



RAPPORT
ANNUEL
2024

LE TOURISME, MOTEUR DE LA PROSPÉRITÉ DU CANADA



CANADA 

EN TANT QUE COMMUNICATEURS ET AMBASSADEURS DU SECTEUR TOURISTIQUE DIVERSIFIÉ DU CANADA, NOUS COMPRENONS PARFAITEMENT L'IMPORTANCE DE NOTRE RÔLE CONSISTANT À REPRÉSENTER LA PLURALITÉ DES VOIX ET DES LIEUX QUI FAÇONNENT COLLECTIVEMENT LE CANADA.

NOUS RECONNAISSONS LES PEUPLES AUTOCHTONES DE TOUS LES TERRITOIRES SUR LESQUELS NOUS VIVONS ET TRAVAILLONS. PAR CETTE RECONNAISSANCE, NOUS RÉAFFIRMONS NOTRE ENGAGEMENT ET NOTRE RESPONSABILITÉ ENVERS L'AMÉLIORATION DES RELATIONS ENTRE LES NATIONS ET L'APPROFONDISSEMENT DE NOS PROPRES CONNAISSANCES DES PEUPLES AUTOCHTONES ET DE LEURS CULTURES. NOUS RECONNAISSONS LES TERRITOIRES, PARTOUT AU PAYS, DES INUIT, DES MÉTIS ET DES PREMIÈRES NATIONS QUI Y VIVENT DEPUIS DES GÉNÉRATIONS AU-DELÀ DE TOUTE MESURE.

**TABLE DES
MATIÈRES**

04

Message

08

À propos de nous

12

Environnement stratégique

16

Rendement

46

Examen financier

82

Gouvernance

MESSAGE



La présidente-directrice
générale,
Marsha Walden

Au moment de faire le point sur 2024, il apparaît évident que le secteur touristique canadien vit une période charnière, marquée à la fois par d'immenses possibilités et par une transformation continue. Le tourisme est une industrie résiliente et en pleine croissance, source de vastes retombées pour notre économie, nos communautés et nos entreprises. Destination Canada poursuit son engagement à faire du Canada un compétiteur sérieux, mais surtout un chef de file dans le marché mondial du tourisme. Cela implique de concilier la croissance à court terme et la résilience à long terme et de veiller à ce que notre industrie demeure un moteur important de la prospérité économique.



La présidente du conseil
d'administration,
Liza Frulla

Le lancement de notre stratégie *Tourisme 2030 : un monde de possibilités*, une vision audacieuse visant à renforcer la compétitivité du Canada sur la scène touristique mondiale, a constitué une étape majeure cette année. En travaillant ensemble, nous sommes en mesure de générer des recettes annuelles de 160 milliards de dollars au profit de l'économie canadienne et de soutenir plus de 240 000 entreprises touristiques florissantes au sein de 5 000 communautés. Aucun autre secteur au Canada n'a autant de retombées positives sur les personnes, les lieux et la prospérité.

Les investissements stratégiques et les efforts de collaboration produisent déjà d'excellents résultats. En 2024, l'investissement de 123 millions de dollars du gouvernement du Canada en faveur de Destination Canada s'est traduit par des retombées directes chiffrées à 1,9 milliard de dollars, soutenant plus de 11 000 emplois et générant des recettes fiscales fédérales de 223 millions de dollars. Ces résultats confirment que le tourisme est un pilier essentiel de l'économie canadienne et qu'il est primordial de préserver notre compétitivité.

En 2023, nous avons analysé en profondeur la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale – les domaines dans lesquels nous excellons et ceux à améliorer. Cet examen a guidé notre nouvelle

stratégie, qui s'articule autour de quatre piliers stratégiques : le leadership de la marque, l'avancement du secteur, le développement des destinations et les renseignements collectifs. Des initiatives phares telles que le Consortium de données et le Fonds d'attraction des congrès internationaux jettent les bases d'un avenir prospère et placent le Canada en bonne position pour répondre à la demande de façon durable.

