



Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Audit de l'optimisation
des ressources :
Programmes de
soutien du tourisme



Décembre 2023

Programmes de soutien du tourisme

1.0 Résumé

Le tourisme entraîne des retombées sur plusieurs secteurs de l'économie, comme ceux du transport, de l'hébergement, de la restauration, des loisirs, du divertissement et du commerce de détail. Environ 90 % des entreprises touristiques en Ontario sont de petites entreprises qui comptent moins de 20 employés. En 2019, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) estimait que le tourisme représentait 4 % du produit intérieur brut (PIB) de l'Ontario, soit environ 37 milliards de dollars, et 5 % de l'emploi total de l'Ontario, soit environ 396 000 emplois.

Le Ministère fournit un soutien financier et non financier pour promouvoir la croissance économique en Ontario par l'entremise du secteur du tourisme. Ce soutien comprend une aide directe aux exploitants d'entreprises touristiques dans le but d'attirer plus de touristes en Ontario, comme des subventions pour aider à couvrir les coûts d'accueil d'événements qui attirent des visiteurs dans une ville. En 2022-2023, le Ministère a consacré 45 millions de dollars, au total, au financement de programmes destinés au secteur du tourisme. En plus de l'aide directe versée aux exploitants d'entreprises touristiques, le Ministère finance Destination Ontario (un organisme provincial) et des organismes touristiques régionaux (OTR – organismes sans but lucratif ayant conclu des ententes de financement

annuelles avec le Ministère). Ces derniers ont reçu 52 millions de dollars en 2022-2023. Destination Ontario est responsable de promouvoir l'Ontario en tant que destination auprès des touristes, et les OTR sont responsables de diriger la coordination du tourisme dans chaque région (dans 13 régions de l'Ontario dont 11 sont financées) et d'attirer des dépenses touristiques dans leurs principaux marchés.

Le nombre de touristes en Ontario a invariablement dépassé la barre des 130 millions de visiteurs chaque année durant la décennie précédant la pandémie et s'est chiffré à près de 132 millions de touristes en 2019. En 2020, la pandémie de COVID-19 a entraîné des répercussions importantes sur l'industrie touristique de l'Ontario. En effet, le nombre de touristes en Ontario a chuté d'environ 41 % par rapport à l'année précédente (et une plus grande proportion de ces visiteurs étaient des touristes ontariens visitant d'autres régions de l'Ontario plutôt que des visiteurs de l'extérieur de la province), ce qui a entraîné une réduction de 65 % de la contribution du secteur du tourisme au PIB. Pour compenser cette baisse, la province a mis en oeuvre des programmes de financement ponctuel (131,9 millions de dollars au total en 2021-2022) pour aider l'industrie touristique à composer avec les restrictions de santé publique liées à la COVID-19 et les répercussions connexes sur ses activités.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que le Ministère n'a pas de plan stratégique efficace

à long terme pour soutenir et accroître l'activité touristique dans la province, d'autant plus que l'industrie se remet des répercussions de la pandémie de COVID-19. Le dernier plan stratégique a été publié en 2016 et visait une croissance annuelle moyenne du tourisme d'environ 3 % jusqu'en 2021. Cependant, la province n'a pas atteint cette cible parce que la croissance du tourisme en Ontario n'a pas atteint 2 % par année avant la pandémie de COVID-19. Contrairement à d'autres provinces, comme la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec, qui ont publié des stratégies en matière de tourisme pour la reprise et la croissance du secteur du tourisme à la suite des effets de la pandémie de COVID-19, l'Ontario n'a pas encore publié de nouveau plan stratégique à long terme. Les stratégies en matière de tourisme sont importantes pour coordonner des programmes de soutien du tourisme efficaces afin d'atteindre des objectifs clairs pour l'industrie touristique de la province, d'optimiser l'utilisation des ressources dépensées et, en fin de compte, de maximiser les retombées économiques du tourisme en Ontario, y compris la contribution au PIB provincial, le nombre d'emplois soutenus et les recettes fiscales générées.

Les organismes financés par le Ministère comme Destination Ontario et les OTR assument des responsabilités qui se chevauchent, car ils consacrent des ressources pour encourager le tourisme en Ontario auprès des Ontariens. Cela réduit le montant du financement disponible pour Destination Ontario pour faire de la publicité dans d'autres marchés, comme aux États-Unis et à l'étranger, même si ses données de marketing montrent qu'une augmentation du budget de publicité pour pénétrer le marché des États-Unis, plutôt que celui de l'Ontario, augmenterait la fréquentation touristique et les dépenses des touristes en Ontario. Cela se traduirait par des avantages économiques plus importants pour l'Ontario.

Notre audit a également porté sur quatre programmes de financement annuels récurrents et deux programmes de financement ponctuels pour soutenir les entreprises pendant la pandémie de COVID-19. Nous avons constaté que deux des programmes annuels, à savoir le Fonds pour le

développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, appuient des projets touristiques à des fins semblables, mais que les projets complémentaires financés par les deux programmes ne sont pas tenus de collaborer pour optimiser l'utilisation des fonds.

Nous avons également constaté que la conception de l'un des programmes de financement ponctuel du Ministère lié à la COVID-19 (Programme ontarien de relance économique du tourisme) entraînait une distribution incohérente des subventions entre les entreprises, car ils étaient fondés uniquement sur la structure de propriété de l'entreprise. Les filiales d'entreprises ayant plusieurs propriétaires étaient parfois admissibles à plus de financement que les filiales d'entreprises n'ayant qu'un seul propriétaire. Environ le quart des quelque 98 millions de dollars distribués ont été versés à seulement 28 groupes (représentant 94 entreprises), le reste ayant été versé à 476 entreprises. De plus, nous avons constaté qu'environ 1,5 million de dollars avaient été versés à 14 entreprises qui n'étaient pas admissibles au financement ou que des demandes potentiellement frauduleuses avaient été présentées en utilisant leur nom.

Voici certaines de nos constatations importantes concernant la stratégie et l'approche du Ministère pour soutenir le secteur du tourisme :

- **Le Ministère n'a pas élaboré de plan stratégique efficace à long terme pour la reprise et la croissance du tourisme après la pandémie de COVID-19.** Le dernier plan stratégique à long terme publié par le Ministère remonte à 2016 et visait à faire croître le tourisme selon un taux moyen annuel de 3,3 % sur cinq ans (jusqu'en 2021). Le secteur du tourisme de l'Ontario n'a pas connu cette croissance après 2016 et a ensuite été fortement touché par la pandémie de COVID-19. En 2020 et 2021, deux rapports comportant des mesures et des recommandations générales ont été élaborés, l'un par le Ministère et l'autre par les intervenants du secteur du tourisme, à la demande du ministre du Tourisme, de la Culture

et du Sport, pour soutenir l'industrie touristique pendant la pandémie tandis que des restrictions sanitaires étaient en vigueur. Toutefois, contrairement à d'autres provinces comme la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec, l'Ontario n'a pas élaboré de plan stratégique décrivant ses principaux objectifs et les mesures prévues pour soutenir la reprise de ce secteur après la pandémie.

- **En Ontario, le marketing touristique n'est pas toujours effectué en partenariat avec des organismes régionaux, ce qui réduit le financement disponible pour la publicité à l'échelle internationale et réduit la fréquentation touristique potentielle.** Au cours de la période de cinq ans de 2015-2016 à 2019-2020 (les années avant la pandémie de COVID-19), Destination Ontario a dépensé en moyenne environ 4 millions de dollars par année pour promouvoir l'activité touristique intraprovinciale, et les 11 OTR qui reçoivent du financement du Ministère ont collectivement dépensé environ 11,7 millions de dollars par année en moyenne à cette même fin. Bien que Destination Ontario et les 11 OTR financés par la province s'acquittent notamment de leur mandat en investissant dans la publicité pour encourager les Ontariens à voyager en Ontario, nous avons remarqué que la majorité des publicités de Destination Ontario en Ontario n'avait pas été effectuée en partenariat avec des organismes régionaux. Toutefois, la propre analyse de Destination Ontario indique qu'elle pourrait attirer plus de touristes et de revenus touristiques si elle investissait davantage pour vendre l'Ontario en tant que destination dans les marchés internationaux que dans les marchés intérieurs du tourisme intraprovincial. La promotion de l'Ontario en tant que destination dans le reste du Canada et à l'étranger fait partie du mandat de Destination Ontario. D'après l'analyse effectuée par Destination Ontario de l'incidence des campagnes de publicité antérieures, nous estimons que si Destination

Ontario avait affecté 2 millions de dollars de la somme qu'elle a dépensée en publicité en Ontario à des dépenses publicitaires aux États-Unis en 2022-2023, l'Ontario aurait pu accueillir environ 86 000 touristes de plus et générer des revenus touristiques estimés à 38 millions de plus en 2022-2023.

- **Le Ministère ne recueille pas les renseignements qui lui permettraient de déterminer l'incidence des organismes touristiques régionaux sur le tourisme dans leur région.** Les OTR sont tenus d'établir des objectifs et de rendre compte au Ministère de ces objectifs et des activités qu'ils ont entreprises pour les atteindre à la fin de chaque année. Toutefois, d'après notre examen des rapports des OTR, ceux-ci n'associent pas toujours les activités qu'ils prévoient exécuter à des cibles à atteindre. Par exemple, un OTR prévoyait de participer à des projets de partenariat, mais n'avait pas établi de cibles quant au nombre de partenaires. Un autre OTR n'avait pas établi les cibles de rendement requises pour toutes ses activités. Le Ministère n'exige pas non plus que les OTR rendent compte des tendances touristiques de leur région pour l'aider à comprendre l'incidence des activités des OTR et à cibler le financement des OTR de manière plus efficace. Par exemple, nous avons constaté que quatre des 13 régions touristiques de l'Ontario ont connu une diminution de la fréquentation touristique de 2013 à 2017, et que le Ministère n'a pas recueilli de données auprès des OTR pour comprendre les causes à la base de cette tendance dans la fréquentation.
- **Au cours des cinq dernières années, le financement provincial accordé pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme a été limité, alors que cela fait partie du mandat du Ministère.** De 2012-2013 à 2017-2018, le Ministère et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce avaient distribué un financement total de 19 millions

de dollars pour attirer des investissements dans le secteur du tourisme et ainsi réussi à générer des investissements privés totalisant environ 288 millions de dollars. Cependant, aucun investissement de ce genre n'a été effectué au cours des cinq dernières années. En revanche, la Colombie-Britannique (30 millions de dollars sur 3 ans) et l'Alberta (51,6 millions de dollars sur 3 ans) ont établi des programmes de financement, encore en vigueur, pour développer des expériences touristiques qui attirent des investissements privés dans le secteur du tourisme. Bien que le Ministère ait confié une partie de la responsabilité d'attirer des investissements privés aux OTR dans le cadre de leurs ententes de financement annuelles, les OTR nous ont informés qu'ils ne disposent pas du budget nécessaire pour prendre des mesures efficaces à cette fin, et que ce travail est généralement organisé à l'échelle provinciale ou municipale, tandis que les OTR soutiennent plusieurs municipalités.

Voici un aperçu de nos constatations importantes liées aux programmes de financement du Ministère :

- **Les demandes inadmissibles et potentiellement frauduleuses à un programme de financement lié à la COVID-19 ont entraîné le versement d'environ 1,5 million de dollars.** Le Programme ontarien de relance économique du tourisme était une subvention ponctuelle accordée aux entreprises touristiques admissibles qui avaient connu une baisse de revenus de 50 % ou plus en raison de la pandémie de COVID-19. Sur les 570 bénéficiaires des subventions du programme, nous avons examiné 90 demandes et constaté que 6 demandeurs avaient reçu environ 1,1 million de dollars qui n'auraient pas dû être accordés. À l'examen des renseignements déclarés dans les demandes, nous avons relevé des erreurs qui les auraient rendues inadmissibles selon les lignes directrices du programme, comme le non-respect de l'exigence d'avoir connu une diminution de 50 % des revenus par rapport à l'année 2020 ou à la période de 2021 à 2019. Par ailleurs, huit autres entreprises ont présenté une demande de subvention et ont reçu environ 460 000 \$ avant que le Ministère détecte que ces demandes risquaient d'être frauduleuses parce qu'elles comportaient des renseignements inexacts sur l'organisation. Dans l'ensemble, environ 1,5 million de dollars ont été versés à des bénéficiaires non admissibles ou potentiellement frauduleux.
- **Des entreprises touristiques similaires ont reçu différents niveaux de financement au titre d'un programme de financement lié à la COVID-19 en fonction de leurs structures de propriété.** La conception du Programme ontarien de relance économique du tourisme, définie par le Ministère, a fait en sorte que des entreprises de taille et de type similaires ont obtenu un soutien financier différent, lequel était déterminé uniquement en fonction de la structure de propriété. À titre d'exemple, si deux sociétés possédaient conjointement trois sociétés, elles pouvaient demander trois subventions, mais si une société possédait trois sociétés, elle ne pouvait demander qu'une seule subvention. Ainsi, nous avons constaté que huit entreprises avaient pu présenter une demande pour un total de huit subventions totalisant 2,75 millions de dollars parce que chacune possédait un hôtel et avait plusieurs propriétaires. Toutefois, ces entreprises faisaient toutes partie du même groupe d'hôtels qui partagent la même haute direction et qui ont de nombreux propriétaires en commun. En revanche, plus de 20 entreprises, qui détenaient chacune un hôtel, n'étaient admissibles qu'à une seule subvention de 695 000 \$ (la subvention maximale offerte) parce qu'elles appartenaient chacune à un seul propriétaire. Enfin, 28 groupes (composés de 94 entreprises) ont reçu près du quart du financement total de

98 millions de dollars, et 476 entreprises se sont partagé les fonds restants.

- **Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement, finance des projets qui ne répondent pas aux critères du programme initial et chevauche la mission d'autres programmes de financement.**

Le Fonds pour les projets multirégionaux offre des subventions annuelles aux demandeurs pour la promotion du tourisme dans plusieurs régions (à l'échelle panrégionale). Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement et il n'y a pas de processus de demande officiel, de sorte que seuls les organismes qui ont pris connaissance du programme par le biais des OTR ou du Ministère ont soumis des propositions de financement au Ministère. Il n'existe pas non plus de critères définis pour évaluer les demandes. Il s'ensuit que le Ministère accorde des fonds à sa discrétion, les objectifs de certains projets chevauchant ceux d'autres programmes de financement ministériels visant le même objectif. Par exemple, lorsque le Fonds pour les projets multirégionaux a été créé en 2013, on s'attendait à ce que les OTR continuent de collaborer dans l'ensemble de la province (à l'échelle panrégionale) à partir de leur affectation annuelle de fonds et non en utilisant le financement provenant de ce Fonds. Toutefois, en 2021-2022 et 2022-2023, le Ministère a versé un financement supplémentaire à un OTR par l'entremise du Fonds pour les projets multirégionaux afin qu'il exécute certains projets en collaboration avec quatre autres OTR. Ce financement va à l'encontre de la conception initiale du programme du Fonds pour les projets multirégionaux et des attentes actuelles à l'égard des OTR; tous les autres OTR doivent déjà travailler en collaboration avec d'autres régions de la province dans le cadre de leur mandat en utilisant le financement annuel qu'ils reçoivent du Ministère.

- **Les retards dans l'approbation du financement par le Ministère ont entraîné l'annulation de différents festivals et événements.** Dans le cadre du programme Reprise en Ontario, le Ministère distribue un financement annuel aux organismes qui accueillent des festivals et des événements pour attirer des touristes dans une région donnée. Cependant, les retards dans la communication des avis aux bénéficiaires des décisions de financement ont entraîné l'annulation d'événements, dont sept en 2022-2023. Le Ministère a accepté les demandes d'aide du programme Reprise en Ontario du 6 janvier au 2 février 2022, mais les demandeurs retenus n'ont été avisés de l'approbation de leur demande que le 28 juillet 2022, soit plus de cinq mois après la fin de la période de demande et près de quatre mois après le début de l'année de financement, le 1^{er} avril. Trois des événements annulés devaient commencer entre mai 2022 et juillet 2022, et l'un d'eux devait générer 1,3 million de dollars en revenus touristiques. Au moment où le Ministère a communiqué les avis de financement, les organismes avaient déjà annulé leurs événements, ou en avaient réduit l'envergure, certains ayant annulé à une date ultérieure.

Le présent rapport renferme 17 recommandations préconisant 39 mesures à prendre pour donner suite aux constatations de notre audit.

Conclusion globale

Notre audit a permis de conclure que le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas élaboré ni exécuté de plan stratégique à long terme depuis la publication de son plan quinquennal en 2016 (couvrant la période de 2016 à 2021) pour faire croître l'industrie touristique de l'Ontario et maximiser sa participation à la croissance économique

de la province. La Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec ont tous publié des plans stratégiques à long terme pour la croissance et la reprise du tourisme entre 2021 et 2023 afin de soutenir l'industrie touristique à la suite de la pandémie de COVID-19. Toutefois, l'Ontario n'a pas élaboré de plan à long terme pour soutenir son secteur du tourisme depuis la pandémie.

Nous avons également constaté que les programmes de financement du tourisme n'étaient pas tous conçus ou offerts de façon efficiente et efficace pour soutenir l'industrie touristique. Par exemple, l'un des programmes de financement n'est pas annoncé publiquement et n'a pas défini de critères pour évaluer les demandes. Nous avons constaté que le programme distribuait des fonds, à la discrétion du Ministère, à des projets dont l'objet les rend admissibles à du financement au titre d'autres programmes de financement.

De plus, le Ministère n'a pas recueilli de renseignements lui permettant de déterminer si les mesures provinciales de soutien au tourisme contribuent de manière efficace à la croissance de l'industrie touristique et n'a pas rendu compte des résultats au public ou aux intervenants du secteur du tourisme.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le Ministère remercie le vérificateur général de ses travaux et accueille favorablement les recommandations relatives aux programmes de soutien du tourisme du Ministère pour l'Ontario.

Le gouvernement axe ses efforts sur la reconstruction de l'économie et la création de bons emplois pour les Ontariens. Le tourisme est un moteur économique important, et le renforcement de ce secteur joue un rôle déterminant dans la réalisation de ces priorités et la promotion des collectivités partout en Ontario.

Les recommandations du vérificateur général fournissent une rétroaction utile pour tirer parti du

soutien actuel et continu du Ministère au secteur du tourisme. Les recommandations du présent rapport nous aideront à :

- faire croître l'industrie touristique;
- coordonner les efforts entre les organismes touristiques régionaux et Destination Ontario afin d'assurer l'utilisation d'une approche régionale efficiente et efficace pour promouvoir le tourisme;
- améliorer la conception des programmes, les critères de financement et l'évaluation pour garantir le meilleur rendement du capital investi;
- améliorer le partage des données et la recherche pour faciliter la planification et l'élaboration d'une stratégie.

Le Ministère continuera de collaborer avec l'industrie touristique de l'Ontario pour accueillir les visiteurs et mettre en valeur tout ce que l'Ontario peut offrir.

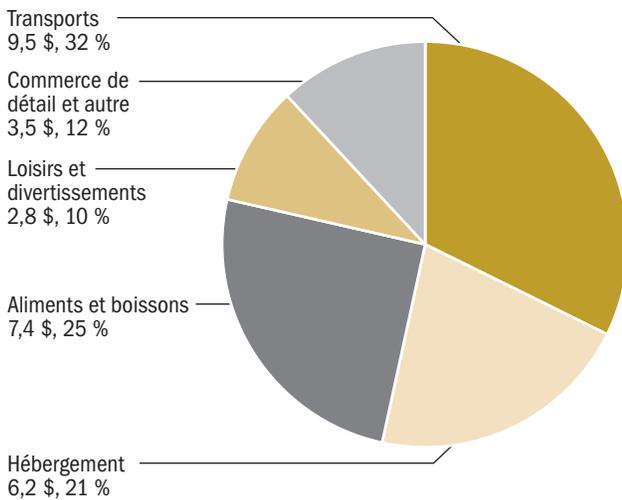
2.0 Contexte

2.1 Incidence de l'industrie touristique en Ontario

Statistique Canada et le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) définissent un touriste comme toute personne qui parcourt 40 kilomètres ou plus pour se rendre à une destination autre que le travail, l'école, le lieu d'un rendez-vous ou le lieu où elle effectue ses achats dans le cadre de ses activités régulières. Les dépenses effectuées par les touristes ont une incidence sur de nombreux secteurs de la province, notamment les secteurs du transport, de l'hébergement et des aliments et boissons (voir la **figure 1** qui présente les dépenses touristiques par secteur en Ontario en 2019). Statistique Canada mène deux enquêtes annuelles sur les activités touristiques

Figure 1 : Dépenses touristiques par secteur en Ontario, 2019 (en milliards de dollars)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



au Canada : une enquête auprès des touristes internationaux qui visitent le Canada et une enquête auprès des résidents canadiens sur leurs plans de voyage au Canada et à l'étranger. L'exécution de ces enquêtes a été interrompue en mars 2020 en raison des restrictions de voyage pendant la pandémie. L'enquête nationale sur les voyages des résidents canadiens a repris en juillet 2020, mais l'enquête auprès des voyageurs internationaux n'a été reprise qu'en avril 2023 dans la plupart des grands aéroports en raison des restrictions de voyage continues en 2021 et 2022.

En plus de la valeur économique du tourisme qui génère des revenus touristiques, l'industrie touristique génère également des retombées sociales dans la province et dans ses régions. Selon le Ministère, la plupart des entreprises touristiques de l'Ontario sont de petites entreprises, dont 90 % comptent moins de 20 employés. Elles emploient de nombreux jeunes et étudiants, ainsi qu'une plus grande proportion de travailleurs à temps partiel et de minorités visibles que les entreprises d'autres industries. L'industrie du tourisme fait également la promotion de la culture

locale, et les infrastructures et les expériences construites pour les touristes profitent également aux résidents locaux.

En 2019, le Ministère a estimé que l'Ontario avait attiré environ 132 millions de touristes; 13 % d'entre eux provenaient de l'étranger, 82 % étaient des Ontariens visitant l'Ontario et 5 % étaient des visiteurs provenant d'autres provinces et territoires canadiens. Entre 2011 et 2019, l'Ontario a constamment attiré plus de 130 millions de touristes (voir l'**annexe 1** pour la répartition des touristes par lieu d'origine, par année, de 2011 à 2021). En moyenne, entre 2011 et 2019, 85 % des touristes provenaient de l'Ontario, 5 % d'autres provinces et territoires du Canada et 10 % d'autres pays. En 2020, ces proportions sont passées à 93 % dans le cas des touristes en provenance de l'Ontario, à 4 % dans le cas des touristes d'autres provinces et territoires du Canada et à 3 % dans le cas des touristes d'autres pays.

En 2019, les dépenses effectuées par les touristes ont généré des revenus touristiques de 38 milliards de dollars, qui ont contribué à près de 37 milliards de dollars au produit intérieur brut (PIB) de l'Ontario (environ 4 % du PIB provincial total). Elles ont aussi contribué à soutenir environ 396 000 emplois (environ 5 % du total des emplois provinciaux) dans environ 88 000 entreprises touristiques. L'industrie touristique a aussi généré des recettes fiscales d'environ 13 milliards de dollars pour les gouvernements fédéral, provincial et municipal.

À partir de l'année 2020, l'industrie touristique a été touchée négativement par la pandémie de COVID-19, car les restrictions de santé publique ont considérablement limité les déplacements. Le secteur du tourisme a ajouté environ 15 milliards de dollars au PIB de l'Ontario en 2021 (13 milliards en 2020), ce qui représente une baisse d'environ 59 % par rapport à 2019. Les intervenants du secteur du tourisme estiment que le secteur ontarien du tourisme ne retrouvera pas les niveaux atteints en 2019 avant au moins 2025.

2.1.1 Mesurer les répercussions économiques du tourisme

Le Ministère s'appuie sur les données d'enquête de Statistique Canada décrites à la **section 2.1** pour déterminer le nombre de touristes en Ontario chaque année et le total des recettes touristiques de l'Ontario (voir l'**annexe 1** qui présente ces statistiques pour la période de 2011 à 2021). Les recettes touristiques constituent l'un des principaux indicateurs de rendement du Ministère pour évaluer la tendance de l'activité touristique en Ontario. L'**annexe 2** présente la ventilation des recettes touristiques, qui représentent les dépenses totales des touristes en Ontario plus les dépenses effectuées en Ontario pour des voyages à l'extérieur de la province, plus les profits des entreprises de voyages de l'Ontario.

Dans les années 1980, le Ministère a élaboré le Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (Modèle de calcul des répercussions sur l'économie). Une version Web du modèle a été lancée en 2005. Le Ministère utilise le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie et son calcul des recettes touristiques pour estimer la valeur ajoutée des activités touristiques au PIB de l'Ontario, le nombre d'emplois créés et les recettes fiscales générées pour les différents ordres de gouvernement.

Le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie est également utilisé par les organismes et les exploitants d'entreprises touristiques pour estimer l'incidence économique de certaines activités touristiques en Ontario, comme l'accueil d'un festival, la tenue d'un événement dans un centre de congrès ou l'investissement dans la construction d'une nouvelle attraction touristique. Les organisations peuvent calculer l'incidence économique de leurs événements en entrant des renseignements tels que le nombre estimé ou réel de touristes, la durée du séjour de chaque touriste dans la région et leur provenance.

Statistique Canada effectue également une analyse des contributions de l'activité touristique au PIB et à l'emploi des provinces et des territoires. Sa méthode de calcul diffère de celle de l'Ontario, car Statistique Canada ne tient compte que de l'incidence directe sur le PIB et non de l'incidence indirecte ou induite de la recirculation des montants dépensés dans l'économie (comme le réinvestissement des profits des entreprises touristiques pour élargir leurs activités en offrant plus de services et en embauchant plus d'employés). L'**annexe 3** présente le pourcentage de la contribution du tourisme au PIB et à l'emploi que dans chaque province et territoire.

2.1.2 Indicateurs de rendement du Ministère pour le secteur du tourisme

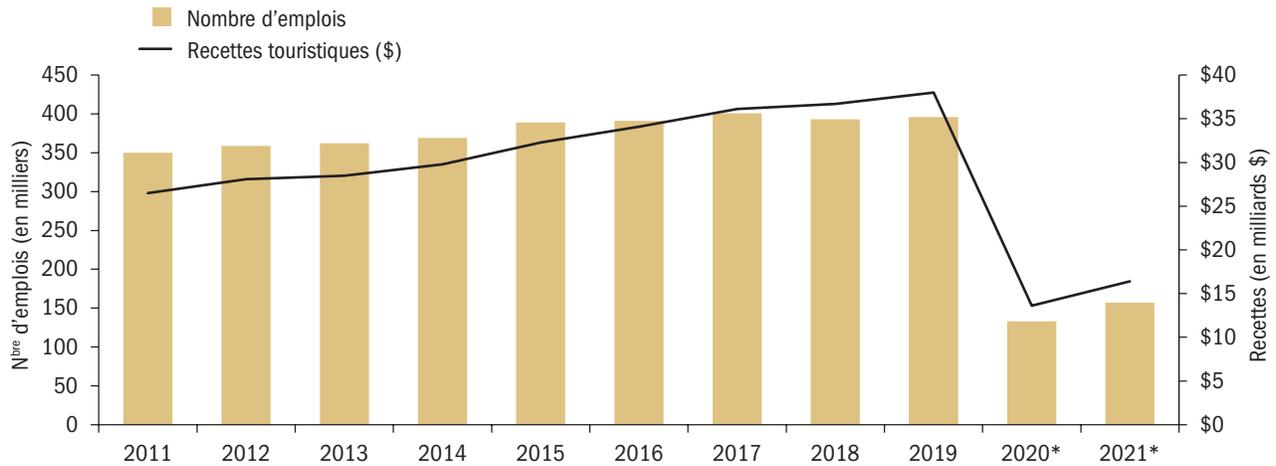
Le Ministère dispose de deux indicateurs de rendement internes pour suivre l'incidence du secteur du tourisme en Ontario :

- le nombre d'emplois générés par le tourisme en Ontario;
- le montant en dollars des recettes touristiques de l'Ontario.

La **figure 2** montre la tendance de ces indicateurs de rendement de 2011 à 2021. En 2019, les cibles du Ministère pour ces indicateurs de rendement étaient la création de 439 462 emplois liés à l'activité touristique en Ontario d'ici 2021 et la génération de 51 milliards de dollars en recettes touristiques d'ici 2027. Ces cibles avaient été fixées pour la première fois en 2017. Comme les restrictions liées à la pandémie de COVID-19 ont grandement limité l'activité touristique durant leur période de vigueur, en 2022, le Ministère a fixé de nouvelles cibles internes pour rajuster ses attentes à l'égard du secteur du tourisme de l'Ontario, à savoir de rétablir les niveaux d'emplois du secteur et de recettes touristiques aux niveaux de 2018 d'ici 2025 (392 777 emplois générés et 36,7 milliards de dollars en recettes touristiques).

Figure 2 : Principaux indicateurs de rendement pour le secteur du tourisme, 2011 à 2021, Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



* La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données dans le cadre de l'Enquête sur les voyages de Statistique Canada et, par conséquent, les données pour 2020 et 2021 comprennent les estimations des voyages produites par Statistique Canada. Au moment de notre audit, les données n'étaient disponibles que jusqu'en 2021.

2.2 Rôle du Ministère et des autres intervenants clés

De nombreux organismes – fédéraux, provinciaux et municipaux – soutiennent le tourisme en Ontario (voir la **figure 3** pour connaître les principaux organismes qui soutiennent le tourisme en Ontario). Le Ministère fournit un soutien financier et non financier à l'industrie touristique. Il comprend les programmes de financement direct du Ministère pour les exploitants d'entreprises touristiques. Certains des programmes de financement sont annuels et récurrents, comme le financement d'événements qui attirent des touristes en Ontario. D'autres sont conçus pour offrir un soutien financier ponctuel, comme des subventions aux exploitants qui ne pouvaient pas poursuivre leurs activités normales pendant la pandémie de COVID-19.

