

4.10–Programme du tourisme

(Suivi de la section 3.10 du *Rapport annuel 2002*)

CONTEXTE

En 2002, le ministère du Tourisme et des Loisirs a estimé que l'industrie du tourisme employait environ 500 000 personnes et qu'elle injectait une somme de 21,8 milliards de dollars dans l'économie de l'Ontario. Le Programme du tourisme du ministère (le Programme) est responsable du développement et de la promotion du tourisme en Ontario. La Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (la Société), un organisme ministériel, a pour rôle de faire la promotion de l'Ontario comme destination touristique. Pour l'exercice 2003-2004, les dépenses d'exploitation en matière de tourisme se sont élevées à 145 millions de dollars (elles étaient de 83 millions en 2001-2002), dont 102 millions (52 millions en 2001-2002) ont été dépensés par la Société.

Dans le cadre de la vérification de 2002, nous avons constaté que le Programme avait fait l'objet de nombreux changements en ce qui concerne les objectifs et la structure organisationnelle, à preuve ses cinq énoncés de mission différents. En effet, le ministère responsable du Programme a changé à six reprises. Un autre changement important a eu lieu, soit la mise sur pied, récemment, de la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique, à qui on a confié la responsabilité du marketing et de la publicité en matière de tourisme. De plus, le mandat d'au moins 11 ministères provinciaux comporte un objectif se rapportant au tourisme. En raison de l'importance du tourisme pour l'économie de l'Ontario, le ministère doit assurer un rôle plus actif de chef de file et ainsi élaborer et mettre en œuvre une stratégie à long terme, dans le but d'aider à la coordination des nombreuses activités des organismes des secteurs public et privé qui prennent part à la promotion du tourisme en Ontario. Nous avons en outre remarqué que le ministère et la Société ne disposaient pas de méthodes suffisantes pour s'assurer qu'on exécutait plusieurs aspects du Programme en tenant suffisamment compte des impératifs en matière d'économie et d'efficacité. Plus particulièrement, nous formulons les observations suivantes :

- On ne disposait d'aucun processus pour recueillir des renseignements sur les activités en rapport avec le tourisme mises en œuvre par d'autres ministères et sur l'appui financier accordé par d'autres ministères à l'industrie du tourisme. Par conséquent, il y avait certes un risque de chevauchement et de dédoublement des programmes et des services associés au tourisme.
- Les publications sur le tourisme ne sont pas suffisamment complètes ni publiées en temps opportun. Par exemple, le principal guide touristique de la Société

n'énumère que 1 400 des quelque 8 000 installations touristiques existantes. De plus, le guide des événements d'hiver de 2001-2002 n'a été publié qu'en décembre 2001 et il mentionnait des événements qui avaient déjà eu lieu.

- On n'a pas assuré de coordination adéquate, entre les ministères et le secteur privé, du système d'évaluation des établissements d'hébergement de l'Ontario. Ainsi, l'Ontario est l'une des rares destinations touristiques importantes qui ne dispose pas de normes d'assurance de la qualité à l'échelle de la province.
- Dans bien des cas, les services de conseils en gestion dont on s'est prévalu n'étaient pas justifiés par une analyse de rentabilisation et les contrats correspondants n'ont pas non plus été signés au moment opportun. De plus, plusieurs contrats avaient été accordés directement à un fournisseur, sans concours, tandis que d'autres projets avaient fait l'objet de contrats distincts, ce qui avait permis au ministère de contourner les exigences en matière de concurrence.

Nous avons formulé un certain nombre de recommandations visant une amélioration et le ministère nous a assuré qu'il allait prendre des mesures correctives.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements transmis par le ministère du Tourisme et des Loisirs et la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique, on a réalisé des progrès considérables au sujet de la plupart des recommandations que nous avons formulées dans le *Rapport annuel 2002*. L'état actuel des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET PRODUCTION DE RAPPORTS

Vision du ministère et planification stratégique

Recommandation

Afin de renforcer la responsabilité et d'offrir une orientation claire en vue de la réalisation de sa vision, le ministère doit élaborer un plan stratégique pour le Programme du tourisme comportant des objectifs mesurables à court et à long terme ainsi qu'un plan d'action renfermant un cadre de responsabilisation précis.

