

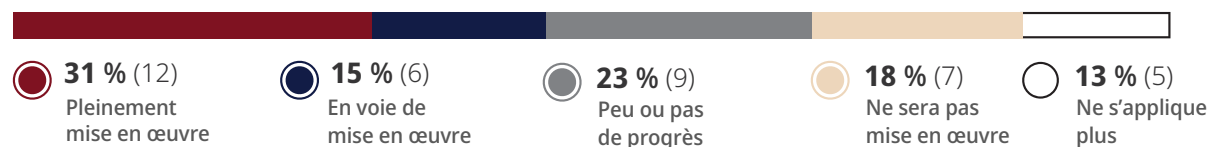
Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2023

Ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux

Programmes de soutien du tourisme

// Conclusion globale

39 recommandations



Au 14 novembre 2025, le ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux (le Ministère) avait pleinement mis en œuvre 31 % des mesures que nous avons recommandées dans notre audit de 2023, **Programmes de soutien du tourisme**. Le Ministère a fait des progrès dans la mise en œuvre de 15 % des mesures recommandées.

Le Ministère a pleinement mis en œuvre des recommandations, notamment celle portant sur l'évaluation des recherches et des données que les organismes touristiques régionaux (OTR) obtiennent pour examiner les possibilités de collaboration. Le Ministère a également intégré la vérification des renseignements sur les demandeurs par rapport aux données fiscales de l'Agence du revenu du Canada dans le cadre de son programme de financement Expérience Ontario. De plus, Destination Ontario, l'organisme provincial de marketing touristique qui relève du Ministère, a collaboré avec les OTR et les organismes de gestion de destination pour harmoniser les stratégies de marketing touristique.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès à l'égard de 23 % des mesures recommandées, notamment celle d'exiger que les OTR incluent des mesures et des cibles de rendement précises, mesurables, atteignables et pertinentes dans leurs plans d'activités pour chaque domaine prioritaire. Le Ministère a également fait peu de progrès dans la redéfinition du domaine prioritaire d'attraction d'investissements de l'entente de financement de l'OTR afin qu'il soit mieux harmonisé avec l'approche régionale dans le cadre de laquelle les OTR exercent leurs activités. De plus, peu de progrès ont été réalisés pour exiger que les associations sectorielles qui reçoivent des fonds du Ministère fournissent des rapports détaillés sur les intervenants mobilisés.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé à l'**annexe**.

// Comité permanent des comptes publics

Le 22 avril 2024, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique au sujet de notre audit des programmes de soutien du tourisme. En octobre 2025, le Comité a déposé un rapport à l'Assemblée législative découlant de cette audience. Il a accueilli favorablement nos conclusions et recommandations, et il a formulé six autres recommandations. Le rapport du Comité est accessible [ici](#).

// État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre janvier et juin 2025. Nous avons obtenu du ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux une déclaration écrite selon laquelle, au 14 novembre 2025, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

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

Dans notre audit initial, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas élaboré de plan stratégique à long terme pour le tourisme depuis 2016. 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, surtout compte tenu de l'effet négatif de la pandémie de COVID-19 sur le tourisme.

Un financement limité avait été accordé pour attirer des investissements privés dans le secteur touristique, ce qui fait partie du mandat du ministère. Dans l'ensemble, les données de recherche sur le tourisme du Ministère avaient été obtenues plusieurs années en retard, de sorte qu'elles ont été moins utiles aux exploitants d'entreprises touristiques, qui ont besoin de données à jour à l'appui de leur planification stratégique et de leur prise de décision.

De concert avec Destination Ontario, l'organisme provincial de marketing touristique, nous avons constaté que le marketing touristique n'était pas toujours coordonné avec les organismes régionaux. Nous avons également observé que les neuf centres d'information touristique, exploités par Destination Ontario pour offrir des conseils aux voyageurs, des souvenirs et des billets pour des attractions et des événements, étaient sous-utilisés.

De plus, nous avons constaté que l'approche régionale du Ministère en matière de tourisme avait donné lieu à un manque d'uniformité dans la surveillance des activités touristiques régionales et la collecte de données, que deux régions touristiques n'étaient plus financées par le Ministère ou ne rendaient plus de comptes à celui-ci, et que l'approche régionale ne suivait pas les pratiques exemplaires d'autres administrations concernant le développement de destinations.