Outre ces programmes de financement, le Ministère a également pour mandat de fournir un soutien stratégique, d'élaborer une politique touristique en partenariat avec d'autres ministères et gouvernements, d'attirer des investissements du secteur privé et

d'effectuer des recherches et des analyses statistiques de l'activité touristique à l'appui de ses activités et de ses décisions stratégiques.

Les activités du Ministère sont également soutenues par d'autres organismes financés par la province qui, dans le cadre de leurs ententes de financement, ont pour mandat de promouvoir l'Ontario comme destination touristique et de collaborer avec l'industrie touristique pour favoriser la croissance économique en Ontario. Ils comprennent Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux (OTR), qui reçoivent du financement de la province. Destination Ontario est un organisme provincial responsable du rayonnement et de la promotion de l'Ontario en tant que destination touristique. Les OTR sont des organismes sans but lucratif qui exploitent leurs activités de façon indépendante du Ministère et qui sont chargés de fournir un soutien stratégique et consultatif aux entreprises touristiques de leur région, en plus de promouvoir la collaboration au sein de leur région et entre eux afin d'élaborer de meilleures expériences touristiques pour les visiteurs.

Figure 3 : Acteurs clés qui soutiennent le tourisme en Ontario

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Fédéral

Gouvernement fédéral

- Plusieurs ministères et organismes fédéraux fournissent du financement ou du soutien à l'industrie touristique au Canada, comme Innovation, Sciences et Développement économique Canada, l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario et l'Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario.

Destination Ontario

- Société d'État financée par le gouvernement fédéral
- Organisme touristique responsable de soutenir l'industrie touristique du Canada, de promouvoir le Canada en tant que destination touristique et de soutenir la coopération entre le secteur privé, le Canada et les provinces et territoires.

Provincial

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)

- Contribue à la croissance de l'économie de l'Ontario grâce à un soutien stratégique et à des investissements dans le secteur touristique, en collaborant avec des intervenants.
- Gère des programmes de financement qui fournissent des fonds directement aux exploitants d'entreprises touristiques (entreprises, organismes sans but lucratif) qui attirent des visiteurs dans les collectivités de la province.

Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de Destination Ontario)

- Organisme du Ministère financé par la province
- Organisme provincial de marketing touristique qui a le mandat de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger.

Régional

Organismes touristiques régionaux (OTR)

- 11 organismes sans but lucratif indépendants du Ministère et financés par la province pour assurer la direction dans leur région touristique (voir l'**annexe 5a** pour les 13 régions, dont deux ne sont pas financées par la province)
- Diriger le développement du tourisme dans la région en augmentant la coordination des entreprises touchées par le tourisme, en faisant la promotion de la région et en collaborant avec l'industrie pour améliorer les expériences touristiques offertes.

Municipal

Organisations de gestion et de marketing de destinations (OMD)

- Financées par les administrations municipales et les taxes d'hébergement municipales ou les membres des OMD
- Responsable de l'augmentation du tourisme à l'échelle infrarégionale (p. ex. municipale) par le marketing, comme la promotion d'un endroit et des expériences qu'il offre ou la sensibilisation à une destination.

Note : Les activités du Ministère, de Destination Ontario et des OTR à l'appui de l'industrie touristique sont incluses dans cet audit.

2.2.1 Destination Ontario

La Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de « Destination Ontario ») est un organisme du gouvernement de l'Ontario. Créée en 1999 en vertu de la *Loi sur les sociétés de développement* (Règlement de l'Ontario 618/98 : Société du Partenariat ontarien de marketing touristique), le rôle de Destination Ontario est de promouvoir l'Ontario en tant que destination de voyage afin de générer des avantages pour la province en augmentant les visites de touristes canadiens et de l'étranger, et leurs dépenses, en Ontario. Les principales priorités stratégiques de Destination Ontario sont les suivantes :

- mener des campagnes de marketing ciblées auprès des consommateurs les plus susceptibles de visiter l'Ontario ou qui génèrent le plus de dépenses touristiques;
- établir des partenariats avec des intervenants touristiques comme Destination Canada (une société d'État fédérale chargée d'appuyer l'industrie touristique au Canada et de promouvoir le Canada comme destination touristique) pour faire croître le tourisme en Ontario;
- mener des recherches sur le comportement des consommateurs et faire le suivi de l'incidence de la publicité pour déterminer les activités à entreprendre pour accroître le tourisme.

L'organisme rend des comptes au Ministère et est régi par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil de l'Ontario. Le Ministère fournit à Destination Ontario son mandat et son financement annuel pour atteindre ses objectifs.

En 2022-2023, Destination Ontario a reçu 33 millions de dollars du Ministère. Environ la moitié de ses dépenses annuelles sont liées à des campagnes de publicité et de marketing sur Internet, à la radio et dans d'autres médias, visant à promouvoir l'Ontario ou certaines régions ou attractions particulières de

l'Ontario, en tant que destinations touristiques. Les autres dépenses annuelles comprennent l'offre de services d'information touristique, des partenariats avec l'industrie et d'autres coûts d'exploitation directs.

En août 2023, Destination Ontario exploitait neuf centres d'information touristique partout en Ontario (voir l'**annexe 4** pour connaître l'emplacement de ces centres), situés près des postes frontaliers et le long des principales routes pour offrir des conseils aux voyageurs, des billets pour certaines attractions et certains événements et des souvenirs. Ces centres sont gérés à l'échelle provinciale et sont distincts des quelque 200 centres d'information pour les visiteurs appartenant à une municipalité ou gérés par une collectivité. En 2022-2023, l'exploitation de ces centres a coûté environ 5 millions de dollars.

2.2.2 Organismes touristiques régionaux (OTR)

Les OTR sont des organismes indépendants sans but lucratif qui font la promotion du tourisme à l'échelle régionale. En 2010, le Ministère a divisé la province en 13 régions touristiques et établi un organisme au sein de chacune d'elles. L'industrie touristique est composée de nombreux secteurs d'activité (comme l'hébergement, la restauration, le divertissement et les attractions), et les entreprises liées au tourisme de l'Ontario sont principalement de petites entreprises. Les OTR ont été établis sous la direction du Ministère afin d'accroître la coordination des entreprises touchées par le tourisme, de faire connaître chaque région, de promouvoir le potentiel unique de chaque région et de collaborer avec l'industrie pour améliorer l'offre d'expériences touristiques. Voir l'**annexe 5a** et l'**annexe 5b** pour obtenir des cartes des régions touristiques de l'Ontario.

Même si les OTR sont régis par leur propre conseil d'administration et sont indépendants du Ministère, ils doivent chacun rendre compte au Ministère dans le cadre de l'entente de financement annuelle qui décrit les activités que doit exécuter chaque OTR et les objectifs qu'il doit atteindre. Les OTR ont pour mandat

Figure 4 : Cinq domaines prioritaires des organismes touristiques régionaux (OTR) requis par les ententes de financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Domaine prioritaire	Objectif
Attrait d'investissements/ Relations avec les investisseurs	Accroître les investissements dans l'industrie touristique afin d'améliorer l'expérience des visiteurs.
Marketing	Mieux faire connaître l'Ontario comme destination de voyage et accroître le taux de conversion ¹ dans les marchés cibles.
Partenariats	Devenir un catalyseur dans l'établissement d'une harmonisation stratégique et la promotion de la collaboration au sein de l'industrie. ²
Perfectionnement du produit	Améliorer l'expérience des visiteurs grâce à des produits touristiques bien conçus qui répondent à la demande actuelle et future des visiteurs.
Perfectionnement et formation de la main-d'œuvre	Faciliter et soutenir l'attrait, le perfectionnement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre touristique afin d'améliorer l'expérience des visiteurs.

1. La conversion représente les actions ou les comportements souhaités des consommateurs à la suite de la campagne de marketing ou de publicité, comme les voyages d'une personne dans une région de l'Ontario après avoir visionné une publicité.

2. Une orientation supplémentaire dans le guide à l'usage des OTR 2017 du Ministère précise d'entreprendre des projets avec des tiers (tout partenaire autre que le Ministère).

d'appuyer le secteur du tourisme dans cinq domaines prioritaires. Voir la **figure 4** pour une description de chaque domaine prioritaire. Par exemple, un OTR peut créer des campagnes de marketing mettant en valeur une attraction régionale, collaborer avec des exploitants d'entreprises touristiques pour offrir des expériences conjointes qui attirent plus de touristes dans la région et fournir de l'encadrement et du soutien à des exploitants de petites entreprises qui n'ont peut-être pas l'expertise nécessaire pour élargir leur attraction.

En date de 2019-2020, le Ministère verse un financement annuel à 11 des 13 OTR, soit environ 19 millions de dollars au total (voir l'**annexe 6** pour une ventilation du financement par OTR entre 2018-2019 et 2022-2023). Les deux autres OTR (OTR 5, région du Grand Toronto et OTR 10, Ottawa et milieu rural avoisinant) ont cessé de recevoir un financement annuel du Ministère en 2019. Le Ministère a justifié cette modification au motif que ces deux OTR avaient tiré des revenus de la perception de la taxe municipale d'hébergement. Il s'agit de frais supplémentaires que les municipalités peuvent percevoir auprès des installations de logement à court terme, comme les hôtels, afin de générer des revenus pour le marketing

touristique mettant en valeur la municipalité (voir la **section 2.2.3**).

2.2.3 Organismes touristiques municipaux

Outre Destination Ontario (qui travaille à l'échelle provinciale) et les OTR (qui travaillent à l'échelle régionale), les municipalités peuvent aussi mettre sur pied des organismes touristiques qui font la promotion du tourisme en mettant en valeur la ville, la municipalité ou le comté. Ces organisations sont appelées organisations de marketing de destination ou organisations de gestion de destination, toutes deux désignées comme OMD. Les OTR doivent collaborer avec tous les partenaires de l'industrie, y compris les OMD de leur région.

Les OMD mettent l'accent sur le développement du tourisme au niveau infrarégional, par exemple à l'intérieur des limites municipales, en particulier par des efforts de marketing. Cela peut comprendre la promotion d'un emplacement et des expériences qu'il offre, la sensibilisation accrue à une destination et l'amélioration de la réputation globale d'un lieu en tant que destination de choix, par exemple par des publicités sur les médias sociaux. Souvent, plusieurs

OMD exercent leurs activités dans une même région soutenue par un OTR. On dénombre environ 200 OMD par comparaison à 13 OTR.

Une OMD peut recevoir un financement annuel de la municipalité qu'il sert, de ses membres et parfois par l'entremise d'une taxe municipale d'hébergement.

Taxe municipale sur l'hébergement

Le Règlement de l'Ontario 435/17, Taxe sur l'hébergement temporaire (Règl. de l'Ont. 435/17), est entrée en vigueur le 1^{er} décembre 2017. Le règlement donne aux municipalités le pouvoir d'imposer une taxe, habituellement appelée une taxe municipale d'hébergement, à l'achat d'un séjour de courte durée dans un établissement d'hébergement (comme des hôtels) dans la municipalité. Ce règlement a été élaboré par la province, mais il appartient à chaque municipalité de déterminer si elle appliquera une taxe municipale d'hébergement et d'en fixer le taux. Par exemple, depuis le 1^{er} mai 2023, la Ville de Toronto impose une taxe municipale d'hébergement de 6 % sur le prix d'une chambre, alors que la Ville de Niagara Falls impose une taxe de 2 \$ par nuitée. Au 31 mars 2023, environ 50 municipalités avaient instauré ou étaient en voie d'instaurer une taxe municipale d'hébergement.

Le règlement exige que le revenu tiré d'une taxe municipale d'hébergement soit partagé entre la municipalité et une ou plusieurs entités touristiques. Il est généralement partagé avec une OMD ou un bureau du développement économique de la municipalité, afin que les fonds soient réinvestis dans la promotion du tourisme à l'intérieur des limites municipales et non dans une région plus vaste (comme dans le cas d'un OTR).

Le ratio de partage des revenus dépend de l'imposition ou non, par la municipalité, de frais de marketing de destination avant l'instauration du Règlement de l'Ontario 435/17. Si la municipalité n'imposait pas de frais de marketing de destination dans le cadre d'un programme avant l'instauration de la taxe municipale d'hébergement, elle doit

partager au moins 50 % des revenus annuels tirés de la taxe municipale d'hébergement avec l'OMD. Si la municipalité imposait des frais semblables avant l'instauration de la taxe municipale d'hébergement, l'OMD a droit aux revenus qu'elle aurait autrement touchés dans le cadre du programme précédant l'instauration de la taxe. Par conséquent, l'OTR 5 (Destination Toronto) et l'OTR 10 (Tourisme Ottawa), qui recevaient les revenus de la taxe municipale d'hébergement avant 2017 et qui étaient également les OMD de leurs villes, ont continué de recevoir des revenus de cette taxe après la cessation de leur financement à titre d'OTR en 2019-2020 (voir la **section 2.2.2**).

2.3 Programmes annuels de financement du tourisme

Le Ministère gère des programmes provinciaux de financement pour soutenir le secteur du tourisme, notamment quatre programmes de subventions permanents, un programme d'aide financière aux organismes touristiques provinciaux et régionaux et un programme de financement ponctuel qu'il a offert pendant la pandémie de COVID-19 (voir la **figure 5** pour un résumé des programmes de financement du Ministère de 2021-2022). De 2015-2016 à 2018-2019, le financement annuel moyen s'est élevé à 106,4 millions de dollars dans tous ces programmes, mais il est passé à 76,5 millions de dollars en 2019-2020, puis à 79,9 millions de dollars en 2020-2021. La diminution du financement de 2018-2019 à 2019-2020 comprenait une réduction du financement de Destination Ontario de 5 millions de dollars, une réduction du financement des OTR de 14 millions de dollars et une réduction du financement des festivals et événements de 4 millions de dollars.

Pour aider les entreprises touristiques pendant la pandémie de COVID-19, le Ministère a mis en oeuvre des programmes de financement supplémentaires dans le cadre desquels une aide au tourisme totalisant 239,4 millions de dollars a été distribuée en 2021-2022.

Figure 5 : Programmes de soutien au tourisme financés en Ontario¹, 2021-2022

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Nom du programme	Type de financement	Description/but	N ^{bre} d'organismes	Financement (en millions de dollars)
Reprise en Ontario	Annuel (continu)	Aider les organisateurs de festivals et d'événements à tenir des événements qui attirent les visiteurs.	404	35,3
Reprise en Ontario – Fonds pour les événements populaires	Annuel (continu)	Soutenir les organisateurs de festivals et d'événements de grande envergure, à impact élevé et ponctuels.	7	3,7
Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme	Annuel (continu)	Pour les projets qui encouragent le développement d'expériences touristiques et l'investissement, afin d'accroître la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario.	19	0,6
Fonds pour les projets multirégionaux	Annuel (continu)	Soutenir des projets qui favorisent le tourisme et élaborer des expériences touristiques qui visent à générer des retombées positives dans plusieurs régions.	4	0,8
Total des programmes de financement annuels				40,4
Programme ontarien de relance économique du tourisme	Une seule fois	Soutenir les entreprises touristiques (offrant des lieux d'hébergement et des attractions touristiques) qui ont subi d'importantes pertes de revenus pendant la pandémie de COVID-19.	570	98,4
Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil²	Une seule fois	Pour les petites entreprises touristiques et de voyages (moins de 100 employés) qui ont connu une baisse importante de leurs revenus en raison de la pandémie de COVID-19, afin de soutenir leurs coûts d'exploitation.	2 111	33,5
Total des programmes de financement ponctuel				131,9
2.2.2 Organismes touristiques régionaux (OTR)³	Annuel (continu)	Financement accordé à des organismes indépendants sans but lucratif qui font la promotion du tourisme à l'échelle régionale (13 régions de l'Ontario sont indiquées à l'annexe 5a).	13	34,1
Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (exploitée sous le nom de Destination Ontario)	Annuel (continu)	Financement accordé à l'organisme provincial de marketing touristique responsable de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger.	1	33,0
Total pour les organismes touristiques financés par la province				67,1
Total				239,4

1. Le résumé du financement total pour 2021-2022 ne comprend pas le coût estimatif de 270 millions de dollars du programme de crédit d'impôt pour les vacances, qui couvre les exercices 2021-2022 et 2022-2023 (année d'imposition des particuliers 2022). En date d'août 2023, les Ontariens avaient reçu environ 170 millions de dollars en vertu de ce crédit d'impôt.

2. La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil a été versée par le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, avec le soutien du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.

3. Comprend un financement ponctuel de 15 millions de dollars à deux OTR pour soutenir les organismes touristiques pendant la pandémie de COVID-19. Voir l'annexe 6 pour la répartition du financement pour chaque OTR, 2018-2019 à 2022-2023.

De cette somme, 172,3 millions de dollars ont été versés directement à des exploitants d'entreprises touristiques, à savoir 40,4 millions de dollars au titre de programmes de soutien annuels et 131,9 millions de dollars en financement ponctuel pour aider l'industrie à composer avec les répercussions de la pandémie de COVID-19 (voir la **section 2.4**).

L'année suivante, pour 2022-2023, le Ministère a versé 45 millions de dollars dans le cadre de programmes de financement et 52 millions de dollars à Destination Ontario et aux 11 OTR.

2.3.1 Reprise en Ontario et Fonds pour les événements populaires (financement des festivals et des événements)

Reprise en Ontario est un programme de financement annuel qui appuie les festivals et les événements qui attirent des touristes, qui augmentent les revenus touristiques et créent des emplois. Ce programme est exploité depuis 2007. Il s'appelait alors Fêtons l'Ontario. En 2020-2021, son nom a été changé pour Programme de reprise pour les festivals et les événements, puis il a été rebaptisé Reprise en Ontario en 2022-2023. (À compter de 2023-2024, il sera appelé Expérience Ontario.) En 2021-2022, un total de 35,3 millions de dollars a été distribué dans le cadre de ce programme pour appuyer 404 festivals et événements.

En 2022-2023, les organisateurs d'événements pourraient se voir rembourser jusqu'à 50 % de leurs dépenses admissibles totales, jusqu'à concurrence de 185 000 \$ (le plafond sera rajusté à 125 000 \$ pour 2023-2024). Les dépenses admissibles comprennent celles liées à la prestation du festival ou de l'événement, y compris les cachets aux artistes, les frais de programmation et les salaires du personnel.

Le Ministère n'avait toujours pas terminé l'évaluation de l'édition 2022-2023 du programme au moment de notre audit, la période de réception des rapports finaux et des mesures du rendement des organisateurs d'événements étant encore en cours. En ce qui concerne l'édition 2021-2022 du programme

de financement, le Ministère a utilisé le Modèle de calcul des répercussions sur l'économie (**voir la section 2.1.1**) et estimé que chaque 1 \$ de financement versé aux festivals et aux événements contribuait à augmenter le PIB d'environ 8,67 \$ et générerait 3,39 \$ en revenus fiscaux pour les gouvernements, dont 1,55 \$ en revenus fiscaux pour la province.

Le Fonds pour les événements populaires sert à financer les grands festivals ou événements nationaux ou internationaux qui se tiennent en Ontario et qui engagent des dépenses d'exploitation d'au moins 1 million de dollars, pour autant qu'ils ne se reproduisent pas chaque année ou tous les deux ans en Ontario. Par exemple, en 2022-2023, Brier Tim Hortons (championnat canadien de curling masculin) a reçu un financement du Fonds pour les événements populaires. Les événements admissibles peuvent recevoir un financement pouvant atteindre 50 % du total des dépenses d'exploitation admissibles. En 2021-2022, un total de 3,7 millions de dollars a été distribué dans le cadre de ce programme afin d'appuyer sept festivals et événements.

2.3.2 Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme (financement pour la création de nouveaux produits touristiques)

Le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme (Fonds pour le développement économique et la relance) est un programme de subventions annuel conçu pour financer les coûts autres que les immobilisations de projets touristiques novateurs qui génèrent des investissements dans le secteur du tourisme ou qui renforcent la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario. Le programme de financement a été offert sous ce nom entre 2020-2021 et 2022-2023, mais il s'appelait auparavant le Fonds de développement du tourisme (qui était en place depuis 2008) et il reprendra avec ce nom en 2023-2024. En 2022-2023, un total de 428 500 \$ a été approuvé dans le cadre de ce programme pour appuyer 18 projets.

Les bénéficiaires admissibles comprennent les municipalités et les organismes sans but lucratif qui ont une vocation touristique définie, comme les associations de l'industrie touristique. Par exemple, une municipalité peut présenter une demande de financement pour élaborer une stratégie en matière de tourisme ou élaborer une nouvelle attraction ou expérience touristique. Le financement peut couvrir jusqu'à 50 % des dépenses totales d'un projet effectivement engagées.

En 2020-2021, l'admissibilité au programme a été élargie pour offrir un soutien plus général à l'industrie touristique pendant la pandémie de COVID-19. Le soutien a ainsi pu être dirigé à des organismes à but lucratif dont les projets visent à accroître le tourisme national, ainsi qu'à des membres d'associations touristiques.

2.3.3 Fonds pour les projets multirégionaux (financement du développement du tourisme)

Le Fonds pour les projets multirégionaux est un programme annuel de subventions qui est exploité depuis 2013. Il a pour objet de soutenir des projets qui favorisent le développement du tourisme et de destinations dans plusieurs régions touristiques. En 2022-2023, un total de 750 000 \$ a été approuvé pour appuyer 5 projets.

Il n'y a pas de lignes directrices officielles encadrant ce programme de financement. Les bénéficiaires déjà financés sont des associations du secteur du tourisme sans but lucratif qui font la promotion d'activités touristiques particulières partout en Ontario, comme Indigenous Tourism Ontario. Le montant du financement octroyé à un projet dépend du résultat de l'examen du projet effectué par le Ministère et de la concordance du projet avec les priorités du Ministère.

2.4 Programmes de soutien créés pour atténuer les répercussions de la COVID-19 sur l'industrie touristique

Les entreprises touristiques ont été fortement touchées par les restrictions de santé publique après la déclaration de la pandémie de COVID-19 en 2020. Selon Statistique Canada, 84 % des entreprises touristiques ont signalé une baisse de leurs revenus en 2020, comparativement à 60 % de l'ensemble des entreprises au Canada. L'emploi lié au tourisme a diminué de plus de 28 % en 2020, alors que l'emploi total dans l'ensemble des entreprises a chuté d'environ 6 %.

En mars 2020, le Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) a convoqué 13 conseils consultatifs ministériels pour prêter conseils sur l'incidence de la pandémie sur le secteur du tourisme. Ces conseils ont éclairé un rapport publié par le Ministère en décembre 2020, lequel comprenait un vaste plan de relance économique et sociale à la suite de la pandémie (voir l'**annexe 7** pour une description des mesures à prendre recommandées). Les propositions comprenaient des investissements stratégiques dans des festivals et des événements, l'offre d'une mesure incitative au voyage pour les Ontariens afin d'encourager le tourisme local et la collaboration avec les exploitants d'entreprises touristiques pour créer de nouvelles expériences qui favorisent le maintien de l'activité touristique à longueur d'année en Ontario. En mars 2021, le Ministère a mis sur pied le Groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme (le Groupe de travail) investi du mandat de fournir davantage de stratégies et de conseils à l'appui de la relance de l'industrie touristique de l'Ontario. Le rapport du groupe de travail a été publié en juin 2021 et contenait 10 recommandations, résumées à l'**annexe 8**, qui comprenaient notamment la prestation d'une aide directe à l'industrie en vue de créer des attractions et des expériences, et l'utilisation de la recherche et de l'analyse pour définir des itinéraires afin de susciter l'intérêt pour de nouveaux marchés.

Sur le financement d'environ 172,3 millions de dollars que la province a versé directement aux organismes touristiques en 2021-2022, 131,9 millions de dollars ont été distribués sous forme de financement ponctuel (voir la **figure 5** pour un résumé des programmes de financement du Ministère de 2021-2022). Un montant supplémentaire de 270 millions de dollars a été prévu au budget par l'entremise du crédit d'impôt pour les vacances en Ontario entre 2021-2022 et 2022-2023. Cette mesure incite les Ontariens à voyager en Ontario en leur offrant la possibilité de recevoir un crédit d'impôt sur le revenu des particuliers.

2.4.1 Programme ontarien de relance économique du tourisme (soutien financier aux entreprises touristiques)

Le Programme ontarien de relance économique du tourisme (Programme de relance du tourisme) était un programme de subventions ponctuel visant à aider les entreprises touristiques qui ont été durement touchées par les répercussions de la pandémie de COVID-19 et les effets des restrictions de santé publique. Pour y être admissibles, les entreprises devaient avoir des antécédents de rentabilité et avoir contribué à stimuler l'emploi et le tourisme dans leurs régions. Le programme a été annoncé en mars 2021 et le premier paiement a été effectué en mai 2022. Au total, 98,4 millions de dollars ont été distribués à 570 entreprises dans le cadre de ce programme.

Les entreprises admissibles comprenaient celles des secteurs de l'hébergement, des attractions et des transports. L'**annexe 9** énumère les types d'entreprises admissibles au financement dans ces secteurs. Les entreprises devaient démontrer avoir subi une perte de revenus de 50 % ou plus en 2020 ou 2021 par rapport à leurs revenus en 2019. Les entreprises ont reçu jusqu'à 695 000 \$, selon le montant des revenus perdus, ainsi que les salaires et traitements versés. Elles pouvaient utiliser le financement pour couvrir leurs coûts de réouverture et d'exploitation, pour la mise en œuvre

de mesures de santé et de sécurité ou à des fins de marketing.

2.4.2 Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage (soutien financier aux petites entreprises du secteur du tourisme)

La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et du voyage (Subvention aux petites entreprises du secteur du tourisme) était une subvention ponctuelle qui a été accordée aux petites entreprises du tourisme et du voyage à partir de mai 2021. Elle était offerte aux entreprises qui n'étaient pas admissibles à la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises en janvier 2021. La Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises a été auditée dans le cadre de l'audit Intervention économique et mesures de soutien aux entreprises en réponse à la COVID-19, qui faisait partie du *Rapport annuel 2021* de notre Bureau. Les entreprises exclues de cette subvention antérieure comprenaient les hôtels, les gîtes, les attractions intérieures, les services de location d'équipement de loisirs ainsi que les agents de voyages et les grossistes. Ces entreprises ne répondaient pas aux critères d'admissibilité de la subvention antérieure parce qu'elles n'avaient pas fermé leurs portes ou qu'elles n'avaient pas restreint considérablement leurs activités pendant la fermeture à l'échelle de la province annoncée le 26 décembre 2020. Bien qu'elles n'aient pas été tenues de fermer leurs portes, bon nombre de ces entreprises ont tout de même vu leurs activités être grandement touchées par l'arrêt des activités. Les entreprises admissibles, ainsi que les entreprises affiliées, devaient compter 99 employés ou moins et avoir subi une perte de revenus d'au moins 20 %.

Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, qui a également offert la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises initial, a offert ce programme avec l'appui du ministère du Tourisme, de la Culture et

du Sport. Au total, 33,5 millions de dollars ont été distribués à 2 111 entreprises. Aucune restriction n'a été imposée à l'utilisation du financement par les entreprises admissibles.

2.4.3 Crédit d'impôt pour les vacances (crédit d'impôt personnel pour frais d'hébergement)

Le crédit d'impôt pour les vacances était un crédit d'impôt unique remboursable appliqué au revenu des particuliers en 2022. Il avait été conçu pour encourager les Ontariens à voyager en Ontario pour découvrir la province, ainsi que pour soutenir la reprise du secteur du tourisme et de l'hôtellerie à la suite des répercussions financières de la pandémie de COVID-19.

Les résidents de l'Ontario pouvaient déduire des frais d'hébergement pouvant atteindre 1 000 \$ pour un particulier, ou 2 000 \$ pour une famille, dans leur déclaration de revenus des particuliers de 2022 (ouvrant droit à un crédit d'impôt correspondant pouvant atteindre 200 \$ et 400 \$ respectivement). Les frais d'hébergement admissibles comprenaient ceux liés à un séjour de courte durée dans un hôtel, un motel, un gîte, un chalet en location ou un terrain de camping. Lorsque le crédit d'impôt a été instauré, le Ministère estimait que le programme serait utilisé par plus de 1,8 million de familles et coûterait 270 millions de dollars. En août 2023, les Ontariens avaient reçu environ 170 millions de dollars en vertu de ce crédit d'impôt.

3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) disposait de systèmes et de processus efficaces pour :

- élaborer et exécuter un plan stratégique et surveiller les organismes touristiques régionaux et Destination Ontario afin de soutenir et de faire croître l'industrie touristique de l'Ontario;
- concevoir et exécuter des programmes de financement qui appuient de façon efficiente et

efficace l'industrie touristique et qui maximisent les retombées économiques de l'industrie;

- recueillir de l'information pour évaluer l'efficacité des mesures provinciales de soutien au tourisme dans la croissance de l'industrie touristique et communiquer les résultats au public ou aux intervenants du secteur touristique.

Lors de la planification de nos travaux, nous avons défini les critères (présentés à l'**annexe 2**) que nous utiliserions pour atteindre l'objectif de notre audit. Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction a examiné nos objectifs et les critères connexes, et elle en a reconnu la pertinence.

Nous avons effectué notre audit entre janvier 2023 et août 2023. Nous avons obtenu de la direction du Ministère une déclaration écrite selon laquelle, le 17 novembre 2023, elle nous avait fourni toute l'information qui, à sa connaissance, pourrait avoir une incidence importante sur les constatations du présent rapport.