État actuel

Au printemps 2004, le ministère a rendu publique la Stratégie de promotion du tourisme de l'Ontario, qui comportait des buts précis et un cadre d'action. Selon le ministère, cette stratégie, qui a été élaborée en consultation avec des intervenants du

secteur privé, consiste en un plan à long terme visant la durabilité et la croissance de l'industrie du tourisme. Ce plan précise un rôle de chef de file pour le ministère quant à la coordination des efforts de tous les ministères du gouvernement de l'Ontario. Au moment de notre suivi, le ministère était en train d'élaborer un plan détaillé de mise en œuvre qui précise les rôles, les responsabilités, les priorités et les délais. On prévoyait avoir terminé ce plan au plus tard à l'automne 2004.

Méthodes de mesure et de compte rendu sur l'efficacité du programme

Recommandation

Afin d'assurer une plus grande responsabilité envers le public et l'Assemblée législative quant à l'utilisation qu'elle fait des fonds publics et pour favoriser l'accent sur des activités axées sur les résultats :

- *le ministère doit élaborer des mesures du rendement sur lesquelles il peut exercer une influence raisonnable, il doit faire rapport sur les réalisations relatives à ces mesures et il doit donner des explications en cas de différence importante au sujet des résultats escomptés;*
- *la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit élaborer des normes pour ses mesures du rendement et préparer les rapports annuels nécessaires devant être présentés à l'Assemblée législative.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'il avait élaboré d'autres mesures du rendement qui sont influencées plus directement par ses activités. À titre d'exemple, mentionnons : l'augmentation du nombre de visites en Ontario découlant des activités de marketing de la Société et la participation au Programme des organismes et des attractions touristiques du ministère. Le ministère présente maintenant des rapports publics annuels sur ces mesures et il était en train, au moment de notre suivi, de concevoir d'autres mesures.

La Société nous a informés qu'elle était en train de mettre en œuvre un programme destiné à vérifier le rendement de ses programmes de marketing et que d'autres mesures du rendement étaient en cours d'élaboration pour des activités comme le marketing touristique et les services de renseignements touristiques. On prévoit que toutes les mesures seront terminées d'ici l'automne 2004. Par ailleurs, les rapports annuels de la Société pour les exercices 2000-2001, 2001-2002 et 2002-2003 ont été présentés à l'Assemblée législative au printemps 2004.

Coordination des initiatives de tourisme

Recommandation

Pour faire en sorte que le financement provincial accordé à l'appui de l'industrie du tourisme de l'Ontario soit utilisé efficacement, le ministère doit :

- *réduire au minimum le risque de chevauchement et de dédoublement entre ses programmes et services et ceux d'autres ministères et organismes;*
- *préparer un processus de collecte des renseignements financiers sur l'appui consenti à l'industrie du tourisme par d'autres ministères;*
- *élaborer une stratégie destinée à favoriser la coordination de toutes les activités du gouvernement qui font la promotion du tourisme dans la province.*

État actuel

On nous a informés qu'en raison de l'importance de réduire au minimum le risque de chevauchement et de dédoublement entre ses programmes et ceux d'autres ministères, la Stratégie de promotion du tourisme de l'Ontario vise notamment l'élaboration d'une approche globale pour le gouvernement en matière de tourisme qui pourra orienter toutes les activités provinciales se rapportant au tourisme. Le ministère nous a indiqué que dans le cadre de cette stratégie, on a mis sur pied un comité des sous-ministres adjoints devant coordonner les activités des ministères les plus touchés par la stratégie sur le tourisme. Ce comité tient des réunions périodiques.

Le ministère a également mis en place un processus permanent de collecte de renseignements, y compris de renseignements financiers, sur les politiques, les programmes et les services se rapportant au tourisme qui ont été conçus par d'autres ministères. En outre, des réunions périodiques des sous-ministres ont maintenant lieu en vue de l'élaboration d'une méthode de collaboration au sujet des initiatives en matière de tourisme.

Révision de la législation et octroi de permis de tourisme

Recommandation

Afin de préciser les responsabilités du Programme du tourisme et de garantir le respect des lois correspondantes, le ministère doit :

- *envisager d'examiner toutes les autres lois sur le tourisme dans le cadre de l'examen actuel de la Loi sur le tourisme;*
- *faire un suivi auprès des établissements qui n'ont pas renouvelé leur permis et passer en revue les procédures en place afin de s'assurer que les établissements touristiques respectent la législation en vigueur.*

État actuel

En juin 2004, le ministère a terminé l'examen de la *Loi sur le tourisme*. Toutefois, dans le cadre de cet examen, il n'a pas examiné toutes les autres lois sur le tourisme. Il nous a indiqué que, malgré l'importance accordée par la Stratégie de promotion du tourisme de l'Ontario à la coordination de toutes les activités du gouvernement qui appuient le secteur du tourisme, l'examen de toutes les lois touchant le tourisme n'était pas rentable pour le moment. Il a précisé qu'il proposerait plutôt un calendrier de réforme de la politique qui pourrait comprendre un examen des lois concernant l'industrie du tourisme.

