

**PLAN
D'ORGANISATION
ADMINISTRATIVE**

2 octobre 2006

MINISTÈRE DU TOURISME

PLAN D'ORGANISATION ADMINISTRATIVE

1. Mission et mandats

- La mission du ministère du Tourisme est 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 à cette promotion dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable.

- Les orientations stratégiques qui soutiennent notamment la mise en œuvre de la Politique touristique du Québec sont :
 - Orienter et concerter l'action gouvernementale et privée en matière de tourisme;
 - Assurer la mise en marché du Québec et de ses expériences touristiques;
 - Amorcer l'implantation du tourisme durable;
 - Susciter et soutenir le développement de produits touristiques;
 - Offrir et encadrer des services à la clientèle touristique en matière d'accueil, de renseignements et de réservations touristiques;
 - Assurer l'implantation du *Plan gouvernemental de gestion des ressources humaines 2004-2007*.

2. Structure organisationnelle

2.1 La sous-ministre

La sous-ministre conseille la ministre du Tourisme sur les stratégies et les orientations à privilégier. Elle dirige et coordonne l'ensemble des activités du ministère du Tourisme et est responsable des relations fonctionnelles avec les sociétés d'État relevant de la ministre.

2.1.1 La Direction de la coordination ministérielle

La Direction de la coordination ministérielle conseille la sous-ministre sur les stratégies et les orientations à privilégier et s'assure de l'intégration de celles-ci au niveau des interventions du Ministère tant sur le plan de l'application des politiques et programmes que des communications et activités de représentation publique.

De façon plus précise, cette direction assume les responsabilités suivantes :

- validation de la cohérence des actions et positions proposées au sein du Ministère en regard des stratégies et orientations du Ministère et des politiques gouvernementales;
- coordination des dossiers stratégiques et interministériels;
- coordination et gestion budgétaire des communications internes et externes;
- coordination des Grands prix du tourisme des Assises annuelles du tourisme et autres événements spéciaux;
- coordination des activités reliées au calendrier et aux procédures parlementaires;
- élaboration d'avis, d'analyses et/ou de documents d'orientation concernant tout mandat dévolu à la sous-ministre;
- suivi des rencontres statutaires ministre, sous-ministre et des rencontres du bureau de la sous-ministre.

2.1.2 Secrétariat

Le Secrétariat du Ministère a le mandat d'assurer la cohérence des interventions du ministère du Tourisme en fonction des orientations et des stratégies retenues et est responsable de certains dossiers horizontaux et mandats administratifs, notamment :

- Assurer le lien entre la haute direction, le cabinet et les autres directions du Ministère pour le traitement et le suivi des mandats et données ministérielles ainsi qu'entre le Ministère et les organismes centraux, les comités ministériels et le ministère du Conseil exécutif en ce qui a trait notamment aux demandes faites au Conseil du trésor et aux mémoires et décrets à présenter au Conseil des ministres;
- Assurer la responsabilité ministérielle quant à l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, le traitement des plaintes, et soutenir une approche ministérielle en matière d'éthique;
- Se charger de l'élaboration et du suivi de la planification stratégique, de la coordination et de la préparation du rapport annuel de gestion, de l'élaboration et du suivi du tableau de bord ministériel et du tableau de bord gouvernemental, coordonner la mise à jour du cahier des fiches ministérielles tout en s'assurant de la cohérence ministérielle des informations ainsi que la réalisation des activités de vérification interne et d'évaluation de programmes;
- Réaliser et coordonner les activités de relations internationales et collaborer à la réalisation des activités intergouvernementales du Ministère;
- Réaliser les activités de suivi du courrier et des mandats, de la préparation d'avis sur les mémoires, décrets, CT, et assurer l'application des processus administratifs efficaces concernant la gestion documentaire et le suivi ministériel de la correspondance.

2.1.3 Direction générale de l'administration

La Direction générale de l'administration coordonne les activités administratives du Ministère en matière de gestion des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles en plus de fournir aux gestionnaires le soutien et l'expertise conseil touchant l'ensemble de ces domaines. Dans le cadre de ses activités, elle s'assure que ses interventions sont conformes aux orientations ministérielles et gouvernementales de même qu'aux lois, directives et règlements gouvernementaux en vigueur dans ses domaines d'activités. Pour ce qui est des actes administratifs, elle est la principale interlocutrice auprès des organismes centraux.

