

PAR COURRIEL

Québec, le 9 janvier 2020

[REDACTED]

Objet : Suivi de votre demande d'accès aux documents – N/Réf. : 120874

[REDACTED]

La présente a pour objet le suivi de votre demande d'accès à l'information et aux documents qui visait à obtenir :

« ... copie du plan directeur en ressources informationnelles de votre organisation. »

Au terme de nos recherches, nous vous informons que le ministère du Tourisme détient un document présentant les renseignements recherchés. Vous le trouverez en pièce jointe. Par contre, en considération de l'article 28.1 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, certaines informations contenues dans le document ne peuvent être communiquées.

En terminant, sachez qu'il vous est possible de demander à la Commission d'accès à l'information de réviser la décision qui vous est communiquée par la présente. Vous trouverez ci-annexé une note explicative concernant l'exercice de ce recours.

Nous vous prions d'agréer, [REDACTED], nos salutations les meilleures.

La responsable de l'accès aux documents,



Geneviève Morneau

GM/jt

p.j. Plan directeur en ressources informationnelles du ministère du Tourisme
Avis de recours

The background is a solid blue color. In the upper right quadrant, there are several thin, white, parallel diagonal lines that extend from the top right towards the center of the page.

PLAN DIRECTEUR EN RI 2018-2021

Ministère du Tourisme

TABLE DES MATIERES

Présentation du ministère du Tourisme.....	3
Cadre législatif et obligations gouvernementales en ressources informationnelles	3
Environnement organisationnel.....	3
Orientations ministérielles	4
Environnement d'affaires.....	4
Industrie touristique québécoise	4
Contribution des ressources informationnelles à l'industrie touristique	4
Portrait des ressources informationnelles du MTO	5
Composition de la Direction des ressources informationnelles.....	5
Rôle de la DRI.....	5
Évolution budgétaire	6
Orientations en ressources informationnelles	6
Utilisation optimale de l'infonuagique	6
Gestion collaborative et le partage de l'information numérique	7
Renforcement des capacités de gestion	8
Utilisation des technologies de l'information au bénéfice de l'industrie touristique.....	9
Personnel en TI au cœur de nos préoccupations	9
Gestion intégrée des risques	10
Conclusion	11
Annexe 1 – Représentation graphique des actions du plan directeur en ressources informationnelles	13

Orientations ministérielles

- Assurer une mise en marché touristique efficace du Québec.
- Favoriser un environnement propice à l'investissement en tourisme.
- Faire du Québec une destination d'excellence en matière d'accueil et d'hébergement touristiques.
- Miser sur une intelligence d'affaires collective.
- Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle.

ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES

Industrie touristique québécoise

L'industrie touristique contribue de façon importante à l'économie québécoise. Depuis les cinq dernières années, la croissance de l'industrie touristique mondiale a été fulgurante. Le Québec n'est pas en reste et il affiche chaque année des records de visiteurs et de recettes touristiques. Reconnu comme le troisième produit d'exportation, le tourisme est un secteur très actif qui contribue au rendement économique de la province.

L'industrie touristique jouit d'une représentation sur tout le territoire québécois. Vingt-deux associations touristiques régionales (ATR) couvrent l'ensemble du Québec. Seize associations touristiques sectorielles (ATS) représentent des secteurs aussi variés que la motoneige, l'agrotourisme, le ski, l'hébergement hôtelier, les spas, les croisières, l'écotourisme, le camping, pour n'en nommer que quelques-uns. L'industrie touristique se compose de plus d'une quarantaine de milliers d'entreprises toutes plus dynamiques les unes que les autres.

Les voyageurs québécois sont évidemment invités à parcourir le Québec à la recherche d'expériences toujours plus invitantes. En plus de tous les attraits touristiques qu'offre le Québec, près de 800 festivals et événements ont lieu chaque année au Québec et attirent des clientèles variées. Parmi celles-ci, on ne peut évidemment pas négliger les voyageurs étrangers, qui sont en croissance depuis les dernières années. Ceux-ci proviennent de plusieurs marchés : américain, canadien, européen, asiatique. Certains d'entre eux sont des visiteurs du Québec depuis plusieurs années, d'autres représentent des marchés émergents. L'industrie touristique québécoise déploie son génie promotionnel afin d'attirer toute cette clientèle mondialement sollicitée.