Nous avons également observé que le Ministère n'avait pas de plan décrivant comment utiliser les villes carrefours pour les touristes internationaux qui entrent en Ontario afin d'attirer des touristes dans la province.

Recommandation 1 : Mesures 1 et 2

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.

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Détails

Le Ministère nous a informés qu'il n'élaborerait pas de plan stratégique à long terme pour le tourisme en raison de la nature évolutive des défis auxquels le secteur fait face. Le Ministère se concentrera plutôt sur l'utilisation de ses programmes individuels pour soutenir le secteur.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation, car un plan stratégique comportant des mesures de rendement clés peut aider à coordonner plus efficacement les programmes individuels et à surveiller les progrès réalisés par le Ministère dans la mise en œuvre de mesures stratégiques visant à soutenir le secteur du tourisme.

Recommandation 2 : Mesures 1, 2 et 3

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.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin et juillet 2024, Destination Ontario a mis en œuvre un processus visant à recueillir les commentaires de partenaires potentiels, comme les OTR et les organismes de gestion de destinations, sur les types de partenariats souhaités pour harmoniser les stratégies de marketing entre Destination Ontario et d'autres organismes régionaux. Les OTR qui souhaitaient s'associer à Destination Ontario dans le cadre de campagnes de marketing pourraient demander que leurs activités touristiques soient mises en évidence dans les campagnes publicitaires et que leur contribution financière soit égalée par Destination Ontario. En 2024-2025, 8 des 11 OTR qui ont reçu un financement provincial se sont associés à Destination Ontario dans le cadre d'au moins une campagne. Une occasion semblable de s'associer à des campagnes de marketing est prévue pour 2025-2026.

Destination Ontario a également fait rapport sur les mesures de rendement liées à diverses campagnes de partenariat. Les rapports comprenaient des renseignements sur le nombre de partenaires concernés et leur contribution, l'investissement total, les résultats des publicités et une mesure du rendement du capital investi pour chaque campagne.

Afin d'améliorer sa surveillance de la collaboration entre Destination Ontario et les OTR, le Ministère a mis à jour le modèle de rapport annuel des OTR pour 2024-2025 afin d'exiger que chaque OTR rende compte du nombre de campagnes de marketing dans lesquelles il a investi, en collaboration avec Destination Ontario, ainsi que des dépenses totales consacrées à ces initiatives. Ces renseignements sont inclus dans les rapports annuels que les OTR soumettent au Ministère aux fins d'évaluation.

Recommandation 3 : Mesures 1 et 2

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 œuvre 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 œuvre 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.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici mars 2026.**

Détails

Nous avons constaté que Destination Ontario avait élaboré un plan stratégique pour moderniser la façon dont l'information touristique est fournie aux visiteurs, ce qui comprend des mises à jour de ses modes de prestation des Services d'information touristique de l'Ontario. Des recherches provenant de diverses sources, y compris d'autres administrations, ont été prises en compte aux fins de l'élaboration du plan stratégique. Celui-ci prévoit notamment la fermeture de six Centres d'information touristique et l'offre de modes de prestation supplémentaires, par exemple en personne, par téléphone ou en ligne. La mise en œuvre de ce plan stratégique devrait être terminée d'ici mars 2026.

Nous avons également constaté qu'en juin 2025, Destination Ontario a commencé à examiner des possibilités d'ententes avec des festivals et des événements qui reçoivent un financement d'Expérience Ontario du Ministère pour fournir des services itinérants d'information touristique sur place. Ces ententes visent à permettre à Destination Ontario de fournir le personnel et l'équipement nécessaires pour que les ambassadeurs puissent parcourir les activités afin de promouvoir l'événement, l'emplacement et d'autres destinations touristiques. Destination Ontario examine les possibilités de s'associer à plusieurs événements pour l'année de financement 2025-2026 d'Expérience Ontario, qui se termine en mars 2026.

Recommandation 4 : Mesure 1

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;

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère fait appel aux services d'un expert-conseil externe pour effectuer un examen du mandat et de l'efficacité du programme des OTR. L'examen devrait comprendre une analyse des mesures et des cibles de rendement, qui orientera la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère s'attend à ce que cet examen et la mise en œuvre subséquente des recommandations soient terminés d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 4 : Mesure 2

- 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;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici juillet 2026.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin 2025, le Ministère a créé une liste de contrôle pour examiner les rapports finaux de 2024-2025 des OTR. La liste de contrôle indique si les OTR ont déclaré les activités, les résultats et les mesures de rendement normalisées dans le rapport final.