Notre travail d'audit a été effectué dans les locaux du Ministère à Toronto. Dans le cadre de notre travail, nous avons eu des entretiens avec des cadres supérieurs et des membres compétents du personnel du Ministère, et examiné les données et la documentation qu'il a fournies. Dans le cadre de notre travail sur les programmes d'aide financière à l'industrie touristique, nous avons :

- sélectionné un échantillon de bénéficiaires de financement et vérifié leur admissibilité au programme en examinant les renseignements figurant dans leur demande (comme leur formulaire de demande, leurs renseignements financiers et leurs documents de constitution) au regard des critères d'admissibilité;
- discuté avec le personnel du Ministère afin de comprendre comment les décisions de financement avaient été prises dans le cadre de son processus d'examen;

- évalué la mesure dans laquelle ces décisions de financement étaient en harmonie avec la conception du programme et les objectifs du programme du Ministère.

Nos travaux d'audit relatifs au programme de financement Reprise en Ontario visaient les années de financement 2021-2022 et 2022-2023, car les années antérieures du programme de financement similaire, Fêtons l'Ontario, avaient été auditées dans le cadre de l'audit Surveillance des subventions discrétionnaires de durée limitée au **chapitre 3, section 3.11** du *Rapport annuel 2019* de notre Bureau.

Notre audit n'a pas porté sur l'efficacité et les résultats du programme de crédit d'impôt pour les vacances, dont le coût budgété par le Ministère était de 270 millions de dollars en 2021-2022 et en 2022-2023. Ce crédit d'impôt était offert aux Ontariens au cours de l'année d'imposition des particuliers 2022. Cependant, durant la période au cours de laquelle nous avons réalisé nos travaux, les renseignements détaillés sur le nombre de personnes ou de familles ayant eu recours à ce crédit d'impôt n'étaient pas disponibles. Deux autres domaines liés au secteur du tourisme n'ont pas été examinés dans notre *Rapport annuel 2023*, car ils avaient été audités durant les travaux de préparation des rapports d'audit de l'optimisation des ressources distincts sur le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario, la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto et la Société du Centre des congrès d'Ottawa (centres des congrès provinciaux). Ils comprenaient le Conseil de l'industrie du tourisme de l'Ontario et la façon dont il applique la *Loi de 2002 sur l'industrie du voyage*, et le rôle des centres de congrès provinciaux dans la croissance du tourisme en Ontario.

Nous avons également tenu des réunions avec Destination Ontario et les 13 organismes touristiques régionaux (OTR), et nous avons examiné la façon dont ils s'acquittent de leur mandat confié par le Ministère et dont ils soutiennent l'industrie touristique. Nous avons examiné les rapports internes de Destination Ontario et des OTR ainsi que les rapports soumis au Ministère, notamment les plans d'activités, les rapports

d'étape, les états financiers et les rapports finaux, afin de déterminer si les activités de Destination Ontario et des OTR contribuent de manière efficace à faire croître le tourisme en Ontario.

Afin de mieux comprendre le rôle des organismes touristiques de l'Ontario et l'efficacité des mesures de soutien à l'activité touristique offertes par le Ministère, y compris à des fins de comparaison avec d'autres administrations, nous avons eu des entretiens avec plusieurs intervenants du secteur du tourisme, notamment :

- des associations touristiques de l'Ontario et du Canada qui appuient le secteur du tourisme, comme l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario, l'Association de l'industrie touristique du Canada, Attractions Ontario, Festivals et événements Ontario, Indigenous Tourism Ontario et l'Ontario Tourism Education Corporation;
- des organismes touristiques qui travaillent à l'échelle municipale ou infrarégionale, notamment des organisations de marketing de destination comme Tourism Mississauga, certaines municipalités dont la Ville de Brampton et des associations comme le Réseau agroalimentaire de l'Est ontarien;
- d'autres organismes touristiques au Canada, comme Destination Canada, Destination BC et Travel Alberta.

Nous avons réalisé nos travaux et présenté les résultats de notre examen conformément aux Normes canadiennes de missions de certification – Missions d'appréciation directe publiées par le Conseil des normes de vérification et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons également obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique la Norme canadienne de contrôle qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de contrôle qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite

professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

4.0 Constatations détaillées de l'audit

4.1 Le Ministère n'a pas élaboré de plan stratégique efficace à long terme pour la reprise et la croissance du tourisme après la pandémie de COVID-19

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) n'a pas élaboré de plan stratégique à long terme pour le secteur du tourisme depuis celui qu'il a élaboré en 2016 (voir l'**annexe 11** pour un résumé des principales mesures qu'il comprenait). Il s'agissait d'un plan quinquennal couvrant les années de 2016 à 2021. Durant cette période, la croissance du tourisme en Ontario n'a pas atteint la cible du Ministère de 3,3 % par année.

Dans son plan stratégique de 2016, le Ministère s'était fixé comme objectif de faire croître le tourisme à un taux moyen de 3,3 % par année sur cinq ans pour suivre la croissance moyenne de l'industrie touristique mondiale estimée par l'Organisation mondiale du tourisme. De 2016 à 2017, la fréquentation touristique en Ontario a diminué de 0,8 %, et entre 2018 et 2019, elle a augmenté de moins de 1 % par année. (En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthode de production de rapports pour la collecte de données sur le tourisme, de sorte que les mesures à compter de 2018 ne sont pas comparables aux années précédentes. La **figure 6** présente la variation en pourcentage de la fréquentation touristique en Ontario chaque année.) Avant que le Ministère publie son plan stratégique

en 2016, la fréquentation touristique en Ontario connaissait une croissance de moins de 2 % par année – de 2011 à 2016, la fréquentation d'une année à l'autre a varié d'une baisse de 0,9 % (en 2014) à une croissance de 1,7 % (en 2015).

Lorsque la pandémie de COVID-19 a ralenti l'activité touristique, deux rapports ont été établis, l'un par le Ministère et l'autre par les intervenants du secteur du tourisme à la demande du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (respectivement en décembre 2020 et juin 2021). Ces rapports contenaient des mesures et des recommandations adressées au Ministère pour soutenir le secteur du tourisme pendant la pandémie et sont résumés à l'**annexe 7** et à l'**annexe 8**. Ils visaient à éclairer l'élaboration par le Ministère d'un plan stratégique quinquennal pour les secteurs du tourisme, de la culture et du sport; toutefois, aucun plan n'a été

Figure 6 : Total des visites touristiques en Ontario, 2011 à 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Année	Nbre de touristes	Variation en %
2011	139,0	s.o.
2012	141,2	1,6
2013	140,8	(0,3)
2014	139,5	(0,9)
2015	141,9	1,7
2016	144,1	1,6
2017	142,9	(0,8)
2018 ¹	131,8	s.o. ¹
2019	131,8	-
2020 ²	78,2	40,7
2021	79,2	1,3

1. En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. Auparavant, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.

Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.

2. La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données aux fins de l'enquête sur les voyages de Statistique Canada. Par conséquent, les données pour 2020 et 2021 comprennent des estimations des voyages produites par Statistique Canada.

élaboré. En août 2023, le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport a demandé au Ministère d'élaborer un plan de croissance du tourisme, mais le Ministère n'a pas fixé de date d'achèvement prévue pour ce plan.

D'autres provinces (dont la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec) ont publié des plans stratégiques pluriannuels entre 2021 et 2023 pour communiquer leur stratégie de croissance du tourisme, en mettant l'accent sur la reprise économique après la pandémie. Nous avons comparé les plans stratégiques en matière de tourisme publiés par la Colombie-Britannique, l'Alberta et le Québec entre 2021 et 2023 au plan de 2016 de l'Ontario. Nous avons constaté que le plan de l'Ontario ne précisait pas comment le Ministère prévoit d'effectuer des investissements stratégiques dans le secteur du tourisme ni d'établir de multiples mesures de rendement clés. Les plans stratégiques des trois autres provinces comprennent également des éléments comme les objectifs provinciaux, les mesures prévues et les investissements stratégiques qui seront effectués pour atteindre les objectifs, ainsi que des mesures et des cibles de rendement pour la croissance du tourisme.

Un plan stratégique à long terme peut servir à établir des priorités et des objectifs, à coordonner les organismes touristiques financés par la province et à harmoniser le financement et les activités du Ministère afin de maximiser la croissance du tourisme et sa contribution à la reprise économique en Ontario. Cela est particulièrement important compte tenu de l'effet négatif de la pandémie de COVID-19 sur le tourisme et les entreprises.

À défaut de disposer d'un ensemble de cibles et de mesures de rendement, le Ministère ne peut pas non plus déterminer si ses activités et ses dépenses permettent d'atteindre ses objectifs. Cette information est importante pour déterminer lesquels des programmes de soutien actuels sont efficaces et devraient être maintenus, et lesquels devraient être modifiés pour mieux soutenir l'industrie touristique. Nous avons également cerné des domaines où le soutien que le Ministère offre actuellement au secteur du tourisme peut être amélioré. Ces renseignements devraient être intégrés au plan stratégique à long terme

du Ministère afin que le Ministère, les organismes qu'il finance et ses programmes de financement du tourisme puissent fournir de concert un soutien efficace au secteur du tourisme et maximiser les retombées économiques sur l'Ontario. Par exemple, comme nous le mentionnons à la **section 4.1.3**, les renseignements recueillis par le Ministère ne lui permettent pas d'évaluer si les organismes touristiques régionaux (OTR) qu'il finance sont efficaces pour accroître le tourisme dans leurs régions. Le Ministère investit également les OTR et Destination Ontario (l'agence de marketing provinciale) du mandat d'exécuter des activités de marketing de sorte que certaines de leurs responsabilités se chevauchent. Comme il en est question à la **section 4.1.1**, les fonds que Destination Ontario consacre à la publicité pourraient avoir une plus grande incidence pour accroître la fréquentation touristique s'ils étaient consacrés à des campagnes de marketing à l'extérieur de l'Ontario.

Le Ministère n'a pas non plus tenu compte du rôle de deux régions touristiques, la région du Grand Toronto et Ottawa et milieu rural avoisinant, dans le cadre d'une stratégie provinciale en matière de tourisme après avoir mis fin à leur financement annuel en tant qu'OTR. Comme il en est question à la **section 4.1.4**, depuis 2019, ces régions ne rendent plus de comptes au Ministère de sorte que leurs activités ne sont pas directement liées aux priorités du Ministère. Il s'en est suivi une diminution de la collaboration au sein de ces régions et entre elles, alors qu'une telle collaboration est l'une des principales raisons d'être des OTR, et des lacunes dans le soutien aux exploitants d'entreprises touristiques locaux. Il n'y a pas non plus de plan prévoyant d'utiliser ces deux villes touristiques carrefours pour attirer des touristes internationaux en Ontario.

RECOMMANDATION 1

Pour établir et communiquer publiquement ses priorités visant à maximiser l'incidence économique du tourisme en Ontario et aider l'industrie touristique à se remettre de la pandémie de COVID-19, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- élaborer un plan stratégique à long terme pour le tourisme qui comprend des mesures à prendre, des mesures de rendement et des cibles pour être en mesure de faire le suivi des résultats;
- rendre compte publiquement chaque année du rendement par rapport aux cibles de mesure du rendement énoncées dans le plan.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous remercions le vérificateur général de cette recommandation. Le Ministère continuera d'offrir un soutien stratégique à l'industrie touristique en évaluant les tendances et envisagera d'élaborer un plan d'action stratégique qui continuera de faire croître le secteur.

Le Ministère est encouragé par de forts signaux de croissance du tourisme à l'échelle de la province et examinera les mesures de rendement appropriées pour ce secteur et en rendra compte publiquement.

4.1.1 En Ontario, le marketing touristique ne s'effectue pas toujours en partenariat avec des organismes régionaux, ce qui réduit le financement disponible pour le marketing international et réduit le nombre de visites touristiques potentielles

En tant qu'organisme provincial de marketing touristique, Destination Ontario a pour mandat de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage auprès des touristes en Ontario, partout au Canada et à l'étranger. Ce mandat sous-tend le principe voulant que « Destination Ontario et les organismes régionaux collaborent pour promouvoir l'Ontario en tant que destination de voyage ». Nous avons constaté que les activités de marketing de Destination Ontario dans la province n'étaient pas toujours effectuées en partenariat avec d'autres organismes touristiques, comme les OTR et les OMD. En 2022-2023, Destination Ontario a consacré environ 7 millions de dollars à des activités de marketing auprès des Ontariens. De ce financement, seulement 1 million de dollars étaient

un financement de contrepartie en partenariat avec les OTR et les OMD. En 2022-2023, les dépenses de Destination Ontario en marketing engagées en Ontario ont été plus élevées, notamment parce que l'organisme a fait la promotion du crédit d'impôt pour les vacances et aussi parce que ses dépenses pour promouvoir le tourisme intérieur en Ontario au cours des années précédentes n'avaient pas été effectuées en partenariat. Au cours des cinq années précédant la pandémie de COVID-19, 2015-2016 à 2019-2020, Destination Ontario a dépensé en moyenne environ 4 millions de dollars par année pour promouvoir l'activité touristique intraprovinciale. Aucune de ces dépenses n'a été effectuée en partenariat avec des organismes régionaux.

Séparément, les 11 OTR qui reçoivent des fonds du Ministère ont dépensé environ 11,7 millions de dollars par année en moyenne en marketing au cours de la période quinquennale précédant la pandémie de COVID-19, et 7,9 millions de dollars en 2022-2023. Les quelque 200 OMD de l'Ontario investissent également dans le marketing, mais le Ministère ne recueille pas de détails sur leurs dépenses, car elles sont généralement financées par la municipalité qu'elles servent, directement par leurs membres ou par l'entremise de la taxe municipale d'hébergement. Bon nombre de ces organismes font surtout de la publicité auprès des Ontariens, car il leur est plus rentable d'axer leurs efforts sur l'attraction de touristes ontariens que sur l'attraction de touristes internationaux. Par exemple, de nombreux OTR nous ont informés qu'il leur est trop coûteux de commercialiser séparément en Ontario et de promouvoir séparément leurs produits en Ontario et dans d'autres régions du Canada ou à l'étranger, étant donné que le financement annuel qu'ils reçoivent du Ministère varie d'environ 1 à 4 millions de dollars. En revanche, Destination Ontario, dont le budget est plus important par rapport à celui de chaque OTR et qui a pour seul mandat de promouvoir l'Ontario comme destination touristique, est mieux positionnée pour attirer des touristes de l'extérieur de l'Ontario.

L'analyse effectuée par Destination Ontario confirme que la promotion de l'Ontario en tant que

destination touristique auprès des États-Unis offre un meilleur rapport qualité-prix que si elle avait dépensé les mêmes sommes pour promouvoir l'Ontario auprès d'autres Ontariens. Par exemple, en 2022-2023, en plus des 7 millions de dollars qu'elle a consacrés à la promotion auprès des Ontariens, Destination Ontario a dépensé 5 millions de dollars en activités de promotion auprès des touristes des États-Unis. Selon l'analyse de Destination Ontario du nombre croissant de touristes et des dépenses touristiques qu'elle pourrait attirer en effectuant de la publicité dans le marché américain (estimé à partir de l'activité touristique découlant des campagnes de marketing antérieures de Destination Ontario entre 2012 et 2022), nous avons estimé que l'Ontario pourrait attirer environ 86 000 touristes de plus et 38 millions de dollars de plus en dépenses touristiques si elle retranchait 2 millions de dollars de ses dépenses en publicité destinée aux touristes de l'Ontario et les utilisait plutôt pour faire de la publicité dans le marché américain.

Dans le cadre de l'élaboration d'un plan stratégique à long terme pour le tourisme, une stratégie visant à harmoniser les efforts de promotion du tourisme en Ontario au sein de la province, et la surveillance de ces processus pour mieux coordonner les activités de Destination Ontario et des OTR, optimiserait les retombées des investissements pour l'Ontario, en plus d'accroître la fréquentation touristique et les avantages économiques.

RECOMMANDATION 2

Pour maximiser le rendement de l'investissement en marketing et éviter le dédoublement des efforts de marketing, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- collaborer avec Destination Ontario pour harmoniser les stratégies visant à maximiser les visites et les dépenses touristiques en Ontario en fonction du budget de marketing disponible;
- collaborer avec Destination Ontario et les organismes régionaux pour élaborer des processus et des mesures du rendement afin

de favoriser une collaboration efficace dans la promotion du tourisme intérieur en Ontario;

- recevoir et évaluer des comptes-rendus annuels sur les résultats des partenariats entre Destination Ontario et les organismes régionaux, y compris les campagnes de publicité élaborées et les investissements effectués dans celles-ci.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de collaborer avec Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux pour mieux coordonner les efforts visant à accroître l'activité touristique dans la province.

Il s'agit notamment de chercher des occasions de renforcer les partenariats, d'harmoniser les stratégies, de déterminer des mesures de rendement efficaces et d'élaborer un processus visant à mieux utiliser les budgets de promotion pour accroître l'activité touristique en Ontario, et de rendre compte des résultats de ces travaux au Ministère.

4.1.2 Les centres d'information touristique coûtent 5 millions de dollars chaque année, mais ils sont sous-utilisés et ne cadrent pas avec la stratégie de modernisation

En août 2023, Destination Ontario exploitait neuf centres d'information touristique partout en Ontario, situés près des postes frontaliers et le long des principales routes pour offrir des conseils aux voyageurs, des billets pour certaines attractions et certains événements et des souvenirs (voir l'**annexe 4**). En 2022-2023, l'exploitation de ces centres a coûté environ cinq millions de dollars. Ces centres d'information touristique ont connu une baisse importante du nombre de visiteurs, passant d'environ 1 058 000 en 2016-2017 à environ 180 000 en 2022-2023 (environ 17 % du nombre de visiteurs de 2016-2017). Ces visiteurs n'ont pas tous recours aux centres d'information touristique pour obtenir

Figure 7 : Centre d'information touristique de l'Ontario – Coûts de fonctionnement et parties conseillées, ¹ 2015-2016 à 2022-2023

Source des données : Destination Ontario

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Nombre total de parties conseillées (nombre)	442 090	446 451	376 465	360 484	329 120	7 162	20 153	69 108
Coût de fonctionnement net (en \$) ²	5 136 802	5 178 076	4 838 232	5 162 798	5 228 290	4 578 891	4 637 454	4 976 722
Coût moyen par partie conseillée (en \$)	11,62	11,60	12,85	14,32	15,89	639,33	230,11	72,01

1. Nombre total de groupes qui visitent des centres d'information touristique pour y recevoir les services de base, comme l'obtention d'information de voyage.

2. Les coûts d'exploitation des centres d'information touristique de l'Ontario comprennent les salaires et traitements, les frais des locaux et les autres dépenses d'exploitation, déduction faite de tout revenu tiré des souvenirs et des billets vendus.

de l'information. Par exemple, certains y font un arrêt seulement pour utiliser leurs toilettes. Par conséquent, Destination Ontario fait également le suivi du nombre de visiteurs de ces centres qui s'y arrêtent pour utiliser leurs services essentiels, à savoir principalement de distribuer de l'information touristique. Sur le nombre total de visiteurs en 2016-2017, environ 446 000 visiteurs ont reçu des conseils et de l'information touristique. Ce nombre est passé à environ 69 000 en 2022-2023 (environ 15 % du nombre enregistré en 2016-2017). La **figure 7** montre la tendance de l'achalandage pour recevoir des conseils, les coûts d'exploitation annuels et le coût d'exploitation moyen par consultation entre 2015-2016 et 2022-2023.

La pandémie de COVID-19 a entraîné la fermeture temporaire de nombreux centres d'information touristique durant les périodes où des restrictions de voyage étaient en vigueur, ce qui a contribué à la baisse importante du nombre de visiteurs en 2020-2021. Toutefois, la pandémie n'a fait qu'accélérer une tendance à la baisse de l'achalandage qui s'observait déjà avant 2020-2021.

En 2019, Destination Ontario a mené des recherches par l'entremise de groupes de discussion et a constaté que la majorité des personnes interrogées n'étaient pas prêtes à modifier leur plan de voyage pour s'arrêter dans un centre d'information touristique, et que

les personnes qui ne les avaient jamais utilisés n'en percevaient pas la valeur compte tenu des ressources disponibles en ligne. La principale intention des visiteurs des centres d'information touristique était d'utiliser leurs installations sanitaires ou d'obtenir des cartes ou des itinéraires, ou des conseils sur les activités à faire une fois à destination. Toutefois, en raison des restrictions de santé publique touchant les rassemblements pendant la pandémie de COVID-19, le mode de prestation de ces services a aussi été modifié dans le cadre de la stratégie de modernisation de Destination Ontario. En effet, Destination Ontario a notamment misé sur des kiosques mobiles de services d'information éphémères qui engagent des coûts fixes moindres et qui peuvent être exploités à proximité des événements et des attractions, ainsi que de services-conseils numériques pour les personnes à la recherche d'idées de voyage.

Avec l'approbation du Ministère, Destination Ontario a fermé certains centres d'information touristique sous-utilisés. Par exemple, en octobre 2021, elle a fermé le centre de St. Catharines, puis en avril 2023, le centre de Sarnia à l'expiration de son bail. En date d'août 2023, neuf centres qui continuent d'attirer un faible nombre de visites étaient toujours en activité.

Destination Ontario et le Ministère ont eu des communications continues au sujet des activités futures des centres d'information touristique. Destination

Ontario a informé le Ministère que même si neuf centres avaient été fermés, la prestation des services d'information touristique pouvait se poursuivre par d'autres modes, comme les consultations vidéo par voie virtuelle et les kiosques d'information éphémères. De plus, certaines municipalités détiennent exploitent leurs propres centres d'information touristique pour les visiteurs (environ 200 à l'échelle de l'Ontario au total), ce qui entraîne un dédoublement des services et une sursaturation à certains endroits.

Étant donné le rôle principal de Destination Ontario, en tant qu'organisme provincial de marketing, est de promouvoir l'Ontario comme destination de voyage, les cinq millions de dollars qu'elle alloue pour exploiter ces centres pourraient être utilisés de manière plus efficace pour faire croître le tourisme. Les centres d'information touristique représentent environ 15 % du budget actuel de Destination Ontario (environ 5 millions de dollars sur un financement annuel de 33 millions de dollars). L'organisme pourrait utiliser ces fonds pour attirer un plus grand nombre de visiteurs en effectuant de la publicité à l'extérieur de l'Ontario au lieu de fournir de l'information aux voyageurs qui sont déjà entrés dans la province. Cette démarche suivrait une tendance observée dans d'autres provinces. Les centres d'information touristique de la Colombie-Britannique sont détenus et exploités par des organismes communautaires (comme des chambres de commerce ou des bureaux du développement économique), et Destination BC, l'organisme provincial de promotion du tourisme, assure une certaine coordination de leurs activités à l'échelle de la province. Le Nouveau-Brunswick a fermé tous ses centres d'information touristique, et la Nouvelle-Écosse et le Manitoba en ferment certains ou réduisent les heures d'ouverture des centres peu achalandés.

RECOMMANDATION 3

Afin de répondre aux tendances dans la façon dont les visiteurs cherchent des services d'information et pour optimiser l'utilisation du financement destiné à la promotion du tourisme, le ministère

du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait collaborer avec Destination Ontario pour :

- élaborer et mettre en oeuvre un plan d'exploitation rentable des centres d'information touristique à l'avenir, en tenant compte de la valeur qu'offrent les emplacements choisis pour promouvoir le tourisme, et prendre des mesures (comme modifier les services fournis ou les heures d'ouverture, ou fermer les emplacements) si leur exploitation n'est pas rentable;
- recenser les modes de prestation de services d'information touristique (en plus des conseils vidéo par voie virtuelle et des kiosques éphémères) utilisés dans d'autres administrations, en faire une analyse et mettre en oeuvre ceux qui génèrent le plus d'interactions afin d'augmenter l'activité touristique, la durée du séjour ou les dépenses touristiques, dans le cadre de la stratégie de modernisation de Destination Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et continuera de collaborer avec Destination Ontario à la stratégie de modernisation des centres et des services d'information touristique.

Des options rentables et fondées sur des données probantes seront examinées pour moderniser la prestation actuelle des services d'information touristique, en tenant compte du coût d'exploitation et des installations, de l'emplacement des centres et de leur achalandage, des préférences des clients quant à la façon de recevoir de l'information, des données provenant de recherches et des tendances (y compris celles provenant d'autres administrations) et de l'utilisation de la technologie actuelle.

Les options, les solutions de rechange, les plans et les stratégies de mise en oeuvre seront examinés au cours des prochains cycles de planification des activités.

4.1.3 L'approche du Ministère pour surveiller l'activité touristique à l'échelle de la province est incohérente et ne permet pas de recueillir suffisamment de données pour cerner les tendances à l'échelle locale

En 2010, le Ministère a mis sur pied 13 organismes touristiques régionaux (OTR) pour diriger le développement de l'industrie touristique dans leurs régions. Ces OTR sont indépendants du Ministère et régis par leur propre conseil d'administration, mais ils doivent rendre compte au Ministère au moyen d'ententes de financement qui exigent que les OTR exécutent des activités dans cinq domaines prioritaires et en rendent compte (voir la **figure 4**). Malgré les activités prévues, les mesures de rendement et les cibles précisées dans ces ententes de financement, les renseignements recueillis par le Ministère ne permettent pas de déterminer si chaque OTR contribue de manière efficace à accroître l'activité touristique dans sa région. Nous avons constaté que le Ministère n'effectue pas d'examen exhaustif des cibles établies par les OTR, qu'il ne peut déterminer si ces cibles ont été atteintes à la fin de l'année et, en fin de compte, si les activités entreprises par chaque OTR ont eu une influence sur la tendance de l'activité touristique observée dans la région couverte par chaque OTR.

Nous avons examiné les 11 plans d'activités soumis par les OTR qui ont reçu du financement du Ministère pour 2022-2023 et constaté que les OTR n'établissent pas toujours un plan détaillé sur la façon dont ils appuieront les exploitants d'entreprises touristiques de leur région. Plus précisément, dans les plans d'activités de sept OTR, les mesures de rendement qui y étaient énoncées n'étaient pas toutes accompagnées de cibles. Par exemple, un OTR indiquait le nombre de projets de partenariat à réaliser comme mesure du rendement pour l'année sans établir de cibles relatives au nombre de partenaires ou de projets. Un autre OTR a énuméré plusieurs cibles de rendement avec la valeur « à déterminer ». Il convient de mentionner que le Ministère n'a pas fait de suivi pour exiger que des cibles chiffrées soient établies. Le Ministère nous a informés que cela était attribuable à la pandémie de COVID-19,

car il était difficile d'établir de mesures de rendement précises.

Nous avons également observé que les plans d'activités diffèrent dans leur niveau de spécificité, notamment en ce qui concerne la qualité des activités, les extrants et les résultats, autant d'éléments qui sont à la base des ententes de financement élaborées entre chaque OTR et le Ministère. Certains OTR fournissent des renseignements détaillés sur leurs activités prévues, tandis que d'autres décrivent les activités de façon générale. Par exemple, l'un des cinq domaines prioritaires des ententes de financement est l'élaboration de produits, c'est-à-dire la création ou l'amélioration d'expériences touristiques pour répondre aux besoins des touristes et accroître la demande. Un OTR a déclaré qu'il dirigerait et appuierait l'élaboration d'expériences touristiques plus inclusives, mais n'a décrit aucun résultat attendu, ni aucune cible de rendement, ni aucun détail sur la façon dont il prévoyait y parvenir. En revanche, un autre OTR a déclaré qu'il augmenterait les dépenses touristiques en milieu de semaine au printemps et à l'automne pour proposer des expériences qui prolongent le séjour d'un touriste, et il a établi un plan pour y parvenir. Il prévoyait d'élaborer quatre itinéraires interrégionaux comprenant des attractions, ainsi que des produits proposant une expérience culinaire et incitant à passer la nuit à la destination concernée afin de la faire connaître.

À défaut de cibles claires établies au début de l'année, le Ministère ne sait pas comment un OTR prévoit de soutenir chacun des cinq domaines prioritaires, et il ne peut pas déterminer s'il a réussi à réaliser son plan. Ainsi, le Ministère ne peut pas tenir les OTR responsables de leurs ententes de financement ni déterminer si les activités des OTR contribuent de manière efficace à accroître le tourisme dans leurs régions.

L'une des principales mesures qu'utilise le Ministère pour évaluer la croissance du tourisme est le nombre de touristes qui visitent l'Ontario chaque année. Le Ministère recueille ces données chaque année pour chaque région touristique, mais les OTR ne rendent pas compte de la tendance au fil des ans dans le cadre

de leurs mesures du rendement. Il devient donc impossible pour le Ministère de comprendre l'incidence globale de toutes les activités des OTR sur l'industrie touristique de leur région, d'expliquer dans quelle mesure les activités des OTR ont été efficaces pour promouvoir et accroître le tourisme dans leur région ou de savoir quels facteurs ont entraîné une diminution du tourisme. Il ne peut notamment pas déterminer si les OTR collaborent de manière efficace avec d'autres intervenants régionaux, y compris les administrations municipales et les OMD, pour promouvoir le tourisme.

L'annexe 12 montre une tendance sur huit ans du nombre de touristes par région. Par exemple, quatre OTR ont enregistré une diminution nette du nombre total de touristes de 2013 à 2017 (l'année précédant un changement dans la méthodologie de collecte des données, de sorte que le nombre de touristes n'est pas comparable à celui de 2018 et des années suivantes). L'un d'eux a connu une diminution la plupart des années de 2013 à 2017. Les rapports annuels que ces OTR soumettent au Ministère ne proposent aucune explication de la diminution du nombre de touristes. On n'y souligne que les activités individuelles qui ont été couronnées de succès. Il pourrait être utile d'exiger des mesures du rendement et des rapports plus précis et instructifs pour déterminer les mesures supplémentaires que le Ministère, Destination Ontario ou les OTR eux-mêmes pourraient prendre pour accroître l'activité touristique dans ces régions.