De plus, elle assume les responsabilités reliées à la mise en œuvre et au suivi des orientations gouvernementales en matière de planification de la main-d'œuvre, à la contribution ministérielle au développement du gouvernement en ligne ainsi qu'à la mise en place du Centre de services partagés qui découlent du Plan de modernisation 2004-2007 de l'État québécois.

La Direction générale de l'administration est composée de trois directions, soit la Direction des ressources humaines et matérielles, la Direction des ressources financières et la Direction des ressources informationnelles.

La Direction des ressources humaines et matérielles

La Direction des ressources humaines et matérielles est composée de deux services : le Service des ressources humaines et le Service des ressources matérielles.

Le Service des ressources humaines a pour mission de conseiller les autorités, de soutenir le développement de l'organisation et d'accompagner les gestionnaires dans la gestion du personnel en fournissant des services conseils, d'aide et de soutien en gestion des ressources humaines. Il voit à ce que la gestion des ressources humaines

soit prise en compte dans le processus décisionnel, et ce, en vue d'assurer une utilisation optimale des ressources humaines. Le Service des ressources humaines offre des services d'accompagnement et d'information au personnel dans l'ensemble des matières touchant la gestion des ressources humaines, qu'il s'agisse de dotation, d'organisation administrative, de développement individuel ou organisationnel, d'aide aux employés, d'évaluation des emplois, de relations professionnelles, de rémunération et de conditions de travail.

Le Service des ressources matérielles a pour mandat de fournir aux autorités du Ministère et à l'ensemble de ses unités administratives le support opérationnel et les services conseils dans les matières reliées à la gestion immobilière, aux télécommunications, à la gestion contractuelle, aux services auxiliaires et d'acquisition de biens et de services.

La Direction des ressources financières

La Direction des ressources financières assure la planification, l'organisation, la gestion et le contrôle des ressources financières du Ministère. Elle fournit aux autorités ministérielles et aux gestionnaires le soutien et l'expertise conseil dans ce domaine d'activités. La direction assume la gestion comptable d'un fonds spécial, gère des revenus de sources externes et doit veiller à l'équilibre du fonds.

La Direction des ressources informationnelles

La Direction des ressources informationnelles appuie le Ministère dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels en proposant et privilégiant l'utilisation des meilleures pratiques afin de supporter les enjeux ministériels et les orientations gouvernementales à l'aide des technologies de l'information. Elle conseille la haute direction concernant les investissements en technologie de l'information en relation avec le plan stratégique ministériel, elle coordonne la sécurité de l'information numérique du Ministère et fournit à l'ensemble des unités administratives du Ministère les services professionnels et techniques requis en matière de technologies de l'information et de gestion des ressources informationnelles.

2.1.4 Direction des communications

Sous la responsabilité du Secrétariat aux communications gouvernementales, la Direction des communications conseille et assiste les autorités du Ministère en matière de communication interne et externe ainsi qu'en matière de relations publiques, elle réalise, de concert avec la Direction de la coordination ministérielle, les activités de diffusion et de visibilité requises au plan institutionnel.

Plus spécifiquement, elle doit :

- Assurer, en collaboration avec les directions concernées, la conception des orientations en matière de communication interne et externe; voir à la préparation et à la mise en œuvre de plans de communication spécifiques et ceux devant accompagner les mémoires au Conseil des ministres;
- Gérer les relations avec les médias et assurer la coordination avec le cabinet et les intervenants internes et externes impliqués dans les activités publiques de la ministre et rédiger les discours et interventions publiques de la ministre;
- Mettre à la disposition du Ministère un ensemble de services de communication, notamment services conseils, revue de presse, bulletin du ministère du Tourisme (électronique et papier); à cet effet, assurer la gestion et le développement des sites ministériels Internet et intranet; voir également au développement et à l'application d'une politique linguistique ministérielle conforme aux exigences de la Charte de la langue française;