Le Ministère prévoit mettre en œuvre la liste de contrôle de façon uniforme d'ici juillet 2026 pour s'assurer que les OTR rendent compte de l'atteinte des cibles établies dans leurs plans d'activités respectifs et fournissent des explications lorsque les cibles ne sont pas atteintes.

Recommandation 4 : Mesure 3

- 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.

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère fait appel aux services d'un expert-conseil externe pour effectuer un examen du mandat et de l'efficacité du programme des OTR. L'examen devrait comprendre une analyse des rapports sur le rendement soumis par les RTO, qui orientera la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère s'attend à ce que cet examen et la mise en œuvre subséquente des recommandations soient terminés d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 5 : Mesure 1

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.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici mars 2027.

Détails

Nous avons constaté qu'en décembre 2024, le Ministère a entrepris une analyse des villes carrefours dans d'autres administrations et de leur incidence sur le tourisme partout au Canada. Le Ministère a indiqué qu'il prévoit achever cette analyse en 2025 afin de déterminer comment elle peut être appliquée à l'Ontario. De plus, le Ministère fait appel aux services d'un expert-conseil externe pour effectuer un examen du mandat et de l'efficacité du programme des OTR (voir la **recommandation 4**). L'examen devrait comprendre une analyse des villes carrefours qui orientera la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère s'attend à ce que cet examen et la mise en œuvre subséquente des recommandations soient terminés d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 6 : Mesures 1, 2 et 3

Pour attirer 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;

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère fait appel aux services d'un expert-conseil externe pour examiner le rôle global et l'efficacité du modèle des OTR, ce qui comprend, par exemple, les domaines d'intérêt actuels du programme (voir la **recommandation 4**). Le rapport examinera également les approches employées par différentes administrations pour déterminer des options afin de maximiser l'incidence des investissements touristiques régionaux dans la province. Le Ministère s'attend à ce que cet examen et la mise en œuvre subséquente des recommandations soient terminés d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 6 : Mesure 4

- 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.

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Détails

Comme il est mentionné à la recommandation 1, nous avons constaté que le Ministère avait indiqué qu'il n'élaborerait pas de plan stratégique à long terme pour le tourisme en raison de la nature évolutive des défis auxquels le secteur fait face. Le Ministère se concentrera plutôt sur l'utilisation de ses programmes individuels pour soutenir le secteur.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation, car un plan peut aider à coordonner les programmes individuels et fournir un soutien plus stratégique pour encourager l'investissement privé dans le secteur du tourisme.

Recommandation 7 : Mesures 1 et 2

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.

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Comme il est mentionné à la **recommandation 4**, nous avons constaté que le Ministère fait appel aux services d'un expert-conseil externe pour examiner le rôle global et l'efficacité du modèle des OTR. Selon le Ministère, cet examen devrait comprendre une analyse des domaines d'intérêt actuels des programmes et des approches employées par des administrations afin de déterminer des options pour maximiser l'incidence des investissements touristiques régionaux dans la province. Le Ministère s'attend à ce que cet examen et la mise en œuvre subséquente des recommandations soient terminés d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 8 : Mesure 1

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;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en octobre 2023, le Ministère a évalué les recherches et les données que les OTR obtiennent pour examiner les possibilités de collaboration. Le Ministère avait prévu d'utiliser cette information pour cerner les possibilités d'obtenir des données à l'échelle régionale. En 2024, de nouvelles possibilités se sont présentées pour les OTR et le Ministère d'obtenir des recherches et des données sur les tendances touristiques (**recommandation 8, mesures 2 et 3**), ce qui a éliminé la nécessité de recueillir et d'évaluer ces données à l'échelle provinciale et régionale.

Recommandation 8 : Mesures 2 et 3

- 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).

État :  En voie de mise en œuvre d'ici mars 2026.