Dans cet environnement dynamique mais complexe, le MTO joue un rôle central en assurant un support financier à l'industrie par un ensemble de programmes d'aide dans divers secteurs, notamment les festivals et événements, les croisières, le développement de l'offre touristique et la promotion des toutes les régions du Québec.

Contribution des ressources informationnelles à l'industrie touristique

Sans la contribution du numérique, l'industrie touristique mondiale ne pourrait survivre. L'apport des technologies dans ce domaine ne date pas d'hier, et le Québec, par l'entremise du ministère du Tourisme, y est depuis près de vingt ans.

avec d'autres organismes gouvernementaux ses expériences de divers domaines pour lesquels les solutions déployées ont été des succès.

Évolution budgétaire

Au cours de l'année 2014-2015, le MTO s'est réapproprié un secteur d'activité qui avait été pris en charge par l'entreprise privée dans un contexte de partenariat-public-privé (PPP) qui, à une certaine époque, a servi de tremplin aux initiatives numériques du MTO.

Les dépenses en RI ont été assainies, notamment en effectuant le choix de l'infonuagique avec un partenaire institutionnel, l'Université Laval, ce qui a contribué à diminuer de plus de 50 % les coûts d'hébergement des infrastructures du MTO pour atteindre un niveau où l'ensemble des services sont rendus de manière la plus optimale possible. Ce choix technologique, autorisé par le dirigeant principal de l'information, s'inscrit parfaitement dans l'orientation gouvernementale impliquant les centres de traitement informatique (CTI). Le MTO a d'ailleurs été un précurseur en bénéficiant des économies d'échelle du partage des infrastructures.

Les choix stratégiques des trois dernières années ont permis au MTO de stabiliser les budgets et d'investir dans des projets à valeur ajoutée plutôt que dans des infrastructures et gérer leur désuétude. Les actifs informationnelles sont, de façon général, récents. La désuétude est gérée de façon à ce que les actifs (postes de travail, équipements de télécommunication, etc.) se renouvellent sur un horizon planifié, ce qui assure l'équilibre budgétaire et l'absence de surprises non planifiées. Outre les postes de travail et quelques équipements essentiels, tels les équipements de télécommunication, le ministère n'acquiert plus de biens capitalisables (serveurs, produits réseautiques, etc.), ces services sont rendus par son partenaire l'Université Laval par sa solution infonuagique Cumulus.

ORIENTATIONS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Six orientations composent les assises du plan directeur en RI 2018-2021 du MTO. L'utilisation optimale de l'infonuagique, la gestion collaborative et le partage de l'information numérique, le renforcement des capacités de gestion, l'utilisation accrue des technologies de l'information au bénéfice de l'industrie touristique, le personnel en TI au cœur de nos préoccupations et la gestion intégrée des risques appuient les objectifs stratégiques de l'organisation et les objectifs spécifiques de la direction.

Utilisation optimale de l'infonuagique

Le MTO a pris un important virage depuis 2015 en misant sur les **solutions infonuagiques**. En plus de respecter les orientations gouvernementales en matière de choix judicieux en infonuagique, il fut un précurseur, puisqu'à ce moment, peu de ministères avaient débuté ce genre de réflexions. La concrétisation de cette orientation débuta par **l'hébergement de ses infrastructures** supportant le système québécois de gestion de la destination (SQGD) et d'une solution infonuagique pour la **gestion du programme d'aide financière aux festivals et événements**. Les années 19-20 et 20-21 verront une maximisation de l'utilisation du potentiel offert par les solutions infonuagiques au ministère. Les solutions de collaboration, de bureautique, de courriel,

Malgré les progrès numériques concrétisés dans les dernières années, de nouvelles façons de collaborer et d'échanger ne demandent qu'à être exploitées et inventées. Dans ce contexte, le MTO se positionne comme un agent de changement dans ses échanges internes et externes avec ses partenaires de l'industrie touristique.