Tournés vers l'avenir, nous restons déterminés à ouvrir plus grand les portes des marchés étrangers aux entrepreneurs et à rendre l'industrie touristique plus forte et plus résiliente. Au début de l'année 2025, un changement des dynamiques économiques et politiques a suscité l'inquiétude de nombreux secteurs, au nombre desquels celui des voyages. Nous continuerons de suivre attentivement l'évolution de la situation et d'adapter nos stratégies pour que la demande touristique, tant du marché américain que de nos autres marchés cibles dans le monde entier, ne faiblisse pas. Le Canada est bien placé pour gérer la complexité de la conjoncture et réaliser les objectifs de *Tourisme 2030* avec confiance, fort de la solide collaboration de l'industrie au sein des secteurs public et privé, muni de ses renseignements fondés sur les données et déterminé à soutenir son secteur touristique compétitif à l'échelle internationale.

Les résultats de notre examen spécial ont attesté l'excellence de Destination Canada et n'ont fait état d'aucun défaut grave ni d'aucun domaine à améliorer, ce qui témoigne du dévouement et du professionnalisme de notre équipe.

Rien de tout cela ne serait possible sans les efforts collectifs de nos partenaires de l'industrie, des parties prenantes du gouvernement, du conseil d'administration et du personnel dévoué de Destination Canada, et nous vous sommes reconnaissants de votre détermination inébranlable à faire progresser notre secteur. Ensemble, nous continuerons à tracer la voie vers une croissance transformatrice d'ici 2030 et au-delà.



Marsha Walden



Liza Frulla

En 2024, l'investissement de 123 millions de dollars du gouvernement du Canada en faveur de Destination Canada s'est traduit par des retombées directes chiffrées à 1,9 milliard de dollars, soutenant plus de 11 000 emplois et générant des recettes fiscales fédérales de 223 millions de dollars.

LE TOURISME RAPPORTE BEAUCOUP AU CANADA



Le tourisme est une puissance économique



... qui injecte plus de 355 millions de dollars par jour dans l'économie canadienne.

Le tourisme est un moteur d'entrepreneuriat



... qui génère des recettes pour plus de 240 000 petites entreprises.

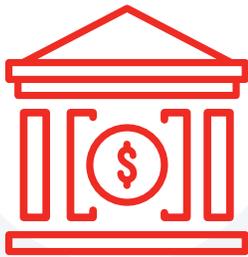
Le tourisme crée des emplois



... et procure des revenus à près de deux millions de ménages.



Le tourisme rapporte



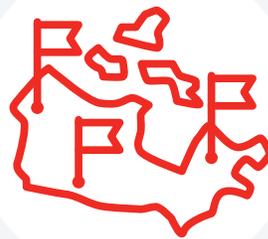
... 38 millions de dollars par jour de recettes fiscales fédérales.

Le tourisme est l'un des principaux secteurs d'exportation de services



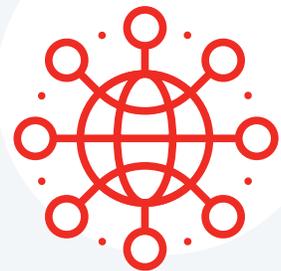
... les voyageurs étrangers dépensant plus de 31 milliards de dollars par an au Canada.

Le tourisme est présent partout



... dans chaque région du Canada et dans les quelque 5 000 communautés au pays.

Le tourisme favorise les relations internationales



... et attire les investissements et les talents qui dopent les industries de pointe du Canada.

À PROPOS DE NOUS



Nous voulons faire
en sorte que
le tourisme soit
source de prospérité
et de bien-être pour
le Canada dans son
ensemble et enrichisse
la vie de nos invités.

MANDAT

Destination Canada est une société d'État fédérale qui appartient entièrement au gouvernement du Canada et qui relève de la ministre du Tourisme et ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec (au 31 décembre 2024).

Notre organisme a été créé en 2001 par la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme*, qui lui donne le mandat de :

- veiller à la prospérité et à la rentabilité de l'industrie canadienne du tourisme;
- promouvoir le Canada comme destination touristique de choix;
- favoriser les relations de collaboration entre le secteur privé et les gouvernements du Canada, des provinces et des territoires en ce qui concerne le tourisme au Canada;
- fournir des renseignements touristiques sur le Canada au secteur privé et aux gouvernements du Canada, des provinces et des territoires.

