a mandaté la firme Léger pour mener un sondage Omnibus, qui a été administré entre le 16 et le 18 juillet 2021, afin de mesurer la perception des Québécois.es à l'égard du programme de classification ainsi que leurs habitudes de réservation pour un lieu d'hébergement. L'avis des membres de l'industrie et les résultats du sondage, pris dans son ensemble, ont démontré que le programme de classification obligatoire est un outil qui cohabite actuellement avec les moyens d'information numériques issus d'Internet.

L'Alliance, en tant qu'association d'affaires représentant l'ensemble de l'industrie, a indiqué à la ministre du Tourisme souhaiter être impliquée et travailler de concert avec le gouvernement et les membres de l'industrie afin d'élaborer un concept innovant qui pourrait favoriser l'expérience des voyageurs.euses dans les établissements du Québec tout en maintenant sa position concurrentielle comme destination de choix.

Depuis, le projet de loi a été adopté. L'Alliance et ses partenaires poursuivent leurs réflexions quant aux mesures qui pourraient être mises en place pour maintenir la qualité des services offerts aux touristes.

1.4.3 Élaborer les recommandations budgétaires pour les gouvernements Québécois et Canadien

C'est avec la prémisse qu'il restait encore du chemin à parcourir, de nombreux défis pour assurer la relance du tourisme et maintenir la position concurrentielle du Québec afin de séduire les clientèles qu'elles soient d'ici ou d'ailleurs dans le monde que les recommandations budgétaires 2022 ont été élaborées. L'appui des gouvernements est essentiel en ce sens alors que le tourisme a démontré sa contribution significative à la vitalité économique et sociale des régions du Québec.

Au cours du mois de décembre 2021, l'Alliance a consulté, par la tenue d'ateliers de discussions, les partenaires associatifs pour la préparation de ses recommandations budgétaires en prévision des discours sur les budgets québécois et fédéral. Tous ces commentaires et suggestions ont ensuite été compilés pour l'adoption finale des recommandations budgétaires par le conseil d'administration pour leur dépôt auprès du ministre des Finances du Québec le 17 février 2022.

Le budget 2021-2022 du gouvernement du Québec a permis de mettre en lumière l'importance du tourisme comme moteur économique prioritaire pour le développement des régions en accordant d'importantes sommes pour soutenir et relancer l'industrie de façon prospère et durable. Ce budget, salué par l'Alliance, répondait à la majorité des recommandations contenues dans les deux principaux axes d'intervention proposés par l'Alliance dans le cadre des consultations budgétaires et confirmait la poursuite du soutien aux entreprises touchées par la pandémie.

1.4.4 Main-d'œuvre

La pénurie de la main-d'œuvre est un enjeu clé qui préoccupe plusieurs entrepreneur.e.s aux prises avec un nombre élevé de postes vacants dans toutes les régions du Québec. Au cours de l'année, l'Alliance a travaillé conjointement avec ses membres et ses partenaires pour identifier des pistes de solution pour réduire les effets au manque de main-d'œuvre. Pour ce faire, l'Alliance a notamment contribué à la mise sur pied du groupe de travail RH en tourisme en collaboration avec le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme. L'instance, complémentaire à celle existante au sein de l'Alliance, permettra de faciliter la concertation, de créer de nouvelles synergies, en plus d'assurer le partage des meilleures pratiques à l'échelle du Québec afin de soutenir la capacité collective à maintenir la qualité des services de la destination.

Dans le cadre des consultations prébudgétaires, le mémoire déposé par l'Alliance consacrait, à la réalité du manque de main-d'œuvre, un de ses quatre axes d'intervention prioritaire. Un accès plus simple et plus rapide à la main-d'œuvre étrangère et un meilleur encadrement des travailleurs.euses sont une des pistes que l'Alliance a proposée au cours des derniers mois.

© Leroyer, Gaëlle

Travail 2.

Accroître la communication avec l'industrie pour rendre le discours de l'Alliance plus régulier, pertinent et percutant

© Hamelin, Jean-François

2.1 Produire une infolettre d'industrie et une de destination sur une base hebdomadaire

Avec l'objectif de valoriser les efforts de mise en marché de la destination ainsi que de communiquer l'avancement et les grands résultats, l'Alliance a lancé au début de l'année 2022, la première infolettre de la destination. Diffusée aux deux semaines, en alternance avec l'infolettre de l'industrie, cette nouvelle mouture de communication à l'industrie est travaillée de concert avec les équipes du marketing et de la commercialisation pour dresser le portrait des campagnes marketing, des activités de la commercialisation, du rayonnement de la marque à l'intra-Québec et hors Québec ainsi que sur le web et les médias sociaux.

Cette stratégie visait à être plus proactif en communiquant clairement et régulièrement les messages de l'industrie et en assurant ainsi une présence auprès des gens de l'industrie, membres ou non, différents sujets tels que des faits saillants de l'industrie, des enjeux prioritaires, des nouvelles et bons coups de l'Alliance et de l'industrie, présenter la richesse humaine de l'Alliance.

Base de données de 8 953 abonnés (+ 200)

Diffusion de 36 infolettres d'industrie

- Taux d'ouverture moyen: 35 %

Diffusion de 5 infolettres de la destination - début janvier 2022

- Taux d'ouverture moyen: 41 %

Le taux d'ouverture moyen des OBNL clientes de Mail Chimp se situe plutôt autour de 25 %

2.2 Établir un partenariat de contenu pour les associations touristiques sectorielles avec TourismExpress

Ce projet est une initiative de l'Alliance, en collaboration avec les associations touristiques sectorielles, visant à mettre en lumière le dynamisme de ces associations pour le bénéfice des entreprises et secteurs qui composent l'écosystème touristique québécois.

Ces bulletins spéciaux étaient un rendez-vous à ne pas manquer pour en apprendre sur les différentes réalités des secteurs touristiques et témoigner de la synergie du réseau associatif régional et sectoriel.

Au cours de l'année, l'Alliance a développé, de concert avec l'équipe du TourismExpress et un responsable des contenus dans chaque association sectorielle participante, 13 bulletins spéciaux et obtenu un taux d'ouverture moyen de 56 %, ce qui est supérieur au taux d'ouverture des bulletins quotidiens du TourismExpress.

2.3 L'Alliance à titre de porte-parole de l'industrie dans le paysage médiatique québécois

À titre de porte-parole de l'Alliance et de l'industrie, le président-directeur général a été encore très présent cette année dans les médias régionaux et nationaux. La revue de presse fait état de près de 450 mentions, articles et/ou entrevues avec le président-directeur général de l'association d'affaires touristique du Québec au cours de l'année. La pandémie et ses impacts sur l'industrie ont évidemment capté l'intérêt des journalistes, mais un angle plus global sur la relance touristique, ses défis et ses perspectives, ainsi que la main-d'œuvre ont également fait couler beaucoup d'encre.

À noter aussi qu'en fonction des sujets, de nombreuses entrevues ont été coordonnées par l'Alliance, avec comme porte-parole des représentants du réseau associatif touristique québécois.

2.4 Actions et efforts de l'Alliance pour rejoindre les entreprises touristiques membres et non-membres d'une association touristique régionale ou sectorielle

Site web et médias sociaux de l'Alliance

Au cours de la dernière année, l'Alliance s'est assurée d'une présence accrue et soutenue sur les réseaux sociaux afin de valoriser et faire connaître ses activités au Québec comme à l'étranger et de souligner les bons coups de ses partenaires.

Du 1er avril 2021 au 31 mars 2022

Twitter : + 22 abonnés (+ 1,2 %)

Linkedin : + 1 055 abonnés (+ 18,5 %)

Facebook : + 346 abonnés (+ 5,8 %)

Le site web a connu une importante croissance, notamment par la page COVID-19 qui s'est imposée comme un portail d'information de premier plan, de même que le fort achalandage sur le Programme de soutien aux entreprises à la transformation sanitaire.

Il y a aussi eu un achalandage accru suivant la diffusion de l'infolettre sur une base hebdomadaire ainsi qu'après la tenue des webinaires pour y voir plus clair avec les programmes en lien avec la Covid.

Pages vues

Du 1er avril au 31 mars 2021: **53 369**

Du 1er avril au 31 mai 2022: **88 786 (+ 66,36 %)**

Nombre d'utilisateurs.trices uniques

Du 1er avril au 31 mars 2021: **30 077**

Du 1er avril au 31 mai 2022: **37 000 (+ 23 %)**

En plus de paraître sur le site web, dans les infolettres et via les réseaux sociaux de l'Alliance, les diverses nouvelles d'intérêt ont également fait l'objet de publication dans le bulletin quotidien d'industrie TourismExpress et une large part a été diffusée sur le fil de presse afin d'atteindre d'autres publics.

L'Alliance a poursuivi le travail avec les différentes instances de collaboration mises en place afin de rejoindre tous les partenaires de l'industrie. Plusieurs rencontres ont eu lieu encore cette année, de façon virtuelle. Un rapport de ces travaux est présenté dans ce rapport annuel de gestion à la section concernant les instances de collaboration.

Boîtes à outils de l'industrie

Finalement, afin de déployer l'information à l'ensemble de l'industrie et de ses entreprises, l'Alliance a maintenu, optimisé et multiplié le partage d'information par l'élaboration de boîtes à outils aux partenaires. Pour chaque projet, selon la pertinence, les membres retrouvent: visuels de promotion, messages clés, document de questions et réponses, contenus pour les médias sociaux, communiqué de presse et/ou contenu d'infolettre avec message à compléter, permettant aux associations touristiques de s'approprier des contenus préformatés qu'elles diffusent à leur banque de contacts respectifs.

Il est à noter que, dans la réalisation des mandats de mise en marché de la destination, de la marque et de la signalisation touristique, le fait d'être membre ou non de l'Alliance, ou encore de l'une des associations touristiques, n'a aucune incidence dans les choix qui sont réalisés et les décisions qui sont prises. L'Alliance agit donc pour toutes les entreprises dans le respect des conditions des mandats qui lui sont confiés.

Dans toute son action, l'Alliance agit pour et au nom des intérêts collectifs de l'industrie et de la destination au sens large afin d'en assurer la performance durable à long terme.

Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours

Le mandat de mise en marché de la destination sur les marchés cibles est réalisé par l'Alliance grâce au soutien financier de la ministre du Tourisme, une part de la taxe sur l'hébergement et des partenariats avec l'industrie touristique.

Travail 3.

Planifier la stratégie de mise en marché et de relance 2021-2023

3.1 Mettre à jour la stratégie 2021-2023 et préparer le plan d'action 2022-2023

Lorsqu'elle a amorcé ses travaux entourant la stratégie de relance marketing en 2020, l'Alliance était tout à fait consciente que le tourisme domestique allait demeurer l'option la plus sécuritaire à envisager pour 2021. Tous s'attendaient à un été 2021 similaire à celui vécu en 2020.

La circulation des voyageurs.euses entre les destinations en 2021 aura été un élément clé de la vitesse de la relance, tant aux niveaux régional, canadien, qu'international. L'ouverture des frontières et la capacité de se déplacer, permise à compter du mois d'août pour l'entrée de voyageurs.euses américain.e.s et de septembre pour les voyageurs.euses européen.ne.s, auront été des facteurs déterminants de la vitesse de la reprise.

Évidemment, la sécurité de la population est prioritaire pour les gouvernements. Ainsi, la gestion des restrictions, des mesures sanitaires et des campagnes de vaccination se sont côtoyées pendant une partie de l'année. Le confinement des québécois.es au printemps 2021 a fait en sorte de retarder le début de la campagne estivale au Québec. A l'hiver, l'arrivée du variant Omicron a entraîné la mise en pause de plusieurs actions.

Bien qu'une bonne partie de la population soit maintenant vaccinée et que plusieurs personnes aient été affligées du virus, la planification et l'exécution des actions devaient demeurer flexibles et agiles. Un effort particulier a été mis sur le soutien des villes et les centres urbains, plus particulièrement Montréal et Québec, alors que les voyageurs.euses ont montré un intérêt marqué pour la nature et les grands espaces.

Le plan d'action 2022-2023 sera une continuité de celui de 2021-2022 alors qu'un accent important sera mis sur certains éléments. Il faudra :

- Rester à l'affût des données, adapter les priorités de marchés, capitaliser sur les nouvelles opportunités ;
- Maintenir les efforts au Québec tout en misant sur une relance forte sur les marchés de proximité et sur le marché de la France qui démontraient un intérêt à revenir rapidement au Québec pour des visites de parents et ami.e.s ;
- S'assurer de bien maîtriser le parcours du voyageur.euse car celui-ci était en constante évolution et miser sur une approche chirurgicale dans le ciblage des clientèles les plus porteuses pour la destination ;
- Conserver l'agilité qui continue à être de mise – le contexte va continuer à évoluer rapidement ;
- Capitaliser sur les forces de chacun.e et favoriser la synergie et l'union entre l'ensemble des partenaires ;
- Nécessité de s'adapter aux nouveaux besoins des voyageurs.euses tel que la recherche accrue de sécurité.

3.2 Déterminer des indicateurs de performance

Les indicateurs de performance du mandat de mise en marché de l'Alliance ont été définis en prenant en considération le cadre d'intervention touristique 2021- 2025 ainsi que le plan d'action pour un tourisme responsable et durable 2020-2025. C'est un comité composé de représentant.e.s du ministère du Tourisme, de l'Équipe numérique Bonjour Québec, de l'Agence média et de l'Alliance qui a proposé les indicateurs de performance marketing. Ces indicateurs ont comme objectif d'évaluer la performance de la stratégie marketing 2021-2023. Au total, sept indicateurs ont été identifiés :

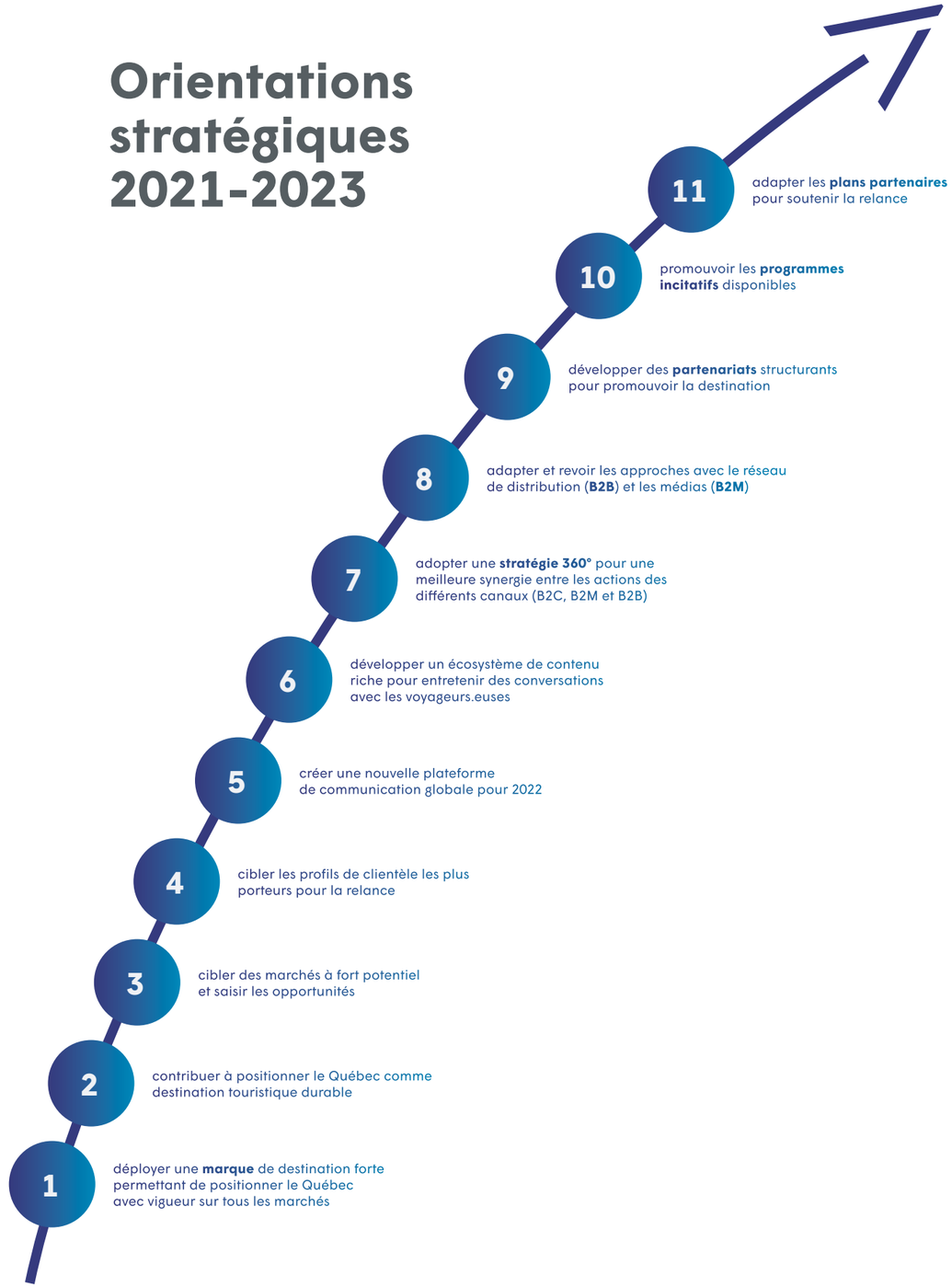
1. Indice de familiarisation (connaissance de la marque);
2. Rayonnement (portée totale) des plateformes sociales de Bonjour Québec;
3. Résultats de recherche Google sur la destination;
4. Intérêt du Québec comme destination touristique;
5. Nombre de visites Web sur Bonjour Québec;
6. Intentions de voyage au Québec d'ici deux ans;
7. Nombre d'entrées (hors Québec).

Ceux-ci ont été développés en lien avec les résultats visés par la stratégie :

1. Les voyageurs.euses connaissent la destination du Québec;
2. Les voyageurs.euses ciblé.e.s considèrent le Québec pour leur prochain voyage;
3. Les voyageurs.euses ciblé.e.s planifient leur prochain voyage au Québec;
4. Les voyageurs.euses ciblé.e.s réservent leur prochain voyage au Québec.

Ces indicateurs de performance seront graduellement mis en place à compter du mois d'avril 2022.

Orientations stratégiques 2021-2023



3.3 Destination Canada

Au printemps 2020, un accord de partenariat pour la relance canadienne était conclu entre Destination Canada et l'Alliance. Ce partenariat s'est finalement échelonné jusqu'à l'année 2021-2022.

Grâce à cette entente, un montant de 6 M $ a été versé à l'Alliance dans le but de soutenir les efforts de promotion de l'Alliance et de ses partenaires associatifs entre l'été 2020 et l'automne 2021.

Un appel de projets a été lancé au mois de juin 2020 afin d'établir des partenariats d'affaires avec les associations touristiques régionales et sectorielles. Son objectif était de soutenir les efforts coordonnés de marketing et de communication visant à promouvoir les destinations touristiques du Canada sur le marché domestique, selon les principes suivants :

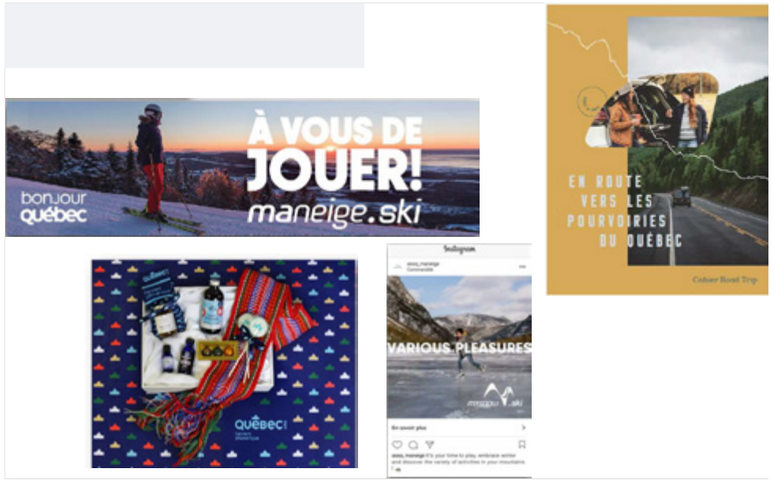
- attribution d'un investissement de près de 4,5 M $ visant à soutenir des offensives pour promouvoir les régions et expériences touristiques du Québec ;
- favoriser la mise en commun des activités des associations touristiques ;
- assurer la stabilité de l'action des associations touristiques ;
- contribuer à l'économie locale et à la relance de l'économie touristique du Québec.

Grâce à cette aide, l'Alliance a pu conclure des ententes de partenariat de subsidiarité avec des associations touristiques. Tous les projets proposés visaient la clientèle intra-Québec à l'exception des projets gérés par Tourisme Montréal et par Destination Québec cité qui pouvaient inclure des tactiques visant la clientèle de proximité hors Québec.

Au total, 31 projets ont été soumis par 21 associations touristiques lors de l'appel de projets lancé en juin 2020. Parmi ceux-ci, sept (7) ont été réalisés à l'année 2021 en raison des limitations de déplacements recommandés par la santé publique en 2020.

3.4 Mettre en place une approche 360 degrés de la mise en marché

En vue de la relance sur les marchés internationaux, les équipes de mise en marché ont redoublé d'efforts pour arrimer les plans d'action et favoriser la synergie entre les initiatives sur les différents canaux (consommateurs.trices, réseaux de distribution et relations de presse). De cette manière, les voyageurs.euses potentiel.le.s se sont vu.e.s présenter des messages cohérents sur la destination en termes de messages clés sur la destination.



3.5 Renouveler l'entente pour l'équipe numérique Bonjour Québec

L'Équipe numérique Bonjour Québec rassemble des expert.e.s du ministère du Tourisme et de l'Alliance afin de porter un projet d'envergure pour l'ensemble de l'industrie. À la lumière des réalisations porteuses de cette équipe unique au cours des dernières années, le ministère du Tourisme et l'Alliance ont confirmé leur intérêt mutuel à ce que cette formule de travail mixte soit renouvelée. Des discussions sont en cours.

3.6 Coordination des plans d'action annuels des associations touristiques

L'Alliance coordonne les plans d'action annuels de mise en marché hors Québec (PAA-AT) de toutes les associations touristiques, comprenant entre autres :

- les marchés et les profils cibles ;
- les projections et ventilations budgétaires ;
- les actions et médias visés ;
- les activités de commercialisation en lien avec la stratégie marketing.

À la réception de ces documents prospectifs, l'Alliance transmet, au besoin, des commentaires et des propositions d'ajustements aux associations touristiques. L'Alliance peut aussi décider d'apporter des ajustements à son propre plan d'action en fonction des actions proposées par les associations touristiques.

Cet exercice permet de :

- répertorier les actions de commercialisation privilégiées par les associations touristiques ;
- ajuster et adapter certaines actions de part et d'autre ;
- compiler des données qui permettent à l'Alliance de proposer des actions regroupées plus adéquates ;
- éviter la duplication d'efforts, lorsque possible ;
- identifier les zones de collaboration, les synergies et les opportunités d'affaires communes possibles.

En plus d'assurer une adéquation avec le plan d'action de l'Alliance, cette révision des plans d'action annuels permet à l'organisation de partager son expertise avec les partenaires. Les recommandations aux partenaires visent une représentation plus cohérente et efficiente de la destination ainsi que l'optimisation des efforts financiers. Ce processus a ainsi permis la coordination de tous les plans d'actions.

Compte tenu de l'incertitude liée à la pandémie, les plans ont été présentés plus tardivement qu'à l'habitude, au cours de l'été 2021. De manière générale, les associations touristiques ont concentré leurs actions sur le marché intra-Québec, tout en redémarrant les actions hors Québec dans la plus grande prudence. Plusieurs actions destinées au réseau de distribution ont été maintenues en version virtuelle plutôt qu'en présentiel.

3.7 Animation de la table marketing

Depuis le début de la pandémie, l'Alliance a pris l'habitude d'échanger avec les directeurs.trices marketing au rythme d'une rencontre à toutes les deux semaines. Ces rencontres permettent d'assurer une communication efficace et une transmission rapide des actions de relance mises en place, l'avancement des projets, la présentation d'opportunités de collaboration, des offres de fournisseurs, des services communs et de partage de connaissances. Les directeurs.trices marketing sont également invité.e.s à proposer les sujets de discussion qui les préoccupent. Selon les sujets abordés, différent.e.s équipiers.ières de la vice-présidence marketing et commercialisation de l'Alliance et de l'équipe numérique Bonjour Québec participent à la rencontre.

