

Plan stratégique
2026 - 2029

Un secteur hôtelier structuré,
pour consolider notre
prospérité.



Association
hôtelière
de la région
de Québec

Mission

L'association hôtelière de la région de Québec est la référence en matière d'aide aux propriétaires et aux gestionnaires de ses établissements d'hébergement, en défendant leurs intérêts ainsi qu'en appuyant moralement les initiatives susceptibles de favoriser la prospérité de ses membres ainsi que celle de l'industrie touristique de la région de Québec.

Vision

Faire de l'AHRQ un espace de repères et de confiance, capable de porter la voix de l'industrie dans un environnement en transformation.

Valeurs

- Défendre les intérêts des propriétaires et gestionnaires.
- Prendre toute initiative utile dans le but de favoriser la prospérité de nos membres et de l'industrie touristique.
- S'affilier avec tout autre organisme ayant pour objet principal ou secondaire, le développement et la prospérité de l'industrie.
- Appuyer moralement et financièrement toute initiative favorisant le développement et la prospérité de l'industrie.

Contexte

Au cours des dernières années, l'Association hôtelière de la région de Québec a connu une transformation importante. Sous l'impulsion de sa direction et avec l'appui de son conseil d'administration, l'Association s'est structurée, professionnalisée et affirmée comme un acteur crédible et respecté au sein de l'écosystème touristique régional. Sa visibilité publique s'est accrue, sa gouvernance s'est renforcée et la vie associative a été ragillardie, comme en témoignent la mobilisation des membres et la participation soutenue aux activités.

Ce cycle de stabilisation et de renouveau a permis à l'AHRQ de consolider ses fondations et de retrouver une capacité d'influence réelle. Il a également fait émerger de nouvelles attentes. Les consultations menées auprès des membres et les échanges avec le conseil d'administration sont clairs : au-delà de la reconnaissance et de la mobilisation, les membres attendent désormais des résultats concrets, des gains collectifs visibles et une valeur tangible dans leur quotidien d'affaires.

Parallèlement, l'industrie hôtelière évolue dans un environnement de plus en plus complexe et exigeant. Pressions économiques, pénurie de main-d'œuvre, concurrence accrue de l'hébergement alternatif, enjeux de fiscalité municipale, de sécurité, de mobilité

et d'accessibilité de la destination redéfinissent les conditions de performance des établissements. Dans ce contexte, les propriétaires comme les gestionnaires recherchent des repères clairs, des données crédibles et une voix collective capable d'influencer les décisions qui affectent directement la valeur de leurs actifs et la viabilité de leurs opérations.

À l'interne, la croissance de l'AHRQ et la diversification de ses projets posent également un défi de cohérence et de capacité. Les discussions du conseil d'administration ont mis en lumière la nécessité de faire des choix, de prioriser les dossiers à fort impact et d'aligner les ambitions de l'Association avec ses ressources humaines, financières et organisationnelles. La pérennité de l'action collective repose désormais sur la capacité de l'AHRQ à concentrer ses efforts, à institutionnaliser son leadership et à soutenir son influence dans la durée.

C'est dans ce contexte — à la croisée d'une influence acquise et d'attentes accrues — que s'inscrit le présent cycle stratégique. Celui-ci marque un passage assumé de la stabilisation au développement, et vise à transformer la crédibilité et la mobilisation construites au fil des dernières années en valeur réelle pour les membres, au bénéfice de l'ensemble de l'industrie hôtelière de la région de Québec.

Les priorités stratégiques 2026 – 2029

Influencer

Obtenir des gains collectifs visibles et assumés

Cet axe marque le passe d'une influence reconnue à des résultats concrets pour les membres. Il vise à concentrer l'action de l'AHRQ sur des dossiers prioritaires afin de livrer des gains attribuables à l'action collective de l'Association.

1.1 Cibler et livrer des gains structurants pour l'industrie

L'AHRQ concentre ses efforts de représentation sur un nombre restreint de dossiers à fort impact afin d'obtenir des avancées concrètes, mesurables pour l'industrie hôtelière de la région.

1.2 Assumer une posture d'influence claire, crédible et indépendante dans l'espace public

L'AHRQ affirme des positions publiques cohérentes et assumées, et agit comme une voix crédible, indépendante et respectée auprès des décideurs et des partenaires de l'écosystème touristique.