RECOMMANDATION 4

Pour améliorer la mesure du rendement des organismes touristiques régionaux (OTR) et accroître la responsabilisation à l'égard de leurs ententes de financement, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- exiger que les OTR incluent dans leurs plans d'activités des mesures et des cibles de rendement spécifiques, mesurables, atteignables et pertinentes pour chaque domaine prioritaire;
- exiger des OTR qu'ils rendent compte des résultats réels à la fin de l'année pour chaque mesure du rendement incluse dans leurs plans d'activités, qu'ils fournissent des détails

sur les activités entreprises chaque année pour atteindre ces mesures, qu'ils expliquent les objectifs qui ne sont pas atteints et qu'ils décrivent en détail les mesures correctives prises;

- exiger que les OTR, dans leur rapport annuel final au Ministère, rendent compte de la tendance pluriannuelle de l'achalandage touristique dans leur région et expliquent l'incidence de leurs activités sur cette tendance.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collaborera avec les organismes touristiques régionaux (OTR) pour établir des cibles et des mesures de rendement communes pour les plans d'activités et les rapports annuels. Cela comprend l'obligation de produire des rapports détaillés sur l'incidence particulière des activités que les OTR entreprennent chaque année et sur l'incidence de leurs activités sur l'achalandage touristique de leurs régions au fil du temps.

Ces mesures de rendement et rapports améliorés serviront à évaluer l'efficacité du soutien que la province offre aux 11 OTR qui jouent un rôle important dans l'économie touristique de l'Ontario afin d'attirer un plus grand nombre de visiteurs, de générer plus d'activités économiques et de créer plus d'emplois.

4.1.4 Les deux régions qui attirent une grande proportion des touristes internationaux en Ontario sont les deux seules régions qui ne sont plus financées par le Ministère ou qui ne lui rendent plus compte de la croissance de l'activité touristique

En 2010, le Ministère a créé 13 OTR pour jouer un rôle de direction, offrir un soutien stratégique et accroître la collaboration entre les exploitants d'entreprises touristiques dans les régions. Toutefois, depuis 2019, le Ministère n'accorde plus de financement annuel à deux OTR : l'OTR 5 représentant la région du Grand Toronto et l'OTR 10 représentant Ottawa et le

milieu rural avoisinant. Ces deux régions accueillent de nombreux touristes internationaux en Ontario, mais ne rendent plus de comptes au Ministère. Les municipalités de ces régions ne reçoivent plus le soutien d'un organisme régional qui a pour mandat de favoriser la collaboration au sein de la région ou entre les régions, ce qui était l'un des principaux objectifs des OTR lorsqu'ils ont été établis. Comme le Ministère n'investit pas dans ces régions ni n'établit de priorités relatives à la croissance du tourisme dans ces régions dans ses ententes de financement, ces régions ne sont pas directement concernées par la réalisation des priorités du Ministère pour le secteur du tourisme, contrairement à toutes les autres régions de la province.

Le Ministère a justifié ce retrait du financement parce que le financement annuel que reçoivent tous les autres OTR était réduit d'environ 20 % en raison d'une diminution globale prévue des dépenses du Ministère en 2019. Les 11 OTR qui ont continué de recevoir des fonds du Ministère ont vu leur financement diminuer de 4,6 millions de dollars, au total, pour les 11 OTR (une diminution individuelle variant de 0,2 million de dollars à 1 million de dollars), tandis que les OTR 5 et 10 ont été privés d'un financement total de 12,9 millions de dollars. Le financement net approuvé en résultant a été de 17,5 millions de dollars. Même avec la perte complète du financement qu'il leur fournissait, le Ministère s'attendait à ce que les régions de Toronto et d'Ottawa ne soient pas aussi touchées que les autres OTR, car ces villes pourraient générer des revenus tirés de la taxe municipale d'hébergement. La diminution nette des revenus totaux de chacun de ces OTR n'a été estimée qu'à environ 15 % sans le financement du Ministère.

Incidence sur la croissance du tourisme international

Les régions du Grand Toronto et d'Ottawa servent de villes carrefours pour les touristes internationaux qui entrent en Ontario par deux des plus grands aéroports internationaux de la province. Les touristes qui débarquent à ces points d'entrée peuvent aussi voyager vers d'autres destinations. Ces régions sont donc importantes pour attirer les touristes internationaux

vers d'autres régions touristiques. Une étude menée par l'OTR 5 (région du Grand Toronto) en 2018 a révélé que les touristes à Toronto représentaient 12,6 milliards de dollars de dépenses dans l'ensemble de l'Ontario, dont 10,6 milliards ont été dépensés dans la région du Grand Toronto et 2 milliards, soit 16 %, ont été dépensés à l'extérieur de Toronto, dans d'autres régions touristiques. Cela met en évidence les avantages de maintenir ces régions alignées sur les priorités touristiques à l'échelle de la province et de collaborer avec d'autres OTR, car cela se traduit en fin de compte par une augmentation de l'activité touristique dans d'autres régions.

Environ 55 % des dépenses touristiques effectuées à Toronto provenaient de touristes internationaux (États-Unis et autres pays). En plus d'injecter de l'argent provenant de l'étranger dans l'économie ontarienne, les touristes internationaux dépensent, en moyenne, plus d'argent par visite que les touristes canadiens. Les données sur le tourisme de Statistique Canada ont montré qu'en 2019, les dépenses moyennes de chaque personne visitant l'Ontario variaient de 142 \$ pour un touriste ontarien, à 160 \$ pour un touriste canadien, à 391 \$ pour un touriste américain et à 1.597 \$ pour un touriste international, soit plus de 10 fois les dépenses d'un touriste ontarien. Il est donc important d'attirer des touristes internationaux pour favoriser la croissance économique de l'Ontario.

Lacunes dans le soutien régional fourni

Le retrait du financement du Ministère aux OTR 5 et 10 a également modifié leur mandat, de sorte que certaines régions n'ont pas reçu de soutien régional pour favoriser le tourisme et que certains exploitants d'entreprises touristiques n'ont pas reçu tout le soutien qu'ils attendaient. Les 13 OTR ont été établis à l'origine pour promouvoir le tourisme dans leurs régions élargies, qui comprennent plusieurs municipalités (consulter les cartes des limites régionales aux **annexes 5a** et **5b**), et le Ministère a distribué un financement annuel pour favoriser la collaboration entre les régions. En revanche, les revenus tirés de la taxe municipale d'hébergement que les OTR 5 et 10 reçoivent ne peuvent servir qu'à promouvoir le

tourisme dans la municipalité où ils ont été générés. Lorsque le financement des deux OTR a été éliminé, ils ont repris un rôle d'OMD pour leur municipalité au lieu de servir l'ensemble de la région. Ces deux organismes n'avaient plus le mandat d'offrir un soutien touristique aux exploitants de la région élargie du Grand Toronto et de la région d'Ottawa et milieu rural avoisinant, car la taxe municipale d'hébergement est devenue la principale source de revenus de ces OTR et devait être consacrée à la promotion du tourisme exclusivement dans les villes de Toronto et d'Ottawa.

L'interruption du soutien régional direct à Brampton et à Mississauga, par l'OTR 5 de la région du Grand Toronto, s'est traduite par le retrait de tous les efforts de développement des affaires pour attirer le tourisme sportif dans ces municipalités. En outre, l'OTR 5 ne financera plus les événements d'affaires qui s'y tiendront. L'OTR est devenu une organisation de marketing de destination (OMD) pour Toronto seulement. Les autres municipalités de l'OTR 5, Brampton et Mississauga, ont dû établir leurs propres bureaux de tourisme après avoir perdu le soutien de la province. Cela a entraîné une réduction de la collaboration régionale.

Pendant la pandémie de COVID-19, l'OTR 5 a reçu un financement ponctuel pour soutenir le tourisme régional. Les municipalités qu'il a appuyées nous ont dit que ce financement avait permis d'améliorer la collaboration dans la région du Grand Toronto. Cette collaboration a notamment pris la forme de l'élaboration conjointe de contenu marketing mettant en valeur les trois municipalités. Elles ont utilisé ce contenu pour faire de la publicité à l'aéroport international Pearson de Toronto. Certaines des municipalités n'auraient pas pu investir seules pour produire le même contenu.

Lorsqu'Ottawa (OTR 10) a perdu le financement qu'elle recevait du Ministère en 2019, les comtés unis de Prescott et Russell ont perdu leur soutien au tourisme. Les huit petits comtés de cette région ne sont pas en mesure de générer des revenus importants isolément à partir de la taxe municipale d'hébergement en raison du manque d'établissements d'hébergement à court terme, comme des hôtels. Au sud de Prescott

et Russell, les comtés unis de Stormont, Dundas et Glengarry font partie de l'OTR 9 (sud-est de l'Ontario). Les exploitants d'entreprises touristiques de Stormont, Dundas et Glengarry ont accès au soutien touristique de l'OTR 9, par exemple en matière de formation, de recherche et d'analyse. Ils peuvent également demander des fonds supplémentaires pour accroître leurs activités touristiques par l'entremise du fonds de partenariat de l'OTR 9. Toutefois, certains exploitants d'entreprises touristiques similaires situés juste au nord de cette région à Prescott et Russell n'ont pas le même accès, puisque l'OTR 10 n'a plus le financement ou le mandat pour soutenir la région. Le Ministère a reconnu que cette région de l'Ontario était exclue du soutien touristique régional. Aussi, en juillet 2023, il a modifié les limites des régions touristiques de sorte que Prescott et Russell soient déplacées de l'OTR 10 à l'OTR 9. L'OTR 9 a reçu des fonds supplémentaires pour soutenir cette région additionnelle.

Une troisième région, Niagara Canada, agit aussi comme une porte d'entrée importante pour les touristes qui désirent entrer en Ontario. Cette région continue de recevoir un financement annuel de l'OTR, et le budget de 2022 de la province indiquait que le soutien destiné à la relance du tourisme à Niagara Falls était une priorité. Elle a été désignée comme une priorité parce que la région est une destination touristique internationale populaire. Il est donc important de travailler avec les secteurs touchés dans cette région pour rétablir le tourisme aux niveaux d'avant la pandémie. Toronto et Ottawa contribuent aussi grandement à attirer des touristes internationaux, mais mis à part le financement ponctuel attribué pendant la pandémie, aucun financement annuel continu n'est prévu pour ces régions, contrairement à la région de Niagara.

Si ce n'est que d'avoir exprimé une volonté de soutien pour Niagara Falls dans le budget de 2022, le Ministère ne dispose pas d'aucune stratégie globale à long terme sur les mesures précises qu'il prendra pour appuyer la reprise et la croissance du tourisme, comme il est indiqué à la **section 4.1**. Par conséquent, aucun plan ne décrit comment utiliser les villes carrefours pour attirer des touristes en Ontario. Pour garantir

la croissance et la reprise du tourisme, surtout après la pandémie de COVID-19, il est important que le Ministère se dote d'une stratégie et harmonise les activités et les programmes touristiques dans toutes les régions de l'Ontario, y compris celles qui attirent de nombreux touristes internationaux.

RECOMMANDATION 5

Afin de permettre aux exploitants d'entreprises touristiques de toutes les régions de l'Ontario d'avoir accès au soutien d'un organisme touristique régional (OTR) et de favoriser la collaboration entre ces exploitants dans toutes les régions, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait évaluer le rôle des villes carrefours pour attirer des touristes internationaux en Ontario et mesurer leur contribution à la croissance du tourisme en Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et évaluera le rôle des villes carrefours dans l'attrait de touristes internationaux et leur incidence sur la croissance du tourisme en Ontario.

4.1.5 Au cours des cinq dernières années, le financement provincial accordé pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme a été limité, alors que cela fait partie du mandat du Ministère.

Depuis 2017-2018, le Ministère a fourni un financement limité pour encourager l'investissement privé dans le secteur du tourisme, et ce, même si son mandat consiste à soutenir le secteur du tourisme, notamment par l'attraction d'investissements internationaux en Ontario. La **figure 8** montre le nombre d'entreprises soutenues et le montant du financement accordé au cours des 11 dernières années par le Ministère et par le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, les deux principaux ministères responsables d'attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme. Au total, ils ont versé 19 millions de dollars pour

encourager les entreprises à investir ou à accroître leurs investissements dans le secteur du tourisme de l'Ontario. Ce financement a généré des investissements du secteur privé totalisant 288 millions de dollars pour l'économie de l'Ontario de 2012-2013 à 2017-2018, mais le Ministère n'a fait aucun autre investissement entre 2018-2019 et 2022-2023.

Même si le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme du Ministère (**section 2.3.2**) peut appuyer de nombreux types de projets touristiques, notamment en attirant des investissements, son budget s'élève en moyenne à moins de 1 million de dollars par année. De plus, depuis 2020-2021, les projets qu'il finance ont principalement appuyé des organismes sans but lucratif, des associations touristiques et des municipalités. Cela s'est fait au détriment d'efforts pour attirer des investissements privés afin de stimuler la croissance économique du secteur au moyen d'infrastructures et d'activités touristiques.

D'autres provinces comme la Colombie-Britannique et l'Alberta ont mis en place des programmes de financement pour développer des expériences touristiques, qui à leur tour attirent des investissements privés dans le secteur du tourisme afin de stimuler sa reprise à la suite de la pandémie de COVID-19. En Colombie-Britannique, un fonds de développement de destinations de 30 millions de dollars appuie le développement d'infrastructures, d'actifs et d'expériences touristiques. Travel Alberta, un organisme provincial de la Couronne, a l'intention d'investir 18,3 millions de dollars par année en 2023-2024 et 2024-2025, et 15 millions de dollars en 2025-2026 (soit 51,6 millions de dollars au cours de ces trois années), dans le cadre de son programme d'investissement dans le tourisme appelé Tourism Investment Program, afin d'aider les entreprises et les collectivités à développer des produits et des expériences touristiques. La Colombie-Britannique a lancé son programme triennal à la fin de 2022, et l'Alberta a modifié un programme de financement existant en 2022 pour mettre l'accent sur la création de nouvelles expériences et infrastructures touristiques. Ces programmes s'ajoutent au financement accordé

Figure 8 : Subventions provinciales¹ pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme, 2012-2013 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce

Année du financement	Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport ²		Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce		Total	
	N ^{bre} de subventions	Montant de la subvention (\$)	N ^{bre} de subventions	Montant de la subvention (\$)	N ^{bre} de subventions	Montant de la subvention (\$)
2012-2013	2	10 035 000	-	-	2	10 035 000
2013-2014	-	-	2	229 034	2	229 034
2014-2015	-	-	1	357 959	1	357 959
2015-2016	1	360 000	1	260 784	2	620 784
2016-2017	-	-	2	2 027 200	2	2 027 200
2017-2018	-	-	7	5 951 060	7	5 951 060
2018-2019	-	-	-	-	-	-
2019-2020	-	-	-	-	-	-
2020-2021	-	-	-	-	-	-
2021-2022	-	-	-	-	-	-
2022-2023	-	-	-	-	-	-
Total	3	10 395 000	13	8 826 037	16	19 221 037

- années au cours desquelles aucune subvention pour attirer des investissements privés n'a été accordée par l'un ou l'autre des ministères.

1. Les subventions provinciales comprennent celles financées par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce, qui sont les deux principaux ministères responsables d'attirer des investissements privés liés au tourisme en Ontario. Seules les subventions accordées dans le but d'attirer des investissements nouveaux ou accrus d'entreprises du secteur privé pour établir ou élargir leurs activités ont été incluses. D'autres subventions, qui n'ont pas été incluses dans ce chiffre, ont peut-être été accordées par d'autres ministères à des entreprises touristiques. Par exemple, les entreprises touristiques peuvent recevoir du financement du ministère du Développement du Nord, qui appuie des projets généraux de développement économique et communautaire dans le Nord de l'Ontario.
2. Seules les subventions accordées directement à des entreprises du secteur privé dans le but d'attirer des investissements du secteur privé en Ontario ont été incluses.

aux entreprises touristiques pendant la pandémie de COVID-19 (que l'Ontario a également offert) qui visait à appuyer les plans stratégiques respectifs des provinces pour accroître le tourisme après la pandémie.

En Ontario, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce et son organisme Investissements Ontario font la promotion du développement économique dans trois secteurs prioritaires : la fabrication de pointe, les sciences de la vie et la technologie. Ils font la promotion de l'Ontario en tant que destination pour les investissements d'affaires et collaborent avec les entreprises qui envisagent d'établir des activités en Ontario en offrant des mesures incitatives comme des subventions, des prêts, des crédits d'impôt et d'autres formes de soutien. Il incombe au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de jouer

un rôle semblable pour le secteur du tourisme.

Le Ministère a lui-même indiqué dans son processus budgétaire de 2023-2024 qu'il n'existe actuellement aucun programme provincial pour encourager l'investissement, l'innovation et l'expansion du secteur privé dans l'industrie touristique, même s'il a recensé des projets d'investissement qui pourraient se concrétiser grâce à un soutien financier. À l'époque, le Ministère avait recensé 12 projets d'attraction qui avaient manifesté de l'intérêt pour l'Ontario et estimé qu'avec un soutien gouvernemental de 800 000 \$ à 30 millions de dollars, chaque projet pourrait attirer des investissements de 10 à 350 millions de dollars en Ontario.

Le Ministère a également délégué une partie de la responsabilité d'attirer des investissements dans l'industrie touristique aux OTR à l'échelle régionale.

Comme il est indiqué à la **section 2.2.2** et à la **figure 4**, il s'agit de l'un des cinq domaines prioritaires pour lesquels les OTR doivent utiliser leur financement. Toutefois, les OTR nous ont informés qu'ils ne disposent généralement pas du budget nécessaire pour accorder des subventions ponctuelles afin d'inciter les entreprises privées à établir leurs activités dans leur région. Ils ont souligné que les activités liées au développement économique sont habituellement menées à l'échelle municipale et provinciale, plutôt que dans les régions où les OTR exercent leurs activités.

Les rapports des OTR au Ministère diffèrent considérablement en ce qui concerne leurs réalisations dans le domaine prioritaire de l'attraction d'investissements. Un OTR a mentionné qu'il [traduction] « n'a pas la capacité interne d'aborder l'attraction d'investissements de la même manière que le font les bureaux [municipaux] du développement économique ». Un autre OTR a fait référence à certaines des activités qu'il a menées dans le cadre du développement de produits, qui est différent de l'un des cinq domaines prioritaires des OTR. Cet OTR a indiqué qu'il appuyait l'attraction d'investissements en fournissant des services de recherche pertinents et en temps voulu pour démontrer aux investisseurs potentiels la clientèle qu'ils pourraient attirer en offrant de nouvelles attractions touristiques. Il a également souligné que le manque de données pertinentes obtenues au moment opportun continue de représenter un défi pour l'industrie touristique et qu'il s'agit d'un domaine à améliorer pour répondre aux demandes des investisseurs (voir la **section 4.1.7**). Un troisième OTR a réaffecté son financement budgété pour attirer des investissements dans les quatre autres domaines prioritaires.

L'Aquarium Ripley du Canada est un exemple d'investissement provincial couronné de succès des 10 dernières années qui a généré d'importants investissements privés grâce au développement d'une attraction touristique d'envergure. L'Ontario avait fourni 10 millions de dollars pour appuyer la construction de l'aquarium. Ce financement était venu s'ajouter à d'autres investissements des gouvernements

fédéral et municipal. Le Ministère a estimé que l'incidence économique de cette attraction s'est traduite par la génération de plus de 220 millions de dollars en recettes fiscales pour les trois ordres de gouvernement et par le soutien de près de 350 emplois.

RECOMMANDATION 6

Pour attirer plus les investissements privés dans le tourisme de manière plus efficace et en tirer parti, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- évaluer les activités antérieures des organismes touristiques régionaux (OTR) afin de cerner lesquelles ont réussi à attirer des investissements privés dans l'industrie touristique d'une région;
- redéfinir le domaine prioritaire d'attraction d'investissements de l'entente de financement de l'OTR afin de mieux l'harmoniser avec l'approche régionale dans le cadre de laquelle les OTR exercent leurs activités;
- analyser les programmes et les stratégies d'attraction des investissements utilisés par d'autres administrations;
- élaborer un plan pour appuyer les investissements privés dans le secteur du tourisme dans le cadre de l'initiative de planification stratégique du Ministère dont il est question à la **recommandation 1**.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et évaluera les activités antérieures des organismes touristiques régionaux (OTR), et d'autres administrations, effectuées dans le but d'attirer des investissements, afin de déterminer quelles activités seraient les plus efficaces pour attirer des investissements privés en Ontario. Cette évaluation servira à examiner les changements qui pourraient être apportés au domaine prioritaire des OTR qu'est l'attraction d'investissements.

Le Ministère continuera également de travailler à l'échelle du gouvernement et avec des organismes

gouvernementaux, comme Investissements Ontario, pour appuyer l'attraction et la mise à profit des investissements privés dans le tourisme.

4.1.6 L'approche régionale du Ministère pour accroître le tourisme ne met pas l'accent sur le développement de destinations et accuse un retard par rapport à d'autres administrations

D'autres administrations ont accordé une plus grande importance que l'Ontario au développement de destinations dans le cadre de leurs plans stratégiques pour la reprise du tourisme après la pandémie de COVID-19. Le développement de destinations est la planification stratégique et la création d'activités axées sur le développement du produit et de l'expérience touristiques, par opposition à la commercialisation des attractions existantes. Par exemple, le développement de destinations dans la région viticole du Niagara en Ontario, la plus grande région viticole au Canada, a nécessité une collaboration entre les entreprises touristiques pour créer une expérience de destination majeure mettant en valeur les vignobles de la région. Le développement de destinations a été désigné comme une pratique exemplaire par d'autres administrations et dans le secteur du tourisme pour garantir la création d'une industrie touristique durable et sa croissance.

Les OTR sont les principaux organismes financés par la province qui dirigent la collaboration dans leurs régions pour accroître le tourisme. Les ententes de financement du Ministère n'exigent pas que les OTR appuient le développement de destinations dans leur région. N'empêche, le Ministère a reconnu les avantages que pourrait procurer une approche stratégique axée sur le développement de destinations et pourrait modifier les futures ententes de financement pour inclure cet aspect.

Dans notre examen des rapports finaux de 2021-2022 soumis par les 11 OTR financés par le Ministère, nous avons constaté que six d'entre eux avaient favorisé le développement de destinations en facilitant la collaboration entre les exploitants d'entreprises touristiques afin de créer un nouveau

produit et une nouvelle expérience touristiques. Les cinq autres OTR n'avaient entrepris aucune démarche en ce sens. L'absence d'un volet relatif au soutien au développement de destinations dans les ententes de financement des OTR est l'une des raisons pour lesquelles l'approche est incohérente entre les régions.

Un OTR a appuyé la collaboration de six distilleries et de divers intervenants municipaux et touristiques pour créer une visite autoguidée des différentes distilleries situées dans trois municipalités de la région touristique. Ce produit touristique attire des visiteurs dans chaque distillerie participante et les incite à visiter les villes dans lesquelles elles se trouvent. Le programme offre des occasions supplémentaires d'augmenter le nombre de visites dans chaque région en organisant des concours pour visiter plusieurs distilleries. Un autre OTR a collaboré avec un festival du film local pour recueillir des données sur le lieu d'origine des participants visiteurs et leurs intérêts communs. À partir de ces données, le festival du film a présenté une nouvelle programmation, dont une nouvelle exposition d'art, afin de répondre aux intérêts des visiteurs et d'attirer plus de touristes partageant des intérêts semblables. L'OTR a dirigé la collaboration stratégique avec d'autres entreprises touristiques et a ainsi pu créer une nouvelle programmation qui a permis d'augmenter le nombre de visiteurs au festival du film d'environ 5 % sur deux ans.

Étant donné que les OTR ne sont pas tenus d'adopter une approche de développement de destinations pour soutenir le tourisme dans leurs régions, certains OTR ont plutôt choisi de mettre l'accent sur les partenariats avec des exploitants individuels. Par exemple, un OTR a aidé un organisme à ajouter une nouvelle expérience de disque-golf à son offre. Il a aussi examiné le mode d'exploitation d'un théâtre des arts de la scène, en collaboration avec celui-ci, et ils ont pu déterminer où il conviendrait d'installer des affiches publicitaires pour le faire connaître et attirer des visiteurs dans ses nouveaux lieux de prestation. Bien que cette démarche soit efficace pour soutenir le tourisme régional, d'autres administrations et le secteur du tourisme ont déterminé

que l'adoption d'une approche de développement de destinations constitue une pratique exemplaire pour créer une industrie touristique durable.

En 2022, le Ministère a proposé de modifier l'orientation fournie aux OTR afin de les obliger à investir davantage dans le développement de destinations. Cependant, en août 2023, le Ministère n'avait toujours pas finalisé les modifications proposées, car il étudiait encore d'autres options de mise à jour avant de la diffuser.

D'autres administrations provinciales, nationales et internationales mettent davantage l'accent sur le développement de destinations. Comme il est indiqué à la **section 4.1.5**, la Colombie-Britannique dispose d'un fonds de développement des destinations de 30 millions de dollars pour appuyer le développement d'infrastructures, d'actifs et d'expériences touristiques. Le cadre stratégique 2022-2024 de la Colombie-Britannique pour le tourisme prévoit la croissance durable de la fréquentation touristique, et en fait l'un de ses objectifs. L'une de ses stratégies à cette fin est d'accorder la priorité au soutien du développement des destinations et à l'attraction de nouveaux investissements. L'Irlande s'est dotée d'une stratégie régionale de développement du tourisme (2023-2027) pour Dublin comportant des objectifs semblables, à savoir d'aider l'industrie à bâtir un pipeline d'activités internationales pour l'avenir. En 2023, Destination Canada, l'organisme fédéral responsable du tourisme, a lancé le programme de la stratégie des corridors touristiques dans le but d'accélérer le développement des destinations de trois corridors sélectionnés. Il entend promouvoir la collaboration interprovinciale partout au Canada, attirer des investissements et sensibiliser à d'autres possibilités de développement.

RECOMMANDATION 7

Pour promouvoir le développement des destinations et la collaboration continue entre les exploitants d'entreprises touristiques des régions, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- analyser les programmes et les stratégies de développement de destinations qui ont été adoptés dans d'autres administrations, y compris les pratiques exemplaires et les stratégies élaborées par divers organismes touristiques régionaux (OTR) en Ontario;
- utiliser les résultats de cette analyse pour évaluer le rôle du Ministère et des OTR dans le développement des destinations, et intégrer les pratiques exemplaires à l'orientation fournie aux OTR, aux ententes de financement et aux exigences du plan d'activités.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et est en faveur d'une approche de collaboration en matière de développement des destinations. En octobre 2023, le Ministère a publié une mise à jour du guide du programme à l'intention des organismes touristiques régionaux, qui comprend une orientation supplémentaire sur le développement de destinations.

Le Ministère continuera d'examiner les stratégies et les approches en matière de développement de destinations et intégrera d'autres pratiques exemplaires et stratégies aux futures mises à jour du guide, aux ententes de financement et aux exigences du plan d'activités, au besoin.

4.1.7 Les données de recherche sur le tourisme du Ministère sont obtenues plusieurs années en retard, de sorte que l'information sur les tendances touristiques est moins utile pour les exploitants d'entreprises touristiques que si elle était à jour

Bon nombre des statistiques sur le tourisme compilées par le Ministère sont fondées sur des renseignements sur les tendances touristiques datant de plusieurs années. Par conséquent, ces renseignements ne sont ni suffisants ni utiles pour les exploitants d'entreprises touristiques qui ont besoin de données à jour pour

éclairer leur planification stratégique et leur prise de décisions.

Le Ministère publie des statistiques touristiques comme le nombre de touristes, les dépenses touristiques et l'incidence économique du tourisme en Ontario. Toutefois, en août 2023, ses données les plus récentes étaient fondées sur des résultats antérieurs à décembre 2021. Le Ministère s'appuie sur plusieurs sources d'information de Statistique Canada, dont certaines sont publiées plusieurs années après la période sur laquelle elles se portent, comme l'Enquête nationale sur les voyages et l'Enquête sur les voyages des visiteurs, qui interrogent les visiteurs canadiens et étrangers, respectivement, pour obtenir des détails sur leurs dépenses de voyage.

Il est important que les résultats des enquêtes et les données soient obtenus en temps opportun pour aider l'industrie touristique à prendre des décisions éclairées. Par exemple, les intervenants utilisent les données sur le tourisme pour déterminer s'il est pertinent d'effectuer des investissements dans les infrastructures ou les événements touristiques. Les OTR peuvent également utiliser cette information pour aider leurs intervenants (comme les municipalités) à communiquer l'incidence économique du tourisme dans leur région afin d'attirer des projets de développement à l'avenir.

Pour obtenir des données plus actuelles sur le tourisme, Destination Ontario et les OTR ont effectué leurs propres recherches. Ils ont utilisé d'autres sources d'information que Statistique Canada pour mieux comprendre les comportements liés aux voyages. Les municipalités et les exploitants d'entreprises touristiques utilisent ces données de recherche, entre autres, pour comprendre le profil démographique des personnes qui s'intéressent à leur région et les différentes activités qui les intéressent. Ils utilisent ensuite cette information pour faire des investissements stratégiques dans des activités touristiques. Par exemple, en 2021, Destination Ontario a commandé une recherche pour comprendre les publics cibles de 15 catégories d'expériences touristiques, comme les spas, les musées et les circuits gastronomiques.

Des renseignements détaillés sur la clientèle ont été compilés pour chaque catégorie et communiqués aux exploitants d'entreprises touristiques afin d'éclairer leurs stratégies de marketing et de personnaliser leur publicité pour mieux joindre et séduire le public cible.