Aussi, au cours de l'année, la vice-présidente, marketing et commercialisation, a échangé, sur une base individuelle et en petits groupes, avec les directeurs.trices marketing sur différents sujets d'intérêt.

© Martin Laporte

Travail 4.

Réaliser le plan d'action annuel de relance 2021-2022 – Volet B2C

Le B2C (business to consumers) désigne l'ensemble des actions marketing qui visent les consommateurs.trices.

© TQ/O.Bousquet

4.1 Réaliser les campagnes

Tout au long de l'année 2021, les équipes se sont affairées à préparer des campagnes de relance sur les marchés afin d'être prêtes à démarrer des offensives promotionnelles dès leur ouverture au voyage. Chacune des tactiques de campagnes s'inscrivait dans une phase de messages précis avec un objectif déterminé permettant d'accompagner le/la voyageur.euse avec les bons messages tout au long de son parcours menant à la réservation de ses vacances au Québec.

4.1.1 Québec – Bonjour, on se voit bientôt

Au printemps 2021, le gouvernement du Québec annonçait qu'il faudrait sans doute attendre le 24 juin avant de pouvoir reprendre certaines activités. Conséquemment, le lancement du volet *Fédérer* de la campagne intra-Québec 2021 a été officialisé le 31 mai.

Par ailleurs, les associations touristiques et les entreprises étaient toujours actives sur les médias sociaux afin de promouvoir les activités locales, l'Alliance a donc proposé la mise en œuvre du mouvement Bonjour, on se voit bientôt, inspiré par un article paru dans La Presse du 14 avril 2021 qui invitait les gens à parler de ce qui était permis plutôt que de parler de ce qui ne l'était pas.

Les objectifs de communication de ce mouvement étaient de :

- Continuer d'inviter les voyageurs locaux et voyageuses locales à encourager les entreprises et les attraits touristiques qui sont d'ores et déjà ouverts ;
- Démontrer que l'industrie touristique avait hâte de revoir les voyageurs.euses en provenance de d'autres régions lorsque les conditions le permettraient.

Le mouvement Bonjour, on se voit bientôt s'est déroulé du 6 mai au 20 mai 2021 au Québec et avait un budget de 25 000 $. Il était présent pour quatre publications Facebook et trois publications Instagram. À la fin du mouvement, 14 partenaires avaient partagé la vidéo. Celle-ci a obtenu un résultat intéressant en permettant d'atteindre une portée d'environ 600 000 vues, notamment grâce à l'amplification et aux partages des partenaires. La vidéo a également eu 3,2 millions de portée sur les publications Bonjour Québec et plus de 18 600 interactions sur les publications Bonjour Québec.

© TQ/J-F.Bergeron Enviro Foto

4.1.2 Ontario et États-Unis – *Wherever bonjour takes you*

Campagne Ontario et Nord-Est des États-Unis, été et automne 2021, hiver 2021-2022

Il s'agit d'une campagne de promotion de la destination sous la marque Bonjour Québec et de promotion multirégions et multiexpériences. Cette campagne s'est déroulée sous le thème, Wherever Bonjour takes you, Bonjour Québec. Cette initiative a permis de montrer les atouts du Québec, de surprendre à l'aide d'images et de lieux méconnus dans l'objectif de convaincre les voyageurs.euses que le Québec est la destination à choisir pour des vacances et des escapades mémorables. Cette campagne a permis de positionner le Québec comme une destination de choix en misant sur ses atouts, notamment la diversité et la richesse de son offre.

Sous la marque Bonjour Québec, une campagne de promotion pour les saisons d'été, de l'automne et de l'hiver 2021 a été lancée dans les marchés de proximité de la destination afin de faire la promotion de plusieurs régions et des multiexpériences.

Ontario été/automne :

- Dates de diffusion : 28 juin au 1 octobre 2021

Ontario hiver :

- Dates de diffusion : 1 novembre au 18 décembre 2021 et du 11 février au 6 mars 2022 (mise en pause à cause de la COVID-19).

États-Unis automne :

- Dates de diffusion : 23 août au 17 octobre 2021

États-Unis hiver :

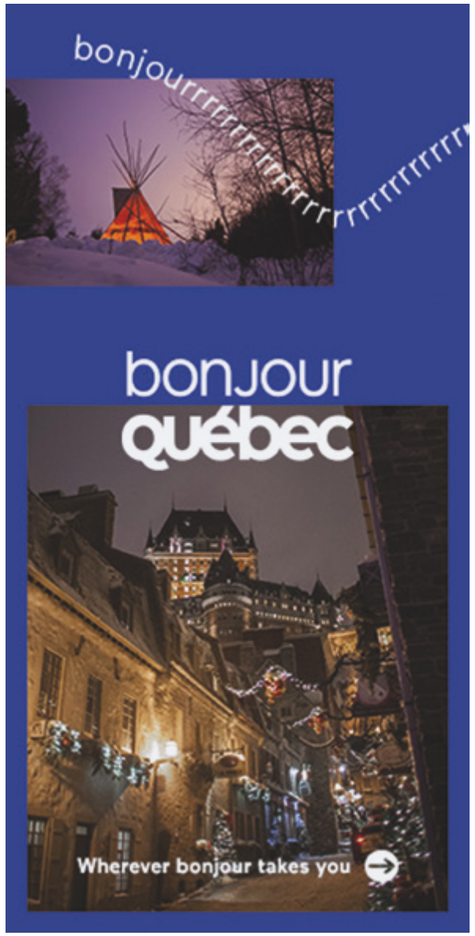
- Dates de diffusion : 1er novembre au 18 décembre 2021

Objectifs marketing :

- Éblouir : montrer les atouts du Québec, surprendre à l'aide d'images de lieux et d'activités méconnues ;
- Motiver : convaincre que le Québec est la destination à choisir pour des vacances ou des escapades mémorables;
- Outiller : suggérer des itinéraires ou des activités concrètes;
- Activer : présenter les offres disponibles, les partenaires et le programme Explore Québec.

Objectifs de communication :

- Inviter les Ontariens à considérer des vacances et des escapades au Québec en 2021.
- Positionner le Québec comme destination de choix en misant sur ses atouts, notamment la diversité et richesse de l'offre, sans se comparer à ce que l'on peut retrouver ailleurs ;
- Continuer de déployer la marque de destination Bonjour Québec .



Grands constats :

Ontario été-automne :

- N'ayant pas parlé à l'Ontario depuis longtemps, cette campagne a commencé la saison avec un coup d'éclat pour regagner en notoriété;
- Le partenariat de contenu avec BBC s'est avéré particulièrement performant afin d'engager les voyageurs.euses ontarien.ne.s potentiel.le.s. Ceux-ci et celles-ci ont assurément démontré un intérêt pour le contenu et la destination qu'est le Québec.
- Résultats :
  - 88 M d'impressions sur les pièces de campagne ;
  - 7,8 M de vues complétées sur les vidéos de campagne.

Ontario hiver :

- Globalement, la campagne faisant la promotion de la destination du Québec sur le marché de l'Ontario pour les escapades hivernales a donné de bons résultats malgré le contexte de la pandémie qui a amené l'Alliance à la mettre en pause pendant environ 7 semaines.
- Résultats :
  - 40,5 M d'impressions sur les pièces de campagne ;
  - 16,2 M de vues complétées sur les vidéos de campagne ;
  - 2,2 M d'écoutes complétées sur les publicités audio.

Déploiement sur le marché des États-Unis

États-Unis Automne :

- Globalement, cette première campagne d'automne pour ce marché a bien performé ;
- 11,1 M vues complétées sur les vidéos de campagnes ;
- 50 k visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec ;
- 77,5 M d'impressions sur les pièces de campagne.

États-Unis Hiver :

- Globalement, la campagne hivernale a présenté des résultats très variables étant grandement affectée par le contexte de pandémie qui a forcé l'Alliance à arrêter la diffusion de la campagne moins de deux mois après le début de sa mise en ligne.
- Résultats :
  - 5,2 M de vue complétées sur les vidéos de campagnes ;
  - 1,2 M d'écoutes complétées sur les publicité audio ;
  - 16 M d'impressions sur les pièces de campagne.

En ce qui concerne la reprise des activités promotionnelles de relance, grâce au support financier des partenaires et de Développement économique Canada pour les régions du Québec, cinq campagnes en collectif ont été déployées sur les marchés hors Québec. Compte tenu que les activités de voyage entre les provinces et entre les États-Unis et le Canada ont repris dans la deuxième partie de l'année 2021, les projets ont permis de faire la promotion des expériences à l'automne et à l'hiver.

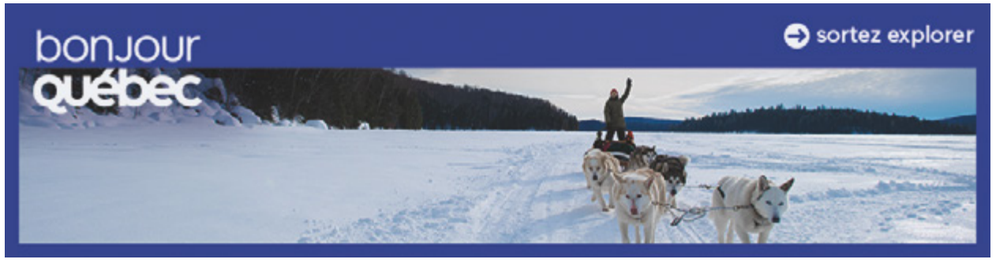
Les objectifs des projets collectifs étaient les suivants :

- Accompagner le voyageur et la voyageuse dans son parcours en créant un lien personnalisé avec la destination ;
- Assurer une complémentarité aux actions "coups d'éclat" de la campagne multiexpériences ;
- Participer à augmenter la désirabilité pour le produit touristique québécois.es et accroître les intentions de voyages au Québec.

Il y a eu trois campagnes sous l'expérience Plaisirs d'hiver, une campagne sous l'expérience Aventure en nature et une campagne sous l'expérience Saveurs locales.

Les campagnes ont pu miser sur la nouvelle signature Bonjour Québec et être intégrées à l'écosystème global de la campagne sur les marchés de proximité en profitant de la campagne multiexpériences Wherever bonjour takes you.

Les campagnes ont dû être mises en pause avec l'arrivée du variant Omicron pour la période du 17 décembre 2021 au 10 février 2022. Cet arrêt a évidemment changé les résultats attendus. Au moment de la reprise, seules les tactiques sur l'Ontario ont été réactivées.



1. Saveurs locales

Marché : Ontario

Cette campagne était initialement prévue sur les marchés de l'Ontario et du Nord-Est des États-Unis mais les restrictions sanitaires ont demandé un changement de l'offensive.

Période : mi-septembre à la fin octobre 2021

Objectifs du projet : Positionner le Québec comme une destination gourmande et développer la notoriété de l'offre gastronomique de la destination, de ses produits du terroir, de ses talents et de sa créativité.

Partenaires :

- Québec Authentique
- Québec Maritime
- Tourisme Cantons-de-l'Est
- Tourisme Charlevoix
- Tourisme Laurentides
- Tourisme Montérégie

Résultats :

- Total de 5 451 861 impressions via les placements numériques
- Total de 5 424 000 lecteurs.trices pour les trois parutions dans les journaux présentant deux pleines pages d'articles et de publicités

© Gaëlle Leroyer

2. Plaisirs d'hiver – ski

Marché réel : Ontario

Cette campagne était initialement prévue sur les marchés de l'Ontario et du Nord-Est des États-Unis mais les restrictions sanitaires ont demandé un changement de l'offensive.

Période : Novembre 2021 à mars 2022

Objectifs du projet : Augmenter la notoriété et la considération de l'expérience ski au Québec et présenter l'accessibilité et la diversité de l'expérience au Québec.

Partenaires :

- Destination Québec cité
- Tourisme Cantons-de-l'Est
- Tourisme Charlevoix
- Tourisme Laurentides

Résultats :

- Près de 35 M d'impressions campagnes sur l'Ontario et les États-Unis (arrêt aux États-Unis au 17 décembre)

3. Plaisirs d'hiver – motoneige

Marché réel : Ontario

Cette campagne était initialement prévue sur les marchés de l'Ontario et du Nord-Est des États-Unis mais les restrictions sanitaires ont demandé un changement de l'offensive.

Période : Novembre 2021 à mars 2022

Objectifs du projet :

Augmenter la considération du Québec dans le choix des vacances en motoneige.

Partenaires :

- Destination Québec cité
- Le Québec Authentique
- Le Québec maritime
- Tourisme Abitibi-Témiscamingue
- Tourisme Baie-James
- Tourisme Centre-du-Québec
- Tourisme Charlevoix
- Tourisme Chaudière-Appalaches
- Tourisme Laurentides
- Tourisme Outaouais
- Tourisme Saguenay-Lac-Saint-Jean

Résultats :

- Près de 33 M d'impressions campagnes sur l'Ontario et les États-Unis (arrêt aux États-Unis au 17 décembre)

© Mathieu Dupuis

© Gaëlle Leroyer

4. Plaisirs d'hiver – escapades urbaines

Marché réel : Ontario

Cette campagne était initialement prévue sur les marchés de l'Ontario et du Nord-Est des États-Unis mais les restrictions sanitaires ont demandé un changement de l'offensive.

Période : Décembre 2021 à mars 2022

Objectifs du projet : Positionner le Québec comme étant une destination accessible idéale pour des séjours de courte durée (escapade). Mettre de l'avant la proximité et l'accessibilité des activités urbaines.

Partenaires :

- Le Québec Authentique
- Tourisme Cantons-de-l'Est
- Tourisme Charlevoix
- Tourisme Laurentides
- Tourisme Laval
- Tourisme Montréal
- Tourisme Outaouais

Résultats :

- Près de 16 M d'impressions : volet Ontario uniquement

5. Aventures en nature – escapades nature

Marché réel : Ontario

Cette campagne était initialement prévue sur les marchés de l'Ontario et du Nord-Est des États-Unis mais les restrictions sanitaires ont demandé un changement de l'offensive.

Période : Décembre 2021 à mars 2022

Objectifs du projet : Créer une campagne pour positionner le Québec comme la destination par excellence des courts séjours en nature auprès d'adeptes de plein air.

Partenaires :

- Aventure Écotourisme Québec
- Le Québec Authentique
- Le Québec maritime
- Tourisme Cantons-de-l'Est
- Tourisme Charlevoix
- Tourisme Laurentides
- Tourisme Outaouais

Résultats :

- Près de 11 M d'impressions : volet Ontario uniquement

4.1.3 Québec – Il en reste à voir

Dans le but de soutenir l'industrie dans le cadre de la relance de la destination, les efforts de promotion sur le marché intra-Québec se sont poursuivis en 2021-2022. Trois campagnes alignées sur les saisons été, automne et hiver ont été déployées pour inciter les Québécois.es à continuer de découvrir le Québec dans toute la diversité de son offre. Ces campagnes ont mis de l'avant la destination sous la marque Bonjour Québec en présentant l'ensemble des régions et expériences.

La destination a été présente sur le marché pendant presque toute l'année. Le volet estival a démarré un peu plus tardivement que souhaité en raison des restrictions sur les déplacements liés aux règles sanitaires. De plus, le volet hivernal a été interrompu avec l'arrivée du variant Omicron. Ce dernier volet n'a pas été réactivé au cours du 1er trimestre de l'année à cause des contraintes de voyages vers l'extérieur et considérant la présence de la destination via les plans partenaires.

La campagne destinée au marché intra-Québec a été conçue dans un objectif de complémentarité avec les campagnes des associations touristiques présentes sur ce marché. Une sélection de plans partenaires a aussi été proposée aux associations qui ont souhaité profiter de l'effet multiplicateur des campagnes de destination.

Été :

- Dates de diffusion : 31 mai au 5 septembre 2021

Automne :

- Dates de diffusion : 7 septembre au 8 novembre 2021

Hiver :

- Dates de diffusion : 1er novembre au 5 janvier 2022

Objectifs marketing :

- Émouvoir : montrer les atouts du Québec et surprendre à l'aide d'images de lieux et d'activités méconnues ;
- Motiver : convaincre les Québécois.es que le Québec est la destination à choisir pour des vacances ou escapades mémorables ;
- Outiller : suggérer des itinéraires ou des activités concrets ;
- Activer : présenter les offres disponibles, les partenaires et le programme Explore Québec.

Objectifs de communication :

- Continuer de déployer la marque de destination Bonjour Québec ;
- Inviter les Québécois.es à planifier des vacances et des escapades au Québec ;
- Positionner le Québec comme destination de choix en misant sur ses atouts, notamment la diversité et richesse de l'offre, sans se comparer à ce que l'on peut retrouver ailleurs.

Grands constats :

Été :

- La campagne a bien performé grâce à une bonne livraison des placements à grande portée et à un fort impact, ce qui a permis à la campagne d'offrir une bonne visibilité au Québec en tant que destination touristique de choix et proposant une offre variée ;
- La campagne a permis d'être présent dans les médias au moment où les voyages et les déplacements entre les régions ont été rendus possibles ;
- 7,2 M vues complétées des vidéos de campagne ;
- 46 M d'impressions sur les pièces de campagne ;
- 21 106 conversions secondaires livrées vers les sites d'Explore Québec et de Passeport Attraits.

Automne :

- Globalement, la campagne a permis de maintenir la demande touristique en continu à l'automne, en générant de la portée qualifiée en début de campagne et en stimulant des conversions vers les forfaits de la saison vers la fin de la campagne ;
- En effet, une surlivraison des impressions achetées ainsi que des coûts similaires aux standards d'agence pour tous les partenaires médias dans les phases Motiver et Activer démontre qu'elle a bien stimulé la prolongation de la demande touristique au fil des saisons ;
- 56 M d'impressions sur les pièces de campagne ;
- 68 k clics sur les pièces de campagne en considération ;
- 22,6 k visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec.

Hiver :

- Globalement, la campagne hivernale a bien performé malgré le contexte difficile de la pandémie qui a forcé un arrêt des actions à la fin décembre. Compte tenu des limitations et des contraintes pour les voyages hors Québec, la campagne n'a pas été remise en ligne en février ;
- Cette initiative a généré de la portée qualifiée pour les contenus de la marque Bonjour Québec en début de campagne ;
- 36 M d'impressions sur les pièces de campagne ;
- 3,5 M vues complétées sur les vidéos de campagne ;
- 988 k d'écoutes complétées sur les publicités audio.

4.1.4 Québec – Tour du Québec

Un partenariat de contenu riche

Un partenariat entre Bonjour Québec, Tour du Québec et 17 régions a permis à l'Alliance de présenter plus de 16 000 kilomètres parcourus sur les routes, les rangs et les chemins du Québec de juillet 2020 à octobre 2021. Ce partenariat a donné lieu à des contenus authentiques présentant des entreprises et des régions touristiques du Québec.

Objectifs :

- Créer des portraits vidéo et des articles rédactionnels sur les gens de l'industrie du tourisme au Québec. Créer du contenu pour les plateformes de Bonjour Québec et celles des associations touristiques régionales ainsi que des photos/piétages ;
- Célébrer tout ce qui participe à l'identité positive québécoise en allant à la rencontre de tous, celles et ceux qui façonnent le Québec d'aujourd'hui.

Le projet a permis de réaliser 35 capsules vidéo et articles portraits avec photos ainsi que 16 grands récits routiers qui donnent envie de partir à la découverte du Québec et à la rencontre de celles et ceux qui l'habitent. En plus des contenus produits dans le cadre de ce partenariat, chaque association touristique régionale a pu présenter des insertions dans deux (2) éditions du magazine Tour du Québec visant à mettre de l'avant les activités dans leur région.

Les contenus ont profité d'une belle visibilité puisqu'ils ont été diffusés sur les plateformes propriétaires de Bonjour Québec, sur celles des régions touristiques régionales participantes et sur celles de Tour du Québec et l'Actualité.

4.2 Nouveaux plans partenaires

Depuis 2020, la marque Bonjour Québec a uni ses efforts avec les différentes associations touristiques pour parler avec un message concerté aux Québécois.es afin de faire découvrir et redécouvrir les nombreux atouts de la destination.

En 2021, l'Alliance a poursuivi en ce sens en proposant aux partenaires de l'industrie différents projets permettant d'outiller les voyageurs.euses dans la planification de leurs vacances et escapades au Québec tout au long de l'année avec plusieurs tactiques promotionnelles permettant à l'industrie touristique de profiter d'un effet de levier par la puissance du groupe et des messages diffusés. Près de 1,5 M$ ont été investis dans les plans partenaires intra-Québec et plus de 25 associations touristiques y ont participé. Le financement a été partagé également entre l'Alliance et les associations touristiques.

L'offre de plans partenaires ciblant le marché intra-Québec s'est déployée en cinq (5) grandes tactiques, couvrant l'année complète, au fil des saisons :

- Chronique télé à Salut Bonjour, Québec ;
- Bannières dynamiques ciblant les voyageurs.euses qualifié.e.s ;
- Partenariat de contenu avec Ricardo, Beside, Ici les vacances, Actualité, Urbania ;
- Chronique radio Découvertes du Québec ;
- Mise en valeur d'itinéraires en courts séjours.

La marque Bonjour Québec est présente sur le marché Québécois.es depuis plus d'un an. La signature Bonjour Région a été introduite dans les campagnes au cours de l'année 2021.

Objectifs :

- Renforcer la marque Bonjour Québec et mettre de l'avant les régions et les secteurs d'activités en créant des plans partenaires complémentaires dans le parcours du voyageur et de la voyageuse au fil des saisons, concentrés principalement dans les phases Outiller et Activer ;
- Projets indépendants de la campagne de destination Bonjour Québec, tout en s'imbriquant dans une vue d'ensemble pour assurer une cohérence et un écosystème performant ;
- Créer une valeur ajoutée pour l'industrie touristique avec des projets structurants offrant une visibilité aux partenaires tout en permettant une utilisation judicieuse des audiences.

Ces projets ont bonifié l'écosystème global de présence de la destination sur les marchés tout en permettant une économie d'échelle pour les différents partenaires.

Résultats :

- Salut Bonjour, Québec: apparition de la ministre du Tourisme dans la première chronique télévisée ;
- Salut Bonjour, Québec pour démarrer la saison touristique estivale. Total de 31 chroniques durant l'été, 8 068 000 impressions ;
- Plus de 2 M de personnes uniques rejointes en moyenne en été et en automne ; 58 M d'impressions totales été-automne; 72 k pages vues sur les articles mettant de l'avant l'été/automne ;
- Près de 224 k pages vues sur les articles dédiés à l'hiver.

4.3 Mise en avant de l'accès aérien à l'ensemble du territoire québécois

Dans le cadre de l'appel à projets lancé par Développement économique Canada pour les régions du Québec en 2019, l'Alliance avait déposé un projet visant à stimuler la demande des marchés hors Québec pour des acheminements par voie aérienne dans les différentes régions du Québec.

Le projet, initialement prévu pour la période d'avril 2019 à mars 2021, a été interrompu et prolongé en raison de la pandémie.

Le projet a été réalisé en deux (2) phases. Une première sur les marchés du Québec et de l'Ontario et la seconde partie, plus importante, sur le marché de la France.

L'avion pour en voir plus du Québec et vivre l'inoubliable!

Phase été 2021

Dates de diffusion : 9 août 2021 au 30 septembre 2021

Marchés : Québec et Ontario

Objectifs d'affaires :

- Accroître les intentions de voyages par avion en direction des régions du Québec ;
- Générer des dépenses touristiques et contribuer à augmenter la conversion directe chez les partenaires et les entreprises touristiques.

Objectif de communication :

- Améliorer la considération des Québécois.es et des Ontarien.ne.s envers l'accessibilité aux régions éloignées par voie aérienne.

Grands constats :

- Dans l'ensemble, le marché francophone a généré plus de trafic engagé que le marché anglophone;
- Le mix média choisi pour cette campagne (partenariats de contenu et bannières en programmatique) a bien performé en dépassant les attentes pour des coûts au-dessous des tactiques utilisées en référence :
  - Plus précisément, une très bonne conversion des usagers québécois atteints a été enregistrée pour la campagne, ainsi qu'un bon engagement une fois les usagers arrivés sur le site web Bonjour Québec;
  - La performance des bannières en programmatique a dépassé les prévisions pour le marché québécois, tandis que pour le marché ontarien, des coûts par résultats plus élevés que ceux estimés ont été enregistrés;
  - Plus de 2,3 M de pages vues sur les contenus publiés sur La Presse + et BBC, 11 737 visites qualifiées sur la page de campagne.