Détails

Nous avons constaté que 8 des 11 OTR qui reçoivent un financement provincial ont demandé et obtenu une subvention en 2024, qui a servi à conclure collectivement une entente d'une durée de 2 ans avec un fournisseur qui procure des recherches et des données sur le tourisme. Ces données sur le tourisme fournissent des renseignements plus opportuns, que certains des OTR obtenaient auparavant individuellement de façon ponctuelle. L'accès à ces données sur le tourisme et leur utilisation par les OTR sont en cours, et un rapport final sur le recours à ces subventions est prévu en mars 2026, à la fin de la période de financement. Ce rapport servira à déterminer si des données semblables devraient continuer d'être fournies aux OTR à l'avenir.

Nous avons également constaté qu'en avril 2024, le Ministère s'est abonné au Consortium de données touristiques canadiennes de Destination Canada. Il s'agissait d'une nouvelle ressource qui a été mise au point par Destination Canada et qui combine de nombreuses sources d'information différentes en une seule ressource. Le Ministère a maintenant accès à de nouvelles données sur le tourisme qu'il n'était pas en mesure d'obtenir auparavant, et il dispose donc de données supplémentaires sur les tendances en matière de tourisme à l'appui de ses activités d'analyse et de planification internes. Toutefois, l'entente entre le Ministère et Destination Canada prévoit des restrictions quant au partage de ces données avec d'autres personnes, y compris les OTR, sans approbation préalable.

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

Le Programme ontarien de relance économique du tourisme consistait en une subvention ponctuelle accordée aux entreprises touristiques admissibles qui ont subi une baisse de revenus de 50 % ou plus en raison de la pandémie de COVID-19. Lors de notre audit initial, nous avons constaté que 1,5 million de dollars en subventions dans le cadre de ce programme avaient été versés à des demandeurs non admissibles ou potentiellement frauduleux. De plus, la conception de ce programme de financement n'a pas atteint les objectifs du programme.

Recommandation 9 : Mesure 1

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;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en janvier 2025, le Ministère a commencé à offrir une formation supplémentaire au personnel chargé d'examiner les demandes dans le cadre du programme de financement de 2025 d'Expérience Ontario. En plus d'offrir de la formation, le Ministère a fait le suivi des questions et des problèmes courants et a fourni au personnel un guide de formation contenant des directives supplémentaires. Les documents et le matériel de formation comprennent des détails sur les critères d'admissibilité et d'évaluation ainsi que des conseils pour vérifier et examiner les renseignements financiers des demandeurs. Le Ministère prévoit poursuivre cette formation dans le cadre de son processus d'examen des demandes de financement pour ce programme à l'avenir. Aucun autre programme annuel de subventions visant à soutenir le tourisme offert par le Ministère n'exigerait cette formation.

Recommandation 9 : Mesure 2

- évaluer le rapport coût-efficacité des mesures de recouvrement auprès des demandeurs non admissibles et procéder au recouvrement lorsque cela est rentable;

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère avait effectué un examen judiciaire des demandes potentiellement frauduleuses. Le Ministère a conclu qu'il n'y avait pas suffisamment de preuves pour confirmer que des activités frauduleuses avaient eu lieu et a donc décidé de ne pas percevoir de remboursement auprès des demandeurs non admissibles du financement ponctuel fourni dans le cadre du Programme ontarien de relance économique du tourisme.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation. Même en l'absence de preuves confirmant que des activités frauduleuses ont eu lieu, nous continuons de recommander que le Ministère évalue la rentabilité de la perception des remboursements auprès des demandeurs qui ont reçu du financement, mais qui n'étaient en fait pas admissibles au programme.

Recommandation 9 : Mesure 3

- 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.

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté qu'en janvier 2025, le Ministère avait conclu un protocole d'entente avec le ministère des Finances pour vérifier les renseignements sur les demandeurs, y compris le numéro d'entreprise et le revenu, à l'aide des données fiscales de l'Agence du revenu du Canada. Cela a été utilisé pour valider les renseignements sur les demandeurs dans le cadre du programme de financement de 2025 d'Expérience Ontario du Ministère.

Recommandation 10 : Mesures 1, 2 et 3

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.