Les deux prochaines années verront éclore de nouvelles initiatives, notamment la mise en place d'environnements collaboratifs et la mise en commun d'informations partageables pour favoriser le développement de l'offre touristique globale au Québec. À l'aube d'un virage résolument numérique, le MTO s'engage dans une nouvelle ère de collaboration interne et externe. Plus spécifiquement, il s'agit de valoriser le partage et la collaboration et d'en faire une priorité de l'organisation. Il faut profiter de l'effet de levier, extrêmement important des nouvelles technologies sur ces valeurs, afin qu'au Ministère, on puisse récolter les retombées des impacts positifs sur l'organisation du travail et les manières de faire. Non seulement les projets technologiques feront la promotion de ces valeurs, mais leur réalisation s'effectuera également dans cet esprit.

Le plan directeur prévoit un projet de déploiement progressif d'une plateforme de collaboration visant à faire bénéficier l'ensemble des unités administratives du MTO des fonctionnalités du Bureau électronique (BE). Au départ conçu pour structurer et héberger la documentation produite et échangée à l'intérieur de l'organisation, le BE a rapidement été ouvert de façon sécuritaire aux partenaires de l'industrie touristique, il a d'ailleurs été grandement utilisé dans l'élaboration du plan de développement de l'industrie touristique (PDIT).

La solution technologique est en place et utilisée par une partie du ministère. Le plan à court et moyen terme est de déployer la solution d'abord à l'ensemble du ministère, puis d'y accueillir ses partenaires afin de favoriser la collaboration dans les projets en partageant les documents communs. La plateforme sera également le point central de l'automatisation de processus relatifs au cheminement des projets et à l'approbation des différentes étapes.

Outre le BE, le MTO s'engagera dans une transformation des produits bureautiques vers *Office 365* de *Microsoft*. Cette nouveauté favorisera le partage et la transformation des façons de faire vers la collaboration intégrée.

La mise en place de ces nouveaux outils aura comme effet d'appuyer les changements dans l'organisation du travail, le décloisonnement entre les unités administratives du ministère, l'échange d'informations en plus de l'atteinte de nos cibles en développement durable.

Renforcement des capacités de gestion

Au cours de l'année 2018, le MTO a entamé un exercice d'amélioration de la qualité. Le diagnostic déposé a mis en lumière plusieurs pistes d'amélioration et le volet numérique y est particulièrement sollicité.

Le ministère a déjà des assises numériques solides, ce qui constitue un avantage important. Ce plan arrive à point pour consolider les acquis et proposer des solutions avant-gardistes sous forme de logiciels, d'application, de démarches, de méthodes et autres, afin de répondre aux nouveaux besoins de nos clients. À titre d'exemple, les instances ministérielles doivent être en mesure

relever les défis en termes de main-d'œuvre, maintenir la qualité et la diversité des services que nous offrons, nous choisissons de capitaliser sur les ressources humaines dont nous disposons.

La pénurie de main-d'œuvre dans de nombreux domaines d'activités économiques, particulièrement les TI, devrait perdurer pour les prochaines années. Cette rareté crée une offre élevée d'opportunités d'emplois dans le domaine. Afin de répondre à un marché de l'emploi avantageux pour les employés, les organisations publiques doivent prendre des mesures afin d'assurer la pérennité de l'expertise tout en favorisant l'évolution et le développement du personnel.

Dans ce contexte, il est essentiel pour notre ministère de nous démarquer des autres employeurs. Pour ce faire, nous misons sur notre capacité à susciter l'engagement du personnel, son sentiment d'appartenance et de la fierté de faire partie de notre direction. Nous avons le devoir d'offrir à chacun un environnement lui permettant de contribuer à notre mission à la hauteur de sa capacité. D'autre part, il est primordial pour tout le personnel d'adhérer à notre vision et à la mission du MTO, ainsi que de comprendre pourquoi leur travail est important et en lien avec la raison d'être de l'organisation. Nous offrons un environnement de travail professionnel où les relations de travail sont saines et où les valeurs de respect, de collaboration, de créativité et d'excellence se vivent au quotidien. Aussi, nous sommes une direction ouverte aux idées nouvelles qui mise sur les forces et les intérêts de ces employés. À titre d'exemple, nous avons présenté à plusieurs reprises notre solution de BE à d'autres organisations gouvernementales, ce qui, en plus d'aider nos confrères de la fonction publique, permet de valoriser les employés et leur expertise, en plus de faire connaître la direction et de faire rayonner le MTO.