Parmi les 11 OTR financés par la province, sept ont payé pour avoir accès à des données plus actuelles provenant de cabinets d'experts-conseils et de recherche sur le profil démographique des touristes visitant certaines collectivités de leur région au cours des cinq dernières années (2018-2019 à 2022-2023). Certains de ces renseignements peuvent être recueillis et distribués sur une base mensuelle, contrairement aux renseignements touristiques que le Ministère publie plusieurs années plus tard. Nous avons relevé un exemple où un OTR a fourni les résultats de cette recherche à une municipalité de sa région. L'information a été utilisée pour déterminer le type de visiteur à cibler dans les efforts publicitaires afin d'augmenter la fréquentation touristique pendant les périodes de pointe et les périodes creuses. Pendant la haute saison touristique, il est plus facile de concevoir des campagnes publicitaires qui attirent un plus grand nombre de visiteurs partageant des intérêts semblables lorsqu'on comprend le profil des personnes susceptibles de visiter la région. En dehors de la haute saison touristique, l'information issue de la recherche peut être utilisée pour créer de nouvelles expériences afin d'attirer différents types de touristes dans la ville.

Lors de nos entretiens avec les directeurs généraux des OTR, certains nous ont informés qu'il était important pour les exploitants d'entreprises touristiques de leur région que des travaux de recherche additionnels soient effectués parce que ces exploitants comptent sur les OTR pour obtenir cette information. Nous avons constaté que l'information que les OTR obtiennent des différents types de recherche et le montant qu'ils y consacrent varient considérablement. Au total, pour mener leurs propres recherches sur le tourisme, les 11 OTR qui reçoivent des fonds du Ministère ont collectivement dépensé environ 0,6 million de dollars, en moyenne, chaque année, de 2018-2019 à 2022-2023.

Comme il incombe à chaque OTR d'obtenir les données de recherche dont il a besoin, ces données varient selon la région. La fréquence et les types de données de recherche que les OTR obtiennent varient également en fonction du budget disponible et des besoins de l'industrie. Plusieurs des OTR ont des fournisseurs en commun, ce qui représente une occasion de mobiliser des fournisseurs à l'échelle provinciale pour obtenir des renseignements que différents OTR cherchent à obtenir individuellement.

RECOMMANDATION 8

Afin de fournir aux organismes touristiques les données de recherche supplémentaires dont ils ont besoin, en temps opportun, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- évaluer les types de données de recherche et de statistiques que chaque organisme touristique régional (OTR) obtient ou souhaite obtenir;
- déterminer si certains types de données de recherche sont utiles pour l'ensemble des régions et s'il est possible de réaliser des économies en obtenant un accès à ces données à l'échelle provinciale;
- obtenir l'accès à ces données à l'échelle provinciale et les communiquer aux OTR sur une base régulière (par exemple sur une base annuelle).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collabore avec les organismes touristiques régionaux (OTR) à l'élaboration de solutions qui permettront de communiquer les résultats de recherche de façon rentable et en temps opportun à l'échelle de la province.

Par exemple, en octobre 2023, le Ministère a mis sur pied un groupe de travail conjoint Ministère et OTR sur la recherche pour examiner et évaluer les fonds de données afin de trouver des moyens d'utiliser les données de manière plus efficace et de partager les coûts d'obtention de ces données à court et à plus long terme.

4.2 La conception et la mise en œuvre du programme de relance économique du tourisme après la COVID-19 ont entraîné des paiements erronés et des résultats incohérents

4.2.1 Environ 1,5 million de dollars de subventions de soutien au tourisme liées à la COVID-19 ont été versés à des demandeurs non admissibles ou à la suite de demandes potentiellement frauduleuses

Si la conception et à la mise en œuvre du financement ponctuel de soutien lié à la COVID-19 fourni dans le cadre du Programme ontarien de relance économique du tourisme (Programme de relance du tourisme; voir la **figure 9**) avaient été améliorées, les subventions totalisant 98,4 millions de dollars pour atteindre l'objectif initial du programme, à savoir de soutenir les entreprises touristiques qui étaient des moteurs importants du tourisme dans leurs régions, auraient été distribuées de manière plus efficace. De plus, ces améliorations auraient réduit la probabilité qu'environ 1,5 million de dollars soient versés à des demandeurs potentiellement frauduleux et inadmissibles selon les lignes directrices sur le financement.

Sur les 570 bénéficiaires du Programme de relance du tourisme, nous avons recensé six demandeurs non admissibles, parmi les 90 demandes que nous avons examinées, qui n'auraient pas dû recevoir les fonds qu'ils ont reçus selon les modalités du programme et ses lignes directrices applicables aux demandes (1,1 million de dollars au total). Par ailleurs, huit autres entreprises ont présenté une demande de subvention et ont reçu environ 460 000 \$ avant que le Ministère détecte que ces demandes risquaient d'être frauduleuses parce que des documents falsifiés avaient été utilisés. Au total, environ 1,5 million de dollars du total de 98,4 millions de dollars en subventions du programme ont été versés à ces 14 entreprises.

Dans le cas des six demandeurs qui n'auraient pas dû recevoir de financement, deux n'étaient pas admissibles parce qu'ils étaient détenus par un même actionnaire de société qui avait également présenté une demande de financement. Selon les lignes directrices

Figure 9 : Programme ontarien de relance économique du tourisme, 2021-2022

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Soutenir les entreprises touristiques ontariennes à but lucratif historiquement prospères qui ont contribué à stimuler l'emploi et à attirer les touristes dans leurs régions, et qui ont été les plus durement touchées par la pandémie de COVID-19.
Annuel ou ponctuel	Une seule fois
Année(s) de financement	2021-2022
Financement total distribué	98,4 millions de dollars
N^{bre} de bénéficiaires du financement	570
Bénéficiaires admissibles	Entreprises à but lucratif dans les secteurs de l'hébergement, des attractions et des transports.
Exemple de bénéficiaire de financement	Un parc d'attractions situé à Vaughan, en Ontario, qui a historiquement attiré plus de 3 millions de visiteurs par année et qui a connu une baisse de revenus de près de 100 % de 2019 à 2020. L'entreprise a reçu 695 000 \$ pour soutenir ses coûts d'exploitation pendant la période au cours de laquelle elle a suspendu ses activités en raison des restrictions de santé publique liées à la pandémie de COVID-19.

du programme, cette structure de propriété n'ouvrait droit qu'à l'obtention d'une seule subvention, au nom de l'ensemble du groupe. Cette négligence a donné lieu à un trop-payé de 200 000 \$ (100 000 \$ ont été versés à chaque entreprise non admissible). Les quatre autres demandeurs non admissibles n'avaient pas enregistré la diminution de 50 % des revenus requise en 2020 ou en 2021 par rapport à 2019. Ces quatre entreprises ont reçu collectivement environ 880 000 \$.

Par exemple, une entreprise a déclaré une baisse de revenus de 52 % en comparant ses revenus de 2021 à ses revenus de 2020. Si cette demande avait été remplie correctement, l'entreprise n'aurait pas été admissible au financement, car ses revenus n'avaient diminué que de 47,63 % si l'on compare les résultats de 2021 à ceux de 2019 (l'année de référence requise), et il n'y avait pas non plus de baisse de revenus en comparant les résultats de 2020 à ceux de 2019. Le programme exigeait d'utiliser l'année 2019 comme année de référence parce qu'il s'agissait de la dernière année non touchée par la pandémie de COVID-19. Cette entreprise a reçu 695 000 \$ à la suite de cette erreur. Le Ministère a indiqué qu'il avait considéré ce demandeur comme admissible parce que ses revenus à l'exercice 2020 (exercice se terminant le 31 mars 2020) étaient appropriés pour démontrer l'incidence antérieure à

la pandémie de COVID-19. La réinterprétation par le Ministère du critère de la diminution des revenus admissibles dans ce cas-ci était une décision interne prise lors de l'examen de l'admissibilité des entreprises, et il n'a pas communiqué publiquement ce changement dans les lignes directrices aux autres demandeurs ou demandeurs potentiels.

Dans un autre cas, un demandeur avait rajusté ses revenus déclarés qui n'étaient pas conformes aux critères pour les deux années comparées. Les lignes directrices du programme exigeaient que les revenus totaux soient indiqués déduction faite d'éléments non admissibles, comme les revenus d'intérêts, avant de calculer si la baisse des revenus avait atteint le seuil de 50 %. Un motel a réduit ses revenus déclarés pour 2021 dans sa demande d'un montant équivalent à celui de ses ventes d'aliments pour démontrer une baisse de 50,02 % par rapport à 2019, mais il n'avait pas déduit le produit des ventes d'aliments de ses revenus totaux de 2019. Selon les lignes directrices du programme du Ministère, les ventes d'aliments ne devraient pas être éliminées du calcul des revenus pour l'une ou l'autre des années comparées. Si les ventes d'aliments du demandeur avaient été correctement incluses dans les revenus de 2021, la perte de revenus calculée pour ce demandeur n'aurait été que de 41,53 %, ce

qui le rendait inadmissible au financement. Lors de l'examen de cette demande, le Ministère n'a pas relevé cette différence même si les revenus totaux déclarés par l'entreprise ne correspondaient pas aux renseignements financiers qu'il avait soumis, ce qui aurait dû mener à un examen supplémentaire. Cette entreprise a reçu environ 66 000 \$ dans le cadre de ce programme de financement même si elle ne répondait pas aux critères d'admissibilité.

Le Ministère nous a informés qu'il examinerait plus en détail les bénéficiaires non admissibles recensés et qu'il déterminerait s'il y avait lieu de demander un remboursement.

En plus des six demandeurs non admissibles que nous avons identifiés, qui ont reçu du financement du Programme de relance du tourisme, le Ministère a signalé huit autres demandes susceptibles d'être frauduleuses. Ces cas ont été relevés après que le Ministère eut entrepris une enquête après avoir communiqué avec une entreprise, parce qu'elle avait présenté une demande au programme, qui l'a informé qu'elle n'avait pas présenté de demande au programme. Au total, 460 000 \$ ont été distribués à huit entreprises associées à des demandes potentiellement frauduleuses.

Ces demandeurs potentiellement frauduleux ont pu recevoir du financement en utilisant des renseignements inexacts dans leurs demandes. Bien que le Ministère ait mis en oeuvre certaines vérifications automatisées, comme la comparaison de la dénomination sociale de l'entreprise au numéro d'entreprise de l'Agence du revenu du Canada, celles-ci n'étaient pas aussi rigoureuses que celles utilisées dans d'autres programmes. Par exemple, le programme de subventions salariales du gouvernement fédéral prévoyait des vérifications automatisées et manuelles qui comprenaient la comparaison des renseignements sur la rémunération des employés avec les documents historiques déposés auprès de l'Agence du revenu du Canada. Le Ministère a déterminé qu'il s'agissait d'une pratique exemplaire pour la conception future des programmes.

RECOMMANDATION 9

Pour confirmer l'exactitude des demandes et des données déclarées par les entreprises aux fins des programmes de financement, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- offrir une formation au personnel qui examine les demandes de financement, en mettant l'accent sur la vérification de l'exactitude des renseignements financiers déclarés par rapport à des documents à l'appui, lorsque l'admissibilité est déterminée à l'aide de données financières;
- évaluer le rapport coût-efficacité des mesures de recouvrement auprès des demandeurs non admissibles et procéder au recouvrement lorsque cela est rentable;
- réduire le risque de fraude en vérifiant les renseignements sur les demandeurs par rapport à d'autres sources de données, comme les renseignements fiscaux obtenus de l'Agence du revenu du Canada, lorsque les programmes de financement exigent la présentation de données financières.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et collaborera avec ses partenaires pour élaborer et offrir la formation financière requise dans le cas des programmes dont l'admissibilité est déterminée au moyen de données financières. Nous évaluerons également la rentabilité des mesures de recouvrement auprès des demandeurs non admissibles et recouvrerons les trop-payés si cela est rentable.

Cette recommandation contribuera à améliorer davantage l'exécution, par le Ministère, des futurs programmes de financement, y compris l'élaboration de critères de programme, de mesures d'évaluation et de processus de remboursement.

Le Ministère consultera le ministère des Finances au sujet de la faisabilité et de l'applicabilité de l'accès aux données fiscales pertinentes aux fins de l'administration du programme.

4.2.2 La conception du Programme de relance du tourisme n'a pas atteint les objectifs du programme

Nous avons constaté que, bien que le Programme de relance du tourisme ait été conçu pour soutenir les entreprises qui étaient historiquement rentables et qui employaient un plus grand nombre de personnes, les décisions finales de financement du programme ne tenaient pas compte de ces facteurs. De plus, environ le quart du financement d'environ 98 millions de dollars qui a été distribué dans le cadre du Programme de relance du tourisme a été versé à 28 groupes d'entreprises. La cause en est la conception du programme qui a permis à des entreprises ayant plusieurs propriétaires de recevoir plus de fonds que des entreprises semblables n'ayant qu'un seul propriétaire.

Le financement du programme a été accordé à des entreprises qui n'étaient pas conformes aux objectifs initiaux du programme

Le Programme de relance du tourisme a d'abord été conçu pour soutenir les entreprises touristiques historiquement prospères qui stimulent l'emploi et attirent les touristes dans leurs régions. Le Ministère a élaboré un processus pour noter chaque demandeur en fonction de la mesure dans laquelle il répondait à ces exigences. Toutefois, cette note n'a finalement eu aucune incidence sur la décision de financement ou sur le montant octroyé. Les demandeurs qui répondaient mieux aux objectifs du programme ont finalement vu leur financement potentiel réduit, par comparaison à ceux qui ne répondaient pas aussi bien aux objectifs de financement initiaux.

Dans le processus de demande, le Programme de relance du tourisme était décrit comme un programme de financement concurrentiel pour aider les entreprises qui étaient des moteurs importants de leurs économies touristiques régionales. Les facteurs que le Ministère a pris en compte pour déterminer l'admissibilité d'une entreprise au regard de cette condition tenaient compte de la rentabilité historique démontrée de l'entreprise, du nombre d'emplois générés par

l'entreprise en Ontario et du nombre de visiteurs attirés chaque année. Au terme de la période de réception des demandes, le Ministère a examiné les demandes reçues et, contrairement à la façon dont il avait décrit publiquement le programme, il a accordé des fonds à tous les demandeurs admissibles (c.-à-d. les entreprises admissibles dont les revenus avaient diminué de 50 % ou plus), sans égard aux notes attribuées en vertu des critères précédents.

Nous avons constaté que les notes d'évaluation des 570 bénéficiaires de financement variaient de 7 à 84 sur 100. Par exemple, dans le cas des cinq entreprises ayant obtenu la note la plus basse (10 ou moins), les demandeurs avaient reçu historiquement moins de 300 visiteurs par année et comptaient peu d'employés (moins de 50 000 \$ en salaires et traitements totaux versés annuellement). Ces cinq entreprises ont reçu environ 120 000 \$ au total, mais n'ont pas atteint les objectifs initiaux du programme.

Le Ministère nous a informés que ce changement d'approche par rapport à un processus concurrentiel était fondé sur la directive du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministre) d'octroyer des fonds au plus grand nombre possible d'entreprises admissibles touchées par la pandémie. Cette décision révisée d'accorder des fonds à tous les demandeurs qui ont subi une baisse de revenus de 50 % ou plus a fait en sorte qu'un plus grand nombre d'entreprises que celui prévu au départ ont reçu du financement. Toutefois, cela a également fait en sorte que les demandeurs admissibles ont reçu moins de financement que ce qu'ils auraient reçu en vertu des lignes directrices initiales du programme, car le Programme de relance du tourisme comptait plus de demandeurs admissibles que le budget de 100 millions de dollars du programme permettait de soutenir.

Comme le Ministère n'a pas pris en compte les critères de notation pour les décisions de financement et comme il a reçu un plus grand nombre de demandes que ce que le budget du programme permettait de financer, il a réduit le montant du financement octroyé à certains bénéficiaires. Les bénéficiaires ont été regroupés en quatre paliers en fonction de la taille de leur entreprise, telle que définie par leurs

Figure 10 : Formule de financement du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Palier	Montant du financement initial (le moins élevé des deux montants)	Montant de financement final révisé (le moins élevé des deux montants)
Palier 1 Traitements et salaires > 4 000 000 \$	1 000 000 \$	13,9 % de la perte de revenus* (financement admissible réduit de 30,5 %)
Palier 2 Traitements et salaires de 2 000 000 \$ à 4 000 000 \$	500 000 \$	20 % de la perte de revenus*
Palier 3 Traitements et salaires de 1 300 000 à 1 999 999 \$	250 000 \$	
Palier 4 Traitements et salaires < 1 300 000 \$	100 000 \$	20 % de la perte de revenus* (aucun changement par rapport aux modalités du programme initial)

* La perte de revenus est calculée en comparant les revenus des demandeurs en 2020 ou 2021 à leurs revenus à l'exercice 2019.

dépenses en salaires et traitements en 2019 (voir la **figure 10** pour les détails sur les paliers et la formule de financement initiale et révisée pour chacun). Les entreprises qui appartenaient aux deux paliers supérieurs (palier 1, celui des dépenses salariales supérieures à 4 millions de dollars, et palier 2, celui des dépenses salariales comprises entre 2 et 4 millions de dollars) ont vu leur financement réduit de 30,5 % par rapport à la conception initiale du programme. Pour ces deux paliers, au lieu que les demandeurs reçoivent un financement équivalent à 20 % des revenus perdus (jusqu'à concurrence de 1 million de dollars et de 500 000 \$ respectivement), ils ont un financement équivalent à 13,9 % des revenus perdus (jusqu'à concurrence de 695 000 \$ et de 347 500 \$ respectivement). Les demandeurs de ces deux paliers avaient généralement obtenu une note plus élevée aux critères d'évaluation (les demandeurs du palier 1 avaient obtenu une note moyenne de 71 et ceux du palier 2 avaient obtenu une note moyenne de 62) que les demandeurs des deux autres paliers (les demandeurs du palier 3 avaient obtenu une note moyenne de 58 et les demandeurs du palier 4 avaient obtenu une note moyenne de 39), de sorte que les bénéficiaires dont le financement a été réduit ont été réputés être ceux qui répondent mieux aux objectifs de

financement du programme, car ils ont généralement attiré plus de visiteurs et généré un plus grand nombre d'emplois en Ontario.

RECOMMANDATION 10

Afin de s'assurer que les décisions de financement des programmes de financement en cours ou à venir cadrent avec la conception et les objectifs des programmes, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- effectuer une analyse des programmes de financement existants pour déterminer si les bénéficiaires de financement ou les projets ont atteint les objectifs prévus du programme;
- élaborer, en se reportant aux résultats de l'analyse du programme, des critères de notation qui peuvent être utilisés pour déterminer quel bénéficiaire de financement répond aux objectifs du programme pour chaque programme de financement concurrentiel que le Ministère exécute;
- appliquer les critères de notation de manière uniforme pour tous les demandeurs dans ses décisions d'octroi de financement et pour déterminer le montant du financement accordé.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de peaufiner sa méthode d'évaluation et de veiller à ce que les projets financés répondent aux critères du programme et soient évalués de façon uniforme.

Le Ministère examinera ses modèles d'évaluation des programmes de financement existants pour s'assurer que la méthode de notation appuie les objectifs et les priorités énoncés des programmes et apportera les améliorations jugées nécessaires.

Le Ministère continuera d'élaborer de la formation pour garantir une évaluation uniforme des demandes et de formuler des recommandations de financement pour appuyer les demandeurs ayant obtenu une note élevée.

Des entreprises touristiques semblables ont reçu un nombre différent de subventions selon les différentes structures de propriété

La conception du Programme de relance du tourisme et les critères de demande ont fait en sorte que des entreprises semblables ont reçu différents montants de financement fondés uniquement sur les différences dans leurs structures de propriété. La conception du programme de financement par le Ministère exigeait que toutes les entreprises présentent une demande individuelle, à l'exception des entreprises qui étaient entièrement détenues (100 %) par une autre société, auquel cas elles devaient présenter une demande en tant que groupe. Le Ministère a tenu compte du fait que dans l'industrie de l'hébergement, plusieurs entreprises distinctes étaient souvent détenues par une même structure de propriété, et il a décidé d'accepter des demandes distinctes des entreprises structurées de cette façon. À titre d'exemple, si deux sociétés détenaient conjointement trois sociétés, elles pouvaient demander trois subventions, mais si une société possédait trois sociétés, elle ne pouvait demander qu'une seule subvention.

Nous avons constaté que 94 des 570 bénéficiaires (environ 16 %) étaient liés à l'un des 28 groupes

distincts d'entreprises. Les entreprises de chaque groupe partageaient la même direction ou les mêmes propriétaires. Ces 28 groupes ont reçu 22,3 millions de dollars, soit environ 23 % du financement total approuvé dans le cadre de ce programme. Parmi les exemples courants de ces groupes de demandeurs, mentionnons les hôteliers qui possédaient plusieurs hôtels, qui ont chacun été constitués en sociétés distinctes et qui ont chacun présenté une demande de financement. En fin de compte, le secteur de l'hébergement a reçu 59 millions de dollars, soit 60 % du financement total distribué dans le cadre du Programme de relance du tourisme (voir l'**annexe 9** pour une ventilation du financement du Programme de relance du tourisme par secteur).

Nous avons relevé les exemples suivants d'entreprises qui ont reçu un nombre différent de subventions selon la façon dont la demande avait été soumise. Même si tous les demandeurs respectaient les règles du programme, la conception du programme a donné lieu à des décisions de financement incohérentes.

- Le groupe 1 (structure de propriété illustrée à la **figure 11**) est composé de deux sociétés qui reçoivent chacune une subvention de 100 000 \$, pour un total de 200 000 \$. Ces deux entreprises possèdent conjointement une propriété hôtelière, l'intérêt étant divisé entre elles dans la proportion 67 % et 33 %. La première entreprise a présenté une demande

Figure 11 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 1) qui a reçu un financement total de 200 000 \$ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

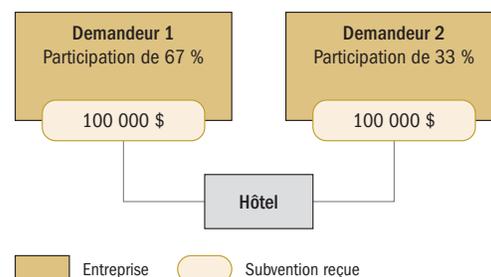
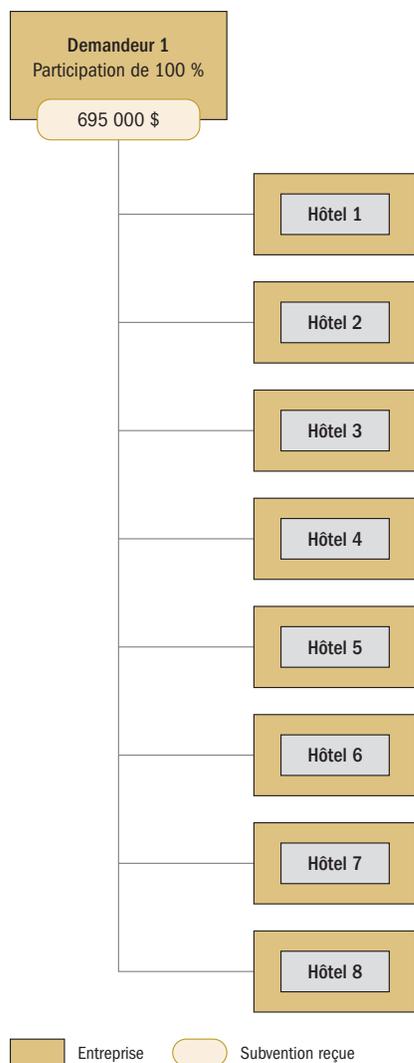


Figure 12 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 2) qui a reçu un financement total de 695 000 \$ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Note : Ce demandeur détenait plus de 20 filiales en propriété exclusive, mais seulement 8 ont été incluses aux fins de cette illustration.

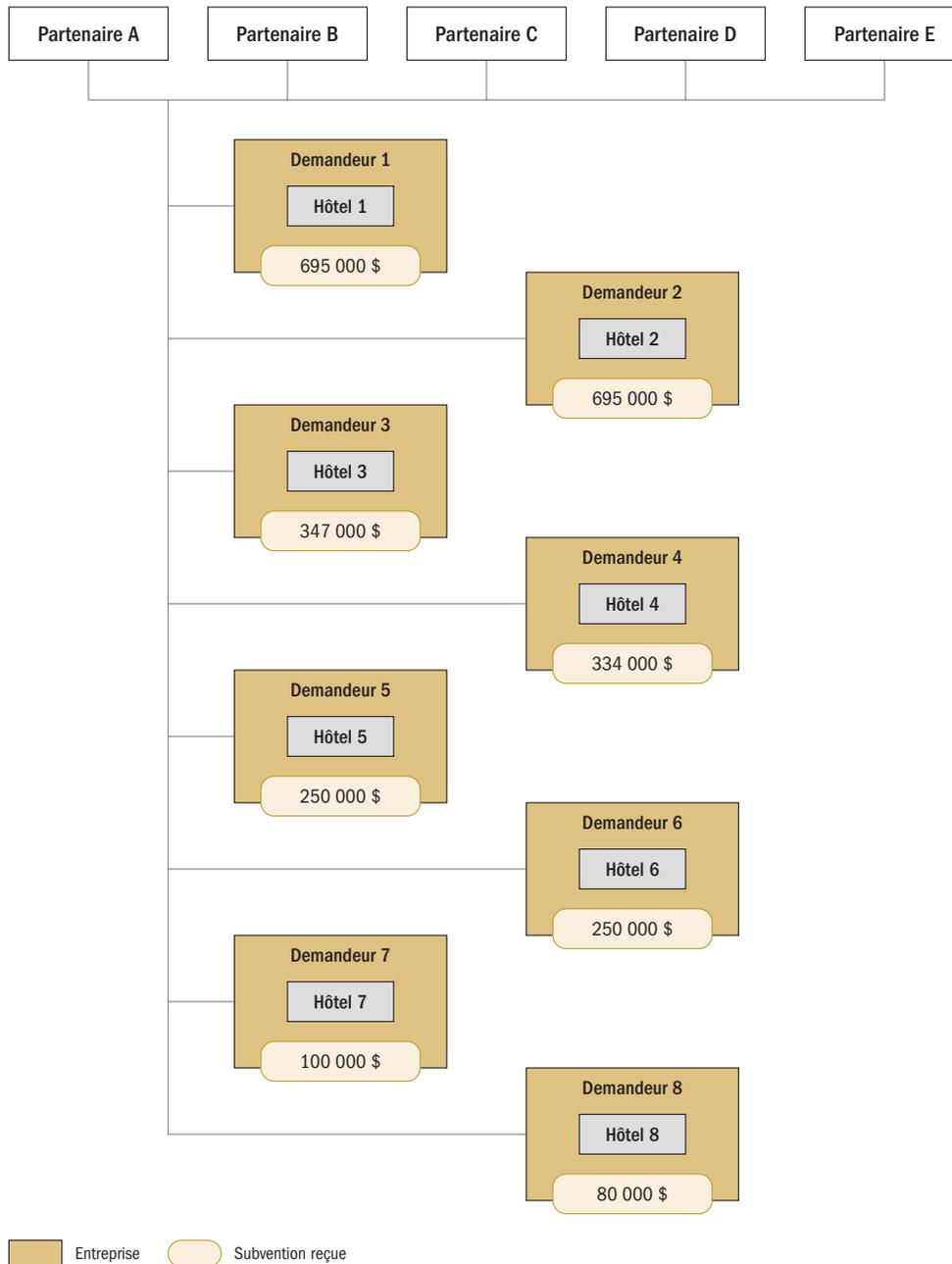
fondée sur sa part de 67 % des revenus de l'hôtel et avait droit à 100 000 \$, soit le montant maximal de financement pour un demandeur de palier 4 (voir la **figure 10**). La deuxième entreprise a fondé sa demande sur sa part de 33 % des revenus du même hôtel et avait droit de façon semblable à 100 000 \$, soit le montant maximal de financement pour un demandeur de palier 4. Les deux entreprises ont présenté

des demandes dans lesquels le nom, l'adresse et l'historique de l'achalandage de l'hôtel étaient identiques, la seule différence s'observant dans les états financiers de chaque entreprise (67 % contre 33 % des revenus d'exploitation). Si l'hôtel lui-même avait été constitué en société ou détenu en totalité par une même entreprise, à titre de demandeur de palier 4, il aurait été admissible à un financement de 100 000 \$ au lieu des 200 000 \$ qui ont été versés aux deux entreprises.

- Le groupe 2 (structure de propriété illustrée à la **figure 12**) comprend une entreprise qui a reçu le financement maximal de 695 000 \$ à titre de demandeur de palier 1. Cette société détenait à part entière de nombreuses filiales qui exploient leurs activités dans les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme. Au nom de l'ensemble de ses filiales, cette société mère a reçu une seule subvention pour couvrir l'exploitation de plus de 20 hôtels ayant connu une baisse de revenus de plus de 50 % combinés. Si ces filiales avaient été détenues par deux actionnaires au lieu d'un seule, elles auraient pu demander des subventions distinctes pour chacun des hôtels exploités en tant que filiales distinctes. Bien que nous ne disposions pas des données individuelles de chaque société, nous avons estimé qu'à tout le moins, le groupe aurait pu recevoir des subventions d'environ 2,8 millions de dollars si ses filiales avaient été autorisées à présenter une demande distincte.
- Le groupe 3 (structure de propriété illustrée à la **figure 13**) est composé de huit entreprises, chacune recevant une subvention, pour un total d'environ 2,75 millions de dollars. Chacune de ces entreprises possédait et exploitait un hôtel, huit au total pour ce groupe, et le groupe d'hôtels partageait la même haute direction. De plus, d'après l'information financière fournie, ces sociétés avaient de nombreux propriétaires ou partenaires communs qui contrôlaient les sociétés en tant que groupe. Ce groupe a reçu de multiples subventions parce que chaque hôtel a présenté une demande en tant que

Figure 13 : Représentation graphique d'un groupe (groupe 3) qui a reçu un financement total de 2 751 000 \$ du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



Note : Il y a plus de cinq partenaires communs dans ce groupe et tous n'étaient pas propriétaires de chacun des établissements demandeurs, mais le groupe partage une haute direction commune. Seuls cinq partenaires ont été inclus à titre indicatif.

société distincte plutôt qu'en tant que groupe, ce qu'autorisait la conception du programme. Si ce groupe avait été détenu par une même société plutôt que plusieurs (comme le groupe 2 illustré à la **figure 12**), il n'aurait été admissible qu'à une seule subvention de 695 000 \$.