Phase hiver 2021-2022

Période de diffusion : printemps - été 2022

Marché : France

Objectifs d'affaires :

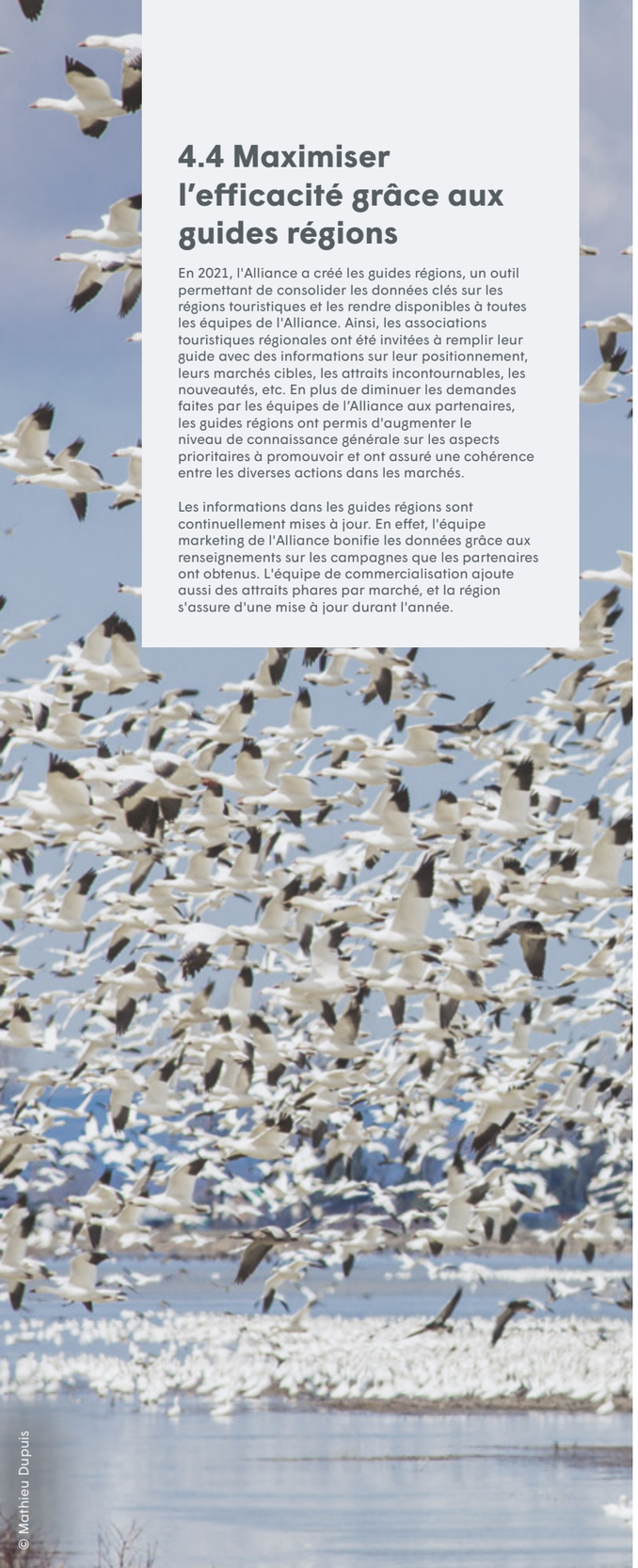
- Attirer des voyageurs.euses de l'international au Québec ;
- Stimuler et accroître l'utilisation de l'avion comme mode de transport entre les régions du Québec ;
- Générer des dépenses touristiques chez les partenaires de l'Alliance.

Objectifs de communication :

- Augmenter la considération active de l'utilisation de l'avion comme mode de transport entre les régions éloignées du Québec ;
- Informer les voyageurs.euses Français.es sur les différentes offres disponibles qui incluaient des portions aériennes pour des déplacements à l'intérieur du Québec.

Grands constats :

- Le marché français a répondu très positivement aux différentes tactiques mises en place.
- Les visites sur la page du site web BonjourQuébec.com dédiée à cette campagne a présenté des résultats très probants avec près de 10 k visites qualifiées depuis la mise en ligne.
- À la mi-campagne, les placements vidéo ont généré plus de 13,8 M impressions et ont été regardés plus de 2,1 M de fois à 100 %.



© Mathieu Dupuis

4.4 Maximiser l'efficacité grâce aux guides régions

En 2021, l'Alliance a créé les guides régions, un outil permettant de consolider les données clés sur les régions touristiques et les rendre disponibles à toutes les équipes de l'Alliance. Ainsi, les associations touristiques régionales ont été invitées à remplir leur guide avec des informations sur leur positionnement, leurs marchés cibles, les attraits incontournables, les nouveautés, etc. En plus de diminuer les demandes faites par les équipes de l'Alliance aux partenaires, les guides régions ont permis d'augmenter le niveau de connaissance générale sur les aspects prioritaires à promouvoir et ont assuré une cohérence entre les diverses actions dans les marchés.

Les informations dans les guides régions sont continuellement mises à jour. En effet, l'équipe marketing de l'Alliance bonifie les données grâce aux renseignements sur les campagnes que les partenaires ont obtenus. L'équipe de commercialisation ajoute aussi des attraits phares par marché, et la région s'assure d'une mise à jour durant l'année.

4.5 Stratégie de référencement

Les campagnes de *SEM (Search engine marketing)** permettent d'assurer une bonne visibilité de la destination et de la marque Bonjour Québec dans les marchés ciblés par la destination. Grâce à cette tactique, la destination est proactive afin de répondre aux voyageurs.euses en quête d'information dans le but de choisir une destination vacances et pour planifier un voyage.

L'approche préconisée est différente pour le marché intra-Québec où les partenaires de l'industrie sont actifs versus les marchés hors Québec où ils le sont moins. Pour le marché intra-Québec, l'Alliance est présente avec un message de marque et pour les messages directement en lien avec les thèmes de campagnes. Pour les marchés hors Québec, l'Alliance assure une présence avec des campagnes marque et expériences lorsque les partenaires ne sont pas présents. Un processus de partage de la stratégie et plans de campagne a été mis en place en cours d'année afin d'assurer une complémentarité entre les différents partenaires de l'industrie et veiller à la meilleure performance possible.

Stratégie:

- Structure des campagnes par expérience ;
- Couvrir la saisonnalité des expériences ;
- Pour les marchés de proximité: priorisation des activités en fonction des saisons ;
- Pour la France: assurer la présence en contenu de toutes les expériences pour supporter les intérêts de voyage à long terme :
  - Reciblage des utilisateurs.trices ;
  - Travailler en synergie avec les partenaires afin de maximiser la portée et d'éviter la cannibalisation ;
  - Rencontre avec les partenaires pour leur présenter notre stratégie.

**Search engine marketing:* Le *search engine marketing (SEM)* appartient au marketing exercé sur les moteurs de recherche. Il a pour but d'augmenter la visibilité d'un site sur les moteurs de recherche

Hors Québec

Objectifs :

- Assurer une présence en continu sur les marchés hors Québec et faire découvrir la marque Bonjour Québec aux voyageurs.euses (Ontarien.ne.s, Américain.e.s et Français.es);
- Intercepter les usagers présentant un intérêt envers la destination afin de les supporter dans leur planification de voyages;
- Accompagner l'usager vers la conversion en le redirigeant vers des itinéraires ou d'éventuelles offres dans le cadre des campagnes multiexpériences;
- Participer à la relance touristique en stimulant la dépense touristique.

Stratégie :

- Structure des campagnes par expérience
  - Couvrir la saisonnalité des expériences ;
  - Pour les marchés de proximité: priorisation des activités en fonction des saisons ;
  - Pour la France: assurer la présence en contenu de toutes les expériences pour supporter les intérêts de voyage à long terme.
- Reciblage des utilisateurs.trices ;
- Travailler en synergie avec les partenaires afin de maximiser la portée et d'éviter la cannibalisation :
  - Rencontre avec les partenaires pour leur présenter la stratégie.

Résultats:

Ontario :

- Clics: 181 k
- Impressions: 2,92 M
- Visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec: 78 k

États-Unis :

- Clics: 89 k
- Impressions : 1,87 M
- Visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec : 44 k

France :

- Clics: 70 k
- Impressions: 935 k
- Visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec: 35 k

Intra-Québec :

Depuis le 25 octobre 2021, l'Alliance a concentré le SEM intra-Québec sur la campagne de marque pour éviter la surenchère avec les partenaires.

Objectifs :

- Assurer une présence en continu sur l'intra-Québec et faire découvrir la marque Bonjour Québec aux voyageurs.euses ;
- Intercepter les usagers présentant un intérêt envers la destination afin de les supporter dans leur planification de voyage.

Stratégie :

- Conserver une présence avec la marque Bonjour Québec.

Résultats :

- Clics: 338 k
- Impressions: 3,57 M
- Visites qualifiées sur le site de Bonjour Québec: 232 k

4.6 Optimisation créative dynamique

L'optimisation créative dynamique (DCO) est une forme de publicité programmatique qui permet d'optimiser les performances de leur création à l'aide d'une technologie en temps réel. Avec le DCO, une variété de composantes publicitaires sont assemblées dynamiquement lorsque l'annonce est diffusée en fonction des besoins particuliers de l'impression, comme une audience démographique particulière ou des intérêts spécifiques.

Cette technologie d'affichage d'annonces fait la combinaison automatique de photos, de textes et d'appels à l'action parmi une série de matériel préapprouvé. Cela permet de tester ce qui incite les utilisateurs.trices à cliquer sur une bannière publicitaire.

Les apprentissages permettent d'ajuster et d'optimiser les visuels afin de multiplier le nombre de clics et d'améliorer le taux de conversion sur le site Bonjour Québec.

Active sur les marchés québécois et ontarien depuis juin 2021, c'est une tactique qui se veut en continu. Cette tactique est complémentaire aux campagnes en cours et au SEM. Elle sera activée sur des marchés hors Québec à partir de 2022.

Objectifs :

- Outiller le voyageur ou la voyageuse dans la planification de son séjour dans le but qu'il passe à la prochaine étape, soit de convertir en action (phase activer). Le souhait est de le faire descendre dans l'entonnoir de conversion ;
- Créer des groupes d'audience très qualifiés qui peuvent servir dans la tactique de reciblage de la campagne de destination et/ou bénéficier nos partenaires de l'industrie dans différents plans partenaires ;
- Bâtir une analyse personnalisée pour l'Alliance basée sur les données récoltées au fil des saisons ;
- Amélioration de l'approche média : être continuellement à l'affût des signaux des voyageurs.euses, en testant différentes audiences sans manquer d'opportunités.

Résultats :

- Nombre de clics total : 120 k
- Nombre d'impressions : 67 M
- Les résultats démontrent que les Ontarien.ne.s et les Québécois.es ont un intérêt plus prononcé pour les expériences Plein air et les Saveurs locales;
- En termes d'audiences démographiques, ce sont les familles avec enfants et les retraité.e.s qui ont présenté le plus d'intérêt;
- Sur l'Ontario, on remarque un changement par rapport à l'été, en faveur des zones périurbaines, mais au détriment des zones côtières et rurales;
- Plusieurs apprentissages ont permis à l'Alliance de peaufiner la campagne en 2022-2023.

4.7 Mettre en place la plateforme de communication

Dans le cadre de la relance de l'industrie touristique québécoise, l'Alliance a développé une nouvelle plateforme de communication. Celle-ci vient remplacer la plateforme Lâcher prise utilisée de 2018 à 2020.

Avec la réouverture des frontières, la marque de destination Bonjour Québec devait contribuer à la relance de l'industrie touristique en positionnant favorablement le Québec dans un contexte de vive concurrence internationale. La nouvelle plateforme de communication Québec mon amour vise à supporter les efforts de la destination avec comme objectif de se démarquer et de se positionner comme une destination durable et responsable de calibre mondial. Pour toucher le cœur des voyageurs.euses, des histoires d'amour avec le Québec leur sont racontées. Et qui de mieux pour raconter ces histoires que celles et ceux qui sont en amour avec le Québec. Des Québécois.es parlent du Québec avec leur cœur en partageant leurs passions, leurs intérêts et leurs découvertes pour inviter les voyageurs.euses à choisir le Québec pour leurs prochaines vacances.

La création de la plateforme et les tournages nécessaires à la réalisation de la campagne 2022-2023 se sont déroulés au cours de l'année 2021. Les événements de représentation internationale ont également permis de donner vie à la nouvelle plateforme.

4.8 Consolider la synergie des relations avec l'Équipe numérique Bonjour Québec

Un important travail de collaboration a débuté entre l'Équipe numérique Bonjour Québec et l'Alliance, plus particulièrement dans la réalisation des campagnes promotionnelles. Des réflexions portant sur l'écosystème numérique en lien avec les campagnes seront notamment le fruit de cette collaboration. Une attention particulière est mise sur la précision des processus de travail et des rôles et responsabilités de chacune des équipes.

4.9 Relancer les groupes expériences

En ce qui concerne les groupes expériences, l'année aura servi à revoir leur format de même qu'à consulter les parties prenantes quant à cette révision. Les groupes se veulent être des lieux d'échanges et de consultation visant à permettre aux associations touristiques régionales et sectorielles, experts de l'expérience et/ou de sa mise en marché, de contribuer à la réalisation de la stratégie marketing de la destination globalement et à l'avancement de l'industrie touristique dans son ensemble.

Travail 5.

Réaliser le plan d'action d'implantation de la marque Bonjour Québec – phase 2

Le ministère du Tourisme a octroyé à l'Alliance, en 2020, le mandat de déployer la marque Bonjour Québec à l'échelle du Québec et sur les marchés hors Québec afin de bien positionner la destination auprès des voyageurs.euses. Les objectifs pour l'année 2021-2022 étaient les suivants :

- Marquer le cœur et la tête des voyageurs.euses grâce à une plus grande cohérence entre les messages de tout le Québec et des régions;
- Fédérer l'industrie autour d'un objectif commun;
- Consolider la place du Québec et sa marque de destination parmi les marques de destination de calibre international;
- Respecter et faire vivre l'unicité de chaque région.

Le développement de la signature renouvelée a également été défini selon l'orientation stratégique de déployer une marque de destination forte permettant de positionner le Québec avec force sur tous les marchés.

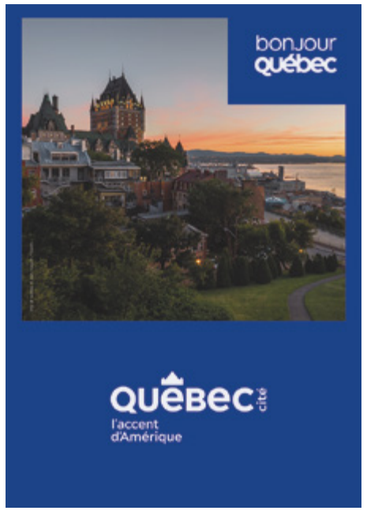
Les tableaux suivants résument toutes les rencontres et tous les travaux faits entre le 1er avril 2021 et le 31 mars 2022:

Actions	Réalisations

Redéfinition et raffinement de la marque Bonjour Québec	• La promesse de marque;
	• Le positionnement de marque;
	• L'essence de marque et comment cette essence peut s'incarner dans l'ensemble des actions (incluant les actions de représentation en marché - déploiement sur le territoire - campagnes - etc.)
	  ◦ Les piliers créatifs et l'univers graphique bonifié de Bonjour Québec
	  ◦ Guide de marque bonifié

Gestion du changement de l'environnement de marque	• Les cadres d'utilisation de la marque Bonjour Québec (matrice des cas d'usages);
	• Les applications précises et structurées demandées aux AT;
	• Création de l'architecture de marque;
	• Le système graphique de cohabitation entre les différents éléments de marque :
	  ◦ Logo Bonjour Québec
	  ◦ Composantes graphiques Bonjour Région
	  ◦ Autres composantes graphiques de la marque
	  • (Ex. Bonjour mots bénéfices)
	  • Le système de cohabitation avec les différentes identités régionales et sectorielles

Déploiement et implantation de la marque	• Organisation et tenue de rencontres et ateliers de concertation régionaux / sectoriels d'engagement envers la marque; • Réalisation de campagnes de promotion permettant de faire connaître la marque et ses déclinaisons régionales pour mettre en valeur le Québec; • Missions hors Québec sous la marque Bonjour Québec; • Intégration d'éléments de marque par les AT.



Rencontres	Sujets abordés	Commentaires reçus
20 mai 2021	• Une collaboration est souhaitée de l'ensemble de l'industrie afin de développer un modèle de marque qui préservera les éléments différenciateurs des marques régionales et sectorielles mais qui sera mieux harmonisé pour la destination dans son ensemble. • 5 chantiers – déploiement de la marque : appuyer, cristalliser, infuser, consulter et formuler, déployer.	• Adhésion du comité directeur pour la plan d'action et l'approche proposée
Du 23 août au 16 septembre 2021	• Ateliers de concertation avec tous les partenaires	Les participant.e.s voient la valeur d'avoir une marque harmonisée • pour communiquer au-delà des frontières • pour inciter les Québécois.es à choisir le Québec • pour chapeauter les actions groupées • pour accueillir les voyageurs.euses
31 mai et 3 juin 2021	• Présentation du guide de marque préliminaire à tous les partenaires et leur équipe	• Bien reçu par les partenaires
21 janvier 2022	• Présentation de l'architecture de marque au comité directeur	• Adhésion de tous à cette nouvelle architecture de marque
26 janvier 2022	• Présentation de l'architecture de marque et les prochaines étapes à la ministre du Tourisme	• Approbation de l'architecture de marque
2 et 3 février 2022	• Présentation de l'architecture de marque à tous les membres de l'industrie	• Adhésion et mobilisation des partenaires

Travail 6.

Réaliser le plan d'action de relance 2021-2022 – Volet B2M et B2B

Le B2B (business to business) désigne l'activité commerciale entre entreprises, c'est-à-dire les activités pour lesquelles les client.e.s, actuel.le.s ou potentiel.le.s, sont des entreprises. Le B2M (business to media) désigne, quant à lui, l'ensemble des action marketing qui visent les médias.

6.1 Assurer une meilleure intégration de la marque Bonjour Québec

Avec le développement et l'approbation par tous de l'architecture de marque, l'industrie a progressé de façon importante en matière d'intégration de la marque Bonjour Québec dans ses outils de communication, mais aussi et même principalement lors des événements dans les différents marchés.

L'alignement de la marque avec celles des partenaires est maintenant omniprésent lors de la présence en marché. D'un événement à l'autre, l'Alliance a su rallier l'ensemble de l'industrie pour déployer une image unifiée.

Avec son retour en force dans les marchés cibles, l'Alliance a obtenu de beaux succès au niveau du déploiement de la marque allant au-delà de l'utilisation du logo Bonjour Québec, et vers l'intégration et l'alignement de l'image de marque avec celle de ses partenaires pour présenter une marque forte et unifiée. D'un événement à l'autre, l'Alliance a ainsi démontré l'unité Bonjour Québec.

Elle est même allée plus loin dans le déploiement et l'intégration de la marque avec les nouvelles technologies, en intégrant celles-ci comme la réalité virtuelle ou la réalité augmentée aux expériences qu'elle fait faire vivre aux participant.e.s lors de ses événements.

6.2 Redéployer l'Alliance et les actions de presse

Les salons virtuels ont eu la cote une fois de plus cette année et ont donné la chance à l'Alliance d'entretenir les relations avec les comptes majeurs et d'accroître la notoriété du Québec.

Les frontières avec les États-Unis ont rouvert à compter du mois d'août 2021 alors que pour celles avec le reste du monde ce fut à compter du mois de septembre. Toutefois, c'est en novembre 2021 que l'Alliance a été en mesure de reprendre ses activités de façon plus soutenue dans les marchés en présentiel.

Au total, ce sont 370 journalistes, influenceurs.euses, voyagistes et chefs de produits qui ont été rencontrés dans les 71 événements présentés en présentiel auxquels l'Alliance a participé au cours de la dernière année.

L'intérêt des médias de tous types a été au rendez-vous en 2021-2022 et l'Alliance a pu recommencer à accueillir des journalistes et des influenceurs.euses et ainsi, maximiser les retombées de presse dans les marchés prioritaires et sécuriser des projets de tournées de presse ainsi que d'autres types de programmes :

- Tournées provenant des marchés canadiens (hors Québec) – dès l'été 2021
- Tournées provenant des États-Unis – dès le mois d'août 2021
- Tournées provenant des marchés européens - dès le mois de septembre 2021

En accord avec la stratégie de voir à la rétention des voyageurs.euses québécois.es, l'Alliance a révisé son approche en matière de relations de presse intra-Québec, et ce, afin de saisir encore plus d'opportunités auprès des journalistes, créateurs.trices de contenus et influenceurs.euses d'ici. Un arrimage complémentaire aux actions des équipes de communication des associations touristiques a permis de faire rayonner le Québec en tant que destination dans l'univers médiatique québécois.es et généré plus de 3 400 mentions, articles et/ou entrevues.

L'Alliance a aussi organisé à l'automne 2021 la Bourse des médias, en formule virtuelle, pour présenter les nouveautés d'hiver 2022 aux journalistes, influenceurs.euses et créateurs.trices de contenus québécois et a préparé l'édition Été 2022 qui se tiendra les 4 et 5 avril 2022.

Les tableaux suivants présentent les détails de la reprise des divers événements :

Sommaire des tournées

Marché	Tournée de presse	Tournée d'influence	Tournée d'industrie	Tournage	Total
Canada	15	2	3	1	21
États-Unis	7	2	1	1	11
France	4	1	-	2	7
Intra-Québec	-	29	-	-	29
Multimarchés	-	-	1	1	1
Royaume-Uni	2	1	-	-	2
Total	28	35	5	5	71

Sommaire des événements Bonjour Québec dans les marchés hors Québec

Marchés		# de contacts rencontrés			
		Journalistes	Influenceurs.euses	Chefs de produits / voyagistes	Total
Canada	Québec (automne 2021)	61	-	-	61
	Toronto (2 décembre 2021)	29	-	18	47
États-Unis	New-York (29 mars 2022)	18	-	-	18
	Boston (30-31 mars 2022)	11	1	30	42
France	Paris (22-24 nov 2021)	29	14	118	161
	Paris (21-22mars 2022)	20	17	32	69
	Lyon (23 mars 2022)	-	9	21	30
Belgique	Bruxelles (24 nov 2021)	11	-	-	11
Suisse	Genève (24 mars 2022)	10	-	-	10
Mexique	Mexico City (7 décembre 2021)	22	3	23	48
Total		211	44	242	497

6.3 Ambassadeurs Bonjour Québec

En marketing d'influence pour le marché intra-Québec, l'Alliance a poursuivi le programme Ambassadeurs Bonjour Québec, qui avait vu le jour en 2020-2021, et s'est alliée à des ambassadeurs.drices réputé.e.s dans le milieu de l'influence touristique, afin d'inciter les Québécois.es à découvrir et/ou redécouvrir leur territoire spectaculaire.

La participation de quatre créateurs.trices de contenu Québécois au programme Ambassadeurs 2021-2022 est à souligner :

- Jeanne Rondeau-Ducharme @jeannemap
- Lydiane St-Onge @lydianeautourdumonde
- Jeff Frenette @dezjeff
- Yasmeen Ghanavi @yasmeen.ghanavi

Dès le début de l'été 2021 et jusqu'à la fin de l'hiver 2022, Jeanne Rondeau-Ducharme, Yasmeen Ghanavi et Jeff Frenette ont eu l'occasion de découvrir 18 régions du Québec : l'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, les Cantons-de-l'Est, le Centre-du-Québec, Charlevoix, Chaudière-Appalaches, la Côte-Nord, la Gaspésie, les Îles-de-la-Madeleine, Lanaudière, les Laurentides, Laval, la Mauricie, la Montérégie, Montréal, l'Outaouais, Québec, et le Saguenay-Lac-Saint-Jean. Quant à Lydiane St-Onge, son parcours s'est terminé plus tôt en raison d'un congé de maternité. Toutefois, Lydiane a su inspirer plusieurs voyageurs.euses à travers ses deux tournées : une dans le Bas-Saint-Laurent et une en Abitibi-Témiscamingue.