État :  **Ne sera pas mise en œuvre.**

Détails

Au moment de notre suivi, cette recommandation s'appliquait à un seul programme de financement : Expérience Ontario. Pour l'année de financement 2024-2025, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas effectué d'analyse du programme de financement Expérience Ontario avant de publier les lignes directrices et d'accepter les demandes. Lors de notre audit de 2023, nous avons constaté que le Ministère avait effectué un examen de ce programme de financement en 2022. Le Ministère nous a indiqué qu'il n'avait pas l'intention d'effectuer un examen de ce programme de financement, mais qu'il continue d'examiner ses lignes directrices sur le financement et ses critères de notation chaque année pour s'assurer qu'ils sont pertinents par rapport aux objectifs du programme. Par exemple, le Ministère avait mis à jour le guide de notation et les critères d'évaluation du programme de financement Expérience Ontario avant son lancement en novembre 2024, mais cela n'était pas fondé sur une analyse du programme.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation pour les programmes de financement actuels et futurs. L'application systématique de critères de notation fondés sur une analyse des résultats antérieurs peut aider à s'assurer que les décisions de financement futures correspondent à la conception et aux objectifs des programmes de financement.

Recommandation 11 : Mesures 1 et 2

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).

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère avait mis à jour les lignes directrices du programme Expérience Ontario en novembre 2024 pour l'année de financement 2025-2026 afin de préciser que la limite d'une demande par organisme comprend également les organismes affiliés. Cela signifie que les organismes qui partagent la propriété ou la structure de gestion ne seraient pas admissibles à plusieurs subventions du même programme de financement. Une description détaillée de ce en quoi consistent des organismes affiliés a été ajoutée aux lignes directrices du programme pour inclure ceux qui appartiennent directement et indirectement à la même personne ou entreprise, ou à un même groupe de personnes ou d'entreprises.

En janvier 2025, le Ministère a également conclu un protocole d'entente avec le ministère des Finances pour vérifier certains renseignements sur les demandeurs, comme le numéro d'entreprise et le revenu, à l'aide des renseignements fiscaux de l'Agence du revenu du Canada.

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

Dans notre audit initial, nous avons constaté que le Ministère avait deux programmes de financement annuels sans objectifs clairs. Le Ministère a donc financé des projets semblables ou complémentaires sans exiger qu'ils collaborent à l'atteinte de leurs objectifs similaires. De plus, l'un des programmes de financement annuels n'a pas été annoncé publiquement, et le financement a été accordé à des projets qui ne répondaient pas aux critères initiaux du programme.

Recommandation 12 : Mesure 1

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;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté que les deux programmes annuels de financement du tourisme dont il était question dans notre audit initial, le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, ont été interrompus. Par conséquent, la recommandation n'a pas été mise en œuvre pour ces programmes.

Conformément aux lignes directrices relatives au financement d'Expérience Ontario, le Ministère a maintenu la condition selon laquelle les bénéficiaires de financement d'Expérience Ontario ne peuvent pas également recevoir de financement dans le cadre d'autres programmes de subventions qu'il offre, comme le Programme ontarien d'accueil d'événements sportifs et le Fonds ontarien d'investissement dans l'industrie de la musique. Au moment de notre audit en 2023, une condition semblable était incluse pour le programme de financement Expérience Ontario. Nous avons constaté en février 2025 que le Ministère avait maintenu cette exigence et vérifié que les demandeurs satisfaisaient à cette condition en comparant les demandeurs aux bénéficiaires de financement des autres programmes. Quatre demandeurs ont présenté une demande aux deux programmes, et le Ministère a avisé les bénéficiaires et leur a demandé de choisir la demande de programme qu'ils souhaitaient voir aller de l'avant. La condition consistant à exiger que les bénéficiaires de financement collaborent avec d'autres personnes ou organismes qui ont des objectifs semblables n'est pas pertinente pour le programme Expérience Ontario, car celui-ci finance des événements distincts et ne permet qu'une seule demande par événement.

Recommandation 12 : Mesure 2

- 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;

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère prévoit examiner différentes approches en matière de financement des associations sectorielles et la façon dont elles contribuent à la croissance du tourisme dans la province en 2025-2026. Au moment de notre audit de suivi, cet examen n'avait pas encore commencé.

Recommandation 12 : Mesure 3

- 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.

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que, dans le cadre de l'examen externe du programme des OTR (voir la **recommandation 4**), le Ministère se penche également sur le rôle que jouent les OTR dans le soutien de projets touristiques en démarrage. Toutes les recommandations découlant de l'examen devraient être mises en œuvre d'ici la fin de mars 2027, sous réserve d'approbations.

Recommandation 13 : Mesures 1 et 2

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

État :  Ne s'applique plus.