Dans le cadre de l'examen de la *Loi sur le tourisme*, le ministère s'est penché sur la possibilité d'exiger des exploitants qui utilisent des terres et des ressources publiques qu'ils détiennent un permis et qu'ils respectent la *Loi*. On a passé en revue le processus d'octroi de permis et on a envisagé plusieurs options pour l'avenir. Dans l'intervalle, les exploitants doivent toujours se procurer un permis pour pouvoir utiliser les terres et les ressources publiques. De plus, le ministère nous a indiqué qu'on avait produit, à l'automne 2003, un manuel sur l'octroi de permis qui vise à aider le personnel du ministère sur le terrain à exécuter les fonctions en rapport avec l'octroi de permis et la conformité à la *Loi* (y compris le suivi auprès des établissements qui n'ont pas renouvelé leur permis).

PROMOTION DU TOURISME

Plans de marketing

Recommandation

Afin d'optimiser les répercussions de son processus de marketing visant à attirer des visiteurs en Ontario, la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit :

- *exiger que le choix des marchés éventuels soit étayé par une analyse documentée;*
- *envisager la possibilité d'utiliser en Ontario les études et les analyses de marketing employées dans d'autres régions.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué que la stratégie de marketing de 2003-2004 de la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique comprenait un examen des pratiques exemplaires d'autres régions. Il a également reçu, examiné et analysé de l'information tirée d'études de marketing et de budgets d'autres provinces et d'États du Nord des États-Unis. On s'est servi des résultats de cette analyse documentée pour élaborer le plan de marketing de 2004-2005 de la Société.

Programme de publicité

Recommandation

Afin d'obtenir une prestation économique, efficace et rentable de ses campagnes de publicité, la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit :

- *réaliser la vérification, ou prendre des arrangements à cet égard, des factures des agences de publicité avec lesquelles elle conclut des contrats, afin de s'assurer que les publicités prévues sont diffusées ou publiées et que les factures des agences sont exactes;*
- *effectuer, tel qu'exigé, un examen annuel du rendement des agences de publicité.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué que des responsables de la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique ont rencontré la Commission de révision de la publicité, qu'ils ont établi un processus en vue de la vérification périodique des factures des agences de publicité et qu'ils ont mis sur pied un programme de formation du personnel de la Société. Le ministère a précisé que la première vérification des factures d'une agence de publicité a été effectuée en février 2004. On a également mentionné que d'autres vérifications vont être réalisées chaque trimestre et que la formation du personnel est en cours.

À l'automne 2003, la Société avait terminé les premiers examens du rendement de ses agences de publicité. Il s'agit d'un processus permanent qui portera sur d'autres agences de publicité au cours de l'exercice 2004-2005.

Publications pour les consommateurs

Recommandation

Afin que ses publications touristiques soient produites et distribuées de façon économique et efficace et qu'elles correspondent aux besoins des touristes, la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit :

- *vérifier l'intégralité de l'information touristique figurant dans ses publications et distribuer celles-ci en temps plus opportun;*
- *déterminer la possibilité de tirer des recettes de publicité de ses publications en français;*
- *passer en revue ses politiques en matière de distribution et d'inventaire.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué que la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique a entrepris un examen complet de ses publications destinées aux consommateurs, qui comprend l'examen de tous les aspects de notre recommandation. La Société a élaboré une stratégie en matière de publications en vue

de la prise en compte des résultats de l'examen. On a présenté cette stratégie à des groupes d'intervenants à 18 forums un peu partout en Ontario au cours de l'été 2003 et elle a été officiellement approuvée par le conseil d'administration de la Société en septembre 2003. On prévoyait débiter la mise en œuvre de la stratégie à l'automne 2004. Le ministère nous a précisé que, dans l'intervalle, afin de garantir une distribution en temps opportun au public, la Société se sert désormais d'un processus, pour toutes les publications, en vertu duquel on détermine la date limite de chaque étape avant la publication en progressant à rebours à partir de la date de publication.