Plateforme	Publications	Portée	Valeur médiatique estimée (EMV)
Facebook	21	132 100	50 900 $
Instagram	179	1 600 000	329 500 $
Stories Instagram	1 300	2 900 000	3 300 000 $
Total	**1500**	**4 632 100**	**3 680 400 $**

Le programme fut encore cette année, un franc succès. Cette initiative marketing a donné à l'Alliance l'occasion de rejoindre plus de 4,6 M d'internautes par l'entremise des publications des différent.e.s influenceurs.euses. Les analyses démontrent aussi, qu'à la suite de ce projet, l'Alliance a obtenu une valeur médiatique estimée (EMV) de 3,7 M $ du 1er juillet 2021 au 31 mars 2022.

© TQ/C.Collin

6.4 Résultats par marché

6.4.1 Canada

B2M :

Accueil de médias :

- 15 tournées de presse individuelles
- 1 tournage avec *Seeing Canada* – Brandy Yanchyk
- 2 tournées influenceurs.euses avec Mark Jinks et Bella Bucchiotti qui ont eu des résultats d'une portée de 1,3 M et 18,7 M d'impressions. La campagne a généré 1,1 M $ en valeur médiatique estimée (EMV) pour un budget de 10 k $

Événement Bonjour Québec à Toronto – 2 décembre 2021 :

- Cocktail de reconnexion avec les médias et les influenceurs.euses de la grande région de Toronto
- 29 médias présents
- Présence de la ministre du Tourisme – 3 entrevues générées avec des médias d'importance (Toronto Star, Travelweek et CTV Your Morning)

Salons et Bourses :

Travel Media *Association of Canada 2021* **édition en virtuel (présence du Bureau Destination Québec) - 24 médias rencontrés**

Publirédactionnel – Toronto Star :

- Campagne 360° avec le *Toronto Star* et *Thestar.com*
- Quatre itinéraires de type « road trip » au Québec (imprimé & web) sur quatre semaines
- Quatre pages de publicité imprimées et quatre formats de bannières web
- Parution les samedis (26 février, 5-12-19 mars 2022)
- Moyenne de 1 200 pages vues, une moyenne de 3,94 minutes (au-dessus de la moyenne) de temps passé à lire les articles.

B2B :

Accueil de médias :

- Deux tournages d'envergure avec Entrée Destinations (été et hiver) qui ont mené à la création de deux nouveaux itinéraires au Québec pour ajouter à la collection *Stories of Canada*

Événement Bonjour Québec à Toronto – 2 décembre :

- Lunch réseautage avec le réseau de distribution de la grande région de Toronto
- 18 professionnel.le.s du voyage (tours opérateurs et réceptifs) présent.e.s

Salons et Bourses :

- Rendez-vous Canada 2021 en mai : C'est en virtuel que l'édition 2021 s'est déroulée. Au total, ce sont 550 organisations de vente de partout au Canada qui étaient présentes et près de 500 acheteurs internationaux et nationaux qui ont participé. 20 médias spécialisés dans le voyage ont aussi couvert l'événement. Pour faire la promotion du Québec auprès des acheteurs, l'Alliance avait préparé deux vidéos de tournées de familiarisation (français et anglais). L'Alliance a fait plus de 160 rencontres avec des acheteurs de partout dans le monde pour vendre la destination.
- Bienvenue Québec : participation de 100 acheteurs lors de l'édition virtuelle d'octobre 2021.

Campagnes coop

- Travelzoo – Portée totale 3 302 206, nombre de pages vues 20 685, nuitées réservées au Québec 469
- Westjet – 193 réservations générées du 9 au 17 décembre 2021, mais a dû être mise sur pause à cause de la COVID
- *Association of Canadian Travel Agencies* – Campagne en continu sur une année donc toujours en cours. Résultats à venir en 2022.

6.4.2 États-Unis

B2M:

Accueil de médias:

- Accueil de neuf tournées de presse et d'influence individuelles:
  - Christopher Muther (Boston Globe)
  - Nathan Englander (Travel + Leisure)
  - Ellen Carpenter (Hemispheres)
  - Tonya Russell (Parents, Canadian Traveller)
  - Dennis Lennox (The Epoch Times, Christian Post)
  - Megan Indoe & Scott Herder (BoboandChichi.com)
  - Jen Rose Smith (Virtuoso Life)
  - Kristin Addis (Be My Travel Muse)
  - Rivka Galchen (Conde Nast Traveler)
- Cinq tournées de presse reportées en raison de la COVID ou des conditions météorologiques:
  - Bill Fink (AARP)
  - Darley Newman (Travels with Darley)
  - Nikki Noya & Crew (The Jet Set)
  - Kristen Pope (National Geographic)
  - Larry Bleiberg (USA Today, AARP)

De juillet 2021 à mars 2022, plus de 23 articles ont été initiés pour une valeur médiatique estimée de 292 314 217 $.

Salons et Bourses:

- International Media Marketplace à New York: 46 rencontres
- Mission Bonjour Québec commerciale mars 2022:
  - New York: 18 médias participants
  - Boston: 12 médias participants

Voici des exemples des infolettres mensuelles produites et des articles parus dans les journaux:

Boston Globe

The Epoch Times

B2B:

Accueil de médias:

- 1 tournée de familiarisation avec Audley Travel

Événement Bonjour Québec Boston – mars 2022

- Cocktail réseautage
- 30 professionnel.le.s du voyage présent.e.s

Salons et Bourses

- United States Tour Operators Association (décembre 2021)
- AAA Threads (novembre 2021)
- National Tour Association Travel Exchange (novembre 2021)

Campagnes coop

- AAA Takeover
- Partenariat avec le Consortium Signature (durée d'un an - à partir de février 2022) - participation à différents projets d'envergure durant cette année complète
- RoadScholars – campagne qui prend place durant les deux années financières
- Association of Canadian Travel Agencies – Campagne en continu sur une année donc toujours en cours. Résultats à venir en 2022.

6.4.3 Mexique

B2B :

Webinaires et formation :

- Février - Formations virtuelles d'agents de voyage – 32 agents formés
- Avril – Megatravel (en partenariat avec Amerigo Tours) – 28 agents formés
- Avril – Club Med – 22 agents formés

Programmes Coop :

- Septembre – Participation événement *Canada Day* (avec l'ambassade canadienne du Mexique)
- Décembre – *Felgueres Travel group* (avec Destination Canada)
- Décembre – *Creative Travel* (avec Destination Canada)
- Février – *Travel Shop*

Salons et foires commerciales :

- Octobre – Expo Arlam
- Février – Caravan Pe-Tra
- Février – Congrès AFEET
- Mars – *Caravan Expo Mayoristas*

Événement Bonjour Québec B2B / B2M :

- Décembre - Cocktail de reconnexion avec les médias et les voyagistes
- Thématique « *Winter Wonderland* » sur une patinoire de glace de Mexico City
- Participation : 22 journalistes, 3 influenceurs.euses, 23 chefs de produits et cadres des voyagistes

© Antoine Robitaille

6.4.4 Europe francophone – France, Belgique, Suisse

B2B :

Deux missions en Europe francophone :

- Événement de reconnexion en novembre 2021
- Mission Europe francophone en mars 2022

Salons et foires commerciales :

- Rendez-vous Canada 2021 : 29 acheteurs rencontrés
- *Workshop Renaissance* (Octobre 2021 et mars 2022) : 26 agences de voyage haut de gamme rencontrées
- Formations en province (Montpellier, Nantes, Rouen, Toulouse) en partenariat avec des comptes clés (Kuoni, Visiteurs, Air Canada) : 116 agents de voyage formés

Programmes coop :

- Voyamar : Promotion 360 de l'hiver
- *E-learning Miles Attack* - Programme de formation en ligne : 409 personnes formées

Manuel des ventes pour formation des agences de voyage :

- 5 000 exemplaires diffusés dans les agences et tours opérateurs français
- Encartage dans le numéro de l'Échotouristique de mars (32 300 lecteurs.trices)

B2M :

Salons Médias :

- Salons International Media Marketplace : Juin 2021 et Mars 2022 : 26 rencontres médias (journalistes, pigistes, éditeurs.trices, productions)
- Adonet : Mars 2022 - 24 rencontres

Publirédactionnels :

Journal Du Dimanche

- Figaro
- Désirs de voyage : Magazine à tirage à 68 000 exemplaires

7 tournées de presse dont :

- Quatre tournées de presse
- Deux tournages télévision
- Une tournée influenceur.euse

Un projet spécial en collaboration avec Tourisme Côte-Nord et Tourisme Autochtone Québec: UAPAPUNAN

Bonjour Québec a accueilli deux amis sportifs, aventuriers et influenceurs.euses qui sont partis en expédition de Montréal jusqu'à l'Œil du Québec. Le projet a permis de mettre en lumière de nombreux paysages glacés et féériques, des traditions locales auprès de la communauté Innue, une découverte au fil des jours suivie de près sur leurs réseaux sociaux.

Plus de 230 000 abonné.e.s ont été rejoint.e.s via 27 photos (publications permanentes), 27 carrousels (publications permanentes), 2 réels produits (1 commun sur l'Instagram de Alix et Matthieu).

Le partenariat a permis de mentionner plusieurs comptes Instagram, soient ceux de Loury_explorer, mathieu_blanchard et alixkholanta en plus des mentions de @tourismequebec #bonjourquébec, un film de l'expédition en second semestre (Bonjour Québec partenaire), ainsi que des photos et vidéos pour Tourisme Côte-Nord et Le Québec Maritime pour la promotion pour les marchés hors Québec.

© Varial

Événement reconnexion :

- Mission de reconnexion avec l'Europe francophone du 22 au 24 novembre 2021
- Premier événement Bonjour Québec à l'étranger
- Un événement immersif en trois temps :
  - 29 médias
  - 14 influenceurs.euses
  - 118 professionnel.le.s de l'industrie
- Belgique : une journée médias avec 11 journalistes rencontré.e.s
- Deux journées de formation chez huit tours opérateurs français
- Et de nombreuses rencontres en marge (Destination Canada, lignes aériennes, tours opérateurs, médias)

Mission et formation :

- Mission en Europe francophone du 21 au 23 mars
- Formation chefs de produits et création de leads médias
- Deux villes pour trois cibles :
  - Paris : 20 médias, 17 influenceurs.euses, 32 professionnel.le.s de l'industrie
  - Lyon : 9 influenceurs.euses, 21 professionnel.le.s de l'industrie et médias
- Actions complémentaires :
  - Genève : une journée médias avec plusieurs journalistes rencontré.e.s de la presse professionnelle et grand public (10)
  - Formations des tours opérateurs par certains partenaires
  - Expérience immersive Bonjour Québec (Hopin')

© Isabelle Julien

6.4.5 Royaume-Uni

B2B :

Webinaires et formation :

- Novembre- voyagiste *First Class Holidays* – 22 agents formés

Programmes Coop :

- Septembre – Audley (avec Destination Canada)
- Octobre – programme 360 avec *Trailfinders* et la revue *Conde Nast* (avec Destination Canada)
- Janvier – *Canadian Affairs* (avec Destination Canada)
- Janvier – *Trailfinders* (avec Destination Canada)
- Mars – *Canadian Sky*
- Mars – *Canadian Affairs* (avec Destination Québec Cité) – pour souligner le nouveau vol direct Londres-Québec

Plateforme numérique :

- Janvier – inscription à la plateforme de l'industrie Hablo permettant un lien direct avec les voyagistes et les agents de voyage avec des contenus dédiés Québec

B2M :

Accueil des médias :

- Quatre tournées de presse individuelles
- Septembre – Alicia Miller
- Septembre – Paul Théroux pour *Sunday Times*
- Novembre – Jeff Frenette pour Alicia Miller
- Mars – influenceuses Sophie Davis et Sandy Breitmeier

Salons et foires commerciaux :

- Mars – salon *International Media Marketplace* Londres : 30 médias rencontrés

Publi-reportage :

- Mars – revue Selling Canada
- Mars – revue National Geographic (avec Air Transat)

6.4.6 Allemagne

B2B :

Accueil des médias :

- Octobre – Famtour, propriétaire *Fjordkind Reisen* - Québec central et maritime

Webinaires et formations :

- Novembre- voyagiste *Denkzauber*– 50 agents formés
- Février – mission commerciale chez les voyagistes « comptes clés » - 8 chefs de produits rencontrés.

Programmes Coop :

- Octobre – programme 360 avec CRD et les magasins Tchibo (phase 1)
- Octobre – programme 360 avec CanUsa et la maison d'édition Kampa Verlag (avec Destination Canada)
- Février – SK Touristik – développement d'un nouvel itinéraire de Québec Maritime (phase 1)
- Février – *America Unlimited*– développement d'un nouvel itinéraire (phase 1)
- Mars – Journaway OTA – développement d'un nouvel itinéraire (phase 1)
- Mars – programme 360 avec CRD et les magasins Tchibo (phase 2)

Salons et foires commerciaux :

- Mars – GCE River Show (Frankfort et Dusseldorf) – 70 représentant.e.s trade rencontré.e.s

B2M :

Salons et foires commerciaux :

- Septembre – salon *International Media Marketplace* Berlin
- Mars – salon *International Media Marketplace* Berlin
- Mars – *GCE River Show* – 20 médias rencontrés

Publireportage :

- Décembre – revue Kanada Magazin
- Mars – revue Géo Magazin

6.4.7 Asie – Japon

B2B :

Accueil des médias :

Une tournée de familiarisation avec JTB Vancouver en collaboration avec Destination Québec cité, Tourisme Charlevoix et Le Québec Maritime pour la consolidation des itinéraires.

6.4.8 Multimarchés

B2B :

Salons et foires commerciaux :

Mai – Rendez-vous Canada 2021 (en virtuel)

- Objectif : entretenir les contacts et les relations avec les acheteurs mondiaux pendant la période d'incertitude
- Famtours virtuels produits pour valoriser les attraits
- Participation : 250 acheteurs

Octobre – Bienvenue Québec (en virtuel)

- Objectif : s'aligner avec les acheteurs nord-américains en période de relance
- Participation : 100 acheteurs

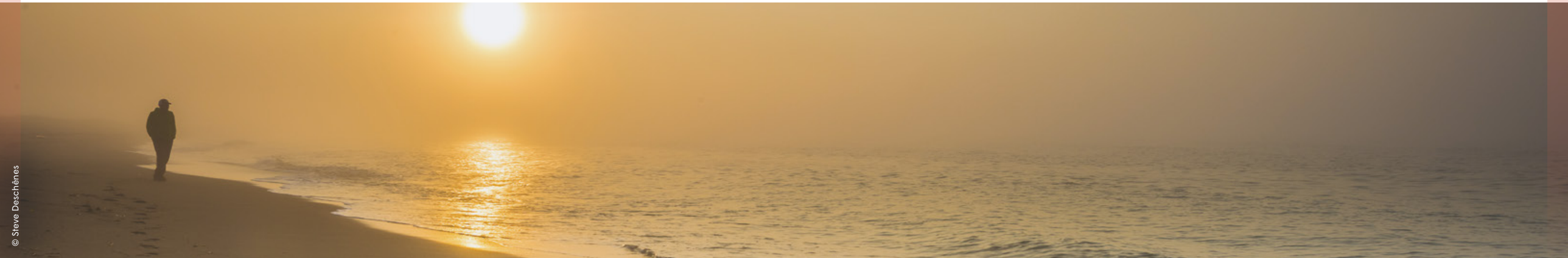
Novembre – Canada Connect Trade (en virtuel)

- Foire virtuelle qui remplaçait les foires traditionnelles européennes (IFME Paris, WTM Londres, ITB Berlin)
- Organisée par Destination Canada avec la participation de l'ensemble des provinces canadiennes
- Présentations dans les marchés de la France, de l'Allemagne et du Royaume-Uni
- Auditoire cible : voyagistes (chefs de produits, responsables commerciaux)
  - Participation :
    - France = 45
    - Allemagne = 35
    - Royaume Uni = 35

B2M :

Salons et foires commerciaux :

- Novembre – Canada Connect Media (en virtuel)
- Foire virtuelle pour remplacer les foires traditionnelles européennes (IMM Paris, Londres, Berlin)
- Organisée par Destination Canada avec la participation de l'ensemble des provinces canadiennes
- Présentations dans les marchés de la France, de l'Allemagne et du Royaume-Uni
- Auditoire cible médias clés



© Steve Deschênes

© Gaëlle Leroyer

Travail 7.
Accompagner les associations touristiques et les entreprises dans la présence et la transformation numérique

7.1 Réaliser le projet Google entreprises et les formations

À la suite du grand succès rencontré en 2020-2021, le projet a continué d'évoluer au cours de l'année. À titre de rappel, le projet visait à accroitre et à bonifier la présence de la destination en ligne via les outils de Google. Cela permettrait ainsi de répondre aux besoins d'informations des voyageurs.euses lors de la planification d'un voyage et de présenter une information attrayante et pertinente de l'offre touristique québécoise.

Grâce au soutien financier de Développement économique Canada et à la collaboration des associations touristiques, le projet a continué d'évoluer selon les deux phases : la tournée en entreprise et la formation.

1. Une troisième tournée, estivale, a permis de rejoindre un peu plus de 250 entreprises. Chaque entreprise visitée profitait d'une mise à jour intégrale de sa fiche Google Mon entreprise ainsi que d'une séance photo adaptée aux besoins de la fiche.
2. Une formation de niveau avancé a permis de continuer à rendre autonomes les entreprises dans leur gestion et l'optimisation de leur fiche Google Mon entreprise. Sous la forme d'une formation en ligne individuelle, 600 entreprises se sont inscrites.

Après deux années de vie, le projet a permis d'aider 1 300 entreprises touristiques québécoises, dans les régions du Québec, à prendre le contrôle et améliorer leur fiche Google Mon entreprise

Phase 1 – Tournées	
Été 2020	332 entreprises
Hiver 2021	189 entreprises
Été 2021	253 entreprises
Total	**774 entreprises**
Jours de tournée	250 jours / 3 saisons
Nombre de photos partagées et archivées	Plus de 12 000 fichiers
Nombre de régions	16
Nombre de photographes	10

Phase 2 – Participations aux formations	
Webinaires	
Nombre d'associations touristiques participantes	30 associations
Nombre de webinaires	45 webinaires
Nombre de participant.e.s	477 participant.e.s
Formation en ligne individuelle	
Nombre de personnes inscrites à la formation débutante	356 participant.e.s
Nombre de personnes inscrites à la formation avancée	244 participant.e.s
TOTAL	**756 personnes uniques**

7.2 Classe des maîtres

Dans le but d'optimiser la présence marketing des entreprises touristiques québécoises, l'Alliance a créé la Classe des maîtres, une formation offerte par monsieur Frédéric Gonzalo.

Conçue dans un format de huit séances en huit semaines, cette Classe des maîtres représente une formation idéale pour les petites et les très petites entreprises touristiques qui veulent se démarquer dans le marché, avoir une présence dynamique sur le web et les médias sociaux et échanger avec d'autres entreprises qui vivent les mêmes réalités. Voici les thématiques qui seront abordées :

1. Les fondements du marketing en tourisme
2. Le SEO (optimisation pour les moteurs de recherche) et l'essentiel d'un bon site web
3. Les règles d'or pour une stratégie de contenu efficace
4. Les bonnes pratiques pour gérer votre réputation en ligne
5. Les outils Google pour une meilleure présence numérique
6. L'art de créer une publicité efficace sur Facebook et Instagram
7. Marketing relationnel et bonnes pratiques dans l'envoi d'infolettres
8. Les indicateurs de performance pour mesurer votre succès

Un comité de spécialistes, formé de directeurs.trices marketing d'associations touristiques régionales et sectorielles, avait comme responsabilités d'aider au choix des thématiques, d'orienter le déploiement d'un échéancier réaliste compte tenu du temps de l'année, de valider la pertinence du contenu, d'identifier les étapes permettant d'obtenir le succès du projet et de donner son approbation sur le rendu final.

Ce comité s'est réuni quatre fois de février à avril 2022 et est composé de :

- Amar Akkache, Alliance de l'industrie touristique du Québec
- Vanessa Barrat, Tourisme Cantons-de-l'Est (à compter de mars 2022)
- Philippe Caron, Destination Québec cité
- Véronique Messier, Tourisme Cantons-de-l'Est) (A quitté en mars 2022)
- Dominic Provost, Tourisme Montérégie
- Michèle Moffet, Tourisme Charlevoix
- Sylvie Théberge, Événements attractions Québec

Au moment d'écrire ces lignes, 176 participant.e.s s'étaient inscrit.e.s à la première cohorte.

CLASSE DES MAÎTRES
MARKETING NUMÉRIQUE

© Gaëlle Leroyer

Être le chef de file et fédérateur de l'équipe associative

© Hooké/Staurt Davis

Travail 8.
Consolider la force de l'équipe associative

8.1 Réaliser une enquête de rémunération associative

Au printemps 2021, l'Alliance et ses partenaires associatifs ont mandaté PCI - Perrault Conseil inc. pour réaliser une enquête sur la rémunération de 14 emplois repères du réseau des associations touristiques. Près de 40 associations ont participé à cette enquête.

Les éléments à l'étude étaient les suivants :

- Rémunération en espèces (salaire, échelle salariale et bonification)
- Assurance collective
- Régime de retraite
- Vacances
- Congés payés

Le document remis aux associations au cours de l'été 2021 présentait un rapport complet et étoffé portant sur les conditions salariales prévalant dans l'industrie de même qu'un étalonnage comparatif avec le marché.

Le projet visait notamment à permettre aux associations touristiques de :

- Comparer leurs salaires, leurs politiques de rémunération et leurs avantages sociaux avec l'ensemble de l'industrie;
- Trouver des informations présentées par sous-secteur d'activités, par région et par taille d'organisation;
- Prendre des décisions stratégiques importantes qui les aideraient dans l'attraction et la rétention de leur personnel.

8.2 Accompagner les associations touristiques régionales et sectorielles dans la négociation d'ententes

8.2.1 Entente entre les associations touristiques régionales et le ministère du Tourisme

L'Alliance, dans son rôle fédérateur du réseau associatif, a agi comme conseiller stratégique, coordonnateur et facilitateur pour le renouvellement et la bonification des ententes entre les associations touristiques régionales et le ministère du Tourisme. Un comité de travail a été formé par le réseau des associations touristiques régionales et était composé des personnes suivantes :

Denis Brochu, directeur général, Tourisme Lanaudière

Mitchell Dion, directeur général, Tourisme Charlevoix

Frédéric Dubé, vice-président, partenariats, engagement de l'industrie et communications, Alliance de l'industrie touristique du Québec

Julie Dubord, directrice générale, Tourisme Saguenay Lac-Saint-Jean

Julie Kinnear, présidente-directrice générale, Tourisme Outaouais

Pierre Lévesque, directeur général, Tourisme Bas-Saint-Laurent

Isabelle Milord, directrice générale, Tourisme Baie-James

Tout au long de ses travaux, le comité de renouvellement de l'entente, a porté les priorités suivantes :

- Placer l'entreprise touristique, les gestionnaires, leurs employé.e.s, les locaux, de même que le visiteur et la visiteuse au cœur de toutes les actions ;
- Assurer la cohérence et l'harmonisation des actions en matière de tourisme aux orientations provinciales ;
- Préserver des principes d'autonomie et de flexibilité dans la réalisation des mandats et le développement des partenariats ;
- Poursuivre les efforts de mise en marché de manière coordonnée avec les autres acteurs.trices ;
- Conserver les programmes de soutien au développement de l'offre et en faciliter l'accès ;
- Œuvrer dans le sens d'un développement durable et de l'innovation ;
- Assurer la stabilité des organisations ;
- Valoriser le réseau des associations touristiques régionales et souligner la relation de partenariat privilégié.

Le résultat des travaux sera connu en début d'année 2022-2023 alors que le réseau connaîtra la durée des ententes, l'envergure des mandats qui lui seront confiés et le soutien financier associé.