QUI SOMMES-NOUS?

Notre mission est d'influencer l'offre et de stimuler la demande dans l'intérêt des résidents, des communautés et des visiteurs grâce à un développement stratégique, à la recherche d'avant-garde, à un alignement sur les secteurs public et privé et à un marketing du Canada à l'étranger visant à attirer les voyageurs d'agrément et les événements d'affaires.

Nos efforts soutiennent la croissance du Canada en tant que destination touristique quatre saisons de premier ordre, de façon à assurer sa vigueur économique tout en contribuant à la qualité de vie de la population canadienne.

En bref, nous aspirons à ce que le tourisme soit source de prospérité et de bien-être pour le Canada dans son ensemble et enrichisse la vie de nos invités.



NOTRE FAÇON DE TRAVAILLER

Dans le secteur du tourisme, nous jouons tous pour le compte de l'Équipe Canada.

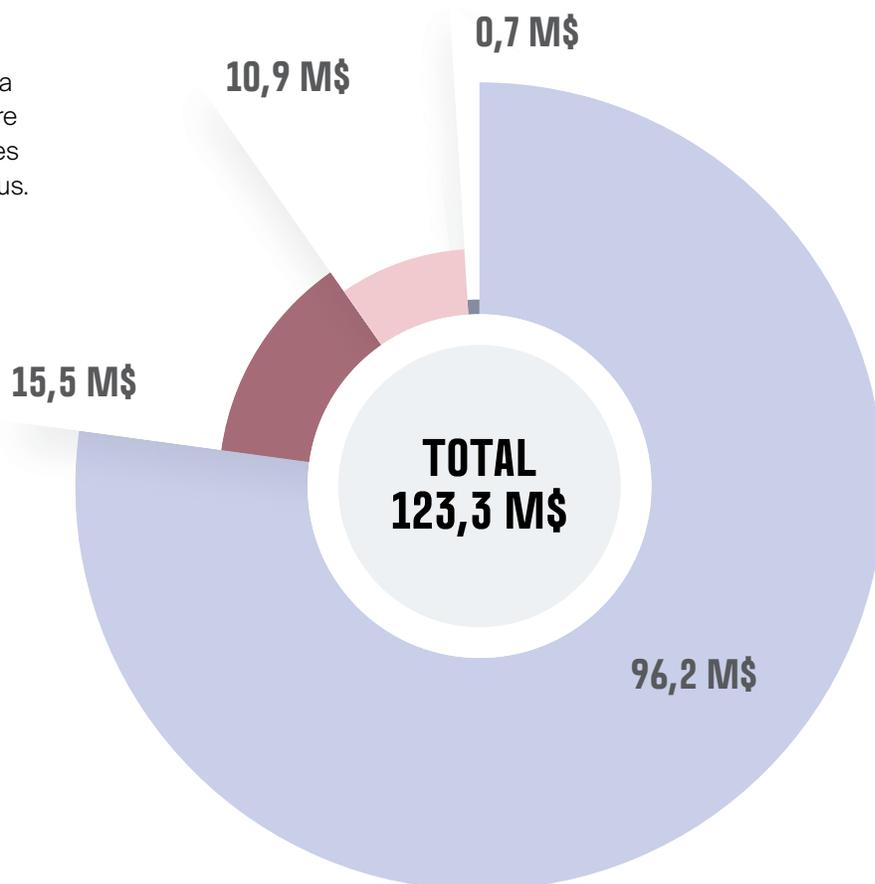
Notre réussite mutuelle dépend de notre capacité à travailler ensemble, et non pas chacun de notre côté, pour atteindre des objectifs communs. C'est cette collaboration avec nos partenaires à l'échelle de l'industrie du tourisme – à savoir les organismes de marketing de destination, les compagnies aériennes, les aéroports, les professionnels des voyages, les agences gouvernementales et les associations nationales – qui confère au Canada un solide avantage concurrentiel. Le rapprochement du secteur privé, des parties prenantes de l'industrie et des différents ordres de gouvernement produit de meilleurs résultats et accroît notre compétitivité.