Même si ces trois groupes d'entreprises exercent leurs activités dans un secteur (hôtels) où les entreprises sont semblables, la conception du programme a permis une incohérence dans la façon dont ils devaient présenter une demande. Nous avons

constaté que d'autres programmes de subventions qui offraient un soutien aux entreprises pendant la pandémie, comme la Subvention ontarienne pour le soutien aux petites entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil, considéraient les entreprises affiliées comme un même groupe : les demandeurs admissibles ne pouvaient présenter qu'une seule demande combinée pour le groupe d'entreprises affiliées. Le Ministère nous a informés que, outre l'obligation pour les entreprises en propriété exclusive de présenter une demande en tant que groupe, il n'exigeait pas que les autres sociétés affiliées présentent une demande conjointe parce que la définition de « affiliée » dans les programmes de financement antérieurs avait semé la confusion chez les demandeurs. En accordant des subventions différentes aux entreprises uniquement en fonction de la question de savoir si l'entreprise était détenue en propriété exclusive ou par plusieurs propriétaires, le Ministère a multiplié les complexités du processus d'examen et les incohérences quant au montant du financement accordé à chaque entreprise par rapport aux objectifs initiaux du programme.

De plus, dans le cadre des demandes présentées au Programme de relance du tourisme, le Ministère demandait aux demandeurs de fournir seulement une liste des actionnaires qui détenaient une participation de plus de 25 % dans l'entreprise. Outre la mention du nom des personnes ou des entreprises qui détenaient l'entreprise, le demandeur n'avait pas besoin de fournir des détails importants, comme le pourcentage de participation de chaque propriétaire. Même lorsque le demandeur ne mentionnait qu'un seul actionnaire, il n'était pas possible de déterminer s'il n'y avait qu'un seul actionnaire, car d'autres actionnaires pouvaient détenir chacun une participation inférieure à 25 %. Étant donné que la propriété à 100 % était un critère défini dans le formulaire de demande, afin de réduire le risque de fraude ou d'erreur dans les renseignements fournis par les demandeurs, le Ministère aurait dû obtenir des renseignements plus complets pour faciliter un examen rigoureux des demandes.

Comme le Programme de relance du tourisme visait à aider le plus grand nombre possible d'entreprises touchées de façon importante par la pandémie de

COVID-19, particulièrement après que le programme eut modifié l'octroi de subventions aux entreprises qui répondaient le mieux aux critères d'évaluation du Ministère (comme il a été mentionné précédemment à la **section 4.2.2**), la conception du programme a finalement mené à des décisions de financement qui ne correspondaient pas entièrement aux objectifs de ce programme.

RECOMMANDATION 11

Afin d'établir et de contrôler des critères d'admissibilité aux programmes de financement pour s'assurer que ces critères sont optimaux pour réaliser les objectifs des programmes du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère), particulièrement lorsque le financement des organismes peut varier selon la structure de propriété ou de gestion, le Ministère devrait :

- déterminer s'il convient que les critères d'un programme de financement permettent d'accorder une aide différente aux demandeurs uniquement en fonction de leur structure de propriété ou de gestion, et documenter la justification lorsque cela est jugé approprié;
- déterminer si son processus d'évaluation des demandes comprend une vérification adéquate des renseignements soumis sur les structures et les titres de propriété des sociétés, lorsque les critères des programmes de financement prévoient un financement différent en fonction de la structure de propriété ou de gestion des organismes, et améliorer le processus de vérification au besoin (par exemple en exigeant des demandeurs qu'ils fournissent des renseignements détaillés sur les administrateurs et les actionnaires et des documents organisationnels pour vérifier ces renseignements, ou en utilisant les renseignements fiscaux de l'Agence du revenu du Canada pour contrôler la propriété des sociétés affiliées).

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et s'efforcera de clarifier les critères du programme afin de s'assurer que les structures de propriété sont dûment prises en compte et contrôlées lors de la conception des programmes et de l'examen des demandes à l'avenir.

4.3 Deux programmes de financement annuels semblables n'ont pas d'objectifs clairs, ce qui entraîne un dédoublement des efforts et une répartition inefficace du financement

Nous avons constaté que deux des programmes annuels, à savoir le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, appuient des projets touristiques à des fins semblables, mais que les projets complémentaires financés par les deux programmes ne sont pas tenus de collaborer pour optimiser l'utilisation des fonds. Les détails des fonds sont résumés à la **figure 14** et à la **figure 15**. Le Fonds pour le développement économique et la relance vise à appuyer des projets et des investissements novateurs dans l'industrie touristique ou à renforcer la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario. À ce titre, il peut être utilisé pour financer les coûts d'élaboration de plans stratégiques et de marketing et de promotion d'idées, de projets et de programmes touristiques particuliers. De même, le Fonds pour les projets multirégionaux vise à financer des projets de développement touristique et de destination qui profitent à plus d'une région de l'Ontario. À ce titre, il peut être utilisé pour financer des organismes touristiques pour développer de nouveaux produits et de nouvelles expériences touristiques.

Notre audit a porté sur 21 bénéficiaires (sur 65) du Fonds pour le développement économique et la relance et trois bénéficiaires (sur 14) du Fonds pour les projets multirégionaux entre 2020-2021 et 2022-2023. Le Fonds pour le développement économique et

la relance et le Fonds pour les projets multirégionaux ont des objectifs de programme qui se chevauchent et recourent également les responsabilités des OTR financés par la province. Pourtant, les projets sont approuvés projet par projet, sans tenir compte des projets déjà financés par l'autre fonds, ou sans déterminer s'il serait avantageux de soutenir certains projets en partenariat avec les OTR et le financement existant que d'autres organismes ont reçu ou reçoivent. Par conséquent, les bénéficiaires de financement ne sont pas tenus de collaborer à des projets complémentaires ou à des projets ayant des objectifs semblables, même si cela favorisait une plus grande collaboration et une utilisation plus efficace des fonds du programme.

Nous avons relevé des cas illustrant où le financement de ces deux programmes a été accordé à des associations sectorielles de l'industrie touristique pour établir des partenariats avec des organismes afin de créer de nouvelles expériences touristiques. Parallèlement, les exploitants d'entreprises touristiques qui faisaient partie de ces associations avaient demandé et reçu des fonds distincts du Ministère pour développer des expériences touristiques sans être tenus de collaborer avec ces associations. (Voir l'**annexe 13** pour un résumé des cas d'espèce que nous avons relevés.) Une collaboration accrue aurait favorisé la mise en commun des ressources et des connaissances afin que le financement puisse être utilisé de manière plus efficace par les exploitants d'entreprises touristiques pour mener à bien leurs projets.

Lorsque le Ministère a effectué un examen interne de ces deux programmes de financement en 2022, il a déterminé que le chevauchement entre les deux programmes et avec les autres programmes de financement du Ministère constituait un point à améliorer. À la suite de cet examen, le Ministère a apporté certains changements aux programmes pour 2023-2024 (comme un processus de demande mieux défini), mais d'autres améliorations peuvent être apportées pour accroître l'efficacité des programmes de financement en réduisant le chevauchement entre les programmes et en favorisant une plus grande collaboration entre les bénéficiaires.

Figure 14 : Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, 2020-2021 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Appuyer des projets autres que des projets d'immobilisations qui encouragent le développement de nouveaux produits touristiques et l'investissement touristique, ou renforcer la capacité de l'industrie touristique de l'Ontario.
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2020-2021 à 2022-2023
Financement total distribué	<ul style="list-style-type: none"> • Variait de 0,4 à 1,5 million de dollars par année. • Financement total de 2,4 millions de dollars de 2020-2021 à 2022-2023.
N^{bre} de projets financés	<ul style="list-style-type: none"> • Variait de 18 à 28 par année. • 65 projets financés au total, de 2020-2021 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Municipalités et organisations de marketing de destination, organismes autochtones, associations de l'industrie touristique de l'Ontario, organismes sans but lucratif à vocation touristique claire et organismes touristiques à but lucratif.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement à une entreprise touristique à but lucratif pour la construction d'une nouvelle cabane à sucre et le développement d'une expérience agrotouristique pour attirer les touristes. Le financement a été utilisé pour les salaires, l'aménagement paysager, l'élaboration et la mise en œuvre de la nouvelle expérience touristique, ainsi que le développement de la vente au détail et de la chaîne d'approvisionnement.

Note : Le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme a été créé en 2020-2021, mais il s'agissait d'une nouvelle mouture d'un programme de financement antérieur (Fonds de développement du tourisme) créé en 2008. Les objectifs du programme sont semblables, mais dans le cas du Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, les critères relatifs aux organismes admissibles et aux types de projets ont été élargis. Le programme a pris fin en août 2022 et il a été remplacé par le Fonds de développement du tourisme en août 2023. L'admissibilité au programme a été modifiée pour l'année de financement 2023-2024.

Figure 15 : Fonds pour les projets multirégionaux, 2013-2014 à aujourd'hui

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Appuyer les projets de développement du tourisme et d'expériences touristiques qui profitent à plusieurs régions en Ontario (à l'échelle multirégionale).
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2013-2014 à aujourd'hui (en cours)
Financement total distribué	<ul style="list-style-type: none"> • Variait de 0,5 à 1,1 million de dollars par année. • Financement total de 6,6 millions \$ de 2013-2014 à 2022-2023.
N^{bre} de projets financés	<ul style="list-style-type: none"> • Variait de 2 à 5 par année. • 32 projets financés au total, de 2013-2014 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Aucune directive particulière n'est disponible*, mais il a toujours financé des associations touristiques et des organismes touristiques sans but lucratif.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement à une association touristique autochtone pour élaborer des produits et des expériences touristiques authentiques sur le plan culturel, établir des partenariats stratégiques à l'échelle de la province et mener une campagne auprès des jeunes autochtones pour promouvoir la carrière dans l'industrie touristique.

* Bien que l'on n'ait pas créé des lignes directrices propres à ce programme de financement, les lignes directrices générales du Fonds pour les projets multirégionaux contenues dans la note d'approbation de 2013 pour le programme comprennent les suivantes :

- Les ententes de financement sont ponctuelles et ne sont pas censées être reconduites d'une année à l'autre, et les projets devraient procurer des avantages à plusieurs régions ou à l'échelle de la province.
- On s'attend à ce que les OTR financent les projets multirégionaux à partir de leurs plans d'activités et affectations actuels.

Itinéraires culturels et historiques : Expériences touristiques autochtones

Une association touristique, Indigenous Tourism Ontario, a reçu 1,6 million de dollars du Fonds pour les projets multirégionaux entre 2016-2017 et 2022-2023. Indigenous Tourism Ontario est un organisme sans but lucratif à adhésion volontaire qui appuie la croissance du tourisme autochtone en offrant des services de défense des intérêts ainsi que du soutien et une expertise directement aux exploitants. Grâce à ce financement, Indigenous Tourism Ontario devait établir des partenariats, y compris des partenariats avec des OTR et des entreprises autochtones, afin de créer de nouveaux itinéraires axés sur les expériences autochtones.

Au cours de la même période de financement, en 2022-2023, une entreprise touristique a présenté une demande au Fonds pour le développement économique et la relance pour démarrer un circuit en autocar qui propose des expériences culturelles et historiques autochtones. Dans sa demande, l'entreprise avait indiqué n'avoir reçu aucune confirmation d'aide financière de la part d'Indigenous Tourism Ontario ou de l'OTR dans la région où elle exploite ses activités. Le voyageur a reçu 10 000 \$ du Ministère pour des travaux de recherche, le développement de produits et la gestion de projets afin de développer son idée. Le bénéficiaire n'était pas tenu d'utiliser ce financement pour offrir une nouvelle expérience touristique, il n'en était qu'à la phase exploratoire de son idée et il était possible que l'investissement du Ministère n'entraîne aucune croissance des dépenses touristiques ou de la fréquentation touristique.

Dans l'entente de financement, le Ministère n'exigeait pas non plus que le voyageur collabore avec Indigenous Tourism Ontario ou un OTR pour développer cette idée. Ces deux organismes travaillent régulièrement avec d'autres entreprises touristiques à de nouvelles idées pour faire croître le tourisme et reçoivent même des fonds du Ministère pour créer des partenariats semblables afin de développer de nouvelles expériences pour attirer les visiteurs. En plus du soutien financier qu'il a reçu, l'établissement de

partenariats aurait permis au voyageur d'accéder à une plus grande expertise et de recevoir des conseils.

Route Champlain/Est de l'Ontario : Expériences touristiques francophones

Une autre association touristique, la Société économique de l'Ontario (SÉO), a également reçu des fonds du Ministère par l'entremise du Fonds pour les projets multirégionaux. La SÉO est un organisme sans but lucratif qui favorise le développement économique des communautés francophones de l'Ontario. Elle a reçu un financement total de 1,1 million de dollars de 2015-2016 à 2022-2023. La plus grande partie de ce financement était destiné à l'aménagement de la Route Champlain et à la création de produits touristiques dans cette région, située près de la frontière entre l'Ontario et le Québec dans l'est de l'Ontario, qui attire une communauté francophone.

En 2021-2022, un organisme sans but lucratif de tourisme francophone a également reçu 20 000 \$ du Fonds pour le développement économique et la relance. Le financement visait à soutenir la réalisation d'une étude de faisabilité en vue de l'aménagement d'un parc thématique francophone dans le secteur de Prescott et Russell, tout près de la Route Champlain. L'étude de faisabilité s'est penchée sur d'autres expériences accessibles au public liées au patrimoine franco-ontarien et aux villages pionniers, et a conclu que l'aménagement du parc thématique attirerait un nouveau public et augmenterait l'activité touristique encore sous-développée dans la région de Prescott et Russell. Il aurait aussi entraîné des avantages dans d'autres pôles touristiques bien développés à proximité, comme la Route Champlain, puisqu'il augmenterait le nombre de nouveaux visiteurs dans la région. L'étude recommandait d'aller de l'avant avec ce projet. Dans l'entente de financement, le Ministère n'exigeait pas que l'organisme collabore avec la SÉO pour mener cette étude, même si la SÉO avait reçu des fonds pour développer des expériences touristiques francophones semblables dans les années précédentes.

Les bénéficiaires du Fonds pour les projets multirégionaux, comme Indigenous Tourism Ontario

et la SÉO, ne sont pas tenus de rendre compte des résultats de leurs activités de partenariat et de la mobilisation des intervenants au cours de l'année, par exemple de la contribution de ces efforts à l'activité touristique et à l'accroissement de la fréquentation touristique ou des dépenses des visiteurs en Ontario (également abordée plus en détail à la **section 4.1.3**). En revanche, les OTR, qui reçoivent un financement annuel du Ministère, doivent soumettre une liste de tous les partenaires qu'ils ont soutenus en cours d'année, indiquer le montant du financement qu'ils ont distribué et le financement de contrepartie de leurs partenaires, en plus de fournir une description des activités soutenues ou élaborées avec les fonds de partenariat. Ce compte-rendu précis des activités de partenariat entreprises en cours d'année permet au Ministère de savoir à quelles fins son financement a été utilisé et quels intervenants ont été mobilisés durant l'année. Cette information n'est pas précisée clairement dans les rapports actuels des bénéficiaires du Fonds pour les projets multirégionaux.

Soutien plus efficace aux projets touristiques en démarrage réalisés par d'autres organismes

En plus du financement des OTR, les entreprises et les organismes sans but lucratif du secteur du tourisme ont accès à d'autres sources de financement que le Fonds pour le développement économique et la relance du Ministère pour soutenir le développement de leurs projets touristiques et leurs entreprises en démarrage. Par exemple, le Tourism Innovation Lab est une initiative sans but lucratif qui reçoit du financement par le biais de subventions gouvernementales et de partenariats avec des OTR, des OMD et d'autres organismes pour aider les demandeurs retenus à mettre en oeuvre leurs nouvelles idées et démarrer entreprises touristiques. Le Tourism Innovation Lab fournit des fonds de démarrage, souvent de 3 000 \$ à 5 000 \$, aux demandeurs retenus. Cette aide est inférieure à certaines subventions du Fonds pour le développement économique et la relance du Ministère, mais le Tourism Innovation Lab offre également du mentorat aux personnes et aux entreprises participantes

afin qu'elles développent leurs idées, en plus de les mettre en contact avec des exploitants d'entreprises touristiques expérimentés, des experts de l'industrie et d'autres ressources de soutien aux entreprises. Elle se distingue de celle du Fonds pour le développement économique et la relance, qui offre un financement ponctuel oscillant de 5 000 \$ à 70 000 \$, mais le Ministère n'offre aucune autre mesure de soutien comme du mentorat ou des conseils pour garantir la réussite du projet. Pour certains des projets de développement touristique soutenus par le Fonds pour le développement économique et la relance, d'autres options de financement et de soutien pourraient être plus appropriées, par exemple par l'entremise du Tourism Innovation Lab ou de partenariats avec les OTR. Cela permettrait au Fonds d'utiliser ses ressources limitées ainsi conservées pour exercer une plus grande influence par d'autres voies, par exemple pour attirer des investissements privés dans le secteur du tourisme (comme il est expliqué à la **section 4.1.5**).

RECOMMANDATION 12

Afin de s'assurer que les décisions de financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) tiennent compte des projets semblables d'autres organismes déjà financés par le Ministère et de renforcer la collaboration dans le secteur du tourisme, le Ministère devrait :

- déterminer s'il a déjà financé des projets semblables lors de l'examen des demandes de financement et exiger que les bénéficiaires de financement collaborent avec les autres entités ayant des objectifs semblables;
- exiger des associations sectorielles qui reçoivent des fonds du Ministère qu'elles fournissent des rapports détaillés sur les intervenants mobilisés, y compris des détails sur les partenariats, semblables à ceux des attestations de partenariat remplies par les organismes touristiques régionaux (OTR), ainsi que des renseignements détaillés sur la façon dont ces activités ont contribué à la croissance du tourisme dans la province;

- évaluer des options de soutien améliorées des entreprises et des projets touristiques en démarrage, par exemple au moyen d'un programme provincial semblable au Tourism Innovation Lab ou par l'entremise des OTR, et déterminer si des changements doivent être apportés aux critères d'admissibilité du programme de financement pour appuyer ces projets touristiques.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de travailler à réduire les chevauchements et les inefficacités dans le processus de demande et l'exécution du programme. À l'examen des demandes de financement, le Ministère tiendra compte des possibilités de collaboration avec d'autres projets ayant des objectifs semblables et resserrera les exigences en matière de rapports des associations du secteur du tourisme qui doivent utiliser le financement du Ministère pour établir des partenariats. Le Ministère évaluera des options pour mieux soutenir le développement de nouveaux produits touristiques.

4.3.1 Le Fonds pour les projets multirégionaux n'est pas annoncé publiquement, finance des projets qui ne répondent pas aux critères du programme initial et chevauche la mission d'autres programmes de financement.

Le Fonds pour les projets multirégionaux a été créé en 2013-2014 et doté de 1,5 million de dollars pour soutenir des projets touristiques qui profitent à plusieurs régions de l'Ontario. Plus de la moitié des projets qu'il a financés depuis 2013-2014 ne répondaient pas à l'un des critères initiaux de financement du programme, car ils ont été financés sur plusieurs années consécutives, même si le Fonds devait être utilisé pour fournir un financement pendant une seule année. Depuis sa création, le programme de financement n'a pas été annoncé publiquement et il n'y a pas de processus de demande officiel.

Les OTR ont été informés de la disponibilité de ce financement en 2013, lorsque le Fonds a été créé, et ils ont reçu des renseignements généraux sur les types de projets admissibles. Les renseignements sur le programme ne sont pas disponibles sur le site Web du Ministère ou sur le site Web de Paiements de transfert Ontario (système de subventions de l'Ontario) et, de façon générale, les périodes de réception des demandes ou les bénéficiaires financés ne sont pas annoncés.

Depuis 2013, les intervenants du secteur du tourisme ne peuvent prendre connaissance de l'existence de ce programme de financement que par l'entremise des OTR ou du Ministère. Les intervenants envoient leurs propositions de projets touristiques au Ministère à des fins d'examen par le personnel du Ministère, qui détermine ensuite s'il octroie du financement. Une fois qu'une décision de financement est prise, une recommandation est soumise à l'approbation finale du Ministre. Toutefois, comme il n'y a pas de processus de demande officiel, le Ministère n'utilise aucun critère défini pour évaluer les demandes. Hormis la note d'approbation du Ministère en 2013, lorsque le programme de financement a été établi pour la première fois, il n'y a pas de guide du programme décrivant ses objectifs et son mandat, contrairement aux autres programmes de financement annuels du Ministère.

Les lignes directrices générales du Fonds pour les projets multirégionaux contenues dans la note d'approbation de 2013 sont les suivantes :

- Les ententes de financement sont ponctuelles et ne sont pas reconduites d'une année à l'autre, et les projets devraient procurer des avantages à plusieurs régions ou à l'échelle de la province.
- Les OTR doivent financer les projets multirégionaux en fonction de leurs plans d'activités et à l'aide de leurs affectations courantes.

Depuis sa création, le Fonds pour les projets multirégionaux a soutenu des projets qui ne cadrent pas avec l'objectif de ce programme. Les objectifs de certains de ces projets chevauchent le mandat initial des OTR et le financement qui ne devait être utilisé que pour une seule année a parfois été accordé

durant plusieurs années consécutives. Par exemple, en 2021-2022, un OTR a reçu 130 000 \$ du Fonds pour élaborer une stratégie de développement de produits et d'expériences touristiques LGBTQ+ à l'échelle de l'Ontario, et 160 000 \$ en 2022-2023 pour mettre en œuvre cette stratégie et offrir de la formation, établir des partenariats et mener des activités de promotion, en collaboration avec quatre autres OTR. Tous les autres OTR devaient déjà collaborer avec les régions de la province dans le cadre de leur mandat et grâce à leur financement annuel du Ministère. Cette exigence était enchâssée dans la conception initiale du Fonds pour les projets multirégionaux, et le Ministère avait explicitement indiqué que les OTR devaient continuer à financer des projets multirégionaux en fonction de leurs plans d'activités et à l'aide de leurs affectations annuelles de financement. Toutefois, cet OTR a reçu 290 000 \$ au total pour réaliser l'objectif pour lequel il était déjà financé.

De 2013-2014 à 2022-2023, 21 des 32 approbations du Fonds ont été accordées à des organismes qui avaient déjà reçu du financement durant plusieurs années consécutives. Cela va à l'encontre de l'objectif initial et de la conception du programme qui précisait que le Fonds pour les projets multirégionaux était destiné à des ententes de financement ponctuelles. L'annexe 14 énumère tous les organismes financés depuis 2013, y compris ceux qui ont reçu du financement durant des années consécutives.

L'examen interne de ce programme de financement effectué par le Ministère en 2022 a également mis au jour des points à améliorer, à savoir l'absence d'une annonce publique des périodes de réception des demandes du programme, le chevauchement de la portée des projets avec le mandat des OTR et le financement de projets sur une base pluriannuelle. Le Ministère envisage d'apporter des changements à ce programme de financement à l'avenir.

RECOMMANDATION 13

Pour améliorer l'efficacité du Fonds pour les projets multirégionaux et définir ses objectifs et des

résultats escomptés, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- élaborer et publier un guide de programme pour le Fonds pour les projets multirégionaux qui indique notamment l'objet du financement, les résultats attendus du programme, les critères d'admissibilité, les renseignements à fournir dans les demandes et les mesures du rendement;
- établir un processus de réception des demandes et appliquer des critères normalisés pour l'examen des demandes aux fins des décisions de financement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et travaille à la mise en œuvre de nouvelles approches pour le financement de projets clés dans le secteur du tourisme au cours du prochain exercice. Il élaborera des guides de programme accessibles au public, des critères d'admissibilité, des mesures de rendement et des processus décisionnels normalisés.

4.3.2 Les mesures du rendement du Fonds pour le développement économique et la relance ne sont pas applicables à la singularité de chaque projet et le processus de production de rapports ne permet pas d'évaluer correctement les résultats après la première année du projet

Le Ministère a établi des mesures de rendement normalisées pour tous les bénéficiaires de financement du Fonds pour le développement économique et la relance afin de rendre compte des résultats obtenus. Toutefois, comme le Ministère finance un large éventail de projets dans le cadre de ce programme, les mesures de rendement normalisées ne se prêtent pas toujours à l'évaluation d'un projet en particulier. De plus, certains projets financés pourraient ne pas obtenir de résultats mesurables à l'intérieur de la période de rapport requise, habituellement environ un an après l'octroi du financement, pour ce qui est de l'accroissement de

Figure 16 : Projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme, 2020-2021 à 2022-2023

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

	2020-2021 ¹		2021-2022 ²		2022-2023	
	N ^{bre} de projets approuvés	Financement total des projets approuvés (\$)	N ^{bre} de projets approuvés	Financement total des projets approuvés (\$)	N ^{bre} de projets approuvés	Financement total des projets approuvés (\$)
Projets et programmes axés sur le tourisme	11	453 185	8	158 670	6	156 000
Frais de conférence d'association	-	-	3	101 000	5	120 000
Plans stratégiques	-	-	5	150 900	4	70 000
Ateliers d'association	-	-	-	-	1	50 000
Études de faisabilité	6	221 875	1	20 000	1	25 000
Plans de marketing	-	-	-	-	1	7 500
Frais d'adhésion à une association	11	776 427	2	125 000	-	-
Total	28	1 451 487	19	555 570	18	428 500

1. En 2020-2021, le total des projets et du financement comprend les projets pluriannuels dont le financement a été versé sur une période de deux ans. Cela comprend cinq projets dont le financement de 200 500 \$ approuvé en 2019-2020 a été versé en 2020-2021. Six autres projets pluriannuels ont été approuvés en 2020-2021 et ont reçu le financement en 2020-2021 et en 2021-2022, respectivement à hauteur de 131 300 \$ et de 161 000 \$.
2. En 2021-2022, cinq des 19 projets approuvés sont des projets pluriannuels (196 000 \$) dont les fonds ont été distribués en 2021-2022 (106 000 \$) et en 2022-2023 (90 000 \$).

la fréquentation touristique. La **figure 16** présente un résumé des projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance entre 2020-2021 et 2022-2023.

Les mesures de rendement normalisées du Ministère sont les suivantes :

- augmentation du nombre de visiteurs provenant d'une région située à plus de 40 kilomètres (les visiteurs qui parcourent plus de 40 kilomètres sont considérés comme des touristes et non comme des résidents de la localité);
- augmentation des dépenses effectuées par les visiteurs;
- nombre d'emplois créés ou maintenus;
- nombre d'entreprises ou de personnes qui ont reçu de la formation ou de l'information;
- nombre de nouveaux produits créés ou de nouvelles expériences créées.

Les bénéficiaires de financement doivent rendre compte de ces mesures du rendement dans leur rapport

final au Ministère afin de démontrer comment ils ont utilisé le financement et quels résultats ils ont obtenus. Le rapport final doit généralement être présenté dans l'année suivant la signature de l'entente de financement ou au plus tard dans les 18 mois suivant celle-ci.

Parmi les projets qui ont reçu du financement, mentionnons des projets de recherche sur de nouvelles expériences touristiques, d'élaboration de plans stratégiques pour faire croître le tourisme dans certaines villes et d'élaboration de plans d'ingénierie et de conception d'une nouvelle attraction. Ces bénéficiaires ne disposent pas des résultats nécessaires pour rendre compte de bon nombre des mesures de rendement normalisées – comme le nombre de touristes ou de dépenses touristiques, les emplois et les produits créés – puisqu'aucune nouvelle expérience touristique n'a été élaborée au moment de la déclaration. Par conséquent, le Ministère n'obtient pas les renseignements appropriés dans le rapport final pour évaluer les résultats du plan stratégique,

de l'étude de faisabilité ou de l'élaboration d'autres expériences touristiques qu'il a aidé à financer ni pour comprendre comment ces activités ont contribué à l'activité touristique dans la région ou la province.

Dans les ententes conclues avec les bénéficiaires de ce fonds, le Ministère affirme qu'il peut, à sa discrétion, faire un suivi auprès du bénéficiaire deux ans et cinq ans après la fin du projet pour recueillir des données sur les mesures de rendement. Toutefois, depuis le début du programme en 2020-2021, le Ministère nous a informés que les données sur le rendement après deux ans n'avaient été demandées à aucun des neuf bénéficiaires ayant des projets à plus long terme (sur 28 bénéficiaires au total) qui ont été financés en 2020-2021 et qui auraient donc pu faire l'objet d'un suivi. Le Ministère a fait un suivi auprès des neuf bénéficiaires en juillet 2023 pour leurs mesures de rendement sur deux ans, après que notre bureau eut demandé ces renseignements.

Les projets pour lesquels nous avons demandé des renseignements supplémentaires étaient les projets liés aux plans stratégiques, aux études de faisabilité ou au développement d'expériences touristiques. On s'attend à ce que ces types de projets produisent des résultats dans le secteur du tourisme au-delà de la période de financement initiale, comme ceux liés au nombre de nouveaux visiteurs une fois l'expérience touristique établie et opérationnelle, ou après l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan stratégique. Le Ministère a relevé les raisons suivantes pour lesquelles un suivi après deux ans n'avait pas été effectué au départ :

- Le démarrage de l'un des projets financés a été retardé, de sorte que le terme d'une période de deux ans n'était pas considéré comme un moment approprié pour compiler des résultats sur le rendement; le Ministère prévoit de faire un suivi à une date ultérieure.
- Dans le cas de huit projets, le Ministère a déterminé que le bénéficiaire avait fourni des renseignements adéquats dans son rapport final, de sorte qu'aucun suivi n'était requis. Nous avons toutefois relevé trois cas où le rapport final n'incluait pas les résultats de toutes les mesures de rendement requises dans son entente de financement avec le Ministère. Par exemple, des

fonds ont été octroyés à une municipalité pour la création d'un plan stratégique de marketing et pour le secteur du tourisme. Le financement devait notamment servir à créer de nouvelles expériences touristiques. À la fin de la période de financement, la municipalité a indiqué qu'aucun nouveau produit ni aucune nouvelle expérience touristique n'avaient été créés. Le Ministère n'a pas demandé de mise à jour à cette municipalité au terme de la période de deux ans pour déterminer si d'autres progrès à l'égard du plan stratégique avaient été réalisés. Ce n'est qu'en juillet 2023 qu'il a procédé, après avoir reçu une demande d'information de notre Bureau.