© Jean-François Frenette

8.2.2 Entente entre les associations touristiques régionales et sectorielles et Développement économique Canada pour les régions du Québec

Le renouvellement des ententes entre les associations touristiques et Développement économique Canada pour les régions du Québec pour le soutien à la commercialisation hors Québec, et dorénavant aussi pour le développement, a été identifié comme un chantier prioritaire par les associations touristiques. Le protocole d'entente liant les associations touristiques et Développement économique Canada venait à terme en mars 2022 mais il a été reconduit pour une année supplémentaire, soit jusqu'en mars 2023. Dans ce contexte, les associations touristiques ont souhaité se pencher dès cette année sur leurs enjeux prioritaires pour les prochaines ententes.

La direction de l'Alliance s'est vue confier le mandat de former un comité de travail dans le but de jeter les bases de la négociation à entreprendre avec Développement économique Canada pour les régions du Québec et de favoriser la poursuite de ses investissements. Le mandat de ce comité est d'échanger et de convenir d'une stratégie collective pour le renouvellement et la bonification des ententes régionales et sectorielles, ainsi que pour des ajustements souhaitables dans les prochains protocoles pour la promotion hors Québec et le développement/structuration de l'offre, considérant notamment :

- Les particularités régionales et sectorielles;
- La stratégie marketing globale du Québec et des approches de partenariats de l'Alliance;
- Le cadre d'intervention touristique 2021-2025 et le Plan d'action pour un tourisme responsable et durable 2020-2025.

Les objectifs du comité sont de :

- Contribuer à l'élaboration d'un bilan collectif;
- Brosser un portrait des protocoles en vigueur actuellement :
  - Préciser les forces ainsi que les zones d'amélioration;
  - Identifier les éléments prioritaires en vue des prochaines ententes;
  - Structurer des pistes favorisant une évolution positive du partenariat avec l'organisme;
- Cibler l'obtention d'ententes pluriannuelles bonifiées;
- Obtenir des ententes pour les associations touristiques ne bénéficiant pas de soutien actuellement.

Le comité est formé des huit personnes suivantes :

Frédéric Dubé, représentant de l'Alliance

Yves Lalumière, représentant d'une porte d'entrée

Julie Dubord et Mitchell Dion, représentant.e.s des associations touristiques régionales

Dave Laveau et François-G. Chevrier, représentants des associations touristiques sectorielles

Carl-Éric Guertin, représentant des associations touristiques ne bénéficiant pas d'une entente avec Développement économique Canada

Louis Rome, représentant d'un regroupement d'associations touristiques bénéficiant d'une entente avec Développement économique Canada

8.3 Animer le réseau associatif

8.3.1 Mise en place de la table des communications

Au mois de février 2022, l'Alliance a lancé une nouvelle instance de collaboration nommée « La table des communications ». À chaque mois, l'Alliance et les responsables des communications corporatives et affaires publiques et/ou les délégué.e.s responsables du marché intra-Québec des associations touristiques, se rencontrent afin d'arrimer et de se concerter sur les activités de communication. Les objectifs sont d'échanger, de planifier et de s'assurer d'une cohésion dans les tactiques de communications pour les projets d'industrie et les actions de promotion de la marque à l'intra-Québec. Aussi, ces rencontres permettent un échange de bonnes pratiques et de saisir des opportunités ponctuelles.

8.3.2 REER – Assurances collectives

En début d'année 2022, l'Alliance a mandaté la firme ACT Actuaires afin d'évaluer la pertinence d'un regroupement des associations touristiques régionales et sectorielles avec l'Alliance pour une offre d'avantages sociaux. À la suite d'une rencontre exploratoire tenue en janvier 2022, l'Alliance a partagé avec les associations touristiques un court sondage avec pour objectifs de :

- Dresser un portrait général des avantages sociaux offerts au sein des associations touristiques;
- Mesurer l'intérêt des associations touristiques pour une évaluation personnalisée de leurs avantages sociaux et;
- Évaluer la pertinence d'établir un regroupement d'associations touristiques pour une offre d'avantages sociaux.

Les résultats du sondage ont été partagés avec les associations touristiques. Ces renseignements peuvent servir d'outils de comparaison avec les autres organisations. Parmi les répondant.e.s, neuf ont manifesté de l'intérêt pour une évaluation personnalisée de leurs avantages sociaux. ACT a donc communiqué avec ces associations afin d'obtenir des données supplémentaires qui lui permettrait d'évaluer la pertinence d'établir un regroupement des associations touristiques.

Il faut souligner que la grande majorité des organisations offrent déjà des régimes d'avantages sociaux (assurance collective et retraite) à leurs employé.e.s.

Par la suite, ACT Actuaires s'est affairée à analyser l'information recueillie auprès des associations touristiques intéressées, a lancé un appel d'offres pour un regroupement en assurance collective et a analysé les soumissions reçues par les assureurs. Le projet sera complété en 2022-2023.

8.3.3 Instances de collaboration

Pour assurer la synergie avec les diverses parties prenantes de l'industrie, dès qu'elle s'est vue confier le mandat de mise en marché de la destination, l'Alliance a mis en place différentes instances de collaboration. Ces instances sont des lieux d'échanges et de coordination pour les acteurs.trices de l'industrie. Elles réunissent les entrepreneur.e.s touristiques, les président.e.s des associations touristiques, les directeurs.trices généra.ux.les, les directeurs.trices marketing, les responsables des communications des associations touristiques, le groupe stratégique de promotion et de commercialisation hors Québec et des représentant.e.s des expériences de la marque. La fréquence des rencontres varie selon l'instance concernée.

En 2021-2022, les appels bihebdomadaires avec les associations touristiques régionales et sectorielles se sont poursuivis pour ensuite être tenus mensuellement en mode virtuel.

Instances pilotées par le président-directeur général	Rôle	Fréquence annuelle et date de tenue des rencontres	Composition
Conférence des directeurs.trices généra.ux.les	Lieu d'échanges et de coordination	21 et 22septembre 2021 1er et 2 février 2022 Appels mensuels	• DG des ATR et ATS **Ainsi que :** • Président-directeur général Kéroul • Président-directeur général RÉMI • DG CQRHT • DG Québec Maritime • DG AHGM • DG AHRQ
Conférence des président.e.s et des entrepreneur.e.s touristiques	Lieu d'échanges et de coordination	23 septembre 2021	• Président.e.s des CA des AT • DG des AT

Instances pilotées par la vice-présidente, Marketing et commercialisation	Rôle	Fréquence annuelle et date de tenue des rencontres	Composition
Table des directeurs.trices marketing des associations touristiques	Partager l'expertise et échanger sur les stratégies marketing globales, place importante réservée aux actions intra-Québec	23 septembre 2021 23 février 2022 Appels bimensuels	DM ou leurs équivalents des AT et du Québec Maritime
Table du développement des affaires et des relations de presse	Lieu d'échanges et de coordination afin d'améliorer les processus d'accueil des journalistes hors Québec et de maximiser les retombées	22 janvier 2022	Responsables des relations de presse des AT actives sur les marchés hors Québec
Rencontre des délégué.e.s commerci.aux.ales	Lieu d'échanges et de coordination afin d'améliorer le développement des affaires	Appels mensuels 16 février 2022	Responsables du développement des affaires des AT actives sur les marchés hors Québec

8.3.4 Calendrier de formation d'initiation à l'Alliance

À la suite d'une demande des directeurs.trices généra.ux.les, le président-directeur général de l'Alliance a offert une formation aux employ.é.e.s des associations touristiques régionales et sectorielles afin de mieux faire connaître l'Alliance, ses équipiers.ières, ses mandats et ses projets. Cette formation a été offerte à l'automne 2021 et à nouveau en début de 2022 de façon virtuelle afin de rejoindre plus de 200 personnes.

8.4 Mettre en place une campagne de valorisation des associations touristiques

En avril 2021, l'Alliance, de concert avec les associations touristiques régionales et sectorielles, a lancé une campagne de valorisation des associations touristiques auprès des élu.e.s de tous les paliers de gouvernement. Des outils ont été proposés aux associations touristiques, outils qu'elles pouvaient adapter selon leurs réalités, autant dans le contenu que dans le contenant.

8.5 Consolider les compétences

Partant du principe de favoriser l'émulsion de bonnes pratiques et avec l'objectif de toujours être meilleur et plus fort ensemble, l'Alliance a organisé des webinaires avec les associations touristiques suivant les enjeux en cours :

Formation sur le télétravail et le protocole de retour au bureau de l'Alliance

L'Alliance a mis en place une politique permettant de conserver le lien et la dynamique entre les équipes. Le contact humain demeure une priorité pour l'organisation afin de maintenir un sentiment d'appartenance pour tous.

Formation sur le télétravail sur mesure par le Conseil du patronat du Québec

Cette formation a été offerte sous le thème : Envisager le travail et le télétravail après le confinement – les incontournables. Plusieurs éléments ont été abordés dont l'évolution de la Loi versus la responsabilité de l'employeur, l'évolution du guide de la CNESST en milieu de travail, la confidentialité et le travail ainsi que plusieurs échanges avec les participant.e.s.

Présentation du plan de relève de l'Alliance

L'Alliance a mis en place ce plan afin de mieux planifier les ressources humaines de l'organisation, de développer les équipiers.ières talentueux.euses et de prévoir les remplacements d'urgence. Ce plan permet également de mettre en évidence les postes où un besoin de relève s'impose, permettre la relève à l'interne ainsi que d'identifier les besoins de formation des employé.e.s.

Trois (3) formations aux employé.e.s ou administrateurs.trices des AT pour présenter l'Alliance

Cette formation a permis de mieux faire connaître l'Alliance aux équipes de nos partenaires ainsi qu'aux administrateurs.trices des conseils d'administration des associations touristiques, elle sera désormais offerte quatre fois par année.

Rôle fédérateur

L'Alliance a également piloté des rencontres avec les associations touristiques afin de leur partager des présentations ainsi que de les mettre en contact avec divers partenaires pouvant avoir une influence sur leur environnement d'affaires notamment sur différents sujets, dont :

- Rencontre entre le Conseil Québécois des ressources humaines en tourisme et les associations touristiques sectorielles afin de faire l'inventaire des possibilités de formation
- Rencontre – Présentation Route Bleue
- Atelier de codéveloppement avec Tourisme Saguenay Lac-Saint-Jean dans le cadre de l'EPRT volet 2
- Présentation d'un nouveau modèle d'affaires pour le produit motoneige avec la Fédération des clubs de motoneigistes du Québec
- Présentation de l'action de l'Association Restauration Québec en contexte de pandémie
- Présentation du Regroupement des festivals régionaux artistiques indépendants
- Présentation du programme Programme d'aide à la relance de l'industrie touristique par le ministère du Tourisme
- Présentation du programme de formation des gestionnaires de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec-UQAM

© Dominique Lafond

© Simon Laroche

Travail 9.
Contribuer aux actions de valorisation de la main-d'œuvre touristique

9.1 Mettre en place des campagnes de recrutement

9.1.1 Campagne Faites briller l'été

Mandaté par le ministère du Tourisme et en collaboration avec le réseau associatif, tant dans sa réalisation que son financement, une campagne de recrutement a été déployée de la mi-avril à la mi-juin 2021 afin de promouvoir les emplois d'été disponibles partout au Québec. En date du 9 juin 2021, la campagne avait déjà généré une portée de plus de 29 M et obtenu 230 885 clics vers le site *monemploientourisme.com* ce qui correspond aux actions souhaitées.

La campagne a débuté avec une stratégie de relations de presse et des articles de contenu, ce qui a permis de donner le maximum d'information sur les emplois disponibles durant cet été et d'inciter la cible à venir visiter le site. Il y a eu 27 102 clics totaux sur les offres d'emploi affichées sur l'agrégateur à la page « Trouver un emploi ».

Les objectifs de déstigmatiser les emplois, de générer du trafic et d'amener les gens à cliquer sur l'agrégateur ont été atteints. Les placements en médias sociaux ont permis de rejoindre la cible. Certaines plateformes sociales ont particulièrement bien performé (TikTok et Snapchat) et la tactique SEM de la phase « Action » a surpassé les attentes avec un taux de clics et des durées de session élevés. Considérant que ce sont des visiteurs.euses qui étaient en mode recherche d'emploi, alors très qualifié.e.s, cette tactique a été privilégiée jusqu'à la fin de la campagne.

9.1.2 Campagne hiver - Trouver un emploi en tourisme, c'est en plein le temps

L'Alliance a développé, avec la collaboration des partenaires associatifs et du ministère du Tourisme, une campagne de recrutement du 4 octobre au 26 décembre 2021 afin de combler les postes disponibles dans l'industrie touristique pour la saison hivernale, dans les secteurs d'emploi les plus affectés par la pénurie de main-d'œuvre. En ciblant les jeunes étudiant.e.s et les retraité.e.s, l'objectif était de générer des candidatures à court terme pour les postes à combler là où les besoins étaient les plus criants pour cette saison partout au Québec.

La campagne a généré une portée de près de 33 M et a amené 106,1 k utilisateurs.trices sur le site monemploientourisme.com, ce qui correspond aux actions souhaitées. Il a été observé que le profil des visiteurs.euses était différent de celui de la campagne estivale. Durant l'hiver, la clientèle était plus âgée (celle âgée de 45-64 ans représentant 39 %). En été, la clientèle était majoritairement étudiante (celle âgée de 18-34 ans représentant 36 %). Cependant, un trafic important via les mots-clés « emploi étudiant » a été observé. Les médias sociaux ont à nouveau prouvé être le meilleur moyen de rejoindre les cibles, avec des coûts bien en deçà des attentes. Il a été remarqué que la majorité du trafic vers le site monemploientourisme a été faite via ces placements.

Encore une fois, le SEM a surperformé avec des coûts par clic plus bas que les standards des campagnes de recrutement hors industrie comparés. Une tactique qui reste pertinente considérant que l'audience est activement à la recherche d'emploi.

Les reportages mettant de l'avant les travailleurs.euses / emplois ont donné un portrait humain et authentique de l'industrie et ont créé de l'engagement par les utilisateurs.trices. Les efforts de sollicitation auprès du réseau associatif et des entreprises touristiques ont porté fruit. L'Alliance a observé une augmentation de l'engagement de l'industrie sur les médias sociaux avec davantage de partage de contenus (publications, offres d'emploi, mots-clics).

9.2 Repositionner la Fondation québécoise de la relève en tourisme

9.2.1 Résumé des travaux en 2021-2022

Au cours de l'été 2021, l'équipe de la Fondation a effectué un exercice de planification stratégique afin de relancer ses activités et de développer un programme de soutien approprié pour les futur.e.s travailleurs.euses. Le repositionnement de la Fondation vise notamment à redéfinir et préciser sa mission en fonction du contexte actuel et revoir son offre afin de favoriser sa notoriété et sa pérennité.

Voici donc les activités réalisées au cours de l'année :

1. Réalisation d'un sondage auprès de la relève (134 réponses de la relève professionnelle et académique);
2. Réalisation de deux groupes de discussion avec la relève professionnelle et académique (13 participant.e.s);
3. Rencontres avec les coordonnateurs.trices de stages et les responsables du programme de mentorat de différents établissements : Collège Laflèche, Collègue Mérici, Cégep Limoilou/Cégep Champlain St. Lawrence, l'ITHQ et Cégep de Granby. Il existe une ouverture pour un futur partenariat ;
4. Rencontre avec les responsables de la Fondation Québec Philanthrope;
5. Rencontre du comité d'administration de la Fondation québécoise de la relève en tourisme : en février 2022, la Fondation a tenu une première rencontre du conseil d'administration où il a été possible de compléter le conseil en comblant les trois sièges vacants. Après la présentation du résumé du travail effectué au cours des derniers mois, les administrateurs.trices ont discuté des objectifs et de la mission que devraient se donner la Fondation. Les travaux se sont poursuivis dans l'année 2022-2023.

9.2.2 Composition du conseil d'administration

Nom et fonction	Entreprise	Titre
Martin Soucy Président du conseil d'administration	Alliance de l'industrie touristique du Québec	Président-directeur général
Yannick Brosseau Administrateur	Sommet Olympia	Directeur de l'école de glisse
Geneviève Cantin Administratrice	Destination Québec cité	Directrice, division développement de l'offre, des services et de l'innovation
Émilie Gaudreault Administratrice	Délices du Lac-Saint-Jean	Présidente
Isabelle Hallée Administratrice	Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	Adjointe administrative
Dave Laveau Administrateur	Tourisme Autochtone Québec	Directeur général
Jean-Michel Ryan Administrateur	Mont Sutton	Président-directeur général
Chloé Saint-Hilaire Administratrice	O' Pagaie	Cofondatrice
Valérie Therrien Administratrice	Musée POP	Directrice générale

9.3 Accueillir des stagiaires dans l'organisation

Donnant l'exemple d'encourager la relève, l'Alliance a accueilli dans ses rangs, dès le printemps 2021, cinq stagiaires dans les directions de la commercialisation et celle de l'engagement et des communications. À la fin de l'été, l'une d'elle a accepté la proposition de rejoindre l'équipe Alliance à temps complet alors que deux de ces stagiaires ont été engagées à temps partiel afin de poursuivre leur travail à l'Alliance tout en poursuivant leurs études.

Élizabeth Gosselin

Catherine Pelletier

© André Chevrier

© Gaëlle Leroyer

Travail 10.
Accompagner la stratégie de développement durable

L'an dernier, le rôle du comité en développement durable de l'Alliance avait été défini : « Guider, outiller et informer l'Alliance et les associations touristiques afin de défendre et bonifier les actions de développement de l'industrie touristique du Québec pour un tourisme durable et responsable ». Une concertation avec les principaux partenaires et le maintien de relations harmonieuses avec les interlocuteurs.trices du ministère du Tourisme ont été au cœur des préoccupations dans le but d'appuyer les actions visant le déploiement du Plan d'action pour un tourisme responsable et durable 2020-2025 du ministère du Tourisme.

Au cours de l'année 2021-2022, le comité sur le développement durable s'est rencontré 12 fois. Au cours de ces rencontres, les membres ont contribué à bâtir un calendrier des actions, à rédiger une charte d'engagement ainsi qu'à discuter des différents enjeux avec des interlocuteurs.trices au ministère du Tourisme.

Le comité sur le développement durable, formé par le réseau des associations touristiques régionales et sectorielles, est composé des personnes suivantes:

Michel Bonato, Tourisme Îles de la Madeleine;

François-G. Chevrier, Événements Attractions Québec;

Mitchell Dion, Tourisme Charlevoix,

Pierre Gaudreault, Aventure Écotourisme Québec;

Manuela Goya, Tourisme Montréal;

Xavier Gret, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme;

Carl-Éric Guertin, Société Réseau ÉCONOMUSÉE;

Marc Plourde, Fédération des pourvoiries du Québec;

René Trépanier, Association des Croisières du Saint-Laurent et président du comité;

Kim Cadieux, Alliance de l'industrie touristique du Québec;

Cynthia Babin, Alliance de l'industrie touristique du Québec.

L'Alliance a d'ailleurs été mandatée par le ministère du Tourisme pour organiser une série de 4 ateliers spécialement conçus pour jeter les bases du développement durable ayant comme thématique : une meilleure compréhension pour une meilleure intervention. Ces ateliers, offerts en ligne aux employé.e.s des associations touristiques et du ministère du Tourisme, proposaient des conférences magistrales d'expert.e.s reconnu.e.s du milieu, des exemples probants de bonnes pratiques de l'industrie, de même qu'un échange constructif sur la réalité des organisations. Voici les dates et les sujets des événements tenus au cours de l'année 2021-2022 :

Atelier 1 : vendredi 18 février 2022
Retour sur les principes fondamentaux du développement durable.

Atelier 2 : mardi 15 mars 2022
Gestion durable et concertée : développer le tourisme de nature et d'aventure dans une approche d'écotourisme et promouvoir un tourisme bénéfique pour les individus et respectueux des collectivités.

Pour chacun de ces ateliers, une centaine de participant.e.s s'y sont inscrit.e.s. Le ministère du Tourisme, chaque fois, a introduit les ateliers avec un mot de bienvenue tout en situant l'objectif de la démarche.

Les résultats des sondages ont démontré la pertinence des formations (programmation, durée, format et animation) avec un niveau d'appréciation* cumulé moyen de 98,5 % pour le premier atelier et de 96,8 % pour le deuxième. L'appréciation* du contenu des conférences s'est également avérée très élevée avec un taux de satisfaction respectif moyen de 93,6 % et 92,4 % pour le premier et deuxième atelier.

Selon les commentaires recueillis, des ajustements seront faits pour les ateliers suivants en retranchant la portion échanges et discussions afin de laisser plus de place à la section réservée aux initiatives du milieu, en envoyant la programmation détaillée à l'avance, en chargeant moins les demi-journées. En contrepartie, la qualité de l'animation est mentionnée à maintes reprises comme un point fort de ces événements. Dans les deux cas, 96 % avaient l'intention d'assister à l'atelier suivant.

D'autres événements sont prévus au cours de l'année 2022-2023.

*: addition des réponses "satisfait" et "très satisfait"

Travail 11.

Réaliser des événements d'impact pour les membres

11.1 Découvrons notre Québec

À la suite d'un sondage effectué en 2019, les membres de l'Alliance ont souligné vouloir mieux connaître les régions et les secteurs, voir une plus grande collaboration entre l'Alliance et ses partenaires et voir aussi une plus grande implication des régions et des secteurs.

C'est ainsi que l'Alliance a proposé un tout nouvel événement virtuel nommé Découvrons notre Québec, la communauté par et pour les acteurs.trices du réseau des associations touristiques du Québec. Les principaux objectifs de cette plateforme étaient de :

Connecter : Apprendre à se connaître (développement des affaires, jumelage, etc.)

Organisation de rencontres d'affaires (speed dating)

Période de deux jours, trois heures par jour, rencontre un à un ou en petits groupes

Découvrir : Mieux connaître les régions et les secteurs touristiques

Engager : Échanger sur une thématique/problématique/enjeux proposés par la communauté (échange de connaissances)

Organisation de rencontres ou de groupes de discussions entre les membres de la communauté (ex. : Braindate)

Cette communauté virtuelle a donc été lancée les 17 et 18 juin 2021. Voici les statistiques des activités Découvrons notre Québec :

Dates : 17 et 18 juin 2021
Heures : 11 h à 14 h (17 juin) et 10 h à 14 h (18 juin)
Nombre de créneaux (15 minutes) : 28 (pour les deux jours)

Nombre de personnes (total) : 206
Nombre de contacts : 1 050
Nombre de discussions : 546
Nombre de messages : 2 032
Nombre de rendez-vous : 383
Nombre d'appels vidéo : 369
Durée moyenne des appels vidéo : près de 39 minutes

DÉCOUVRONS NOTRE QUÉBEC

© Gaëlle Leroyer

11.2 Assises du tourisme

L'Alliance a produit, le 27 mai 2021, la 15e édition des Assises du tourisme, le plus grand événement annuel du ministère du Tourisme. Cette édition 2021 des Assises du tourisme a été organisée entièrement en virtuel sous le thème Tous ensemble vers la relance.

Une reprise des activités touristiques vigoureuse était souhaitée au cours de laquelle le Québec se démarquerait rapidement des autres destinations sur le marché international et retrouverait le chemin de la croissance.

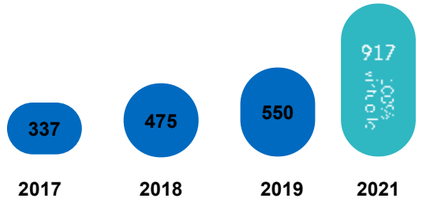
Les contenus qui ont été proposés aux Assises du tourisme étaient en phase avec le Cadre d'intervention touristique 2021-2025 : Agir aujourd'hui. Transformer demain lancé peu de temps avant, avec comme objectif d'actualiser les connaissances de toutes et tous et d'échanger sur des thèmes communs qui permettraient à toute l'industrie d'orchestrer la relance ensemble.

L'édition 2021 des Assises du tourisme, en mode 100 % virtuel, a établi un nouveau record de participation en réunissant plus de 900 dirigeant.e.s et intervenant.e.s touristiques. De ce nombre, 721 étaient des inscriptions payantes et 196 étaient des gratuités. Il est à souligner que les membres du comité organisateur s'étaient fixés un objectif de participation, ne connaissant pas la réceptivité à cette formule de présentation, de 500 personnes.