SOURCES DE FINANCEMENT

L'exercice financier de Destination Canada coïncide avec l'année civile. En 2024, notre financement provenait majoritairement des crédits parlementaires indiqués ci-dessous.

- Financement de base
- Aider les visiteurs à découvrir le Canada (budget de 2021)
- Fonds d'attraction de congrès internationaux (budget de 2023)
- Autres



ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE

CABANE

SITUATION DU TOURISME

Dans le monde

Depuis quelques années, l'industrie touristique mondiale connaît d'importantes mutations structurelles sous l'effet de l'évolution du comportement des voyageurs, des avancées technologiques et de facteurs économiques et géopolitiques. Après la pandémie de COVID-19 – pire crise de l'histoire du secteur –, 2024 a marqué la reprise quasi complète du tourisme international. Les arrivées de touristes étrangers ont atteint 99 % du niveau de 2019, les meilleurs résultats étant enregistrés par les pays du Moyen-Orient.

En 2025, les voyages internationaux devraient augmenter de 3 à 5 %. Les consommateurs démontrent toujours une intention claire de voyager, privilégiant de plus en plus les expériences plutôt que les biens dans leurs dépenses. Toutefois, ces perspectives encourageantes dépendent de la stabilité conjoncturelle, de la baisse de l'inflation et de l'absence de nouvelles tensions géopolitiques. Malgré l'amélioration constatée, la confiance de l'industrie se heurte à des risques persistants, notamment l'incertitude économique et l'évolution de la dynamique des puissances mondiales.

Au Canada

Au Canada, le secteur touristique a connu une reprise notable, même si la croissance à long terme est de plus en plus conditionnée par des défis latents et l'évolution de la dynamique du marché. Les États-Unis jouent toujours un rôle de locomotive pour le tourisme canadien, puisqu'ils constituent le principal moteur de croissance à court terme et la plus grande source de dépenses supplémentaires. On estime d'ailleurs qu'entre 2019 et 2030, les dépenses des visiteurs américains augmenteront de 9,1 milliards de dollars et compteront pour 44 % de l'ensemble des dépenses des visiteurs étrangers au Canada. Selon Oxford Economics, dans l'ensemble, l'industrie touristique canadienne est promise à une croissance supérieure à celle de l'ensemble de l'économie.

Cela dit, même si les perspectives demeurent encourageantes, Oxford Economics prévoit que le taux de croissance du tourisme au Canada se situera en deçà de la moyenne mondiale du secteur. Le potentiel de l'industrie est freiné par la disponibilité de l'hébergement et l'investissement en la matière, la capacité aérienne restreinte et les pénuries de main-d'œuvre persistantes qui nuisent à la productivité. De ce fait, le secteur touristique canadien concentre ses efforts sur l'amélioration des infrastructures, la mise à profit de l'innovation numérique et la résolution des problèmes de capacité afin de garantir sa compétitivité à long terme.

Regard sur l'avenir

Au moment de la rédaction de ce rapport (en mars 2025), une nouvelle dynamique influence les relations entre le Canada et les États-Unis, marquée par des changements dans les politiques commerciales et les conditions économiques ainsi que par la tenue de discussions diplomatiques. Même si ces facteurs pourraient peser sur les opinions et comportements relatifs aux voyages transfrontaliers, les États-Unis demeurent le marché touristique étranger le plus important et le plus porteur du Canada. Destination Canada continuera de suivre attentivement l'évolution de la situation et fera preuve de souplesse en adaptant, au besoin, ses stratégies pour que la demande, tant du marché américain que de nos autres marchés cibles dans le monde entier, ne faiblisse pas. Le Canada est bien placé pour gérer la complexité de la conjoncture et entamer l'année 2025 avec confiance, fort de ses solides partenariats de l'industrie, muni de ses renseignements fondés sur les données et déterminé à soutenir son secteur touristique compétitif à l'échelle internationale.