Le Ministère a indiqué qu'à l'avenir, afin d'effectuer les suivis après deux ans et cinq ans, il communiquerait avec les bénéficiaires pour obtenir des rapports au besoin, et le personnel du Ministère prévoyait d'établir un calendrier des dates de déclaration futures afin de faire un suivi. Au cours de notre audit, en juillet 2023, le Ministère a introduit un processus dans le système de gestion des subventions de la province, Paiements de transfert Ontario, qui permet de surveiller les projets qui doivent faire l'objet d'un suivi et d'envoyer automatiquement aux bénéficiaires des messages du système leur demandant de soumettre des mesures de rendement à jour.

RECOMMANDATION 14

Pour améliorer le suivi des mesures de rendement, des résultats et des répercussions sur le tourisme et l'économie des projets financés par le Fonds de développement du tourisme (anciennement appelé Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme), le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) devrait :

- examiner les mesures de rendement que les nouveaux bénéficiaires de financement doivent déclarer afin de s'assurer qu'elles sont pertinentes par rapport au type de projet financé et aux résultats attendus;
- élaborer des critères officiels pour déterminer les types de projets qui doivent faire l'objet d'un suivi par le Ministère au terme d'une période de

deux ou de cinq ans et préciser cette information dans le guide de demande et les ententes de financement, en plus d'utiliser le processus d'envoi de messages automatisés récemment ajouté au système Paiements de transfert Ontario.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera de veiller à ce que les mesures de rendement soient alignées sur les objectifs du programme pour le Fonds de développement du tourisme.

Le Ministère continuera de travailler à l'amélioration des processus pour les bénéficiaires et de préciser ses directives sur les mesures de rendement et les exigences en matière de rapports. Le Ministère apportera ces améliorations afin de recueillir de meilleures données pour évaluer les répercussions de son programme de financement.

4.4 Le retard dans les décisions de financement a freiné la mise en oeuvre des activités des organismes touristiques et atténué l'efficacité du financement distribué

4.4.1 Des approbations de financement tardives du Ministère ont entraîné l'annulation de festivals et d'événements

Le Ministère reçoit chaque année des demandes au titre de son programme Reprise en Ontario (voir la **figure 17** pour une description du programme, maintenant appelé Expérience Ontario), mais il ne communique pas ses approbations de financement à temps pour que tous les demandeurs retenus puissent aller de l'avant avec leurs événements. Dans le cadre de l'édition 2022-2023 du programme Reprise en Ontario (événements tenus entre le 1^{er} avril 2022 et le 31 mars 2023), des organisateurs ont dû annuler sept événements parce qu'ils avaient reçu la notification d'approbation du financement par le Ministère trop tard pour qu'il leur soit possible de tenir l'événement.

Ils n'ont pas reçu le financement approuvé par le Ministère parce qu'ils n'avaient pas été en mesure de planifier leurs événements à défaut d'avoir reçu une confirmation plus tôt du Ministère.

Sur les 823 demandes au titre du programme Reprise en Ontario reçues pour 2022-2023, 29 organisateurs d'événements se sont retirés du programme. Nous avons examiné ces demandes et constaté que sept demandeurs avaient annulé leurs événements parce que la confirmation de financement avait été communiquée trop tard. Notamment, l'une de ces demandes avait été présentée en février 2022 pour un événement devant se tenir en mai 2022. Cet événement devait générer 1,3 million de dollars en dépenses touristiques. L'organisateur n'a reçu l'avis d'approbation du financement de 185 000 \$ demandé qu'en juillet 2022, soit trop tard pour tenir cet événement saisonnier. Trois autres organisateurs d'événements n'ont pas annulé leurs événements, mais ont plutôt planifié un événement de plus petite envergure que ce qui avait été prévu au départ, tenant pour acquis que la réponse tardive signifiait qu'ils ne recevraient pas l'aide demandée. Comme ils n'avaient pas reçu la décision en temps opportun, ils se sont retirés du programme. L'un d'eux a expliqué qu'il ne lui était plus possible de présenter l'événement de l'envergure prévue au départ quand il a finalement reçu sa confirmation de financement.

La période de réception des demandes pour l'édition 2022-2023 du programme Reprise en Ontario s'est échelonnée du 6 janvier 2022 au 2 février 2022. Le Ministère a informé les demandeurs de ses décisions de financement après avoir terminé son examen de l'ensemble des demandes reçues, au lieu d'examiner en priorité les demandes visant des événements devant se tenir plus tôt. Nous avons constaté que trois des demandeurs qui avaient ainsi dû annuler leurs événements les avaient planifiés tôt durant l'année de financement du Ministère, laquelle a commencé le 1^{er} avril 2022. Parmi les 10 organisateurs d'événements qui se sont retirés du programme en raison de la notification tardive d'approbation du Ministère, six (dont les trois qui ont dû annuler leur événement) avaient planifié un événement qui devait commencer

Figure 17 : Reprise en Ontario¹ – Programmes du Fonds pour les événements populaires, 2019-2020 à aujourd’hui

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Objet du programme de financement :	Soutenir les festivals et les événements afin d’attirer des visiteurs et d’augmenter leurs dépenses en Ontario en offrant des expériences locales.
Annuel ou ponctuel	Annuel
Année(s) de financement	2007 à aujourd’hui (en cours)
Financement total distribué²	<ul style="list-style-type: none"> • Variait de 15,1 à 39,0 millions de dollars par année durant la période de 2019-2020 à 2022-2023. • Financement total de 112,4 millions de dollars de 2019-2020 à 2022-2023.
Nombre d’événements et de festivals financés²	<ul style="list-style-type: none"> • Entre 265 et 522 événements par année durant la période de 2019-2020 à 2022-2023. • Total de 1 549 projets financés durant la période de 2019-2020 à 2022-2023.
Bénéficiaires admissibles	Entités établies en Ontario en activité depuis janvier de l’année précédant le début de la période de financement. Par exemple, pour la période de financement du 1 ^{er} avril 2022 au 31 mars 2023, l’entité doit avoir été constituée en société depuis le 1 ^{er} janvier 2021 ou avant. Les propriétaires uniques et les sociétés en nom collectif ne sont pas admissibles, ainsi que les gouvernements fédéral ou provinciaux ou les organismes qui relèvent d’eux.
Exemple de bénéficiaire de financement	Financement accordé à un organisme sans but lucratif pour la tenue d’un festival de la fierté qui attire des visiteurs locaux et étrangers en installant des affiches et en proposant des activités comme des spectacles, des expositions, une foire de rue et un défilé.

1. Ce programme s’appelait Fêtons l’Ontario jusqu’au milieu de 2020-2021. Son nom a été changé pour Programme de reprise pour les festivals et les événements, puis il a été rebaptisé Reprise en Ontario en 2022-2023. Pour 2023-2024, le nom du programme a été changé pour Expérience Ontario. Des modifications mineures ont été apportées au programme au cours de ces années pour répondre aux besoins en évolution des événements et des festivals, par exemple la modification des critères de financement pour tenir compte des répercussions de la pandémie de COVID-19.
2. Comprend les événements financés à titre d’événements populaires, à savoir des festivals ou des événements majeurs (nationaux ou internationaux) dont les budgets de fonctionnement sont plus importants (plus de 1 million de dollars) et qui n’ont pas lieu sur une base annuelle ou biannuelle. Par exemple, en 2022-2023, Brier Tim Hortons (championnat canadien de curling masculin) a reçu un financement du Fonds pour les événements populaires et l’événement s’est tenu à London (Ontario).

plus tôt qu’à la date de l’annonce du financement le 28 juillet 2022, soit plus de cinq mois après la fin de la période de réception des demandes. Ces événements devaient commencer entre mai 2022 et le 1^{er} juillet 2022.

Ces approbations tardives ont entraîné des répercussions sur les exploitants d’entreprises touristiques, tandis qu’ils organisaient des événements et des festivals pour attirer des touristes dans leurs régions. Dans son examen interne de 2022 de l’efficacité du programme Reprise en Ontario, le Ministère a déterminé que le retard dans la communication des approbations de financement aux demandeurs constituait un point à améliorer. Il a souligné que de nombreux organisateurs n’ont pas la capacité de planifier un événement à défaut d’une assurance de financement, et que les organisateurs d’événements sans but lucratif, de plus petite envergure, ont besoin de savoir s’ils recevront

du financement avant de pouvoir procéder à leur planification. Malgré les constats de cet examen interne, des retards semblables dans la communication des décisions de financement ont été enregistrés lors de l’édition 2023-2024 du programme Expérience Ontario, les bénéficiaires ayant reçu des lettres de financement le 28 juillet 2023, soit trois mois après la fin de la période de réception des demandes le 28 avril 2023.

RECOMMANDATION 15

Pour que les notifications de financement dans le cadre du programme Expérience Ontario (anciennement Reprise en Ontario) soient communiquées aux organisateurs d’événements avant la date de leurs événements, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait établir l’ordre de priorité de l’examen des demandes en fonction des dates des événements et, en

particulier, examiner en priorité les demandes visant des événements devant se tenir au cours du premier trimestre de l'année de financement visée.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et établira l'ordre de priorité des examens des demandes et des négociations des ententes de paiements de transfert en fonction de la date prévue des événements.

4.4.2 Le retard dans le financement pour le développement du tourisme ne laisse pas suffisamment de temps aux bénéficiaires pour mener à bien leurs projets

Les programmes de subventions du Ministère exigent généralement que les bénéficiaires utilisent le financement pour couvrir leurs dépenses admissibles avant le 31 mars, soit à la fin de l'exercice du Ministère, peu importe la date d'approbation du financement et de communication de la décision aux bénéficiaires. Cela s'applique au Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme du Ministère (offert entre 2020-2021 et 2022-2023), qui est devenu le Fonds de développement du tourisme à compter de 2023-2024 (la **figure 14** présente une description du programme). Les projets habituellement financés comprennent ceux liés à l'élaboration d'expériences touristiques particulières et de plans stratégiques (voir la **figure 16** pour des exemples de projets financés par le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme). Dans de nombreux cas, les bénéficiaires (souvent des municipalités ou des organismes sans but lucratif) ont besoin de suffisamment de temps pour planifier leur projet, acquérir les ressources requises et mettre en œuvre leurs idées. Le temps que prend le Ministère pour accepter les demandes et approuver les projets ne laisse pas suffisamment de temps aux bénéficiaires pour terminer leurs projets avant le 31 mars, soit la fin de la période de financement.

En octobre 2020, une municipalité a présenté une demande pour améliorer sa façade portuaire

afin d'attirer plus de touristes. Quatre mois plus tard, en janvier 2021, le Ministère l'a informée que son financement avait été approuvé pour 2020-2021 (soit des fonds à dépenser avant le 31 mars 2021). La municipalité a avisé le Ministère qu'elle ne pouvait pas utiliser ce financement à temps parce que l'achèvement du projet exigeait l'approbation d'autres partenaires financiers. Le Ministère et la municipalité ont par la suite convenu d'un financement du projet pour 2021-2022.

En août 2023, le Ministère a commencé à accepter des demandes au titre du Fonds de développement du tourisme. Les intervenants nous ont fait part de leurs préoccupations selon lesquelles le calendrier ne leur permettait pas de mener à bien leurs projets. Une municipalité s'est dite intéressée par le programme de financement, car elle désirait créer un plan d'action pour faire croître le tourisme dans son secteur riverain. La municipalité devrait suivre ses processus d'approvisionnement obligatoires pour ce projet et retenir les services d'un expert-conseil, ce qui prend habituellement six semaines. Par la suite, elle pourrait mobiliser la communauté et les intervenants pour une planification adéquate afin d'élaborer enfin son plan d'action. Étant donné que la période de présentation des demandes devait se terminer en septembre 2023 et que les décisions de financement sont souvent communiquées quatre mois après celle-ci (selon les éditions précédentes du programme de financement), la municipalité s'est dite préoccupée de ne pas pouvoir achever le projet avant le 31 mars 2024 et a choisi de ne pas présenter de demande de financement.

En distribuant du financement pour le développement du tourisme, le Ministère a pour objectif d'appuyer des projets qui augmentent la fréquentation et les dépenses touristiques en créant de nouvelles expériences touristiques, en augmentant les investissements du secteur privé et en soutenant les nouveaux investissements de l'industrie touristique. Les demandeurs ont besoin de plus de temps pour mener à bien ces projets que ne le permet le calendrier de financement du Ministère, surtout pour suivre les processus exigés par la municipalité et ses intervenants.

RECOMMANDATION 16

Pour que le Fonds de développement du tourisme accorde plus de temps aux demandeurs intéressés pour mener à bien leurs projets, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait devancer la date de début de la période de réception des demandes, par exemple avant le début de la période de financement.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère souscrit à cette recommandation et cherchera à informer les demandeurs des décisions et à communiquer les mises à jour en temps opportun.

En 2023, le Fonds de développement du tourisme a fixé une date limite de réception des demandes et un délai de réponse au lieu d'utiliser une période de réception continue comme il le faisait auparavant. Il a ainsi pu examiner les demandes et communiquer le résultat dans un délai précis.

En ce qui concerne les éditions futures des programmes du Fonds de développement du tourisme, le Ministère s'efforcera d'accepter les demandes de financement plus tôt, par exemple en février ou en mars (soit avant la période de financement) afin que les demandeurs retenus disposent du temps dont ils ont besoin pour terminer leurs projets dans le cadre de l'affectation budgétaire au cours de l'année suivante (d'avril à mars).

4.4.3 Le programme de relance du tourisme du Ministère a mis plus d'un an à fournir du financement aux entreprises touristiques

Le Programme de relance du tourisme (voir la **figure 9** pour une description du programme) a été annoncé à l'origine en mars 2021 dans le cadre du budget 2021-2022 du gouvernement et devait distribuer 100 millions de dollars à des entreprises touristiques qui avaient subi d'importantes pertes de revenus en raison de la pandémie de COVID-19. Toutefois, la période de réception des demandes n'a débuté qu'en octobre 2021 et les bénéficiaires de financement n'ont

pas été informés de l'approbation de leurs demandes avant le 31 mars 2022. Il s'agissait du dernier jour où ils pouvaient utiliser le financement, car le programme de financement exigeait que les dépenses admissibles soient engagées entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022. La période pendant laquelle les fonds pouvaient être utilisés n'a pas été prolongée.

Ce calendrier contraste avec celui utilisé pour le Major Anchor Attraction Program de la Colombie-Britannique, qui offrait un financement ponctuel aux attraits touristiques fondamentaux et aux entreprises d'autocar touristiques qui amènent les visiteurs aux attractions touristiques, pour les aider à maintenir un minimum d'activité jusqu'à ce qu'il soit plus sécuritaire de voyager et de se rassembler de nouveau. Ce financement a été annoncé pour la première fois dans le budget de 2021 de la Colombie-Britannique en avril 2021 (comme l'annonce initiale de l'Ontario dans le budget de 2021). Les organismes touristiques admissibles pouvaient présenter une demande entre mai et juin 2021. Un financement total de 36,8 millions de dollars a été distribué à des bénéficiaires de subventions en juillet 2021 – dans les deux mois suivant l'annonce initiale. En revanche, l'Ontario a annoncé le programme en mars 2021, a ouvert la période de réception des demandes en octobre 2021, a communiqué les décisions de financement en mars 2022 et a finalement commencé à distribuer le financement en mai 2022, soit 14 mois après l'annonce initiale.

Le Ministère nous a informés qu'il avait dû définir les critères d'admissibilité et les exigences relatives aux demandes, y compris élaborer un site Web qui était utilisé pour accepter les demandes par l'entremise de Paiements de transfert Ontario (le site Web sur les paiements de subvention) après l'annonce initiale du programme. Parallèlement, le Ministère a examiné d'autres programmes de soutien liés à la COVID-19 qui étaient mis en oeuvre par les gouvernements fédéral et provinciaux afin de déterminer lesquels appuyaient le secteur du tourisme. Il a ensuite conçu le Programme de relance du tourisme pour inclure les entreprises qui ont été touchées de façon importante par la pandémie, mais qui n'étaient pas admissibles

à d'autres programmes de subventions. Cela a causé une partie du retard, de sorte que le Ministère n'a finalement commencé à accepter les demandes qu'en octobre 2021. Après la fin de la période de réception des demandes en novembre 2021, le Ministère a appris qu'il y avait plus de demandeurs que ce qui avait été prévu dans le budget du programme. Il a donc fallu apporter d'autres modifications aux décisions et aux montants de financement (voir la **section 4.2.2** et **figure 10**), ce qui a entraîné d'autres retards et fait en sorte que les notifications de financement ont été envoyées aux demandeurs retenus le 31 mars 2022. Lors de nos discussions avec les intervenants du secteur, on nous a dit que le retard dans la notification avait eu une incidence sur les décisions d'exploitation des entreprises touristiques pendant la pandémie. Certaines entreprises saisonnières n'avaient pas été en mesure d'utiliser pleinement les fonds au 31 mars 2022, et certaines avaient dû annuler les événements spéciaux prévus, ou en réduire l'envergure, parce qu'elles n'avaient pas de certitude quant à la disponibilité du financement pour couvrir leurs coûts.

RECOMMANDATION 17

Afin de s'assurer que les demandeurs de ces programmes du tourisme sachent à quel moment ils peuvent attendre du financement des programmes de tourisme, le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport devrait :

- informer les demandeurs du moment où les décisions relatives au financement devraient être prises dans le cadre du processus de demande;
- communiquer des mises à jour lorsque le calendrier établi n'est pas respecté.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère accepte cette recommandation et continuera d'informer les demandeurs des décisions de financement et de leur fournir des mises à jour en temps opportun.

Annexe 1 : Nombre de touristes en Ontario et recettes touristiques annuelles selon le lieu d'origine, 2011 à 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Année	Lieu d'origine											
	Ontario		Reste du Canada		États-Unis		Autre pays		Total			
	N ^{bre} de touristes (en million)	Recettes touristiques ¹ (en milliards \$)	N ^{bre} de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards \$)	N ^{bre} de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards \$)	N ^{bre} de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards \$)	N ^{bre} de touristes (en million)	Recettes touristiques (en milliards \$)		
2011	118,3	18,3	7,0	2,2	11,5	3,1	2,2	2,9	139,0	26,5		
2012	120,6	19,5	6,7	2,4	11,7	3,3	2,2	2,9	141,2	28,1		
2013	122,1	19,2	6,1	2,2	10,6	3,1	2,0	4,0	140,8	28,5		
2014	120,7	19,2	6,0	2,1	10,4	3,3	2,4	5,2	139,5	29,8		
2015	121,4	20,4	6,5	2,4	11,4	3,7	2,6	5,8	141,9	32,3		
2016	121,9	21,0	7,1	2,5	12,4	4,6	2,7	6,0	144,1	34,1		
2017	120,2	21,7	7,4	2,8	12,3	4,8	3,0	6,8	142,9	36,1		
2018²	109,0	23,1	7,0	3,3	12,6	5,0	3,2	5,3	131,8	36,7		
2019	108,0	23,6	7,2	3,2	12,9	5,2	3,7	6,0	131,8	38,0		
2020³	72,7	11,1	2,9	0,9	2,1	0,7	0,5	0,9	78,2	13,6		
2021³	73,4	13,0	3,5	1,7	1,8	0,8	0,5	0,9	79,2	16,4		

Note : Les chiffres en caractères gras représentent le nombre le plus élevé pour le lieu d'origine entre les années indiquées.

1. Voir l'annexe 2 pour une explication complète de la façon dont les recettes touristiques sont calculées (y compris toutes les dépenses des touristes en Ontario).

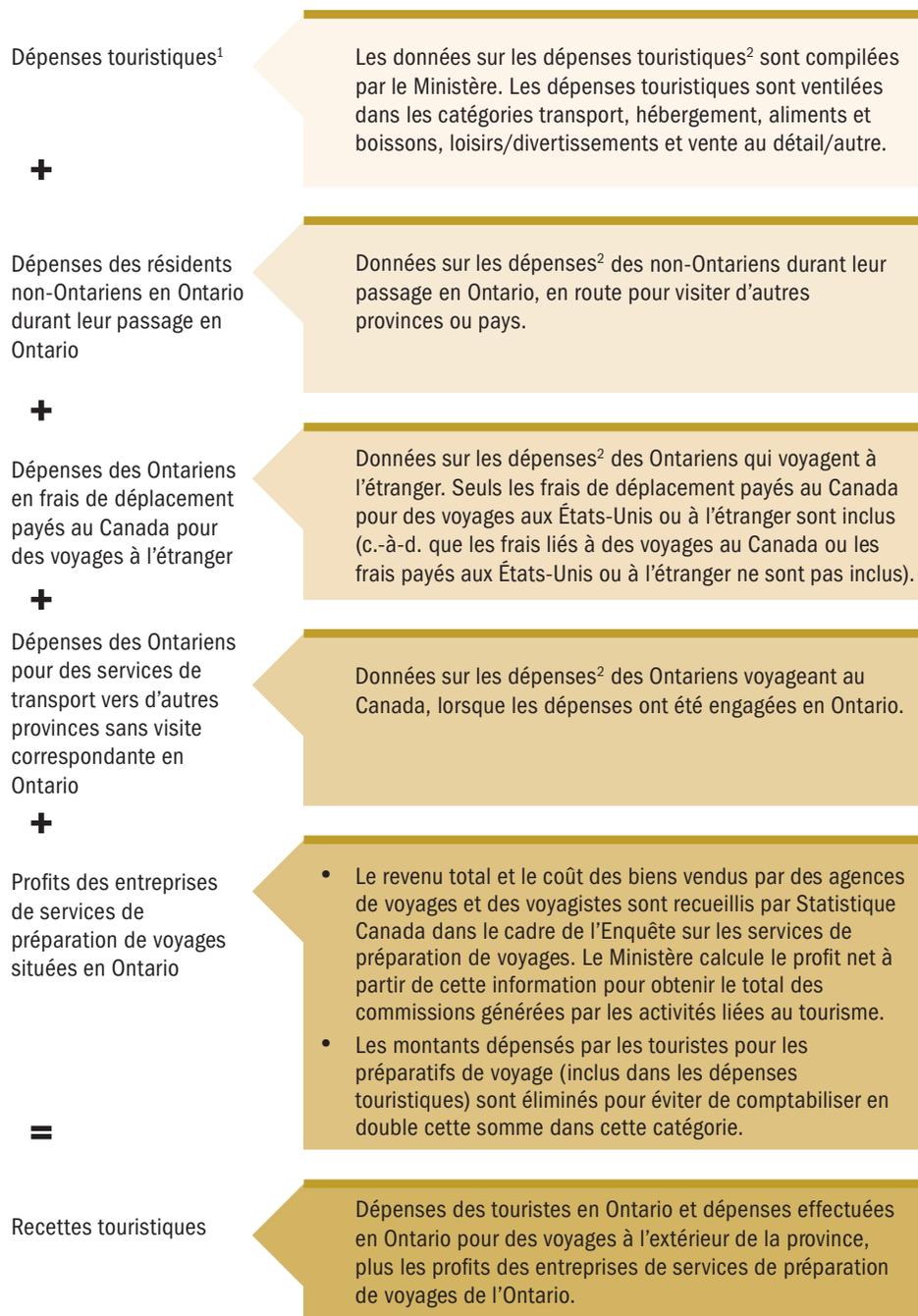
2. En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. Auparavant, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.

Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.

3. La pandémie de COVID-19 a interrompu les activités de collecte de données aux fins de l'enquête sur les voyages de Statistique Canada. Par conséquent, les données pour 2020 et 2021 comprennent des estimations des voyages produites par Statistique Canada.

Annexe 2 : Calcul des recettes touristiques en Ontario

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)



1. Un touriste s'entend de toute personne qui parcourt 40 km ou plus pour se rendre à une destination autre que le travail, l'école, le lieu d'un rendez-vous ou le lieu où elle effectue ses achats dans le cadre de ses activités régulières.
2. Les données sur les dépenses touristiques sont recueillies par Statistique Canada au moyen de l'Enquête nationale sur les voyages et de l'Enquête sur les voyages des visiteurs. Les résidents canadiens (dans le cadre de l'Enquête nationale sur les voyages) et les étrangers qui visitent le Canada (dans le cadre de l'Enquête sur les voyages des visiteurs) sont interrogés pour connaître les détails de leur voyage, y compris le montant engagé pour différents types de dépenses.

Annexe 3 : Produit intérieur brut (PIB) et emplois créés par le tourisme au Canada.

Source des données : Statistique Canada

	2014 ¹						2017						2019						Variation de 2014 à 2019 ²									
	Apport du tourisme au PIB ³ (en milliards \$)		% du PIB total		Emplois créés par le tourisme (en milliers)		% des emplois totaux		Apport du tourisme au PIB (en millions \$)		% du PIB total		Emplois créés par le tourisme (en milliers)		% des emplois totaux		Apport du tourisme au PIB (en millions \$)		% du PIB total		Emplois créés par le tourisme (en milliers)		% des emplois totaux		% de croissance de l'emploi		% de croissance du PIB	
Ont.	12 155	2	220	3	14 112	2	229	3	15 273	2	247	3	15 273	2	247	3	15 273	2	247	3	15 273	2	247	3	26	12	26	12
C.-B.	6 503	3	117	5	8 699	3	136	5	9 281	3	141	5	9 281	3	141	5	9 281	3	141	5	9 281	3	141	5	43	21	43	21
Qc	7 211	2	142	4	7 922	2	140	3	8 164	2	136	3	8 164	2	136	3	8 164	2	136	3	8 164	2	136	3	13	(4)	13	(4)
Alb.	5 284	1	76	3	5 935	2	85	4	5 907	2	86	4	5 907	2	86	4	5 907	2	86	4	5 907	2	86	4	12	14	12	14
Man.	975	2	17	3	1 133	2	17	3	1 178	2	18	3	1 178	2	18	3	1 178	2	18	3	1 178	2	18	3	21	6	21	6
Sask.	995	1	19	3	1 088	1	20	3	1 044	1	22	4	1 044	1	22	4	1 044	1	22	4	1 044	1	22	4	5	16	5	16
N.-É	829	2	18	4	936	2	19	4	998	2	21	4	998	2	21	4	998	2	21	4	998	2	21	4	20	15	20	15
N.-B.	499	2	12	3	588	2	13	4	677	2	15	4	677	2	15	4	677	2	15	4	677	2	15	4	36	28	36	28
T.-N.-L.	417	1	8	3	527	2	8	4	547	2	9	4	547	2	9	4	547	2	9	4	547	2	9	4	31	17	31	17
Î.-P.-É	160	3	5	6	217	4	5	7	221	3	5	7	221	3	5	7	221	3	5	7	221	3	5	7	38	16	38	16
Yn	73	3	1	5	99	4	2	7	110	4	2	6	110	4	2	6	110	4	2	6	110	4	2	6	52	42	52	42
T. N.-O.	83	2	1	5	101	2	1	4	106	2	1	4	106	2	1	4	106	2	1	4	106	2	1	4	27	(8)	27	(8)
Nt	28	1	<1	2	42	1	1	3	52	1	1	3	52	1	1	3	52	1	1	3	52	1	1	3	82	100	82	100
Canada	35 211	2	634	4	41 398	2	678	4	43 556	2	704	4	43 556	2	704	4	43 556	2	704	4	43 556	2	704	4	24	11	24	11

— le pourcentage de croissance du PIB et/ou le pourcentage de croissance de l'emploi entre 2014 et 2019 a été plus élevé que celui de l'Ontario au cours de la même période.

1. Statistique Canada ne publie pas chaque année les données provinciales et territoriales sur le tourisme.

2. La variation en pourcentage est fondée sur les chiffres réels et non sur les chiffres arrondis qui figurent dans le tableau.

3. Seule l'incidence directe sur le PIB est incluse dans ce chiffre. Cela diffère de l'estimation effectuée par l'Ontario de l'incidence du tourisme sur le PIB total de l'Ontario (36,8 milliards de dollars en 2019), laquelle comprend l'incidence indirecte et induite du réengagement des sommes dépensées dans l'économie.