- Proposer des orientations en matière d'édition et de conception des outils de communication institutionnels cohérentes avec celles relatives aux publications de promotion et d'information touristiques; assurer la diffusion des publications institutionnelles dans le réseau touristique et auprès du grand public; gérer la fonction de renseignements institutionnels aux citoyens, notamment par téléphone et par courriel;
- Assurer le développement et la mise en œuvre d'orientations ministérielles à l'égard de la visibilité du Ministère cohérentes avec la nouvelle image de marque du Québec touristique ainsi qu'avec le programme de visibilité gouvernementale; dans ce contexte, établir les liens requis avec le ministère des Services gouvernementaux ainsi qu'avec le Secrétariat à la communication gouvernementale du ministère du Conseil exécutif, et collaborer au besoin avec d'autres organismes des secteurs public et privé à la réalisation de projets conjoints de visibilité.

2.2 Sous-ministre adjoint au développement touristique et au partenariat

Le sous-ministre adjoint assure la coordination de la Direction générale du développement et de la Direction de la recherche et de la prospective, et il conseille la sous-ministre à cet égard. Il assure les activités nécessaires aux relations fédérales-provinciales, à la participation de la ministre aux conférences des ministres du tourisme et assure la réalisation de dossiers ministériels horizontaux que lui confie la sous-ministre. Il assiste également la sous-ministre dans les relations fonctionnelles avec les sociétés d'État.

Le sous-ministre adjoint coordonne les activités visant la mise en œuvre de la Politique touristique du Québec.

2.2.1 Direction générale du développement

La Direction générale du développement a pour mandat d'orienter et de soutenir le développement de l'offre touristique québécoise ainsi que d'assurer la coordination de la mise en œuvre de la Politique touristique du Québec. Trois directions composent cette direction générale dont les actions portent sur le partenariat et l'intervention régionale, le développement stratégique des produits et la qualité des services touristiques.

Direction du partenariat et de l'intervention régionale

La Direction du partenariat et de l'intervention régionale a pour mandat de développer des relations avec les partenaires régionaux et de soutenir la réalisation des projets touristiques structurants en région. Ce qui consiste à :

- Assurer le suivi des ententes de partenariat avec les ATR et celui de la taxe sur l'hébergement en visant leur contribution à la mise en œuvre de la Politique touristique du Québec;
- Participer aux instances régionales que sont les CRÉ, CLD et CAR en vue de favoriser le développement de l'industrie touristique et proposer aux autorités des orientations pour soutenir et développer l'offre touristique en région;
- Contribuer au développement de projets touristiques structurants en région qui favoriseront l'accroissement des recettes touristiques québécoises, accompagner les promoteurs, procéder aux analyses et assurer le suivi des projets où le Ministère apporte une contribution financière;
- Voir à la réalisation de projets de développement touristique dans un contexte de financement interministériel et intergouvernemental et fournir aux autres ministères et organismes gouvernementaux des avis sectoriels.

Direction des produits stratégiques

La Direction des produits stratégiques a pour mandat de veiller à ce que les produits touristiques les plus porteurs se développent dans une perspective de développement durable. Ce qui consiste à :

- Proposer et mettre en œuvre des orientations et des actions visant le développement optimal des produits touristiques les plus stratégiques;
- Soutenir les initiatives des associations sectorielles qui visent le développement des produits touristiques les plus stratégiques;
- Animer la réflexion, proposer et mettre en œuvre des actions concrètes au sein du Ministère et auprès de l'industrie sur l'appropriation et la mise en œuvre du concept de tourisme durable;
- Soutenir le développement et le financement des festivals et des événements touristiques, effectuer l'analyse des demandes et assurer le suivi des projets retenus.

Direction de la qualité et des services touristiques

La Direction de la qualité et des services touristiques a pour mandat de contribuer à rehausser la qualité de l'expérience touristique au Québec. Ce qui consiste à :

- Assurer la mise en œuvre de la Loi et du Règlement sur les établissements d'hébergement touristique en supervisant les démarches de classification des établissements d'hébergement touristique et des campings, en partenariat avec les organismes concernés;
- Recueillir et mettre à jour les informations concernant la répartition territoriale des catégories d'établissements visés par le règlement et assurer le traitement des plaintes formulées par les clientèles;
- Assurer l'implantation d'une démarche qualité dans l'industrie touristique de même que dans les entreprises dans le but d'améliorer la qualité de leurs prestations de services, dans une perspective de développement durable.