Aperçu de la stratégie

Le Canada est confronté à une concurrence accrue de la part d'autres pays qui rivalisent d'ardeur pour attirer les visiteurs étrangers. Compte tenu du mandat fédéral de Destination Canada, de notre présence stratégique à l'échelle mondiale et de nos relations étroites avec l'industrie, nous sommes particulièrement bien placés, dans ce contexte difficile, pour orienter l'industrie touristique canadienne vers la croissance et la résilience. Représentant le Canada sur la scène mondiale, nous avons la possibilité et la responsabilité de créer des débouchés économiques, d'encourager l'entrepreneuriat et de bâtir un secteur touristique prospère, dans l'intérêt de nos communautés locales partout au pays.

Nous visons à bâtir une industrie du tourisme plus compétitive, plus prospère et tournée vers l'avenir : une industrie qui soutient l'innovation, donne des moyens aux entrepreneurs du secteur, multiplie les occasions d'investissement et favorise la croissance des segments des voyages d'agrément et des voyages d'affaires. Cette transformation exige un effort concerté et sa réussite dépend d'une véritable collaboration au sein d'un écosystème complexe, façonné par de nombreux organismes publics et privés, par l'évolution des conditions du marché et par les priorités du gouvernement.

Lancée en 2024, notre stratégie *Tourisme 2030 : un monde de possibilités* trace la voie de la réussite à long terme du secteur. En nous appuyant sur quatre piliers stratégiques, nous nous attaquons à des défis majeurs pour renforcer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale, soutenir les petites et moyennes entreprises touristiques et stimuler le dynamisme d'un secteur qui attire à la fois des visiteurs d'agrément et des événements d'affaires. Ces efforts renforceront la prospérité de l'ensemble du secteur, au profit de la population canadienne aux quatre coins du pays.





RENDEMENT





PILIER STRATÉGIQUE : AVANCEMENT DU SECTEUR

La compétitivité est essentielle.

Elle favorise l'investissement, la création d'emplois et la croissance économique à long terme. Elle stimule l'innovation, améliore les infrastructures et rehausse la qualité des services, autant de facteurs déterminants pour le renforcement du secteur touristique canadien. Mais surtout, elle est le fondement de la prospérité économique de la population canadienne et des entrepreneurs.

La compétitivité mondiale du Canada en tant que destination touristique est en perte de vitesse depuis près de 20 ans, peinant à suivre le rythme des progrès réalisés par d'autres pays en matière de développement touristique. En tant que principal rassembleur au sein du secteur, nous avons passé une grande partie de 2024 à collaborer avec les partenaires de l'industrie et du gouvernement pour lever les obstacles à la croissance et repérer les possibilités de faire du Canada une destination de premier plan à la fois pour les visiteurs et pour les investissements touristiques.

Associations nationales du secteur du tourisme

Le tourisme est une industrie interdépendante qui concerne le transport, l'accueil, les arts, la gastronomie et la culture. Les associations nationales représentant ces secteurs jouent un rôle essentiel dans la défense des intérêts touristiques et le perfectionnement professionnel. En influençant les politiques, en définissant des normes pour l'industrie et en encourageant la collaboration, ces organisations sont des partenaires incontournables pour rendre le secteur touristique canadien plus fort et plus compétitif.

En 2024, nous avons renforcé notre collaboration avec plus de 20 associations nationales. Grâce à des partenariats qui s'inscrivent dans une vision commune, nous nous alignons sur les priorités stratégiques et les actions collectives nécessaires. L'objectif? Mieux positionner le Canada sur la scène touristique mondiale et bâtir une industrie plus compétitive et plus résiliente.



Nous collaborons avec les partenaires de l'industrie et du gouvernement pour lever les obstacles à la croissance et repérer les possibilités qui feront du Canada une destination mondiale de premier plan.



Fédération canadienne des municipalités

Le tourisme touche presque toute la population canadienne et toutes les communautés du pays. Notre nouveau partenariat avec la Fédération canadienne des municipalités, qui représente plus de 2 000 communautés et 92 % de la population canadienne, aide les responsables locaux à mieux comprendre le potentiel du tourisme et à en tirer parti pour générer des retombées économiques et sociales dans leurs communautés.