Nous croyons fermement que l'atteinte du développement et la mise en valeur de l'expertise, ainsi que la rétention de la main-d'œuvre peuvent être réalisées par l'instauration d'une culture d'appartenance à l'organisation, de rayonnement de la direction et le maintien, voire le développement d'une synergie d'équipe forte au sein de la direction. Afin d'y parvenir, la DRI doit disposer des informations et des outils nécessaires pour former son personnel et pour prendre des décisions éclairées, notamment en termes d'allocation des efforts.

Nous prévoyons reconduire certaines initiatives découlant de notre plan d'action en matière de main-d'œuvre technologique, telle que l'analyse de notre capacité en fonction des ressources humaines dont nous disposons, ainsi que la vulnérabilité de l'organisation en lien avec les rôles et responsabilités des personnes en poste. Nous prévoyons également des périodes de transfert de connaissances lors de départ d'un employé, mais aussi de manière continue entre collègues, sans parler de la formation de binômes professionnels par domaine d'expertise. Ces manières de faire permettent entre autres de minimiser les risques de paralysie organisationnelle qui seraient en lien avec une concentration des connaissances stratégiques entre les mains de quelques individus.

De surcroît, nous avons pris l'engagement de partager les informations sur l'avancement des projets et l'utilisation d'outils technologiques avec l'ensemble des collègues de la direction, lors de rencontres prévues à cette fin.

Gestion intégrée des risques

Somme toute, le ministère se donne un plan flexible, moderne et facilement ajustable pour répondre à de nouveaux besoins et surtout profiter des nouvelles opportunités que nous offrira le monde numérique de demain.

MINISTÈRE DU TOURISME PLAN DIRECTEUR EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES (PDRI) 2018-2021



MINISTÈRE DU TOURISME		
MISSION	VISION	VALEURS
<p>Le ministère du Tourisme a pour mission de soutenir le développement et la promotion du tourisme au Québec, en favorisant la concertation et le partenariat des intervenants associés à ce développement et cette promotion, et ce, dans une perspective de création d'emploi, de prospérité économique et de développement durable.</p>	<p>En cohérence avec la vision gouvernementale québécoise en matière de développement économique, le ministère du Tourisme se veut une organisation compétente, performante et mobilisée qui contribue à la réussite économique de l'industrie touristique innovante, concurrentielle et créatrice de richesse dans une perspective de développement durable</p>	<ul style="list-style-type: none"> Respect Collaboration Créativité Excellence
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES		
<ul style="list-style-type: none"> • Assurer un mise en marché touristique efficace du Québec • Favoriser un environnement propice à l'investissement en tourisme • Faire du Québec une destination d'excellence en matière d'accueil et d'hébergement touristique • Miser sur une intelligence d'affaires collective • Améliorer la gouvernance et la performance organisationnelle 		
ÉNONCÉS STRATÉGIQUES MINISTÉRIELLES		
<p>Plan stratégique 2017-2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à une planification d'ensemble de la mise en marché hors Québec • Accroître la notoriété de la destination sur les marchés hors Québec • Favoriser le développement de l'offre touristique • Favoriser le développement de meilleures pratiques d'affaires au sein des entreprises touristiques • Contribuer à l'amélioration de l'accueil des visiteurs • Optimiser l'encadrement des établissements d'hébergement touristique • Réaliser des initiatives collectives en intelligence d'affaires qui répondent aux besoins des partenaires de l'industrie touristique • Assurer une gestion responsable des programmes • Offrir un milieu de travail attrayant et stimulant 	
<p>Plan d'actions en développement durable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre les 10 actions du plan de développement durable (PADD) 	
<p>Déclaration de services aux citoyens</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Traiter les demandes avec diligence • Offrir des services de qualité 	
<p>Amélioration organisationnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire vivre les valeurs de l'organisation dans chacune des unités • Déployer les priorités organisationnelles 18-19 du Qualimètre et du LEAN 	

AVIS DE RECOURS EN RÉVISION

RÉVISION

a) Pouvoir

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne peut, lorsque sa demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels ou dans le cas où le délai prévu pour répondre est expiré, demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

QUÉBEC

Bureau 2.36
525, boul. René-Lévesque Est
Québec (Québec) G1R 5S9

Tél : (418) 528-7741
Télec : (418) 529-3102

MONTRÉAL

Bureau 18.200
500, boul. René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Tél : (514) 873-4196
Télec : (514) 844-6170

b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).