2.2.2 Direction de la recherche et de la prospective

La Direction de la recherche et de la prospective a le mandat d'effectuer de la recherche et de la prospective sur l'offre touristique québécoise, les clientèles, l'évolution des produits et des marchés ainsi que les tendances de façon à permettre une prise de décision éclairée, et de produire des analyses de données sur la performance touristique du Québec. Ce qui consiste à :

- Réaliser des recherches sur les tendances touristiques et dégager des éléments de prévision et des pistes d'orientation pour le développement de l'industrie touristique au Québec, en soutien et en concertation avec les directions du Ministère et les organismes impliqués en ces matières;
- Favoriser l'acquisition, le traitement et la diffusion de la connaissance en vue de soutenir le développement de l'industrie touristique, et ce, en maximisant les échanges avec les autres lieux de réflexion dans des domaines similaires ;
- Tenir à jour et diffuser les indicateurs touristiques et économiques témoignant de la performance du Québec ;

2.3 Sous-ministre adjointe au marketing et aux clientèles touristiques

La sous-ministre adjointe assure la coordination des directions générales du marketing et des services à la clientèle touristique, et conseille la sous-ministre à cet égard.

Elle voit à la répartition des activités à être réalisées en territoire entre la Direction des produits touristiques, la Direction des marchés et la Direction générale du service à la clientèle.

2.3.1 Direction générale du marketing

La Direction générale du marketing a pour mandat de gérer les activités promotionnelles reliées au développement de marchés, à la promotion de la destination et des expériences touristiques et à la représentation touristique du Québec à l'étranger.

Deux directions composent cette direction générale.

Direction de la promotion touristique

La Direction de la promotion touristique a pour mandat d'élaborer et de mettre en œuvre des activités de publicité et promotion de la destination positionnant l'image de marque du Québec et les expériences touristiques dans tous les marchés. Dans ce cadre, la direction voit à :

- Orienter et gérer les travaux de l'agence de publicité mandatée à cette fin;
- Agir comme guichet unique pour les programmes de partenariat financier en promotion de l'image de marque, des expériences touristiques et des produits touristiques et faire la prospection de tels partenariats;
- Identifier des occasions d'affaires pour les activités promotionnelles du Web marketing, de la photothèque et de la vidéothèque ainsi que pour l'édition des publications;
- Coordonner les activités relatives au Web marketing, c'est-à-dire la gestion et la mise à jour du portail Internet promotionnel du Ministère (notamment au niveau des contenus, de la diffusion de la banque de données sur les produits et services touristiques) et réaliser des activités de webmarketing (campagnes Internet, partenariats de contenus, bulletin électronique, campagnes de mots-clés, indexation et référencement);
- Coordonner les activités relatives à l'édition des publications et des outils imprimés et audiovisuels destinés à faire la promotion du Québec sur les marchés internationaux (conception de divers documents et outils tels que brochures, vidéos, affiches, cartes postales, cartons d'invitation, habillage des kiosques d'exposition);
- Coordonner le fonctionnement de la photothèque et de la vidéothèque (gestion et acquisition de matériel photographique et audiovisuel nécessaire à la promotion de la destination);
- Coordonner les activités relatives à la production d'articles promotionnels (sac à dos, chandail, épinglette, casquette) utilisés dans le but de soutenir les activités marketing se déroulant à l'extérieur du Québec et les commercialiser auprès des touristes dans le réseau des centres Infotouriste frontaliers;
- Développer l'expertise relative aux nouvelles approches promotionnelles.

Direction des marchés touristiques

La Direction des marchés touristiques a pour mandat d'identifier des occasions d'affaires sur les marchés, en termes de segments de clientèle et d'expériences; elle doit notamment :

- Effectuer la prospection de partenaires pour la réalisation d'activités conjointes et susciter leur adhésion à une démarche de marketing intégrée;
- Gérer un réseau de démarcheurs sur les marchés à potentiel élevé afin de promouvoir les expériences touristiques du Québec auprès des intermédiaires de voyages et des consommateurs;
- Coordonner les activités de relations de presse auprès des journalistes touristiques;
- Développer l'expertise au sein du ministère du Tourisme sur toute question relative aux marchés touristiques.