Outiller

Créer une valeur différenciée selon les profils de membres

Cet axe vise à faire évoluer l'offre de l'AHRQ afin qu'elle réponde de manière plus ciblée aux réalités et aux besoins distincts de ses membres. Il positionne l'Association comme un levier utile pour soutenir les décisions, la performance et la création de valeur des établissements hôteliers. Faire évoluer l'offre pour dégager une valeur perçue et utile pour les différents segments de membres.

2.1 Reconnaître et servir les réalités diverses des membres

L'AHRQ structure son action autour des réalités distinctes de ses membres — propriétaires, gestionnaires, petits et grands établissements, centre-ville et périphérie — afin que chacun se reconnaisse dans l'action de l'Association et y trouve une valeur concrète.

2.2 Renforcer la capacité des membres à décider, investir et performer

L'AHRQ agit comme un levier stratégique pour ses membres en les outillant dans leurs décisions d'affaires, d'investissement et de développement, notamment par des repères communs, des données crédibles, une veille structurée et le partage de pratiques utiles.

Pérenniser

Consolider la capacité d'agir

Cet axe vise à assurer la pérennité et la crédibilité des actions de l'AHRQ dans un contexte de croissance et d'attentes élevées. Il permet d'aligner les ressources, les processus, la gouvernance et le leadership de l'Association sur ses ambitions stratégiques.

3.1 Consolider la capacité financière et organisationnelle

L'AHRQ sécurise et diversifie ses sources de financement, optimise l'utilisation des leviers existants et ajuste le développement de ses projets à sa capacité réelle afin de soutenir durablement sa mission, ses priorités et la qualité de ses interventions.

3.2 Ancrer le leadership et la gouvernance dans des processus et mécanismes durables

L'AHRQ renforce ses pratiques de gouvernance et de leadership afin d'assurer la continuité de son influence et soutenir une prise de décision claire, efficace et alignée sur ses priorités stratégiques.

Les principales actions 2026 – 2029

Influencer

Obtenir des gains collectifs visibles et assumés

Actions prioritaires telles que sélectionnées par le CA et la direction

- Hausser l'enveloppe budgétaire du 1% de la taxe sur l'hébergement qui est affecté à l'AHRQ.
- Soutenir les initiatives qui visent à assurer un achalandage touristique continue.
- Procéder à une campagne de valorisation des formations, métiers et professions en hôtellerie.
- Procéder à une campagne d'allègement du fardeau fiscal des établissements d'hébergement.
- Identifier un dossier stratégique prioritaire à soutenir dans les trois prochaines années.
- Développer une capacité interne d'analyse et de veille stratégique pour appuyer les positions de l'AHRQ par des données crédibles.
- Structurer les relations gouvernementales et institutionnelles.
- Améliorer la communication des positions et des choix auprès des membres.

Outiller

Créer une valeur différenciée selon les profils de membres

Actions prioritaires telles que sélectionnées par le CA et la direction

- Développer des contenus, activités et services distincts selon les différents profils de membres.
- Créer de nouveaux espaces de réseautage ciblés.
- Clarifier la proposition de valeur de l'AHRQ pour chaque grand profil de membre hôtelier et partenaire.
- Poursuivre et faire évoluer les projets structurants existants.
- Développer une capacité de veille stratégique.
- Fournir aux membres des données fiables, crédibles et neutres pour appuyer leurs décisions d'affaires.
- Jouer un rôle plus actif dans la diffusion d'analyses et de repères communs pour le secteur hôtelier.
- Offrir un soutien concret relativement à certains enjeux sensibles du quotidien.
- Continuer à favoriser le financement des établissements et le repreneuriat.

Pérenniser

Consolider la capacité d'agir

Actions prioritaires telles que sélectionnées par le CA et la direction

- Diversifier et sécuriser les sources de revenus de l'Association afin de réduire la dépendance à des revenus plus volatils.
- Améliorer la prévisibilité financière pour soutenir la planification à moyen et long terme.
- Maintenir une discipline organisationnelle malgré la croissance et la multiplication des dossiers.
- Renforcer les outils internes de suivi et de pilotage pour appuyer la reddition de comptes.
- Clarifier et mieux structurer l'utilisation des leviers financiers existants, notamment la taxe sur l'hébergement (1 %), en lien avec les priorités stratégiques.
- Porter une attention particulière à la relève au sein du CA, notamment : l'identification de profils émergents, la transmission des connaissances et de la mémoire organisationnelle.
- Favoriser l'engagement de la relève hôtelière dans la vie associative et les instances de gouvernance.
- Structurer des mécanismes de continuité pour assurer la stabilité de l'Association dans le temps.
- Élaborer un plan de relève pour les postes clés au sein de l'AHRQ.