D'après l'examen ci-dessus, le ministère a commencé à inclure des publicités dans ses publications en français afin d'en tirer des recettes. Par exemple, la publication en français *Venez Chez Nous* de l'été 2004 comprenait sept pages de publicité, ce qui a entraîné une augmentation des recettes.

Selon le ministère, la Société a élaboré et mis en œuvre des politiques en matière d'inventaire et de distribution afin de garantir une distribution efficace de toutes les publications.

Subventions pour les festivals et les événements

Recommandation

Afin de s'assurer que l'aide financière offerte pour les festivals et les événements par l'entremise de ses deux programmes de subventions est conforme à l'objectif général consistant à encourager et à accroître le tourisme dans la province, la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit :

- *élaborer une stratégie officielle à l'échelle de la province portant sur l'offre d'une aide financière aux exploitants de festivals et d'événements admissibles;*
- *contrôler plus efficacement l'approbation des subventions, afin de favoriser l'atteinte de l'objectif de développement d'événements en période basse;*
- *préparer des méthodes visant la vérification périodique des engagements des commanditaires obtenus par les organisateurs de festivals et d'événements;*
- *faire en sorte que les organisateurs qui reçoivent une subvention présentent les rapports requis après le projet et examiner tous les rapports reçus afin de déterminer l'efficacité des programmes de subventions.*

État actuel

En 2002, une étude demandée par le ministère a révélé que les festivals et les événements constituent des éléments clés qui reflètent la culture, l'histoire et les traditions communautaires et, par conséquent, attirent des visiteurs du pays et de l'étranger et suscitent des retombées économiques. Le ministère nous a indiqué qu'il collabore avec Festivals et événements Ontario en vue de l'élaboration d'un programme de normes de qualité et d'un système de classification pour l'ensemble de

la province. Au moment de notre suivi, les travaux sur le terrain étaient presque terminés et on prévoyait présenter un rapport comportant des recommandations à l'automne 2004.

En ce qui a trait à l'offre d'une aide financière, précisons que la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique a élaboré et mis en œuvre des critères de financement pour les festivals et les événements importants, dans le cadre de son Programme de marketing des événements touristiques.

Le personnel de la Société a collaboré avec le personnel des bureaux régionaux et d'organismes locaux afin de faire mieux connaître aux exploitants de festivals et d'événements le Programme de marketing des événements touristiques, plus particulièrement pour les événements qui ont lieu pendant la saison morte. En outre, la Société a indiqué qu'elle s'était engagée à faire en sorte qu'au moins 30 % des événements financés aient lieu pendant la saison morte. En 2003-2004, la Société a précisé que 48 % de tous les événements financés avaient lieu durant la saison morte.

Les Services de vérification interne du ministère ont collaboré avec la Société afin d'élaborer et de mettre en œuvre des méthodes visant une vérification périodique des recettes tirées des commandites. La Société a indiqué qu'elle avait réalisé deux vérifications des commandites en 2003-2004 et qu'elle envisageait la possibilité d'augmenter le nombre de vérifications à l'avenir.

La Société nous a fait remarquer qu'elle exige désormais que les organisateurs d'événements produisent des rapports après le projet et elle a précisé qu'ils doivent transmettre ces rapports pour avoir droit à d'autres fonds à l'avenir. On a produit un cadre officiel en vue de l'évaluation des commandites et on a, de plus, élaboré un mécanisme de suivi des répercussions du financement des événements.

EXPLOITATIONS ET SERVICES TOURISTIQUES

Centres de renseignements touristiques

Recommandation

Afin de pouvoir déterminer si les centres de renseignements touristiques provinciaux atteignent efficacement leurs objectifs, le ministère doit élaborer des méthodes pour vérifier, périodiquement, si les centres incitent toujours les visiteurs à demeurer plus longtemps en Ontario, à y revenir plus souvent et à y dépenser plus d'argent.

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'en 2003, on a réalisé un sondage auprès des clients dans chacun des 18 centres de renseignements touristiques de l'Ontario afin de déterminer la satisfaction des visiteurs et la capacité des centres à influencer les décisions des touristes, et de préciser des moyens d'améliorer le service offert. Le

rapport sur les résultats du sondage a été achevé en février 2004 et on s'en servira pour améliorer l'efficacité des centres.