2.3.2 Direction générale des services à la clientèle touristique

La Direction générale des services à la clientèle touristique a pour mandat de voir au développement et à l'exploitation de services pour améliorer l'accueil des touristes au Québec et leur faciliter l'accès à l'information et à la réservation touristique. La Direction générale assure la réalisation d'activités spécifiques notamment celles en lien avec le Centre de services partagés, le suivi du projet bonjourquebec.com dans le cadre du partenariat public-privé et la gestion des programmes de la signalisation touristique avec le ministère des Transports et le mandataire du gouvernement pour la gestion des contrats de signalisation.

Direction du centre d'affaires électronique

La Direction du centre d'affaires électronique a pour mandat de développer et d'exploiter le centre d'affaires électronique de l'industrie touristique du Québec. Elle doit également assurer la production des contenus informationnels nécessaires pour renseigner les touristes et voir au développement et à la mise en œuvre des programmes de signalisation routière touristique. Cela signifie notamment :

- Assurer la mise en œuvre et le suivi de l'entente de partenariat avec Bell Canada pour le développement et l'exploitation du centre d'affaires électronique bonjourquebec.com;
- Développer et mettre à jour la banque de données sur les produits et services touristiques;
- Produire le magazine électronique de www.bonjourquebec.com;
- Développer et exploiter des outils technologiques afin de faciliter l'accès à l'information touristique du centre d'affaires électronique;
- Favoriser le développement d'alliances et d'occasions d'affaires avec l'industrie touristique;
- Favoriser le réseautage des entreprises autour du centre d'affaires électronique;
- Veiller à maximiser l'utilisation des nouvelles technologies dans les domaines reliés à l'information, à la réservation et à la connaissance des clientèles.

Direction des renseignements par téléphone et par Internet

Cette direction a pour mandat de fournir des services de renseignements et de réservations touristiques aux touristes qui en font la demande par téléphone ou par courrier électronique et postal. De plus, elle réalise des actions de télémarketing et des sondages. Cela signifie notamment :

- Répondre aux demandes de renseignements et de réservations touristiques par téléphone;
- Répondre aux demandes de renseignements par courriel et par courrier;

- Assurer les services aux clients-touristes générés par le Web requérant une intervention directe d'un personnel spécialisé (Web call center, animation de forums de discussion);
- Effectuer des envois de brochures touristiques;
- Recueillir des données et réaliser des sondages auprès des clients;
- Réaliser des actions de télémarketing;
- Appuyer les interventions du ministère du Tourisme dans des événements, salons ou en réponse à des médias requérant du personnel compétent en information touristique;
- Mettre en œuvre les mesures prévues à la Politique touristique du Québec relatives à l'accueil et aux renseignements touristiques;
- Mettre en œuvre des ententes de services téléphoniques ou d'envois de documents convenus avec des intervenants de l'industrie touristique (actions de télémarketing, prise d'appels d'information touristique, insertion dans des envois).

Direction de l'accueil touristique

La Direction de l'accueil touristique (DAT) a pour mandat de faciliter la consommation des produits et expériences touristiques par les touristes visitant le Québec. La DAT conserve ses mandats suivants :

- Organiser et exploiter un réseau de centres Infotouriste pour accueillir et renseigner les touristes sur l'ensemble des régions du Québec et leur offrir un service de réservation;
- Gestion de l'approvisionnement et des inventaires de documents de soutien à l'information et à la promotion touristiques;
- Développer et promouvoir auprès des organisations et des entreprises touristiques des services commercialisés d'accueil, d'information et de réservation touristiques (distribution des dépliants dans les présentoirs, affichage, etc.);
- Développer une expertise en matière d'accueil et de renseignements touristiques notamment dans le dossier des parcs routiers et des villages relais du ministère des Transports;
- Appuyer les interventions du ministère du Tourisme dans des événements, salons ou en réponse à des médias requérant du personnel compétent en information touristique;

ANNEXE I

STRUCTURE FONCTIONNELLE POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE TOURISTIQUE DU QUÉBEC

Cette structure fonctionnelle vise à harmoniser et intégrer les interventions visant le développement et la promotion des expériences touristiques dans le respect des orientations de la Politique touristique du Québec.