Annexe 4 : Emplacement des centres d'information touristique de l'Ontario, août 2023*

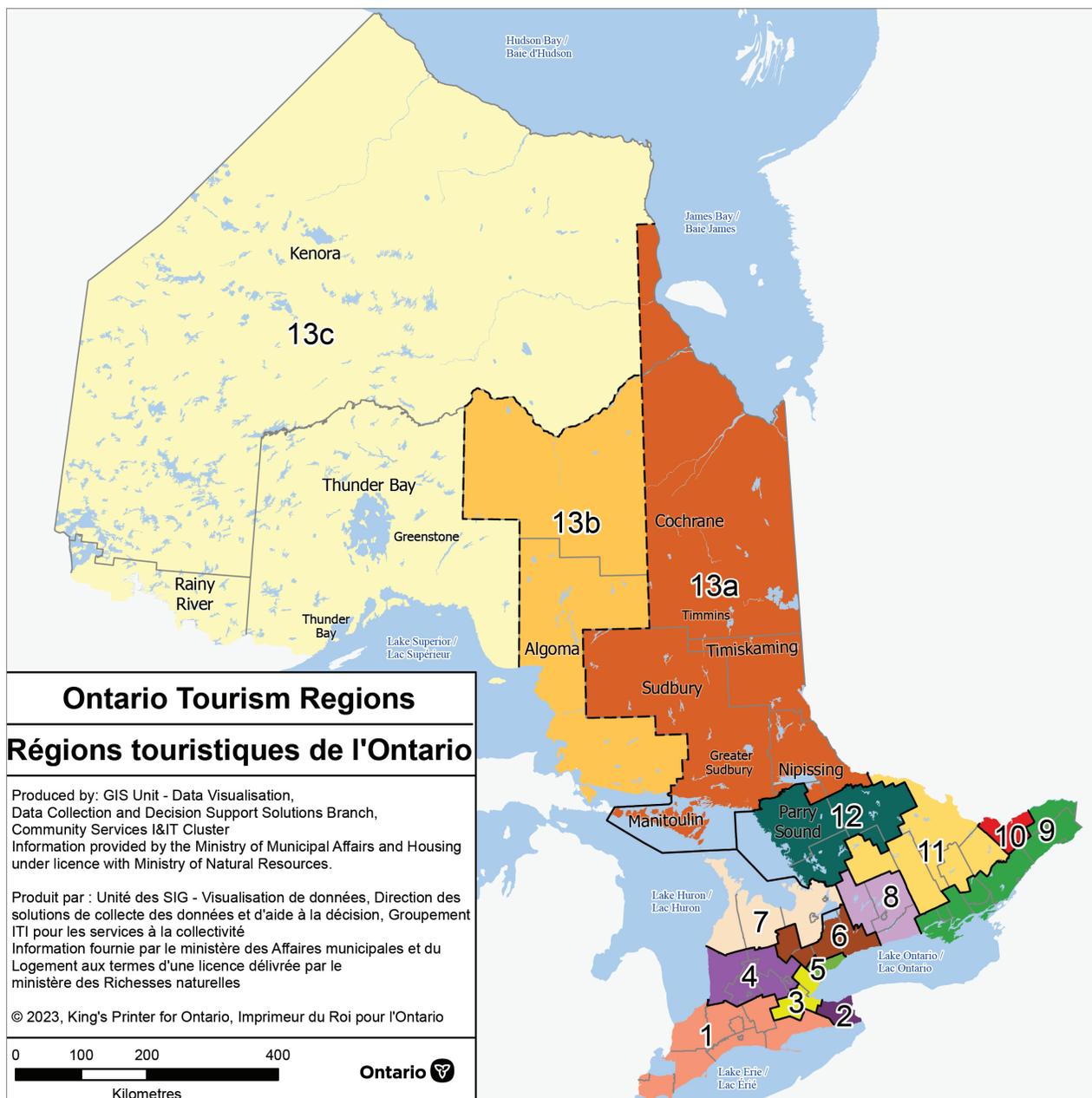
Source des données : Destination Ontario



* Le Centre d'information touristique de St. Catharines a été fermé en octobre 2021 et celui de Sarnia en avril 2023. Les deux centres étaient ouverts toute l'année.

Annexe 5a : Régions touristiques de l'Ontario

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



Région 1 : Sud-Ouest de l'Ontario

Région 2 : Niagara Canada

Région 3 : Hamilton, Halton et Brant

Région 4 : Huron, Perth, Waterloo et Wellington

Région 5 : Région du grand Toronto

Région 6 : York, Durham et Headwaters

Région 7 : Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe

Région 8 : Kawarta et Northumberland

Région 9 : Sud-Est de l'Ontario

Région 10 : Ottawa et milieu rural avoisinant

Région 11 : Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais

Région 12 : Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin

Région 13a* : Nord-Est de l'Ontario

Région 13b* : Sault Ste. Marie - Algoma

Région 13c* : Nord-Ouest de l'Ontario

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional.

Annexe 5b : Régions touristiques de l'Ontario (Sud de l'Ontario)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport



Région 1 : Sud-Ouest de l'Ontario

Région 2 : Niagara Canada

Région 3 : Hamilton, Halton et Brant

Région 4 : Huron, Perth, Waterloo et Wellington

Région 5 : Région du grand Toronto

Région 6 : York, Durham et Headwaters

Région 7 : Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe

Région 8 : Kawartha et Northumberland

Région 9 : Sud-Est de l'Ontario

Région 10 : Ottawa et milieu rural avoisinant

Région 11 : Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais

Région 12 : Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin

Région 13a* : Nord-Est de l'Ontario

Région 13b* : Sault Ste. Marie - Algoma

Région 13c* : Nord-Ouest de l'Ontario

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional.

Annexe 6 : Financement du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport aux organismes touristiques régionaux, 2018-2019 à 2022-2023 (en millions de dollars)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Région	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
1 Sud-Ouest de l'Ontario	1,9	1,5	1,5	1,5	1,5
2 Niagara Canada	4,0	3,2	3,2	3,2	3,2
3 Hamilton, Halton et Brant	1,3	1,1	1,1	1,1	1,1
4 Huron, Perth, Waterloo et Wellington	1,4	1,2	1,2	1,2	1,2
5 Région du grand Toronto	9,5	3,9	-	9,0	-
6 York, Durham et Headwaters	2,6	2,1	2,1	2,1	2,1
7 Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe	2,4	1,9	1,9	1,9	1,9
8 Kawarta et Northumberland	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9
9 Sud-Est de l'Ontario	1,7	1,4	1,4	1,4	1,4
10 Ottawa et milieu rural avoisinant	3,4	-	-	6,0	-
11 Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais	1,0	0,8	0,8	0,8	0,8
12 Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin	1,4	1,1	1,1	1,1	1,1
13* Nord-Est de l'Ontario, Sault Ste. Marie - Algoma, Nord-Ouest de l'Ontario	4,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Total	36,6	23,0	19,1	34,1	19,1

* La région 13 est divisée en trois sous-régions en raison de sa grande superficie géographique. Chaque sous-région reçoit son propre financement de base, mais les trois sous-régions sont gérées par un même organisme touristique régional. Le financement total pour les trois sous-régions est présenté ensemble.

Annexe 7 : Plan d'action pour la relance économique et sociale du Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

N ^{bre}	Mesure de suivi recommandée	Description
1.	Réaménager la Place de l'Ontario pour en faire une destination de classe mondiale toute l'année	Afin d'encourager l'investissement et d'attirer des visiteurs, réaménager la Place de l'Ontario pour y inclure des lieux d'intérêt pour le sport et le divertissement, des espaces publics et des parcs, des installations récréatives et des sentiers.
2.	Rebâtir en mieux dans nos collectivités	Investir dans la Fondation Trillium de l'Ontario pour appuyer les organismes communautaires sans but lucratif du secteur du tourisme, du patrimoine et de la culture afin de soutenir les activités à court terme et de créer de nouvelles attractions et de nouveaux événements, ainsi que pour financer les municipalités et d'autres organismes sans but lucratif afin qu'ils investissent dans les installations sportives et récréatives pour répondre aux besoins des collectivités locales.
3.	Reconnaître l'apport des Ontariens	Apporter des changements à la Distinction de l'Ontario pour services bénévoles afin de reconnaître l'apport bénévole des Ontariens.
4.	Élargir le bassin de bénévoles de l'Ontario	Collaborer avec le secteur du bénévolat pour appuyer l'approche pangouvernementale visant à créer une Unité du bénévolat d'urgence à l'échelle provinciale pour recruter des bénévoles provenant de divers milieux qui peuvent aider en cas d'urgence.
5.	Promouvoir la sécurité et l'excellence dans le sport	Soutenir les partenaires du sport amateur dans des occasions clés et inspirer confiance aux parents en leur offrant un environnement de jeu sûr pour que les enfants et les jeunes pratiquent des sports.
6.	Rétablir la confiance et renforcer l'inclusivité dans le sport, la culture, le bénévolat et le tourisme	Collaborer avec des organismes sportifs, des institutions artistiques et culturelles et des exploitants d'entreprises touristiques pour veiller à ce que le personnel reçoive une formation lui permettant d'offrir des expériences sûres et de qualité afin de proposer en fin de compte des expériences touristiques uniques et authentiques et de redonner aux Ontariens de la confiance pour reprendre ces activités.
7.	Compétitionner pour accueillir des festivals, des événements et des conférences mondiaux	Faire des investissements stratégiques dans les festivals, les célébrations et l'accueil d'événements sports, y compris accroître la capacité d'accueil de sportifs afin d'élargir les types d'événements que l'Ontario attire.
8.	Renforcer l'engagement de l'Ontario envers les industries créatives	Investir dans le contenu canadien, augmenter le nombre de lieux de production cinématographique conviviaux, soutenir le développement d'équipes et de talents et maintenir la stabilité des crédits d'impôt pour les médias culturels accordés par le Ministère.
9.	Créer l'équité régionale dans la production cinématographique et télévisuelle	Collaborer avec le secteur cinématographique à l'élaboration d'une stratégie visant déterminer les lieux de production cinématographique conviviaux et à créer des incitatifs pour attirer les productions dans les régions sous-représentées de l'est et du sud-ouest de l'Ontario.

N ^{bre}	Mesure de suivi recommandée	Description
10.	Développer et perfectionner les compétences dans les industries de la création, du tourisme et de l'accueil	Collaborer avec le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences et le ministère des Collèges et Universités pour recycler les personnes qui ont des emplois dans le secteur du tourisme qui ont été touchées par la pandémie et créer des possibilités de formation pour la croissance.
11.	Tirer parti des nouveaux marchés des industries créatives	Collaborer avec le secteur des médias numériques et du jeu vidéo pour aider les industries du tourisme et de la culture à accroître leur capacité et à offrir des expériences numériques aux publics et aux clients.
12.	Protéger les institutions culturelles essentielles de l'Ontario	Fournir un soutien financier ponctuel au Conseil des arts de l'Ontario pour couvrir les pertes d'exploitation pendant la pandémie de COVID-19 et préparer la reprise de la programmation complète.
13.	Reconnecter les Ontariens	Offrir un incitatif de voyage aux Ontariens pour encourager le tourisme local afin de mettre les Ontariens en contact les uns avec les autres et avec leur collectivité.
14.	Élaborer une gamme de produits concurrentiels à l'échelle mondiale tout au long de l'année.	Sous la direction de Destination Ontario et des organismes touristiques régionaux, collaborer avec les exploitants d'entreprises touristiques pour créer de nouvelles expériences qui favorisent le tourisme en Ontario toute l'année.
15.	Ouvrir l'Ontario aux entreprises et aux visiteurs	Collaborer avec la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto et la Société du Centre des congrès d'Ottawa (Centre Shaw) pour attirer les voyages d'affaires et les congrès en Ontario, et moderniser les centres d'information touristique de l'Ontario afin de promouvoir le tourisme auprès des clients.

Annexe 8 : Les 10 recommandations du Groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme, juin 2021

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

N ^{bre}	Recommandation	Description
1.	Mettre l'accent sur la sécurité dans nos paroles et nos actes	Lorsqu'il est sécuritaire de voyager, les responsables du gouvernement et de la santé publique devraient remplacer le message « restez à la maison » par « voyagez en toute sécurité » afin d'inspirer la confiance des consommateurs.
2.	Inciter les Ontariens à sortir de chez eux et à créer de nouveaux souvenirs locaux	Offrir des mesures d'incitation aux voyages pour encourager les Ontariens à soutenir les entreprises locales de leur collectivité au moyen d'une campagne simultanée sous le thème de « l'année des vacances chez soi ».
3.	Encourager et inciter les Ontariens à découvrir l'Ontario grâce à la création de journées de découverte	Inspirer un effort coordonné de toute l'industrie pour susciter l'enthousiasme et inciter les voyageurs à découvrir l'Ontario lors de ces journées de découverte.
4.	Offrir une plus grande stabilité et de meilleures possibilités aux entreprises et organismes touristiques	Mettre en place des programmes de financement de fonctionnement pluriannuels ou élargir les programmes actuels de festivals et d'événements pour aider les exploitants d'attractions, d'événements sportifs, d'événements culturels et de festivals à assurer la relance économique et à stimuler le tourisme à moyen et à long terme.
5.	Ramener les congrès et les événements commerciaux en Ontario	Créer un fonds de soutien pour les congrès et les événements commerciaux pluriannuels pour rester compétitif et soutenir le marché des voyages d'affaires et d'agrément.
6.	Faciliter la recherche de forfaits, de produits et de destinations pour les consommateurs en fonction de leur budget, de leur calendrier et de leurs besoins	Fournir un soutien direct à l'industrie pour créer des produits, des attractions et des expériences qui plaisent à tous et qui sont accessibles à tous les voyageurs.
7.	Réduire le temps que les entreprises touristiques consacrent aux formalités administratives afin qu'elles puissent passer plus de temps à offrir des expériences inoubliables.	Adopter une approche interministérielle pour collaborer avec d'autres ministères afin d'assouplir de façon responsable les lois sur l'alcool et d'examiner la taxe municipale d'hébergement afin d'optimiser la génération de revenus pour l'industrie du tourisme.
8.	Promouvoir les expériences de pleine nature et de plein air comme l'une des solutions choisies par la province pour résoudre les problèmes de santé physique et mentale	Promouvoir les activités de plein air et en faire valoir les avantages pour la santé mentale et physique, surtout en raison de l'intérêt accru à renouer avec les activités de pleine nature et de plein air suscité pendant la pandémie.
9.	Créer des expériences mobiles et évolutives « à très petite échelle » pendant la période de transition vers une réouverture complète	Avant la réouverture complète de l'Ontario, soutenir des expériences, des festivals et des événements évolutifs et mobiles (comme les tournées promotionnelles) avant que les événements à grande échelle puissent reprendre.
10.	Mettre en valeur le meilleur de l'Ontario grâce à des itinéraires et des sentiers marqués	En se basant sur des recherches et des analyses, créer des itinéraires bien marqués de sentiers existants (comme des itinéraires en nature, culinaires, en vélo) pour susciter l'intérêt pour de nouveaux marchés et encourager les déplacements dans toutes les régions de l'Ontario.

Annexe 9 : Bénéficiaires de financement par secteur du Programme ontarien de relance économique du tourisme

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Secteur et type d'entreprise	Nombre de bénéficiaires	Total payé	% du total versé
Hébergement			
Hôtels, motels, auberges et gîtes	169	47 732 432	48
Camps et pavillons de chasse et de pêche	130	7 651 533	8
Centres de villégiature	18	3 633 620	4
Cabanes ou chalets	8	331 216	<1
Chambres d'hôtes	4	99 768	<1
Terrains de camping et parcs pour caravanes	2	28 530	<1
Total	331	59 477 099	61
Attractions			
Centres de congrès et de conférences	18	4 648 541	5
Vineries, brasseries et cidreries	24	3 943 563	4
Salles d'arts de la scène, de concert, de spectacle.	28	3 088 938	3
Exploitants de parcs d'attractions, parcs thématiques, parcs aquatiques et de manèges	13	2 933 295	3
Attractions récréatives intérieures et extérieures	40	2 866 255	3
Excursions en bateau	21	2 613 812	3
Cinémas (présentation de films et de vidéos)	12	2 515 044	3
Zoos, jardins botaniques, aquariums et centres d'interprétation de la nature	7	1 920 000	2
Ski attractions hivernales	5	1 897 500	2
Circuits panoramiques/touristiques	24	1 883 427	2
Destinations spa	3	271 360	<1
Musées, attractions historiques et patrimoniales	4	209 076	<1
Attractions touristiques à thème agricole	3	141 000	<1
Total	202	28 931 811	29
Transports			
Autocar	32	7 813 524	8
Services de transport de passagers aériens commerciaux	5	2 210 870	2
Total	37	10 024 394	10
Total	570	98 433 304	100

Annexe 10 : Critères d'audit

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1. La stratégie et le soutien à long terme du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) pour l'industrie touristique sont clairs, mesurables et efficaces pour générer des avantages économiques pour l'Ontario.
2. Le Ministère, Destination Ontario et les organismes touristiques régionaux collaborent de façon efficace pour soutenir l'industrie touristique dans le cadre de leur mandat, de leurs rôles et de leurs responsabilités, par l'échange de renseignements et par la coordination des activités entre eux et avec les intervenants.
3. Les critères d'admissibilité aux programmes de financement ont été clairement conçus et appliqués de façon uniforme pour atteindre les objectifs des programmes.
4. Le financement a été distribué aux bénéficiaires admissibles en temps opportun.
5. Les exigences en matière de rapports des bénéficiaires de financement étaient appropriées pour que le Ministère évalue l'incidence et les résultats du programme dans l'atteinte des objectifs, et l'évaluation a été effectuée en temps opportun.
6. Le Ministère publie des recherches et de statistiques significatives sur le tourisme afin d'aider l'industrie touristique à prendre des décisions stratégiques et opérationnelles et d'informer le public.

Annexe 11 : Plan d'action pour le tourisme 2016 du ministère (du Ministère) du Tourisme, de la Culture et du Sport

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère)

N ^{bre}	Domaine d'action	Mesures prévues par le Ministère
1.		Travailler à l'échelle du gouvernement et avec des partenaires à l'élaboration de nouvelles stratégies de génération de pistes et d'une approche de sensibilisation ciblée mondiale pour vendre l'Ontario comme lieu d'investissement dans le tourisme.
2.	Élaboration de produits et d'expériences	Utiliser les attractions de l'Ontario pour renforcer sa proposition de valeur et cibler de façon stratégique de nouveaux investissements.
3.		Collaborer avec le milieu du développement économique et l'ensemble du gouvernement pour examiner les options pour mettre en place un service de rétention et d'expansion des entreprises pour l'industrie touristique.
4.		Perfectionnement de la main-d'œuvre en tourisme Soutenir la campagne de l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario visant à promouvoir la carrière dans l'industrie touristique et encourager les intervenants à travailler ensemble pour mettre en œuvre les recommandations à l'intention de l'industrie de la stratégie ontarienne de perfectionnement de la main-d'œuvre en tourisme élaborée par l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario et la Société ontarienne d'éducation touristique.
5.	Marketing stratégique	Continuer de mobiliser les intervenants pour encourager la collaboration dans les décisions de marketing afin d'améliorer l'uniformité de l'image de marque et des messages et d'éviter les doublons.
6.		Organiser un forum annuel des ministres dans différentes régions de la province avec des chefs de file, des exploitants et des intervenants de l'industrie touristique afin de leur donner l'occasion de partager les progrès, les idées novatrices et la recherche, et d'établir des partenariats.
7.	Faire croître le secteur du tourisme	Examiner les programmes de financement du Ministère (y compris le programme de subventions pour les festivals et les événements, le financement du développement touristique et les organismes touristiques régionaux) afin de simplifier les processus de demande et d'améliorer l'uniformité afin de mieux soutenir les collectivités.
8.		Cerner les possibilités de faire progresser le tourisme multiculturel, francophone et autochtone en Ontario en collaborant à l'échelle du gouvernement et avec des partenaires de l'industrie.
9.		Améliorer l'environnement réglementaire du secteur du tourisme en collaborant avec l'ensemble du gouvernement pour s'attaquer au fardeau réglementaire.
10.		Établir des partenariats avec des ministères de partout au Canada pour partager des outils et de l'information sur la collecte, l'évaluation et la modélisation des données sur le tourisme, et mettre à l'essai une nouvelle enquête pour recueillir des données auprès des voyageurs internationaux.
11.	Prendre des décisions fondées sur des données probantes	Mettre sur pied une communauté de pratique en recherche sur le tourisme afin d'accroître l'accès aux données sur le tourisme et la compréhension de celles-ci.
12.		Mettre à jour la plateforme du Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale afin d'améliorer l'expérience utilisateur et d'élaborer un processus plus efficace de mise à jour de l'information pour appuyer une prise de décisions davantage fondée sur des données probantes.

Annexe 12 : Nombre de touristes par région, 2013 à 2020

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Région	2013	2014	2015	2016	2017	Variation de 2013 à 2017	2018 ¹	2019	2020
1 Sud-Ouest de l'Ontario	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	17,8	16,9	15,9	16,5	16,9	16,1	14,6	5,3
	Variation (%)	(5)	(6)	4	2	(5)	s.o. 1	(9)	(64)
2 Niagara Falls	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	12,2	12,7	13,3	13,7	14,2	13,2	12,9	3,5
	Variation (%)	4	5	3	4	16	s.o.	(2)	(73)
3 Hamilton, Halton et Brant	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	9,8	10,4	11,1	11,1	11,3	9,8	9,8	4,5
	Variation (%)	6	7	-	2	15	s.o.	-	(54)
4 Huron, Perth, Waterloo et Wellington	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	11,0	10,8	11,2	10,9	10,7	10,6	11,0	3,9
	Variation (%)	(2)	4	(3)	(2)	(3)	s.o.	4	(65)
5 Région du grand Toronto	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	27,9	28,0	28,8	30,1	29,5	28,4	30,2	7,9
	Variation (%)	-	3	5	(2)	6	s.o.	6	(74)
6 York, Durham, Hills of Headwaters	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	12,4	11,9	11,4	11,4	9,8	9,3	9,6	5,2
	Variation (%)	(4)	(4)	-	(14)	(21)	s.o.	3	46
7 Péninsule Bruce, sud de la baie Georgienne et lac Simcoe	N ^{bre} de visiteurs (en millions)	12,6	12,8	12,6	11,7	11,1	12,1	11,6	7,0
	Variation (%)	2	(2)	(7)	(5)	(12)	s.o.	(4)	(40)

Région	2013	2014	2015	2016	2017	Variation de 2013 à 2017	2018 ¹	2019	2020
8 Kawartha et Northumberland									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	5,7	5,6	5,7	6,0	6,3	0,6	5,2	4,9	4,3
Variation (%)		(2)	2	5	5	11	s.o.	(6)	(12)
9 Sud-Est de l'Ontario									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	8,8	8,0	8,1	8,4	8,8	-	7,9	7,6	5,8
Variation (%)		(9)	1	4	5	-	s.o.	(4)	(24)
10 Ottawa et milieu rural avoisinant									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	9,1	9,0	9,4	9,7	10,2	1,1	9,4	9,5	4,0
Variation (%)		(1)	4	3	5	12	s.o.	1	(58)
11 Des hautes-terres d'Haliburton à la vallée de l'Outaouais									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	5,1	4,8	5,5	6,0	6,0	0,9	4,4	4,5	3,2
Variation (%)		(6)	15	9	-	18	s.o.	2	(29)
12 Muskoka, Parry Sound et le parc Algonquin									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	4,3	4,3	4,5	4,9	4,7	0,4	3,9	4,5	2,9
Variation (%)		-	5	9	(4)	9	s.o.	15	36
13 Nord de l'Ontario									
N ^{bre} de visiteurs (en millions)	8,0	8,3	9,1	8,7	8,5	0,5	6,1	5,9	2,3
Variation (%)		4	10	(4)	(2)	6	s.o.	(3)	(61)
Total²	144,7	143,5	146,6	149,1	148,0	3,3	136,4	136,6	59,8³
Variation (%)		(1)	2	2	(1)	2	s.o.	<1	(56)

■ – années où le nombre de visiteurs a diminué par rapport à l'année précédente.

- En 2018, Statistique Canada a modifié sa méthodologie d'enquête sur les voyages pour recueillir des données sur le tourisme. Par exemple, pour recueillir des données sur le tourisme intérieur, il a utilisé une nouvelle enquête en ligne pour interroger les Canadiens sur leurs dépenses de voyage au cours de l'année au lieu de recourir à l'enquête téléphonique sur les voyages. À l'avenir, les répondants étaient invités à participer à cette enquête téléphonique après avoir répondu à une autre enquête téléphonique sur leur participation au marché du travail.
Cette nouvelle méthodologie a eu une incidence sur la portée de l'enquête et le taux de réponse généré, de sorte que les données antérieures à 2018 ne sont pas comparables aux données des années suivantes.
- Le nombre total de visiteurs par région est différent du nombre total de visiteurs de l'Ontario (**annexe 1**). Cela s'explique par le fait qu'un visiteur en Ontario peut visiter plusieurs régions, de sorte que le nombre total de visites par région est supérieur au nombre total de visiteurs de l'Ontario.
- En 2020, le nombre de visiteurs par région était inférieur au nombre total de visiteurs de l'Ontario (environ 78 millions; voir l'**annexe 1**) parce que les données de l'enquête régionale n'ont pas été recueillies de mars à juin 2020, lorsque l'Enquête nationale sur les voyages a été suspendue pendant la pandémie de COVID-19. De plus, le nombre de visiteurs en 2020 ne comprend que les visiteurs nationaux. L'Enquête sur les voyages des visiteurs (enquête auprès des visiteurs de l'étranger) a été suspendue pour l'année en raison de la pandémie de COVID-19.

Annexe 13 : Exemples de projets ayant des objectifs semblables qui ont reçu un financement distinct du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère) sans qu'une collaboration soit requise*

Préparée par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Itinéraires culturels et historiques : Expériences touristiques autochtones		
	Association de tourisme	Entreprise de tourisme
Type d'organisation	Association touristique sans but lucratif à adhésion volontaire qui soutient la croissance du tourisme autochtone en Ontario.	Voyagiste à but lucratif (par exemple, offrant des circuits en autocar).
Programme de financement	Fonds pour les projets multirégionaux	Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme
Financement octroyé	1,6 million de dollars de 2016-2017 à 2022-2023.	10 000 \$ en 2022-2023.
Description du projet financé	Établir des partenariats, notamment avec les organismes touristiques régionaux (OTR) et les membres de son association, pour élaborer de nouveaux produits et de nouvelles expériences touristiques. Par exemple, en 2022-2023, cela comprenait précisément des partenariats visant à créer de nouveaux itinéraires axés sur les expériences autochtones.	Recherche, développement de produits et gestion de projet pour l'élaboration d'un nouveau circuit en autocar proposant des expériences pour découvrir la culture et l'histoire des peuples autochtones.
Partenariats requis	Organismes touristiques régionaux, entreprises autochtones, associations industrielles.	Aucun.
Route Champlain/Est de l'Ontario : Expériences touristiques francophones		
	Association de tourisme	Entreprise de tourisme
Type d'organisation	Association touristique sans but lucratif soutenant le développement économique dans les collectivités francophones.	Organisme touristique francophone sans but lucratif.
Programme de financement	Fonds pour les projets multirégionaux	Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme
Financement octroyé	1,1 million de dollars de 2015-2016 à 2022-2023.	20 000 \$ en 2021-2022.
Description du projet financé	Aménagement de la Route touristique Champlain (située entre l'Ontario et le Québec) pour attirer le tourisme pour la grande communauté francophone de la région. Cela comprend du financement pour élaborer un plan stratégique et un modèle d'affaires, établir des partenariats entre la Route touristique Champlain et les organismes touristiques à proximité, créer des produits et des itinéraires touristiques bilingues et établir des partenariats avec des intervenants comme les OTR.	Réaliser une étude de faisabilité pour l'aménagement d'un parc thématique francophone dans la région de Prescott et Russell (situé dans l'est de l'Ontario, à proximité du Québec et de la Route touristique Champlain). L'étude s'est penchée sur d'autres expériences accessibles au public liées au patrimoine franco-ontarien et aux villages pionniers, et a conclu que l'aménagement du parc thématique attirerait un nouveau public et augmenterait l'activité touristique encore sous-développée dans la région de Prescott et Russell, en plus d'entraîner des retombées positives dans d'autres pôles touristiques bien développés à proximité, comme la Route touristique Champlain, puisqu'il augmenterait les nouveaux visiteurs dans la région.
Partenariats requis	Des exploitants d'entreprises touristiques situés près de la Route touristique Champlain, des organismes touristiques régionaux, des organismes de marketing de destination et des associations de l'industrie.	Aucun.

* Les associations touristiques qui ont reçu des subventions du Ministère s'attendaient à établir des partenariats, mais le Ministère a fourni des fonds distincts aux organismes touristiques pour qu'ils développent des expériences touristiques similaires sans exiger la collaboration entre les deux entités.

Annexe 14 : Organismes ayant reçu une aide du Fonds pour les projets multirégionaux, de 2013-2014 à 2022-2023 (en millions \$)

Source des données : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport

Organismes	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Indigenous Tourism Ontario	-	-	-	0,25	-	0,10	0,30	0,30	0,30	0,30	1,55
Société Économique de l'Ontario (SÉO)	-	-	0,14	0,30	0,25	0,10	0,10	0,15	-	0,10	1,14
Fédération des clubs de motoneige de l'Ontario	-	-	1,00	-	-	-	-	-	-	-	1,00
Direction Ontario	0,30	0,25	-	-	-	-	-	-	-	-	0,55
Ontario Restaurant Hotel and Motel Association	-	0,40	-	-	-	-	-	-	-	-	0,40
Waterfront Regeneration Trust	-	-	-	0,03	0,16	0,10	0,08	-	-	-	0,37
Association de l'industrie touristique de l'Ontario *	0,17	-	-	-	0,18	-	-	-	-	-	0,35
Destination Northern Ontario (OTR 13)	-	-	-	-	-	-	-	-	0,13	0,16	0,29
Cruise Ship Industry Group (Midland)	-	-	-	-	0,05	0,20	-	-	-	-	0,25
Culinary Tourism Alliance	-	-	-	-	-	-	-	-	0,20	-	0,20
Conseil des sentiers de l'Ontario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,16	0,16
Shaftesbury Films Inc.	-	0,15	-	-	-	-	-	-	-	-	0,15
Société ontarienne d'éducation touristique	-	-	-	-	-	-	-	-	0,14	-	0,14
Festivals and Events Ontario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,03	0,03
Total	0,47	0,80	1,14	0,58	0,64	0,50	0,48	0,45	0,77	0,75	6,58

■ - financement accordé à un organisme durant des années consécutives, ce qui aurait dû rendre la demande inadmissible selon la conception originale du programme.

* En 2013-2014, l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario a reçu 170 000 \$ sur deux ans (2013-2014 et 2014-2015).



Bureau du vérificateur général de l'Ontario

20, rue Dundas Ouest, bureau 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2
www.auditor.on.ca