Le ministère a précisé qu'il a élaboré une politique comprenant des normes et des lignes directrices sur l'exploitation et la promotion des centres de renseignements touristiques régionaux de l'Ontario. Cette politique comporte des normes sur les panneaux posés le long des routes provinciales ainsi qu'un modèle de service de qualité concernant l'offre de renseignements touristiques en collaboration avec des groupes municipaux et du secteur privé. Le ministère prévoyait mettre en œuvre la nouvelle politique à l'automne 2004. De plus, on prévoit produire un plan stratégique devant orienter le développement futur des services de renseignements touristiques dans la province au cours de l'exercice 2004-2005.

Entretien des biens des organismes et des attractions touristiques

Recommandation

Afin de s'assurer que l'entretien des biens de ses organismes et de ses attractions touristiques est adéquat, pour le bénéfice des générations futures, et pour offrir un milieu sûr au personnel et aux visiteurs, le ministère doit :

- *effectuer une analyse officielle de la valeur et de l'état de tous ses biens, particulièrement ceux présentant une valeur historique ou patrimoniale;*
- *élaborer un plan d'entretien des immobilisations à long terme afin de préciser le financement nécessaire à la revalorisation des immobilisations et à la préservation des biens.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'il a élaboré un plan d'entretien des immobilisations à long terme (dix ans) qui consiste notamment à se procurer des fonds en vue de la réalisation d'une évaluation officielle de la valeur et de l'état de ses biens. Ce plan, de concert avec une stratégie provisoire de quatre ans sur l'infrastructure, a été présenté pour approbation. Le ministère a précisé que, même si cette stratégie n'est pas approuvée entièrement, il doit recevoir, en 2004-2005, 10 millions de dollars en financement d'immobilisations pour des projets spécifiques de réparation et d'entretien. En outre, même s'il n'a pas reçu de fonds pour la réalisation d'une évaluation officielle de la valeur et de l'état de ses biens, il a mentionné qu'il accorde toujours la priorité aux besoins en matière de santé et de sécurité pour les projets d'immobilisations.

Normes en matière de service et systèmes d'évaluation des établissements d'hébergement

Recommandation

Afin d'encourager et de favoriser l'amélioration des normes au sujet des établissements, des installations et des services d'hébergement offerts aux voyageurs en Ontario, le ministère doit :

- *passer en revue les systèmes d'évaluation des établissements d'hébergement d'autres provinces et ceux appuyés par d'autres ministères de l'Ontario;*
- *jouer un rôle de chef de file afin d'encourager et de favoriser l'élaboration de systèmes à l'échelle de la province en Ontario;*
- *intégrer tout système d'évaluation ainsi produit à son réseau d'information.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'il a passé en revue, en 2003, les systèmes d'évaluation des établissements d'hébergement et qu'il a constaté que ces systèmes ne sont pas très utiles car les évaluations sont volontaires et un très petit nombre d'établissements est évalué.

En élaborant la Stratégie de promotion du tourisme de l'Ontario, le ministère a confirmé la nécessité de normes de qualité cohérentes ainsi que de la conception de systèmes d'évaluation à l'échelle de la province en Ontario. La stratégie, qui a été communiquée en juin 2004, se fonde sur un principe qui met l'accent sur le visiteur; elle accorde la priorité à la production d'un système d'évaluation des établissements d'hébergement visant à aider les visiteurs à prendre des décisions éclairées ainsi qu'à encourager et favoriser l'amélioration des normes concernant les établissements d'hébergement. Le ministère demandera l'avis des membres du secteur de l'hébergement au sujet de l'élaboration d'un système d'évaluation, par le recours à une suite de discussions avec les intervenants.

Commentaires et plaintes des consommateurs

Recommandation

Afin d'évaluer la qualité du service et la satisfaction des consommateurs en ce qui a trait aux expériences touristiques vécues en Ontario, le ministère doit :