Un comité d'orientation stratégique et des sous-comités de mise en œuvre sont mis en place :

Comité d'orientation stratégique :

- Sous l'autorité de la sous-ministre adjointe au marketing et aux clientèles touristiques et du sous-ministre adjoint au développement touristique et au partenariat, un comité d'orientation stratégique est créé pour voir à la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de développement et de promotion des quatre expériences touristiques suivantes :
 - Le Québec des grandes villes;
 - Le Québec du Saint-Laurent;
 - Le Québec de villégiature;
 - Le Québec grande nature.

Sous-comités de mise en œuvre :

- Des sous-comités sont formés pour chacune des expériences touristiques sur lesquels siègent les chefs de produits, les coordonnateurs de marché et, ultérieurement, les partenaires impliqués en fonction des expériences.
- Ces quatre sous-comités sont sous la responsabilité des directeurs de la Direction générale du marketing et de la Direction générale du développement qui agissent à titre de responsables d'expériences touristiques. Le secrétariat est assumé par des coordonnateurs de marchés ou chefs de produits sous la responsabilité du directeur. Ces nouvelles fonctions ne nécessitent aucun ajout de personnel supplémentaire; il s'agit d'une valorisation de leurs postes actuels.

Mandats des sous-comités de mise en œuvre :

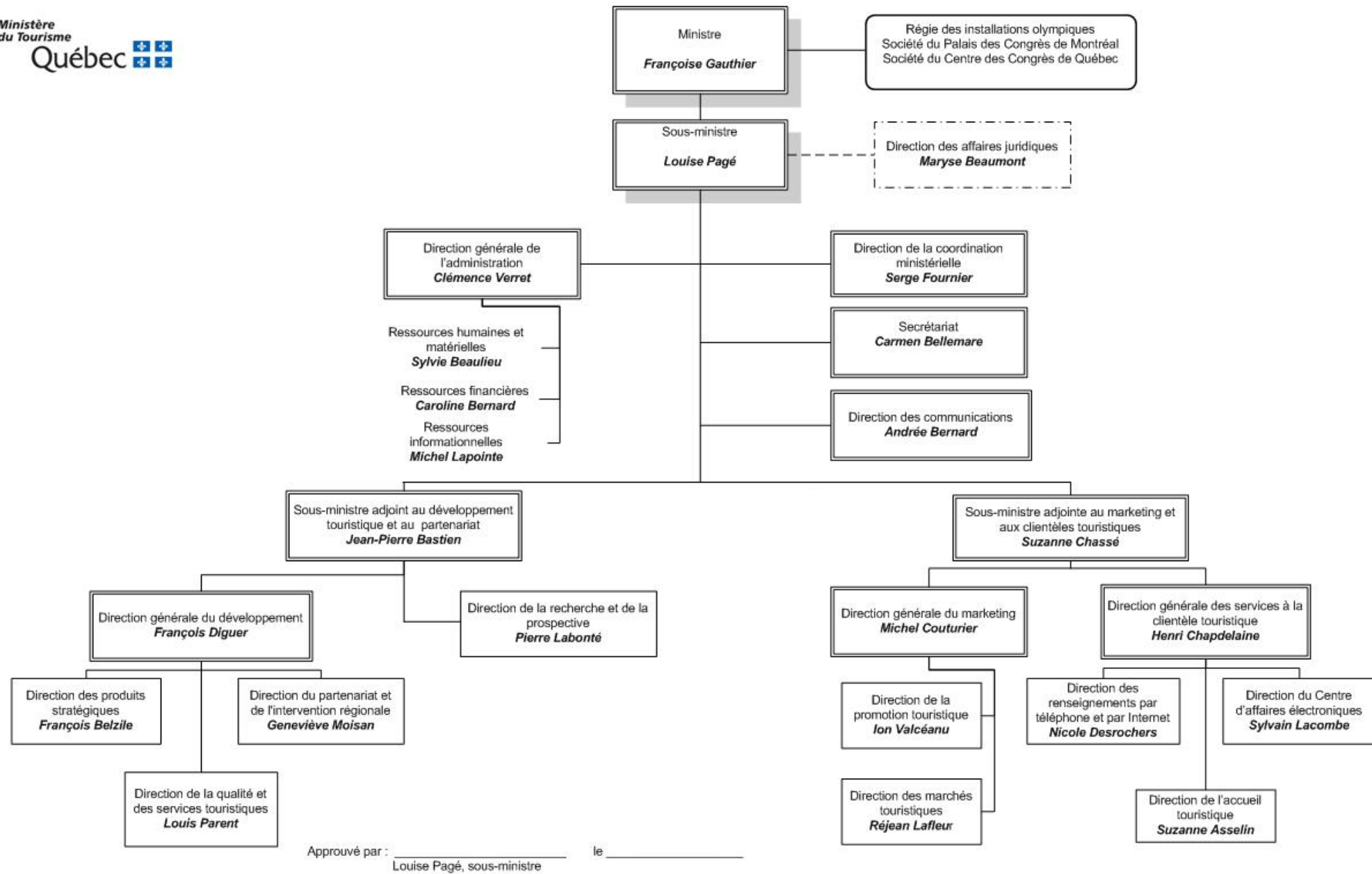
- Ces sous-comités ont comme tâches :
 - Élaborer un plan intégré d'intervention de l'expérience touristique comportant, notamment, les éléments suivants :
 - Actions de promotion internationale;
 - Enjeux et défis de développement durable;
 - Facteurs déterminants sur le plan de la qualité;
 - Défis et perspectives de développement.
 - S'assurer que le plan intégré d'intervention de l'expérience touristique reflète les orientations privilégiées sur les différents marchés en fonction de deux des trois niveaux de stratégie (expériences/produits en émergence, expériences/produits en développement et expériences/produits à maturité), soit les expériences/produits en développement et ceux à maturité;
 - S'assurer que le développement des produits regroupés sous l'expérience touristique tiendra compte des orientations approuvées par le comité chargé du développement et de la promotion de l'expérience touristique;
 - Coordonner la réalisation du plan intégré d'intervention de l'expérience touristique, en assurer le suivi et produire le bilan annuel du plan intégré d'intervention de l'expérience touristique.