L'Alliance dresse un bilan positif des Assises du tourisme 2021. Trois participant.e.s sur quatre ont indiqué un niveau d'appréciation global (plutôt satisfait et tout à fait satisfait). Le sondage d'appréciation envoyé aux participant.e.s révèle aussi que l'incitatif le plus important pour participer aux Assises du tourisme lors de cette édition a été le contexte de la relance touristique (60 %). Évidemment, l'accessibilité de l'événement en ligne (30 %) a également été un facteur déterminant. D'ailleurs, plus de 80 % des participant.e.s ont indiqué un niveau d'appréciation (plutôt satisfait et tout à fait satisfait) pour la plateforme virtuelle utilisée pour la diffusion des Assises.

Comme il est prévu au protocole d'entente entre le ministère et l'Alliance, un rapport d'événement complet a été transmis à la ministre du Tourisme.

L'édition 2021 des Assises du tourisme, en mode 100 % virtuelle, a établi un nouveau record de participation en réunissant plus de 900 dirigeant.e.s et intervenants.es touristiques.



PROVENANCE	
[illegible]	16
[illegible]	14
[illegible]	59
[illegible]	36
[illegible]	14
[illegible]	12
[illegible]	12
[illegible]	4
[illegible]	10
[illegible]	8
[illegible]	10
[illegible]	17
[illegible]	24
[illegible]	8
[illegible]	10
[illegible]	114
[illegible]	1
[illegible]	12
[illegible]	111
[illegible]	4
[illegible]	725
[illegible]	28

11.3 Sommet du tourisme

Initiative de l'Alliance, le Sommet du tourisme est le plus grand événement annuel de l'industrie. Il offre aux propriétaires et aux gestionnaires touristiques un moment unique dédié à la formation, au réseautage, à la valorisation des meilleures pratiques ainsi qu'à la célébration du savoir-faire et de la créativité dont font preuve les dirigeant.e.s et leurs équipes de travail.

Entre le 1er et le 12 novembre 2021, plus de 1 350 intervenant.e.s du milieu en quête d'idées novatrices et de dépassements se sont rassemblé.e.s dans différentes villes au Québec afin de développer son réseau et de rencontrer des gens qui partagent la passion du métier.

Le Sommet du tourisme, ce sont aussi des conférences, des ateliers, des assemblées générales et la tenue de conseils d'administration organisés par un regroupement de partenaires qui invitent les participant.e.s à sortir du cadre pour faire du Québec une destination de calibre mondial. C'est finalement le privilège de prendre le temps de s'arrêter afin de célébrer les bons coups et repartir plus motivé que jamais vers de nouveaux défis.

11.4 Grande conférence Alliance

Événement phare du Sommet du tourisme, la Grande conférence Alliance s'est tenue le 11 novembre 2021 au Palais des congrès de Montréal. Présentée en mode hybride, plus de 425 personnes ont assisté à cette 4e édition de cet événement. Pour la Grande conférence 2021, l'Alliance proposait de se tourner vers les nouvelles opportunités pour rééquilibrer le monde du tourisme avec l'objectif de créer quelque chose de nouveau, qui améliore l'expérience touristique au Québec et sa santé économique tout en respectant l'environnement et le développement des communautés locales.

Ainsi, trois conférences étaient offertes aux personnes présentes. Tout d'abord, monsieur Philippe Mast, cofondateur de Corto.rev, a présenté une conférence intitulée « Innover, et si la clé était la culture? » Ensuite, monsieur Guy Bigwood, expert mondial, consultant, enseignant et conférencier en matière de tourisme et d'événements régénérateurs, a entretenu la salle sur le tourisme régénératif. Enfin, monsieur Jamie Sweeting, président de Planeterra, a présenté la conférence « Développer les communautés par le tourisme ». Quatre participant.e.s (en ligne et en personne) sur 5 ont indiqué un niveau d'appréciation global Plutôt satisfait et Tout à fait satisfait de la Grande conférence Alliance 2021.

La chroniqueuse et journaliste voyage, madame Marie-Julie Gagnon, a animé la journée et a donné la parole aux lauréat.e.s des Prix excellence tourisme.

CTEQ Centre de transfert d'entreprise du Québec

UPA POUVOIR NOURRIR POUVOIR GRANDIR
L'Union des producteurs agricoles

TOURISME / MONTRÉAL

Palais des congrès de Montréal

11.5 Prix excellence tourisme

Les Prix excellence tourisme visent à célébrer le talent et les réalisations des acteurs.trices de l'industrie touristique qui œuvrent à faire du Québec une destination responsable et durable de calibre mondial.

Compte tenu des mesures sanitaires en vigueur à l'automne 2021, les grandes étapes du concours des Prix excellence tourisme et de la remise de prix ont été revues.

Organisée dans le cadre de la Grande conférence Alliance, Parole aux lauréat.e.s se déclinait en quatre blocs de discussions, en formule entrevue, avec les lauréat.e.s et planifiés à différents moments de la journée. Une équipe de réalisation était sur place pour capter les meilleurs moments de la journée et réaliser des capsules vidéo avec les lauréat.e.s. Les capsules ont été diffusées sur les médias sociaux entre la fin du mois de novembre et la période des fêtes.

Sous la présidence d'honneur de monsieur Philippe Sureau, cofondateur Transat AT Inc. et président du conseil d'administration de Tourisme Montréal, les 17 membres des cinq jurys ont analysé 216 dossiers de candidatures afin de sélectionner les finalistes et les lauréat.e.s des Prix excellence tourisme.

Les jurys ont couvert les 11 catégories, qui ont été réparties en cinq (5) grandes thématiques

- Communication marketing ;
- Innovation et développement de l'offre ;
- Partenariat d'affaires et commandite ;
- Ressources humaines ;
- Tourisme responsable et durable et tourisme accessible.

Enfin, le prix Grand Bâtisseur est remis par la ministre du Tourisme à une personnalité qui a consacré sa carrière à l'essor de l'industrie. Par son engagement et sa créativité, ce grand bâtisseur contribue à faire du Québec une destination incontournable.

Pour l'édition 2021, la ministre du Tourisme, madame Caroline Proulx, a remis le prix Grand Bâtisseur à madame Annie Tremblay et monsieur Nicolas Bernard de la Seigneurie du Triton.

Communication marketing
ZOO DE GRANBY

Communication marketing
Tourisme Côte-Nord

Innovation et développement de l'offre - Budget de moins de 100 00 $
Magasin de l'Abbaye

Innovation et développement de l'offre - Budget de 100 000 $ et plus
HÔTEL UNIQ

Innovation et développement de l'offre - Réseau
Tourisme responsable et durable - Réseau
ASSOCIATION DES SALLES DE RÉCEPTION ET ÉRABLIÈRES COMMERCIALES DU QUÉBEC

Tourisme responsable et durable
DISTILLERIE GRAND DÉRANGEMENT

Tourisme accessible
BIVOUAQ

GRH - Pratique innovante
Zoo de Granby

Partenariat et commandite
TOURISME MONTÉRÉGIE

RH - Enployé.e de l'année
HERVEY NDZI, GROUPE ÉCORÉCRÉO

11.6 Organiser des webinaires

11.6.1 Réaliser un séminaire sur le tourisme organisé par le Conseil du patronat du Québec

À l'aube de la relance touristique pour l'été 2021, l'Alliance a activement participé au webinaire organisé par le Conseil du patronat du Québec le 3 juin 2021. À la suite du plan de déconfinement annoncé par le gouvernement du Québec, l'industrie était prête à accueillir les touristes québécois.es et d'ailleurs. Des intervenant.e.s des secteurs de l'hébergement et des événements étaient également de la conversation avec l'Alliance.

Dans un contexte de pénurie de la main-d'œuvre, ce webinaire a exposé l'avenir qui attendait restaurateurs, hôteliers, croisiéristes, sites d'attractions, festivals et autres parties prenantes, notamment en tourisme d'affaires. Les discussions ont porté sur le souhait d'avoir des mesures d'aide financière des gouvernements adaptées aux besoins des entreprises et sur le genre d'été à envisager alors que les frontières avec l'étranger n'étaient pas encore ouvertes.

11.6.2 Autres webinaires offerts

Afin d'aider les entrepreneur.e.s touristiques à y voir plus clair avec les programmes de soutien financier en lien avec la Covid et de donner toutes les chances de saisir les différentes possibilités qui s'offrent à eux, l'Alliance a proposé une série de webinaires spécialement conçus pour l'industrie touristique. Ces webinaires ont été offerts avec l'importante collaboration de partenaires gouvernementaux afin de les guider dans les différents programmes. De janvier à mars 2022, 8 webinaires gratuits ont été réalisés rejoignant plus de 1 000 participant.e.s.

© Gaëlle Leroyer

Karl Blackburn
Président et chef de la direction
Conseil du patronat du Québec

Martin Soucy
Président-directeur général
Alliance de l'industrie touristique du Québec

François G. Chevrier
Directeur général
Événements Attractions Québec

Christiane Germain
Coprésidente et cofondatrice
Groupe Germain

Claudine Roy
Propriétaire de l'Auberge sous les arbres à Gaspé et présidente du CA de l'ARQ

Lucie Charland
Directrice générale adjointe
Croisières AML

Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide

© David Mamân

Travail 12. **Redéployer une organisation forte, agile et contributive**

12.1 Revoir le plan des effectifs, de la structure salariale et des mandats

Depuis le diagnostic organisationnel fait en 2019, l'Alliance, sur la base d'une révision du plan des effectifs nécessaires à la réalisation du plan stratégique et des plans d'action qui en découle, a réalisé les diverses actions convenues avec le comité des ressources humaines du conseil d'administration. L'exercice d'équité salariale était du nombre. La firme spécialisée en ressources humaines, MezAfairs, a donc accompagné la direction dans la réalisation de sa mise à jour qui avait été réalisée une première fois en 2016.

L'exercice d'équité consistait à :

- Évaluer chacun des postes des employé.e.s selon les descriptions de tâches et le profil de compétence recherché (réalisé avec une grille de pointage pondéré et quatre évaluateurs.trices de manière indépendante) pour déterminer le poids relatif de chacun des emplois;
- Regrouper lesdits emplois selon des catégories de même valeur et ensuite déterminer les salaires minimums, médians et maximums pour chacune de ces classes d'emploi;
- Réaliser l'exercice de positionnement de chacun des employé.e.s en fonction de son expérience (interne et externe) et de sa scolarité pour identifier les écarts entre le salaire versé et le salaire qui devrait être versé. Ensuite, une analyse de régression a été réalisée pour s'assurer de l'équité interne.

La nouvelle structure salariale proposée s'appliquera jusqu'au 31 mars 2023. Les nouveaux employé.e.s seront recruté.e.s en les positionnant dans la nouvelle échelle. Au cours des mois d'avril et mai 2021, les ajustements de salaires à l'inflation et la progression dans l'échelle selon les évaluations de rendement ont été faits et tous les employé.e.s ont reçu une lettre précisant leur titre, leur place dans l'échelle salariale et leur nouveau salaire.

12.2 Assurer le recrutement et la rétention des équipiers.ières

12.2.1 Télétravail, recrutement et accueil

La pénurie de main-d'œuvre frappe toutes les organisations. L'Alliance a implanté le télétravail, réalisé une révision de sa structure salariale, soutenu une approche humaine de gestion et modernisé son approche de travail collaborative grâce à l'implantation de Microsoft 365. En 2021-2022, alors que s'amorçait une relance soutenue, de façon proactive et en impliquant sa force de gestion, l'Alliance s'est affairée à identifier plusieurs pistes de solution pour continuer d'améliorer les conditions des employé.e.s et d'offrir un attrait intéressant tout en respectant son équité interne et sa mission d'organisme sans but lucratif.

Ainsi, un plan d'accueil collaboratif a été mis en place pour chaque nouveau recrutement. Dans un contexte de télétravail, il est prévu que la nouvelle ressource rencontre virtuellement toutes les directions de l'Alliance individuellement. Ces courtes réunions d'introduction permettent, non seulement de souhaiter la bienvenue à l'équipier.ière, mais aussi d'expliquer le rôle de chaque direction. Tous les membres de l'équipe ont ainsi l'occasion de faire connaissance avec la personne recrutée. Le plan inclut aussi une présentation spéciale du président-directeur général sur l'historique de l'Alliance et sa raison d'être. Finalement, le plan d'accueil permet à la direction et à l'équipe de gestion de suivre des étapes prédéterminées pour bien intégrer les nouveaux talents, et ce, dans le but ultime de retenir la main-d'œuvre et de consolider la marque employeur de l'Alliance.

L'Alliance s'assure donc de créer les conditions pour que l'environnement de travail qu'elle offre, même en télétravail, soit le reflet d'un environnement de vie sain, un lieu d'apprentissage et de croissance professionnelle. L'encadrement de ses ressources humaines est motivé par les valeurs d'organisation de l'Alliance.

12.2.2 Outils et activités

L'Alliance a ainsi mis en place différents outils et organisé diverses activités :

- Poursuite des rencontres bihebdomadaires du président-directeur général en mode virtuel. Ces rencontres permettent au président-directeur général de faire un état de situation sur les travaux de l'Alliance;
- Poursuite du programme Entreprise en santé avec l'offre d'une visite d'un ergonome pour les employé.e.s en télétravail;
- Relance du comité bonne entente compose d'employé.e.s et du président-directeur général;
- Relance des activités du comité social avec le défi « Je bouge en février ;
- Offres de conférences et de formations diverses pendant l'année :
  - Différents cours universitaires ;
  - Conférences de certaines associations touristiques régionales et sectorielles, conférence sur la nutrition, et en ergonomie afin d'être bien installé en télétravail ;
  - Formations sur les habiletés politiques, le service client et en secourisme ;
  - Formation Alternative RH à l'intention des gestionnaires de l'équipe.

© Martin Laporte

© Our Wild Abandon

12.2.3 Gala des Grands A

En décembre 2021 avait lieu la deuxième édition du Gala des Grands A, tradition lancée en juin 2019. Ce gala vise à souligner le travail exceptionnel des employé.e.s. Voici, la liste des récipiendaires :

- Collaboration : Cynthia Babin
- Courage : Corina Olaru
- Créativité : Isabelle Julien
- Humour : Rosalie Beaudoin-Vles
- Passion : James Allen
- Performance : Céline Chau
- Sans stress : Jean-Francois Charest
- Mention spéciale – Qualité de l'information transmise : Yannick Rhéaume
- Mention spéciale – Gestion par intérim de l'Équipe numérique Bonjour Québec : Ileana Gonzalez-Voyer

12.2.4 Comité sur le développement durable

Au début de l'année 2022, un comité des employé.e.s sur le développement durable a été mis en place. Ce comité d'employé.e.s a le mandat de contribuer à l'élaboration d'une stratégie interne afin de proposer des actions en développement durable porteuses pour l'organisation et en accord avec le plan stratégique de l'Alliance 2020-2025. L'objectif de cette démarche est aussi d'inspirer les partenaires de l'industrie touristique à débuter ou poursuivre leur réflexion sur le développement durable afin d'assurer un positionnement engagé de la destination en ce sens et viser la pérennité de l'offre touristique québécoise.

Le comité, composé d'un.e représentant.e par département, accueille :

- Cynthia Babin
- Roxanne Blanchet
- Kim Cadieux
- Camille Castonguay
- Fannie Durocher
- Nadra Iguertsira
- Émilie Mabire
- Marilyne Souamy

En 2021-2022, une seule rencontre a eu lieu au cours de laquelle les membres du comité ont fait l'inventaire des pratiques en développement durable déjà en place à l'Alliance. Au cours de l'année 2022-2023, le comité s'affairera à faire un diagnostic organisationnel basé sur la norme BNQ 21000, à élaborer un plan d'action et à développer une politique interne en développement durable.

12.3 Mettre en place un plan de relève, un plan de développement des talents et un plan d'urgence

La planification de la relève est une activité de gestion qui permet de mieux planifier les ressources humaines de l'organisation, de développer les équipiers.ières talentueux.euses et de prévoir les remplacements d'urgence.

Elle a pour but d'aider le conseil d'administration, dans le cas du président-directeur général, et les gestionnaires dans les autres cas, à faire un choix objectif lorsque vient le moment de promouvoir un.e employé.e ou encore lorsqu'un.e équipier.ière doit être remplacé.e. Autrement dit, c'est une façon de déterminer la disponibilité de la main-d'œuvre à l'intérieur de l'entreprise.

De plus, cet outil met en évidence les postes où un besoin de relève s'impose. À cet effet, l'utilisation de l'organigramme prévisionnel privilégie le recrutement à l'interne et par conséquent, favorise la mobilisation des employé.e.s et diminue les coûts quant au recrutement de personnes externes. Les gestionnaires sont également en mesure d'identifier les besoins de formation des employé.e.s.

Sur la base des principes suivants:

1. Le conseil d'administration a prévu la relève du premier dirigeant conformément aux principes de saine gouvernance ;
2. Le président-directeur général a prévu la relève d'urgence des postes clés afin d'atténuer les risques opérationnels de l'organisation ;
3. Le président-directeur général a développé le bassin de talents internes en adoptant une approche formelle de développement de la relève à certains postes clés.

L'exercice réalisé a consisté à :

1. Confirmer la structure organisationnelle, notamment les responsabilités et l'imputabilité ;
2. Réaliser le plan de relève du président-directeur général, notamment la mise à jour de la description de mandat et du profil de compétences, la réalisation d'un plan de gestion du départ, de communication et de transition ;
3. Réaliser le plan de relève d'urgence, notamment l'identification des postes clés, la relève d'urgence du président-directeur général et la relève d'urgence des autres postes clés ;
4. Réaliser la première phase du plan de développement de la relève interne, notamment l'identification des équipiers.ières de relève et l'approche.

© Mathieu Dupuis

12.4 Adopter une nouvelle approche de gestion

12.4.1 Adoption et mise en place d'une politique de télétravail et de présence au bureau

Après son adoption par le conseil d'administration au mois du juillet, la Politique de télétravail et de présence au bureau a été mise en place à l'Alliance au mois d'août 2021.

La politique de télétravail et de présence au bureau s'inscrit dans un respect et une confiance mutuelle. Ces caractéristiques sont essentielles au succès de son application. Celui-ci est un privilège et chaque emploi a été analysé en fonction des besoins de l'organisation. Sous réserve des besoins du service, chaque employé.e a été autorisé.e à exercer les fonctions de son poste à un autre endroit que son lieu de travail désigné, habituellement son domicile, sous réserve de l'approbation de son superviseur. Le télétravail ne peut être effectué à l'extérieur du Québec pour une période cumulative annuelle de plus de 90 jours, et ce, afin de se conformer aux règles fiscales en lien avec le revenu gagné, les règles d'immigration et de visas.

L'exercice du privilège de télétravail ne peut en aucun cas interférer avec les besoins, les exigences, les responsabilités et les tâches de l'employé.e. Le télétravail ne libère pas l'employé.e et l'employeur de leurs responsabilités respectives. Toutes les règles décrites dans le manuel de l'employé.e ou dans le code d'éthique et de déontologie s'appliquent dans le contexte du télétravail.

La mise en application de cette politique doit permettre de maintenir le lien et la dynamique entre les coéquipiers.ières et les équipes. Le contact humain demeure une priorité pour l'organisation.

La politique mise en place visait à :

- Définir les modalités du télétravail et de la présence au bureau pour les employé.e.s ;
- Améliorer la conciliation travail-vie personnelle ;
- Accorder de la flexibilité pour favoriser un équilibre de vie ;
- Permettre une latitude dans l'organisation du travail ;
- Encadrer la politique afin d'être équitable envers tous les collègues de l'organisation;
- Demeurer agile et promouvoir un contexte pour l'atteinte des résultats ;
- Permettre un espace de travail afin d'avoir un lien de rencontre agréable pour socialiser ou pour avoir accès à des outils de travail spécifiques ;
- Diminuer l'empreinte écologique des employé.e.s de l'organisation.

12.4.2 Approche Hum-Alliance

Comme il a été précisé dans la Politique de télétravail et de présence au bureau, les contacts humains demeurent une priorité pour l'organisation notamment pour la créativité, l'union et la mobilisation des équipes. Ils sont aussi le développement et le maintien d'un sentiment d'appartenance envers l'organisation.

L'évolution des façons de faire au sein de l'organisation doit permettre aux gestionnaires de consacrer plus de temps aux équipiers.ières pour les accompagner et les coacher, les responsabiliser, assurer le suivi des objectifs et leur imputabilité et contribuer à optimiser leur performance. La direction de l'Alliance considérait devoir définir comment la culture de l'organisation serait préservée au bénéfice de sa performance et de l'épanouissement des équipiers.ières.

L'approche de l'Alliance, Hum-Alliance, vise donc à assurer les rituels en matière de rencontres en personne dans le contexte du télétravail dont les objectifs sont de :

- Maintenir et développer le sentiment d'appartenance et la mobilisation;
- Humaniser le visage des équipiers.ières, gestionnaires et directions;
- Favoriser les rencontres et la créativité;
- Assurer la performance de l'organisation.

Ainsi, l'approche propose :

- Journée d'équipe en personne : une rencontre aux deux semaines, minimum de 20 jours dans l'année;
- Rencontres sociales en personne : quatre saisons, quatre événements;
- Rencontres d'organisation en personne : au trimestre, quatre journées;
- Accueil et accompagnement personnalisé des nouveaux.velles employés.es;
- Évaluation du rendement : une rencontre annuelle;
- Présence des gestionnaires au bureau : une fois par mois;
- Comité de direction : une rencontre par mois en personne;
- Conseil d'administration : un minimum de deux rencontres en personne.

12.4.3 Offrir des programmes de formation en gestion

En 2021-2022, les gestionnaires de l'Alliance ont bénéficié d'un programme complet de formation adapté à leur réalité. Les objectifs visés étaient de raffiner les compétences des gestionnaires, de développer un modèle de gestion mobilisateur et de faire en sorte que les équipes de l'Alliance soient gérées de manière unifiée. Plusieurs thématiques ont été abordées par la firme engagée, dont la gestion à long terme, la communication, l'intelligence émotionnelle, les techniques d'influence, la gestion du changement, la gestion des priorités, la délégation et l'évaluation de la performance. Des séances de coaching personnalisées ont aussi été offertes à chaque gestionnaire suivant les séances de formation en groupe.

12.5 Établir une gestion des contrats simplifiée

Avec la reprise de l'activité touristique et des incertitudes relatives aux mesures sanitaires en vigueur, il convenait de sécuriser davantage les relations contractuelles de l'Alliance. Pour ce faire, plusieurs objectifs ont été fixés tels que :

- Revoir l'encadrement des ententes engageant la responsabilité de l'Alliance ;
- Réviser la prévention contre divers risques pour l'organisation ;
- Simplifier la rédaction, la révision et la gestion des contrats ;
- Optimiser la reddition de comptes par l'accomplissement du suivi des obligations ;
- Optimiser la rapidité de traitement des mandats.

Afin de s'assurer de l'atteinte des objectifs énumérés ci-dessus, l'Alliance a fait l'embauche d'une technicienne juridique dont le mandat a été de contribuer à la mise en place de cette gestion des contrats et de différents autres services.

L'encadrement juridique des ententes contractuelles

Pour l'année 2021-2022, se sont près de 200 ententes conclues par l'Alliance qui ont été encadrées. En 2022-2023, le travail se poursuit pour la mise en place d'échéanciers standards afin d'encadrer les ententes de la promotion du Québec sur les marchés nationaux et internationaux ainsi que le déploiement de la marque Bonjour Québec. Enfin, plusieurs projets sont en discussion afin d'optimiser le processus d'approbation des ententes.

12.6 Revoir l'approche de membership

Au moment d'adopter la grille tarifaire 2021-2022, les administrateurs.trices ont souhaité qu'une réflexion soit réalisée pour que le calcul de la cotisation d'une association touristique soit plus en lien avec son mandat premier d'association.

Les revenus privés sont essentiels au financement de la mission de représentation accomplie par l'organisation au nom de l'industrie de même qu'à la mission fédérative, et ce, conformément au plan stratégique adopté par le conseil d'administration.

Aussi et tel qu'évoqué précédemment, l'Alliance dans son plein déploiement souhaitait consolider stratégiquement la base des membres entreprises afin qu'elle soit plus représentative de l'industrie privée tout en portant la voix au nom des 10 000 entreprises potentiellement regroupées au sein des associations. Cette consolidation, par l'intermédiaire du réseau associatif, nécessitait aussi des ajustements des cotisations reflétant cet ajout de membres privés.