- *réévaluer le bien-fondé des restrictions actuelles imposées quant à la réponse aux plaintes et aux réserves exprimées par le public;*
- *établir des directives normalisées pour l'enregistrement, la compilation et l'évaluation des commentaires et des plaintes du public ainsi que pour la prise de mesures à cet égard.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'il a élaboré des normes sur la collecte de données en rapport avec un nouveau système de gestion des plaintes et que ce système a été entièrement mis en œuvre. On a mentionné que ce nouveau système saisit tous les commentaires et les plaintes du public dont on dispose depuis 2003 et qui proviennent de la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique, des centres de renseignements touristiques, de la correspondance du ministère et des demandes de renseignements du public. Selon le ministère, le personnel a reçu une formation sur l'utilisation de la base de données et il répond aux questions et aux plaintes du public. On a produit des rapports sur les commentaires et les plaintes formulés par le public en 2003 et on a réalisé une analyse des plaintes en mars 2004. Le ministère a signalé qu'on se sert de ce processus pour évaluer la satisfaction des consommateurs et pour apporter des améliorations à la prestation des services ministériels et de la Société. On produit maintenant d'autres rapports chaque trimestre et on les analyse afin de cerner les questions et les tendances, dans le but de déterminer si des mesures correctives s'imposent.

Gestion des services de conseils

Recommandation

Afin que les consultants soient embauchés selon une méthode juste, concurrentielle et rentable, le ministère et la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doivent respecter les directives du Conseil de gestion du gouvernement au sujet de l'acquisition de services de conseils. On doit mettre tout particulièrement l'accent sur l'amélioration du contrôle et de l'évaluation du rendement des consultants de même que sur l'amélioration des méthodes de passation des contrats.

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'on a mis en œuvre, en janvier 2003, des mesures de contrôle visant l'amélioration des méthodes d'acquisition de services de conseils et de passation de contrats à cet égard. Selon le ministère, on a offert au personnel une formation et des mises à jour périodiques.

Le ministère a précisé que la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique a élaboré un manuel d'administration provisoire qui renferme des politiques détaillées sur l'acquisition et qui a été présenté en septembre 2004 au Comité des finances et de la vérification pour approbation. Par ailleurs, la Société a embauché un coordonnateur de l'acquisition et des contrats afin de disposer d'un savoir-faire en matière d'acquisition, de demandes de propositions, de contrats, etc. Une des premières tâches de ce coordonnateur consistera à donner au personnel une formation sur l'utilisation des nouvelles politiques d'acquisition.

GESTION DE L'INFORMATION

Système Info-tourisme Ontario

Recommandation

Afin de favoriser une administration efficace et rentable des projets de développement de système, le ministère et la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doivent faire en sorte :

- *qu'un transfert de connaissances ait lieu des consultants vers le personnel, afin d'éviter qu'on ait toujours à faire appel à des consultants;*
- *que toutes les options et tous les produits à livrer importants figurent dans les dossiers commerciaux de projet et que toutes les approbations requises soient obtenues;*
- *que les demandes de propositions fassent l'objet d'une étude adéquate et donnent une description claire des exigences du projet;*
- *que les risques financiers et opérationnels soient adéquatement gérés et partagés avec le fournisseur.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué que la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doit faciliter le transfert de connaissances des consultants vers le personnel, dans la mesure du possible : un transfert total peut ne pas toujours être possible, car le travail des consultants est souvent très spécialisé. À la fin de 2002, on a offert au personnel du ministère une séance de formation sur les principaux risques liés à l'acquisition, sur la préparation de dossiers commerciaux et de demandes de propositions, sur les services de conseils, sur les stratégies d'atténuation et sur la documentation. En 2003, on a commencé à proposer au personnel des séances de mise à jour annuelles sur les processus d'acquisition corrects.

Bases de données des installations et des attractions touristiques

Recommandation

Pour s'assurer que l'information touristique est recueillie de façon efficace et rentable et qu'on offre aux éventuels touristes des renseignements complets et exacts, le ministère et la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique doivent :

- *établir des méthodes de communication de l'information entre les bases de données actuelles et envisager la possibilité de mettre en place une base de données commune;*
- *se pencher sur la possibilité de développer une seule méthode pour se procurer et vérifier les données des exploitants d'entreprises touristiques;*

-
- *déterminer le bien-fondé de l'établissement de partenariats, en vue de la communication de données sur les établissements touristiques, avec d'autres organismes, comme les associations de voyage municipales et régionales.*

État actuel

Le ministère nous a indiqué qu'on ne va pas réunir sa base de données et celle de la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique en raison des exigences différentes quant aux données et en matière d'analyse de ces deux bases.

Le ministère et la Société se sont penchés sur la possibilité de concevoir un nouveau processus de collecte de données. On a ainsi établi, en mai 2004, une méthode intégrée de collecte de données.

Le ministère a précisé qu'il examinait diverses possibilités afin d'offrir les données sur les établissements touristiques à d'autres organismes.