Détails

Nous avons constaté que cette recommandation ne s'applique plus étant donné que le Fonds pour les projets multirégionaux a été interrompu. Le Ministère n'a pas lancé le Fonds pour les projets multirégionaux en 2024-2025 et en 2025-2026. En 2023-2024, et de nouveau en 2024-2025, le Ministère a proposé de remplacer le Fonds pour les projets multirégionaux par un nouveau programme. Toutefois, il n'a obtenu l'approbation du gouvernement pour aller de l'avant avec le nouveau programme pour aucun des deux exercices. Le Ministère nous a informés qu'il ne prévoit pas lancer de nouveau le Fonds pour les projets multirégionaux à l'avenir.

Recommandation 14 : Mesures 1 et 2

Pour améliorer le suivi des mesures du 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.

État : ☐ Ne s'applique plus.

Détails

Nous avons constaté que cette recommandation ne s'applique plus étant donné que le Fonds de développement du tourisme a été interrompu. Le Ministère n'a pas lancé le Fonds de développement du tourisme en 2024-2025 et en 2025-2026 et, pour le moment, ne prévoit pas le lancer de nouveau au cours des prochaines années.

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

Dans notre audit initial, nous avons constaté que l'approbation tardive du financement par le Ministère dans le cadre du Programme de reprise avait entraîné l'annulation de festivals et d'événements. De plus, nous avons observé que le retard concernant le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme du Ministère avait fait en sorte que des bénéficiaires n'avaient pas disposé de suffisamment de temps pour mener à bien leurs projets. En outre, le Programme de relance du secteur touristique du Ministère a pris plus d'un an pour verser des fonds aux entreprises touristiques.

Recommandation 15 : Mesure 1

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.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en avril 2025, le Ministère a mis à jour son processus interne afin d'établir l'ordre de priorité de l'examen et de l'approbation des demandes pour des événements ayant lieu au cours du premier trimestre de chaque exercice et d'aviser les demandeurs dans les 10 jours suivant la décision du ministre. En ce qui concerne le programme de financement de 2025 d'Expérience Ontario, nous avons observé que le Ministère a informé les bénéficiaires le 24 avril 2025, soit 10 jours après son approbation accordée le 14 avril 2025.

Recommandation 16 : Mesure 1

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.

État :  Ne s'applique plus.

Détails

Nous avons constaté que cette recommandation ne s'applique plus étant donné que le Fonds de développement du tourisme a été interrompu. Comme il est mentionné à la **recommandation 14**, le Ministère n'a pas lancé le Fonds de développement du tourisme en 2024-2025 et en 2025-2026 et ne prévoit pas le lancer de nouveau au cours des prochaines années.

Recommandation 17 : Mesures 1 et 2

Afin de s'assurer que les demandeurs de ces programmes de 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.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Comme il est mentionné à la **recommandation 12**, nous avons constaté que les deux programmes annuels de financement du tourisme dont il était question dans notre audit initial, le Fonds pour le développement économique et la relance du tourisme et le Fonds pour les projets multirégionaux, ont été interrompus. Par conséquent, cette recommandation n'a pas été mise en œuvre pour ces programmes.

En ce qui concerne le programme de financement de 2025 d'Expérience Ontario, le Ministère a inclus la date prévue des décisions de financement dans le cadre du processus de demande. Nous avons constaté que le Ministère avait émis des avis de financement en avril 2025, avant l'échéance du printemps 2025. Le Ministère nous a informés que si les échéanciers futurs du programme ne peuvent pas être respectés, cela sera communiqué aux demandeurs par les voies appropriées.

// Annexe

Aperçu de l'état des mesures recommandées

	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre 	En voie de mise en œuvre 	Peu ou pas de progrès 	Ne sera pas mise en œuvre 	Ne s'applique plus 
Recommandation 1	2				2	
Recommandation 2	3	3				
Recommandation 3	2		2			
Recommandation 4	3		1	2		
Recommandation 5	1		1			
Recommandation 6	4			3	1	
Recommandation 7	2			2		
Recommandation 8	3	1	2			
Recommandation 9	3	2			1	
Recommandation 10	3				3	
Recommandation 11	2	2				
Recommandation 12	3	1		2		
Recommandation 13	2					2
Recommandation 14	2					2
Recommandation 15	1	1				
Recommandation 16	1					1
Recommandation 17	2	2				
Total	39	12	6	9	7	5
%	100	31	15	23	18	13