Sur la base d'une consultation des directeurs.trices généraux.rales des associations touristiques, il a été suggéré de ne pas percevoir de frais auprès des entreprises, mais d'y aller avec un ajustement de la cotisation perçue auprès des associations touristiques, proposition retenue par le conseil d'administration. Aussi l'Alliance, dans cet important exercice de mobilisation des partenaires associatifs et afin d'en favoriser l'adoption, a proposé au réseau associatif de couvrir les frais d'adhésion de leurs entreprises dans la catégorie affilié entreprise pour une année à même le fonds de réserve associatif pour la défense d'industrie. Les membres affiliés entreprises sont des entreprises ou des coopératives opérant dans l'industrie touristique québécoise un produit offert à clientèle. Ils sont obligatoirement membre d'un membre permanent de type association touristique régionale ou sectorielle en règle à l'Alliance. Tout membre affilié entreprise devient automatiquement membre de l'Alliance dès son adhésion auprès du membre permanent association touristique en règle de l'Alliance.

L'Alliance s'est également engagée à consulter les associations touristiques pour la tarification 2023-2024 avant son adoption par le conseil d'administration.

© Christian Savard

Autres mandats gouvernementaux et associatifs

1. Insatisfaction concernant l'industrie

Pour la période du 1er avril 2021 au 31 mars 2022, l'Alliance a traité 279 plaintes, soit une légère augmentation par rapport à l'exercice précédent qui en comptait 260. En cette deuxième année marquée par la pandémie, c'est surtout la nature des plaintes qui a changé. Les politiques de remboursement des entreprises touristiques, manquant de souplesse pour des annulations en raison de la COVID, ont causé du mécontentement chez les consommateurs.trices. Comme les mesures d'isolement ou les interdictions de voyager étaient émises par le gouvernement, les voyageurs.euses ne comprenaient pas que ce dernier n'impose pas des règles d'accommodement aux entreprises.

Contrairement aux années passées, les plaintes ont majoritairement été reçues sous forme de courriels, plutôt que via le formulaire prévu à cet effet. Cette situation a entrainé des délais dans le traitement car, trop souvent, des informations nécessaires au traitement de la plainte étaient manquantes. Par exemple, 161 des plaintes reçues ont nécessité une autorisation du plaignant, soit 58 %, comparativement à 28,5 % lors de l'exercice précédent. Cette situation a fait passer la moyenne des étapes nécessaires au traitement des dossiers de 4 à 5 cette année.

Quant aux motifs des plaintes, l'Alliance note une augmentation marquée des insatisfactions en lien avec la désuétude des lieux, des meubles, etc., qui sont passées de 2,7 % à 9,7 % ainsi que pour les infestations de punaises de lit qui ont augmenté de 2,7 % à 4,7 %.

La majorité des dossiers ont été traités directement par l'Alliance. Alors qu'en raison de la nature des plaintes, le camping, les dénonciations pour l'hébergement illégal, le non-respect des mesures sanitaires et autres des plaignants, ont été redirigés vers les organismes en mesure de répondre à leurs questions.

Principaux motifs d'insatisfaction

Il est à noter que certaines plaintes comportent plusieurs motifs d'insatisfactions et qu'elles sont classifiées selon l'attente principale du plaignant. Par exemple, si ce dernier insiste pour l'obtention d'un remboursement, sa demande peut être motivée par différents facteurs.

1er motif : Autres

Cette catégorie englobe les plaintes de voisins qui sont dérangés par des locateurs de condos ou de chalets, des plateformes collaboratives ou toutes autres plateformes; des plaintes logées contre des Offices de tourisme; des allégations de comportements abusifs ou discriminatoires; des problèmes de stationnement et autres.

2e motif : Classification – Propreté - Hygiène

Les changements occasionnés par la pandémie quant au nettoyage et à l'approvisionnement en literie dans les hébergements ont suscité beaucoup d'insatisfaction. De plus, le manque de personnel a sûrement eu un impact sur l'entretien des installations.

3e motif : Remboursement

Tel que mentionné précédemment, les demandes de remboursement portaient surtout sur des annulations en raison de la COVID, mais aussi pour des insatisfactions quant à l'état de propreté et de désuétude des lieux et des équipements ou pour la fermeture de certains services en raison des mesures sanitaires.

2. Guide touristique officiel

Guide touristique officiel 2021-2022

Au cours de l'année 2021-2022, puisque certains bureaux d'informations touristiques sont demeurés fermés alors que d'autres ont ouvert leurs portes plus tard qu'à l'habitude, les quantités de documents distribués sont minimes. Voici un bilan du projet réalisé entre le 1er mai et le 30 juin 2021 :

Nombre de participant.e.s :

- 13 associations touristiques régionales ont distribué leurs guides;
- 17 associations touristiques régionales ont accepté de recevoir des guides pour les exposer dans leur bureau d'information;
- 8 associations touristiques sectorielles ou d'autres partenaires ont distribué leurs brochures;
- Livraison dans 99 points de chute.

Nombre de documents :

- 94 480 guides français (associations touristiques régionales)
- 19 064 guides anglais (associations touristiques régionales)
- 171 278 cartes diverses (associations touristiques régionales)
- 27 274 autres brochures (associations touristiques régionales et autres partenaires)

Poursuite des travaux sur les outils de planification touristique

À la suite de l'enquête visant à déterminer les outils les plus pertinents pour le voyageur ou la voyageuse selon son parcours réalisé en février et mars 2021, l'ensemble des partenaires a convenu de ne pas entamer, encore une fois cette année, de refonte du guide touristique officiel étant donné l'instabilité reliée à la pandémie.

Chaque association touristique régionale a donc travaillé sur une variation de l'outil qui était le plus approprié pour sa région. Certaines d'entre elles ont quand même continué de suivre le guide de normes pour faire un guide tel qu'on le connait. L'Alliance appuie et encadre les associations touristiques afin de s'assurer d'avoir le meilleur contenu dans les guides.

Des réflexions stratégiques sont en cours afin d'évaluer les futures options d'un outil commun.

Refonte du guide touristique officiel

Encore cette année, l'ensemble des partenaires ont convenu de ne pas entamer de refonte du guide considérant l'instabilité reliée à la pandémie.

La majorité des associations touristiques régionales a tout de même continué de suivre le guide de normes dans le cas d'une nouvelle édition du guide tout en faisant des adaptations requises par leur situation spécifique. L'Alliance a appuyé et encadré les associations touristiques pour s'assurer d'avoir le meilleur contenu dans les guides. Des réflexions stratégiques sont aussi en cours afin d'évaluer les différentes options pour l'évolution du guide vers un outil adapté aux besoins actuels des voyageurs.euses et à la réalité des associations touristiques. La démarche se poursuivra au cours de la prochaine année en vue de revoir l'outil pour l'année 2024.

3. Baromètre touristique

Après un arrêt de deux ans, le projet du baromètre touristique a repris son cours.

Le baromètre touristique est un outil de mesure de la performance touristique du Québec offert à chacune des associations touristiques depuis 2015 et auquel plusieurs d'entre elles participent. Il comprend à la fois un panier d'indicateurs et un sondage clientèle en continu. Les résultats de performance sont diffusés aux associations participantes via un tableau de bord qui est accessible dans un logiciel de visualisation de données.

L'objectif principal du projet est de doter les régions et les secteurs de données fiables sur leur performance et leurs clientèles. Ainsi, la démarche vise à :

- Fournir des informations de qualité relatives aux régions de petites et moyennes tailles;
- Mettre en place des mesures de performance touristique ;
- Fournir des indicateurs fiables, pouvant être utilisés à des fins alternatives et complémentaires aux données traditionnelles de Statistique Canada ;
- Miser sur une méthode de collecte de données comparable d'une région à l'autre ;
- Maximiser l'utilisation des différents indicateurs régionaux déjà existants ;
- Bonifier le panier d'indicateurs existant

Sondage clientèle

L'Alliance tient à remercier le ministère du Tourisme pour sa collaboration soutenue dans la transmission des données qui permettent de compléter le panier d'indicateurs.

C'est en collaboration avec la Chaire de tourisme Transat de l'ESG UQAM et grâce à une participation financière du ministère du Tourisme que l'Alliance offre aux associations touristiques participantes un sondage servant à analyser la performance de leur région à partir d'une meilleure compréhension du comportement de la clientèle venue sur leur territoire. Le sondage se fait en ligne via un portail WIFI ou un code QR imprimé sur des signets et des affiches distribués par les entreprises participantes. Des incitatifs tels que des concours sont organisés afin d'avoir un maximum de voyageurs.euses qui répondent au sondage.

Ces premiers outils permettaient aux voyageurs.euses d'accéder au sondage court, et par la suite, des incitatifs leur étaient proposés pour participer au sondage long.

Les associations touristiques ont la responsabilité de s'assurer de la participation des entreprises et de coordonner la mise en place des outils de collecte.

Ce type de collecte a été mis en place à la suite du projet pilote fait en 2019 et grâce à la participation financière du ministère du Tourisme.

© Christian Savard

4. Programme de soutien aux entreprises à la transformation sanitaire

En décembre 2021, Développement économique Canada pour les régions du Québec a octroyé une somme supplémentaire de 3 M $ à l'Alliance pour appuyer les entreprises de l'industrie dans l'adaptation aux normes sanitaires de la santé publique, dans le contexte de la pandémie de la COVID-19.

Ce programme permettait d'accorder un montant allant jusqu'à 30 000 $ afin d'appuyer les entreprises dans la réalisation de leurs projets. Ce soutien était disponible jusqu'à l'épuisement des fonds ou, au plus tard, jusqu'au 31 mars 2022. Les cinq (5) secteurs visés par le programme étaient les mêmes que pour la première phase soit :

1. Les établissements d'hébergement touristique (ex. : hôtels, motels, gîtes touristiques, auberges de jeunesse, chalets, etc.) ;
2. les attraits (ex. : promoteurs (diffuseurs) d'événements artistiques et d'événements similaires (avec installations), musées, lieux historiques, jardins zoologiques, parcs d'attractions, casinos, stations de ski, etc.) ;
3. les services touristiques (ex. : agences de voyages réceptives, voyagistes récepteurs, bateaux de croisières au Québec, les autocaristes, etc.) ;
4. les pourvoiries ;
5. les campings.

Au 31 mars 2022, l'Alliance avait reçu un total de 262 demandes d'aide financière dans le cadre des sommes additionnelles du programme :

- 205 demandes ont été acceptées par le comité d'évaluation pour une aide totale de 2 850 000 $;
- 20 demandes ont été refusées en fonction des critères d'admissibilité ;
- 4 demandes ont été retirées par les entreprises elles-mêmes ;
- 205 entreprises ayant fait des demandes de réclamations de leurs dépenses ont été remboursées en date du 31 mars, en tout ou en partie, selon les informations reçues pour un montant de 2 850 000 $, et ce, pour 317 demandes de remboursements ;
- 205 projets ont été complètement remboursés.

© Salon des métiers d'art de Québec/LesFestifs.com

5. Signalisation touristique

Concessionnaire des programmes gouvernementaux de signalisation touristique

Le mandat, à titre de concessionnaire des programmes gouvernementaux de signalisation touristique, est réalisé par le Consortium Alliance de l'industrie touristique du Québec / SignoService inc. L'Alliance s'emploie quotidiennement à faire la promotion du programme de signalisation, à s'assurer du renouvellement des contrats existants et à faire respecter les normes d'installation et d'entretien du parc de panneaux et de structures de signalisation touristique sous concession.

Ce mandat se terminant le 30 juin 2021, c'est le 17 mai 2021 que le Consortium Alliance de l'industrie touristique du Québec / SignoService Inc. a déposé une soumission à la suite de l'appel d'offres public du ministère des Transports du Québec pour la Mise en œuvre des programmes gouvernementaux de signalisation touristique.

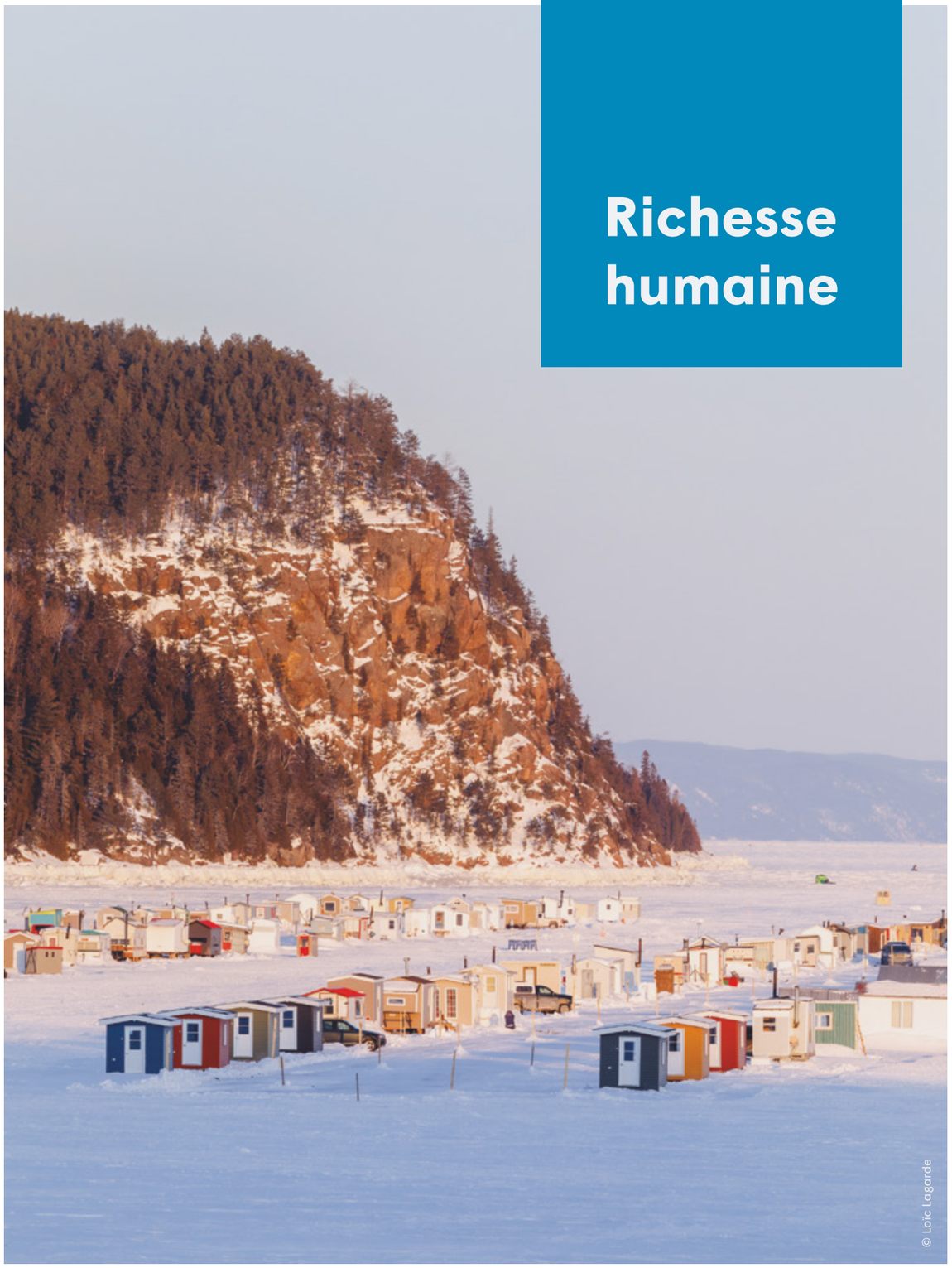
Le Consortium a été désigné, le 6 juillet 2021, comme étant le prochain concessionnaire. La durée du nouveau contrat de concession couvre la période du 1er juillet 2021 au 31 mars 2024, avec une possibilité de prolongation d'une durée de deux ans.

Un rapport de gestion annuel indépendant est produit pour ce mandat. Il est à souligner que les résultats de cette année de mise en œuvre par l'Alliance des programmes gouvernementaux sont comparables à ceux de l'année précédente. Le Consortium assure actuellement le suivi de 1 867 client.e.s.

Le 11 août 2021, le Consortium a également remis aux ministères du Tourisme et des Transports un rapport final à la suite de la fin du contrat le 30 juin 2021.

Programmes gouvernementaux de signalisation touristique

Faits saillants 2021-2022	Équipements touristiques privés	Services de carburant et de restauration	Itinéraires cyclables hors route
Nombre de nouveaux contrats	77	17	1
Nombre de contrats renouvelés	331	126	7
Taux de renouvellement	89 %	88 %	100 %
Nombre total de client.e.s	**1420**	**447**	**20**



© Loïc Lagarde

L'équipe

L'Alliance est fière de vous présenter ses équipiers.ières passionné.e.s qui sont engagé.e.s à faire du Québec une destination touristique prospère, durable et responsable de calibre mondial!

Akkache Amar
Babin Cynthia
Beaudoin-Vles Rosalie
Blais Karine
Blanchet Manon
Blanchet Roxanne
Boucher Marie-Andrée
Cadieux Audrey
Cadieux Emmanuelle
Cadieux Kim
Castonguay Camille
Charest Jean-François
Chau Céline
Cook Sylviane
Cournoyer-Scalise Geneviève
Daigneault Arianne
De Chevigny-Cohen Sarah
Dindirica Carmen
Dubé Frédéric
Dumas Véronique
Dumont Camille
Durocher Fannie
Fily David
Gaudet Nathalie
Gentile Roberto
Gervais Jenève
Gosselin Sylvie
Guimond Catherine
Hénault Sophie
Hudon Marie-Hélène
Iguertsira Nadra
Julien Isabelle
Lacombe Geneviève
Lanouette Martin
Leclerc Kathy
Mabire Émilie
Martel Kim
McNicoll Audrée
Mechato de la Cruz Betsabeth
Olaru Corina
Paquette Sabrina
Rhéaume Yannick
Sabourin-Noël Alexandra
Soucy Martin
Steben-Roy Camille
Tabakian Rosine
Valois Laurence
Villeneuve Isabelle
Waly Ghada
Wilson Josiane

L'Alliance désire remercier tous les employé.e.s qui ont quitté au cours de l'année 2021-2022 pour leur contribution.

Direction de l'Alliance

L'équipe de direction de l'Alliance est composée de gestionnaires aguerri.e.s cumulant 140 années d'expérience et de force au service de l'industrie! Tous ensemble, ils aspirent à faire de l'Alliance un employeur de premier choix et, quotidiennement, ils prennent en compte les actions et les besoins de tous les équipiers.ières.

Rémunération des principaux dirigeants

Nom	Salaire versé[1]	Rémunération variable[2]	Autres avantages[3]	Rémunération totale
Martin Soucy[4] Président-directeur général	206 437 $	31 250 $	40 355 $	278 042 $
Véronique Dumas[5] Vice-présidente, Marketing et commercialisation	137 192 $	aucune	15 865 $	153 057 $
Sophie Hénault Directrice principale, Administration et ressources humaines	136 715 $	aucune	8 021 $	144 735 $
Marie-Hélène Hudon Directrice, représentation internationale	125 554 $	aucune	8 538 $	134 092 $
Frédéric Dubé Vice-président, Partenariats, engagement d'industrie et communications	123 594 $	aucune	11 097 $	134 691 $

De gauche à droite :

Frédéric Dubé, M. Sc
Vice-président, Partenariats, engagement d'industrie et communications

Nathalie Gaudet
Directrice des opérations marketing

Éric Paquet B.Sc LL.B
Vice-président, Affaires publiques et relations gouvernementales

Marie-Hélène Hudon
Directrice de la représentation internationale

Sophie Hénault, CPA, CMA, M. Sc
Directrice principale, Administration et ressources humaines

Martin Soucy, MBA, ASC
Président-directeur général

Véronique Dumas
Vice-présidente, Marketing et commercialisation

L'Alliance désire remercier, pour sa contribution, Éric Paquet qui a quitté au cours de l'année.

[1]Les salaires incluent les heures régulières, les vacances (prises ou payées mais non prises), les fériés.

[2]Le conseil d'admnistration a consenti une prime de rétention annuelle de 25 000 $ au président-directeur général selon certaines conditions. Elle est versée annuellement en deux versements. Une portion de la prime de rétention de l'année 2021-2022 incluait la prime à verser en 2020-2021.

[3]Les autres avantages sont constitués de la contribution de l'employeur au REER et à l'assurance collective de même qu'un avantage imposable pour l'utilisation d'un véhicule automobile si applicable.

[4]La politique de rémunération des dirigeants est adoptée au conseil d'administration et encadrée par l'article 16 de l'entente liant l'Alliance au ministère du Tourisme qui stipule dans les obligations de l'Alliance: " Accorder au président-directeur général un traitement salarial, incluant les autres avantages, n'excédant pas la rémunération globale d'un titulaire d'un emploi supérieur à temps plein au sein d'un ministère du Québec pour l'unité d'affaires en lien avec les fonctions confiées dans la convention.'' La rémunération globale établie est celle d'un SM2 plus 26 % pour les autres avantages (REER, assurances collectives et avantages imposables liés à l'utilisation personnelle du véhicule de fonction).

[5]Entrée en fonction le 21 juin 2021.

Note : en fonction de la période de versement, le nombre de paies dans l'année, les montants peuvent varier.

Promouvoir la langue française

À la suite du dépôt de son formulaire d'analyse de la situation linguistique à l'Office québécois de la langue française au mois d'août 2020, l'Alliance recevait, le 17 septembre 2021, son certificat de francisation.

Ce certificat émis par l'Office québécois de la langue française atteste que l'Alliance accorde à la langue française son statut prévu par la Charte de la langue française et ses règlements. L'Office québécois de la langue française a ainsi pu confirmer que toutes les communications de l'Alliance, internes et externes, étaient faites en français: le site internet, les documents administratifs, les consignes de sécurité, les logiciels informatiques de même que les activités de formation.

Gouvernance

Composé de 17 membres actifs de l'industrie touristique québécoise, le conseil d'administration de l'Alliance est représentatif des différentes réalités régionales et sectorielles du tourisme québécois, notamment par son caractère entrepreneurial. Le ministère du Tourisme nomme deux observateurs.trices qui assistent d'office à toutes les rencontres du C.A.

Administrateurs.trices de l'Alliance

Membres du conseil d'administration de l'Alliance[1]

Nom	Statut	Date de nomination	Échéance du mandat
Jean Michel Ryan Président du C.A.	Administrateur – corporatif	24 septembre 2020	Septembre 2022
Geneviève Dumas Vice-présidente du C.A.	Administratrice – région porte d'entrée	20 juin 2018	Septembre 2021
Valérie Therrien Vice-présidente du C.A.[2]	Administratrice – secteur associatif	10 octobre 2019	Septembre 2023
Émilie Gaudreault Secrétaire du C.A.	Administratrice – secteur associatif	23 janvier 2019	Septembre 2022
Jean-François Côté	Administrateur – région porte d'entrée	20 juin 2020	Septembre 2023
Yan Hamel	Administrateur – corporatif	28 janvier 2016	Septembre 2023
Julie Kinnear[3]	Administratrice – région porte d'entrée	23 mars 2022	Septembre 2023
Yves Lalumière	Administrateur – région porte d'entrée	28 janvier 2016	Septembre 2023
Annie Landry[4]	Administratrice – corporatif	23 septembre 2021	Septembre 2023
Dave Laveau	Administrateur – secteur associatif	21 mars 2018	Septembre 2022
Mario Leblanc	Administrateur – région autre	24 septembre 2020	Septembre 2022
Joanna Lortie[5]	Administratrice – région autre	23 septembre 2021	Septembre 2022
Hugues Massey	Administrateur – région autre	28 janvier 2016	Septembre 2022
Yanick Morin	Administrateur – région autre	10 octobre 2019	Septembre 2023
Randa Napky	Administratrice – région autre	28 janvier 2016	Septembre 2023
Laurent Plourde	Administrateur – secteur associatif	10 octobre 2019	Septembre 2023
Marc Plourde	Administrateur – secteur associatif	28 janvier 2016	Septembre 2023
Agathe Sauriol	Administratrice – région autre	24 septembre 2020	Septembre 2022
Dany Thibault	Administrateur – hôtelier	20 juin 2018	Septembre 2022
Sara Bergevin	Observatrice (ministère du Tourisme)		
Paul Arsenault	Observateur (ministère du Tourisme)		

[1]Le mandat des officiers se termine en septembre 2022.