- Colliger, traiter et diffuser aux acteurs concernés toute information sur :
 - les besoins des touristes en ce qui concerne chacun des produits regroupés sous l'expérience touristique, et cela pour chacun des marchés où l'expérience touristique est promue (données sur les clientèles et les marchés);
 - les caractéristiques des produits concernés (améliorations et nouveaux développements), et cela pour chacun des produits regroupés sous l'expérience touristique (données sur les produits).
- Susciter l'identification d'occasions d'affaires sous forme de forfaits adaptés aux besoins des touristes du marché ciblé et favoriser leur diffusion sur bonjourquebec.com en utilisant d'autres véhicules promotionnels de communication;
- Participer à la réalisation des propositions de partenariats promotionnels à offrir aux entreprises touristiques dont les produits sont regroupés sous l'expérience touristique.

Fréquence des rencontres stratégiques :

- Un maximum de quatre (4) rencontres annuelles autour des événements et dates suivants :
 - Définir les orientations stratégiques de l'expérience touristique (octobre);
(Quatre documents serviront de support à cette démarche : Profils de marché, Profils de produit, Stratégie annuelle de marketing par marché et Rapport d'évaluation des campagnes promotionnelles);
 - Déterminer les allocations budgétaires de l'expérience touristique (février);
 - Valider le bilan du plan intégré d'intervention de l'expérience touristique à être présenté aux Assises de l'industrie touristique (mai ou date à déterminer);
 - Arrimer les conclusions et les suivis lors des Assises de l'industrie touristique (juin, si nécessaire).

ANNEXE II – ORGANIGRAMME STRUCTUREL



ANNEXE III- ORGANIGRAMME FONCTIONNEL