[2]Valérie Therrien a remplacé, à la vice-présidence, Geneviève Dumas à la suite de son départ

[3]Julie Kinnear a remplacé Geneviève Dumas en cours de mandat. Sa candidature sera entérinée lors de l'AGA de l'Alliance en septembre 2022.

[4]Annie Landry a comblé un poste corporatif vacant en avril 2021. Sa candidature a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance en septembre 2021.

[5]Joanna Lortie a remplacé Hugues Massey en cours de mandat. Sa candidature a été entérinée lors de l'AGA de l'Alliance en septembre 2021.

Les photos des administrateurs.trices sont présentées selon l'ordre de la liste à la page précédente

Présences des administrateurs.trices aux différentes rencontres

Nom des administrateurs.trices	Conseil d'administration	Comité d'éthique et de gouvernance	Comité de vérification	Comité des ressources humaines
Jean-François Côté	7/8			
Geneviève Dumas	4/4			2/2
Émilie Gaudreault	8/8	4/6		
Yan Hamel	7/8	4/6		
Julie Kinnear	0/1			
Yves Lalumière	7/8			
Annie Landry	8/8		4/4	
Dave Laveau	8/8	6/6		
Mario Leblanc	8/8		0/1	
Joanna Lortie	5/5			
Hugues Massey	1/1	2/2		1/1
Yanick Morin	8/8			3/4
Randa Napky	6/8			2/4
Laurent Plourde	7/8			1/1
Marc Plourde	8/8	6/6		
Jean-Michel Ryan	8/8	5/6	5/5	4/4
Agathe Sauriol	8/8	3/4		2/2
Valérie Therrien	8/8		4/5	
Dany Thibault	7/8		3/5	

© Simon Laroche

© Paul Fleming

Remboursements des dépenses effectués auprès des administrateurs.trices

Dépenses 2021-2022

Jean Michel Ryan	Copropriétaire, Station de ski Mont Sutton	Président du CA Alliance	2 351,78 $
Geneviève Dumas	Présidente du conseil d'administration, Tourisme Outaouais	Vice-présidente du CA Alliance	- $
Emilie Gaudreault	Présidente du conseil d'administration, Réseau Économusée	Secrétaire du CA Alliance	2 080,44 $
Jean-François Côté	Président du conseil d'administration, Destination Québec cité	Administrateur	- $
Yan Hamel	Président-directeur général, Croisières AML	Administrateur	- $
Julie Kinnear	Présidente-directrice générale, Tourisme Outaouais	Administratrice	- $
Yves Lalumière	Président-directeur général, Tourisme Montréal	Administrateur	434,91 $
Annie Landry	Vice-Présidente, Finances et Administration, Germain Hôtels	Administratrice	1 080,20 $
Dave Laveau	Directeur général, Tourisme Autochtone Québec	Administrateur	462,51 $
Mario Leblanc	Directeur général, Tourisme Montérégie	Administrateur	666,84 $
Joanna Lortie	Secrétaire-trésorière du conseil d'administration, Tourisme Bas-Saint-Laurent	Administratrice	2 469,63 $
Hugues Massey	Président du conseil d'administration, Tourisme Bas-Saint-Laurent	Administrateur	- $
Yanick Morin	Président du conseil d'administration, Tourisme Côte-Nord	Administrateur	1 261,45 $
Randa Napky	Directrice générale, Tourisme Abitibi-Témiscamingue	Administratrice	2 572,62 $
Laurent Plourde	Président du conseil d'administration, ARF-Québec	Administrateur	- $
Marc Plourde	Président exécutif, Fédération des pourvoiries du Québec	Administrateur	715,03 $
Agathe Sauriol	Présidente du conseil d'administration, Tourisme Lanaudière	Administratrice	1 148,95 $
Valérie Therrien	Présidente du conseil d'administration, Événements attractions Québec, Volet attractions touristiques	Administratrice	1 201,29 $
Dany Thibault	Administrateur Ex Officio, AHQ	Administrateur	532,58 $
Total des remboursements des comptes de dépenses administrateurs.trices Note : ces dépenses sont incluses dans les états financiers de l'Alliance			**16 978,23 $**

Comités du conseil d'administration

	Comité d'éthique et de gouvernance	Comité de vérification	Comité des ressources humaines
Membres	• Émilie Gaudreault • Yan Hamel • Dave Laveau • Marc Plourde, président • Jean-Michel Ryan • Agathe Sauriol	• Annie Landry, présidente • Mario Leblanc • Jean-Michel Ryan • Valérie Therrien • Dany Thibault	• Geneviève Dumas, présidente sortante • Laurent Plourde • Yanick Morin • Randa Napky • Agathe Sauriol, présidente • Jean-Michel Ryan

Les président.e.s de chacun des comités doivent faire rapport au conseil d'administration à la suite de chacune des réunions du comité. Les comités doivent adopter un plan de travail annuel établi de manière à assumer les obligations prévues aux règlements généraux et doivent tenir un minimum d'une rencontre annuellement (quatre (4) pour le comité de vérification).

Comité d'éthique et de gouvernance

En 2021-2022, le comité d'éthique et de gouvernance s'est principalement concentré sur :

- L'adoption du plan annuel d'action du comité ;
- La mise à jour des Règlements généraux de l'Alliance ;
- Les critères d'évaluation des administrateurs.trices et du fonctionnement du conseil d'administration et la révision de la procédure d'accueil des administrateurs.trices ;
- La détermination des frais d'adhésion facturés aux membres de l'Alliance ;
- La réflexion pour la rédaction d'un plan de relève de l'exécutif ;
- La révision des politiques suivantes : la Politique concernant les remboursements de frais de dépenses des employé.e.s et des administrateurs.trices, la Politique de soutien et de partenariat d'affaires aux projets de mise en marché de l'industrie touristique, la Politique relative aux frais discrétionnaires, la Politique de représentation hommes/femmes et faire le bilan annuel de la représentation féminine;
- Un appel de candidatures pour le conseil d'administration;
- Et traiter toute question relative à l'éthique et à la gouvernance de l'Alliance.

Comité des ressources humaines

En 2021-2022, le comité des ressources humaines s'est principalement concentré sur :

- L'adoption du plan annuel d'action du comité;
- Réviser le processus d'évaluation de la contribution organisationnelle ;
- Réviser la structure d'organisation marketing ;
- Proposer un Plan de relève pour le poste de président-directeur général ;
- La révision de la structure salariale et la mise en place d'un exercice d'équité interne ;
- Participer activement au processus de sélection de la direction générale associée ;
- Adopter la Politique de télétravail et de présence au bureau;
- Réviser la Politique de dotation des emplois et de nomination des employé.e.s ;
- Faire le suivi du programme Entreprise en santé mis en place en septembre 2018 ;
- Adopter le Plan de développement des talents ;
- Identifier les postes clés et employé.e.s clés de l'organisation ;
- Traiter de toute autre question relative à la gestion des ressources humaines et en faire rapport au conseil d'administration lorsque la situation l'exige.

Comité de vérification

En 2021-2022, le comité de vérification s'est principalement concentré sur :

- L'adoption du plan annuel d'action du comité ;
- La vérification des états financiers annuels avec le vérificateur externe désigné par le conseil d'administration;
- L'adoption du budget annuel 2021-2022 ;
- Les révisions des politiques suivantes : la Politique d'approvisionnement et d'adjudication de contrat, la Politique d'octroi de dons et de commandites, la Politique de divulgation financière, la Politique de placements, et les Procédés de vérification ;
- La vérification, sur une base régulière, de la situation financière de l'Alliance soumise par le président-directeur général à la fin de chacune des périodes comptables ;
- La vérification des mécanismes de contrôle interne mis en place et valider que ceux-ci soient adéquats et efficaces ;
- La vérification des déclarations de la direction en rapport avec les responsabilités statutaires des administrateurs.trices ;
- Réaliser un bilan des risques financiers des opérations de l'Alliance ;
- Traiter toute autre question lui étant soumise par le conseil d'administration.

Membres de l'Alliance

Associations	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Associations régionales	22	22	22
Associations sectorielles	18	18	18
Membres corporatifs	41	43	39
Entreprises affiliées au secteur touristique	26	23	25

© Myriam Baril-Tessier

Portrait financier de l'Alliance

1. Bilan financier

Au 31 mars 2022, avec informations comparatives de 2021

Actif	2022	2021
Actif à court terme		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26 978 771	49 021 062
Débiteurs	6 118 533	2 822 243
Frais payés d'avance	298 510	117 683
Placements échéant à court terme	12 605 948	-
	46 001 762	**51 960 988**
Fonds grevés d'affectations	1 583 085	735 289
Immobilisations	3 653 526	3 518 651
Placements	904 476	-
	52 142 849	**56 214 928**

Passif et actif net	2022	2021
Passif à court terme		
Créditeurs	3 068 866	2 339 489
Revenus reportés	29 357 959	13 746 598
Portion de la dette à long terme échéant à court terme	25 150	25 046
	32 451 975	**16 111 133**
Revenus reportés	9 487 242	26 803 911
Dette à long terme	66 686	91 836
	42 005 903	**43 006 880**
Actif net		
Investi en immobilisations	3 561 690	3 401 769
Fonds de réserve projets et représentation industrie	1 155 558	1 155 558
Fonds commercialisation et marketing	4 937 319	8 064 674
Non affecté	482 379	586 047
	10 136 946	**13 208 048**
Engagements		
	52 142 849	**56 214 928**

2. Présentation des résultats financiers[11]

Les résultats financiers sont présentés selon les deux unités d'affaires principales de l'organisation soit le mandat de mise en marché de la destination ainsi que celui de l'association d'affaires (incluant le mandat de signalisation touristique). Les revenus et les dépenses sont comptabilisés selon chacune des deux unités.

Les frais administratifs de l'organisation, incluant les dépenses de la direction générale et de la gouvernance, sont répartis également dans chacune des unités d'affaires.

Les salaires sont répartis selon les pourcentages des tâches attitrées aux différentes unités d'affaires, et ce, conformément aux dispositions des protocoles des mandats gouvernementaux de signalisation touristique et mise en marché.

Revenus de la taxe sur l'hébergement (TSH)

Le montant de la taxe sur l'hébergement, inclus dans les résultats 2021-2022 de l'organisation, est de 10,4 M$.

Résultats nets

Les résultats financiers pour l'année 2021-2022 dégagent une perte nette de 3,1 M$.

Honoraires versés au vérificateur externe

Les honoraires des vérificateurs externes, pour les activités de l'Alliance s'étant terminées le 31 mars 2022, sont de 62 k$.

Salaires et charges sociales

Il est à souligner que les bénéfices marginaux tels que les assurances et le régime enregistré d'épargne retraite collectif ne sont pas offerts dès le moment de l'embauche, ce qui influence la masse salariale dans le temps.

Les dépenses des activités du marketing et de la commercialisation se détaillent comme suit :

	31 mars 2022	31 mars 2021
Commercialisation	3 340 856 $	301 204 $
Expériences	3 101 586 $	110 152 $
Marketing B2C	23 797 340 $	13 563 517 $
Autres dépenses	289 898 $	83 440 $
Équipe numérique Bonjour Québec numérique	13 675 $	8 288 $
Marque de destination	1 133 461 $	374 536 $
TOTAL	**31 676 816 $**	**14 441 137 $**

[11]NOTE : Les états financiers vérifiés complets seront déposés au ministère du Tourisme avec le dépôt du rapport annuel de gestion. Or, afin de préserver le caractère stratégique de l'information, seuls l'état des résultats et le bilan seront présentés dans le rapport annuel de gestion public.

PRODUITS	MARKETING / COMMERCIALISATION ($)	ASSOCIATIF / DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES ($)	2022 ($)	2021 ($)
ACTIVITÉS AUTONOMES				
Cotisations des membres		372 647	372 647	210 072
Activités et services		10 177 529	10 177 529	11 234 168
TOTAL DES ACTIVITÉS AUTONOMES		10 550 176	10 550 176	11 444 240
ACTIVITÉS MANDATAIRES				
Contribution du ministère du Tourisme – Commercialisation	14 583 331		14 583 331	7 000 000
Contribution du ministère du Tourisme – Marque Signature	1 104 372		1 104 372	340 386
Contribution du ministère du Tourisme – autres	84 000	118 063	202 063	103 750
Contribution – Taxe sur hébergement (TSH)	10 367 489		10 367 489	5 629 622
Commercialisation des marchés	84 540		84 540	(10 240)
Contributions des partenaires privés[1]	5 294 281		5 294 281	8 398 836
TOTAL DES ACTIVITÉS MANDATAIRES	**31 518 013**	**118 063**	**31 636 076**	**21 462 354**
AUTRES REVENUS	**212 992**	**91 235**	**304 227**	**304 820**
AUTRES REVENUS VENTILÉS – SSUC	**5 062**	**3 946**	**9 008**	**118 157**
TOTAL DES PRODUITS	**31 736 067**	**10 763 420**	**42 499 487**	**33 329 571**

CHARGES	MARKETING / COMMERCIALISATION ($)	ASSOCIATIF / DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES ($)	2022 ($)	2021 ($)
DÉPENSES DIRECTES				
Salaires et charges sociales[2]	2 504 472	820 167	3 324 639	2 123 764
Frais de déplacement	8 034	24 354	32 388	21 853
Dépenses des activités	31 676 816	7 997 774	39 674 590	23 716 998
Amortissement	51 219	1 241 325	1 292 544	1 029 140
Frais financiers	600	(6 123)$	(5 523)	17 821
TOTAL DES DÉPENSES DIRECTES	34 241 141	10 077 497	44 318 638	26 909 576
ADMINISTRATION–FRAIS VENTILÉS				
Salaires et charges sociales	307 096	351 569	658 665	1 041 959
Frais de déplacement	18 936	18 937	37 873	7 988
Frais de support aux opérations	275 278	275 278	550 556	452 034
Amortissement	17 458	17 458	34 916	47 878
Frais financiers	3 513	(33 572)	(30 059)	(136 781)
TOTAL DES DÉPENSES ADMINISTRATIVES	**622 281**	**629 670**	**1 251 951**	**1 413 078**
TOTAL DES CHARGES	**34 863 422**	**10 707 167**	**45 570 589**	**28 322 654**
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	**(3 127 355)**	**56 253**	**(3 071 102)**	**5 006 917**
APPROPRIATION (REMISE) DE RÉSULTATS CUMULÉS ANTÉRIEURS	**3 127 355**	**(56 253)**	**3 071 102**	**(5 006 917)**
RÉSULTATS NETS BUDGÉTÉS	**0**	**0**	**0**	**0**

3. Présentation par unité d'affaires

3.1 Mandat de mise en marché hors Québec et intra-Québec

Les résultats 2021-2022 démontrent une perte de 3,1 M $ après distribution des frais communs, compensée par l'utilisation des surplus antérieurs en lien avec le mandat de la commercialisation de la destination.

Au chapitre des dépenses, 92,75 % de celles-ci ont été affectées à des actions directes (cible minimale de 90 %).

Quant aux dépenses administratives, elles se chiffrent à 2,5 M $, soit un ratio de 7,25 % des revenus marketing (cible maximum de 10 %).

3.2 Contributions des partenaires privés

L'Alliance doit être en mesure de générer une moyenne de 3,5 M $ par année en terme de contribution des partenaires, à savoir la combinaison des effets de leviers directs (perçus par l'Alliance) et des effets de leviers indirects qui sont calculés et reportés selon les modalités acceptées par le ministère du Tourisme.

En 2021-2022, les effets de leviers directs, c'est-à-dire ceux perçus par l'Alliance, sont de 5,4 M $ alors que les effets de leviers indirects sont de 3,6 M $ pour un total de près de 9 M $. Une somme qui dépasse la cible et pour laquelle l'Alliance est reconnaissante envers la confiance accordée par ses partenaires d'affaires.

© Francis Gagnon

3.3 Utilisation des surplus – mandat de mise en marché

Les surplus et pertes des années financières du mandat marketing sont reportables d'une année à l'autre. Le cumul de ces surplus reportés à la fin du protocole (31 mars 2023) devrait être nul. Le tableau suivant présente la relation entre les résultats et les surplus cumulés.

Évolution des surplus/déficit mandat de la mise en marché	2018-2019 réel ($)	2019-2020 réel ($)	2020-2021 réel ($)	2021-2022 réel ($)
Solde de l'année précédente	4 512 172	3 911 877	3 351 548	8 064 674
Surplus (perte) de l'année en cours	(600 295)	(560 333)	4 713 127	(3 127 355)
Solde	3 911 877	3 351 548	8 064 674	4 937 319

La perte de 3,1 M$ de l'année 2021-2022 s'explique par l'utilisation des surplus antérieurs dont 1 M$ pour une prolongation du programme Passeport Attraits.

Ces surplus permettent d'équilibrer, entre les exercices financiers, le budget marketing global pour éviter qu'il ne présente une trop grande variation d'une année à l'autre. Les surplus permettent également de constituer une réserve d'opportunités dont l'utilisation est déterminée par le conseil d'administration et soumis à l'approbation du ministère du Tourisme.

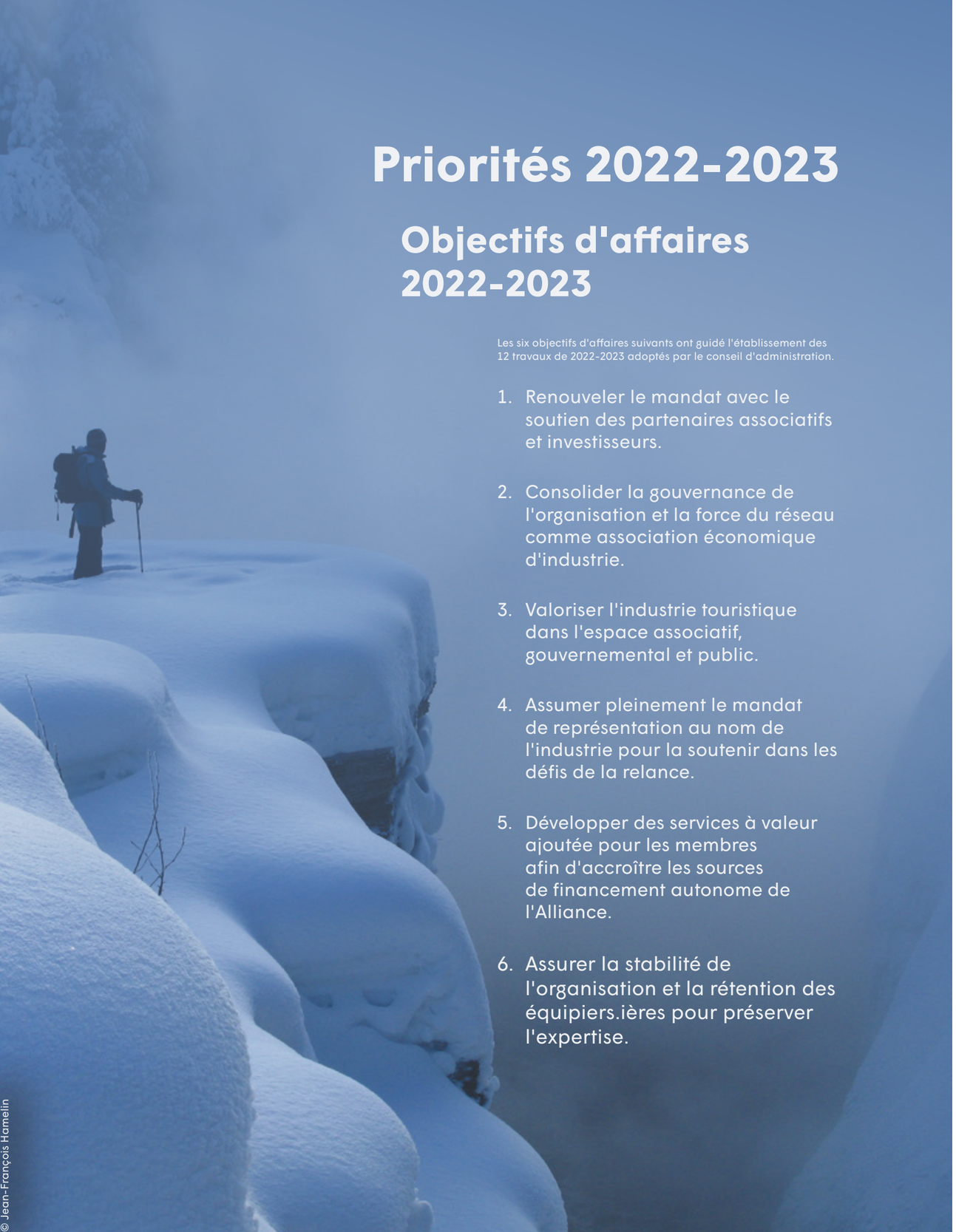
Considérant l'incertitude relative à la génération de la TSH, les surplus cumulés au cours des années 2017-2021 ont été mis en réserve pour permettre d'équilibrer les sommes disponibles à la réalisation des deux années de la stratégie de relance 2021-2023.

3.4 Associations d'affaires

Les résultats 2021-2022 montrent un surplus de 56 k$ sur des revenus de 10,8 M$. Les revenus sont composés des cotisations des membres, de revenus provenant du ministère du Tourisme liés à des mandats spécifiques, de services tarifés pour le secteur privé et de contrats de signalisation touristique. Un revenu de 4,1 M$ a été enregistré en lien avec la gestion du programme de Développement économique Canda pour les régions du Québec portant sur l'aide aux mesures sanitaires aux entreprises touristiques du Québec.

Les dépenses directes sont composées essentiellement de salaires et de dépenses de fonctionnement (incluant les amortissements).

© Jean-François Frenette



© Jean-François Hamelin

Priorités 2022-2023

Objectifs d'affaires 2022-2023

Les six objectifs d'affaires suivants ont guidé l'établissement des 12 travaux de 2022-2023 adoptés par le conseil d'administration.

1. Renouveler le mandat avec le soutien des partenaires associatifs et investisseurs.
2. Consolider la gouvernance de l'organisation et la force du réseau comme association économique d'industrie.
3. Valoriser l'industrie touristique dans l'espace associatif, gouvernemental et public.
4. Assumer pleinement le mandat de représentation au nom de l'industrie pour la soutenir dans les défis de la relance.
5. Développer des services à valeur ajoutée pour les membres afin d'accroître les sources de financement autonome de l'Alliance.
6. Assurer la stabilité de l'organisation et la rétention des équipiers.ières pour préserver l'expertise.

Devenir l'interlocuteur incontournable du secteur touristique dans l'univers politique, économique et public

T1. Mettre en place le Centre d'intelligence d'affaires touristique (CIAT) pour appuyer la réflexion et les recommandations de l'organisation

T2. Activer la stratégie de représentation appuyée par les instances de gouvernance consultatives et le Centre d'intelligence d'affaires touristique (CIAT)

T3. Renouveler la stratégie de communication corporative pour valoriser l'industrie et positionner le leadership de l'Alliance dans l'univers public

Accompagner et influencer le voyageur tout au long de son parcours

T4. Réaliser le plan d'action 2022-2023 de mise en marché pour contribuer à la relance sur les marchés cibles

T5. Consolider la stratégie de contenus et la marque de destination

T6. Développer les liaisons aériennes internationales pour reconnecter le Québec aux marchés cibles

Être le chef de file fédérateur du développement de l'écosystème

T7. Consolider la force de l'équipe associative en assurant son soutien et animer les comités collectifs de travail

T8. Relancer la Fondation québécoise de la relève en tourisme pour en faire l'action RH portée par l'Alliance

T9. Contribuer au développement responsable, durable et innovant de l'industrie touristique

Bénéficier d'une fondation organisationnelle solide

T10. Consolider la gouvernance et la représentativité de l'Alliance en ajoutant deux (2) instances consultatives et en révisant le membership

T11. Développer une marque employeur inspirante et mobilisatrice

T12. Développer les sources de financement autonome en élaborant une offre de services à valeur ajoutée pour les associations touristiques

© Au Diable Vert/Romy Zeitlinger

RAPPORT ANNUEL 2021-2022

LAVAL
1575, boulevard de l'Avenir, bureau 330
Laval (Québec) H7S 2N5
(450) 686-8358

QUÉBEC
871, Grande-Allée Ouest, RC-20
Québec (Québec) G1S 1C1
(418) 682-3787

ALLIANCETOURISTIQUE.COM