Grâce à cette collaboration solide, nous travaillons avec des communautés de toutes tailles pour qu'elles incluent le tourisme dans leurs stratégies économiques locales, le but étant que toutes les régions du Canada récoltent les fruits d'une économie du tourisme vigoureuse.

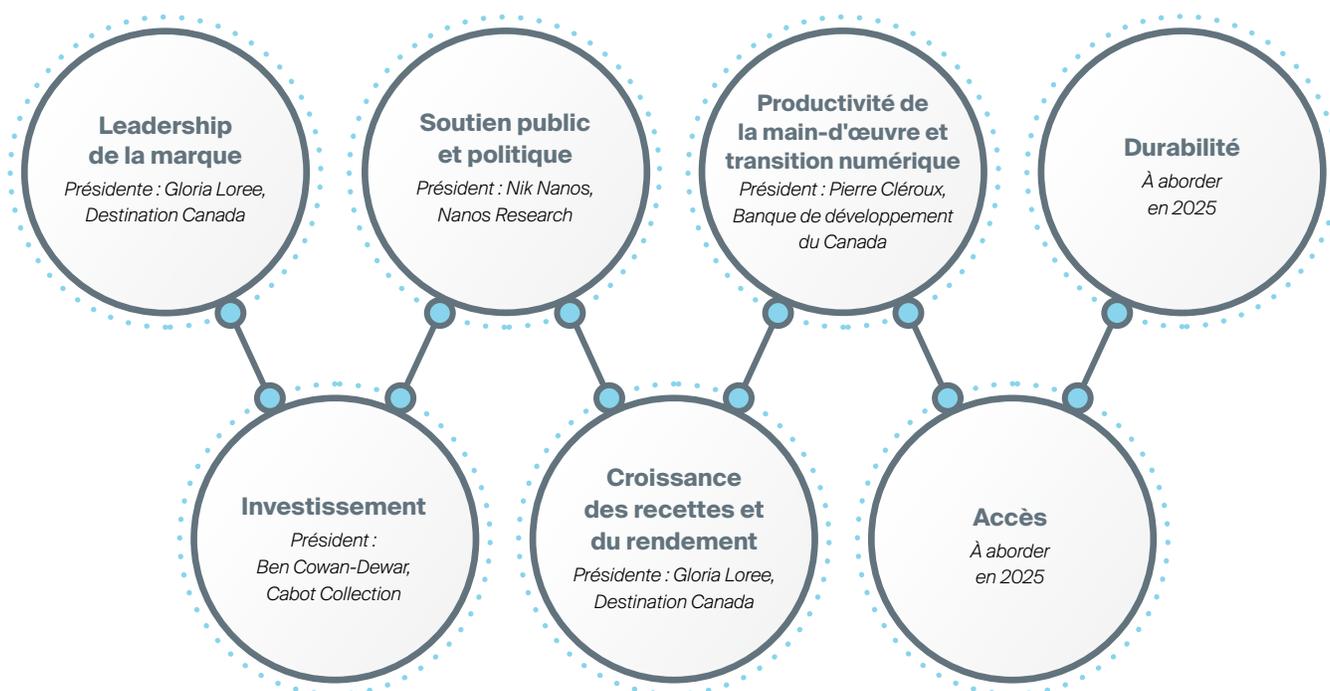




Groupes de travail d'Étoile du Nord

Étoile du Nord est un forum national pour les organismes de gestion et de marketing de destination représentant les provinces, les territoires, les villes et les centres de villégiature, qui a pour vocation de renforcer la compétitivité mondiale du Canada. Depuis plusieurs années, Destination Canada et ses partenaires d'Étoile du Nord œuvrent dans le cadre d'une approche concertée (« l'Équipe Canada »), en harmonisant les stratégies de marketing et les investissements majeurs dans les marchés étrangers cibles. En comptant Destination Canada, le pouvoir d'achat collectif de ce groupe en matière de marketing avoisine les 400 millions de dollars.

En 2024, nous avons renforcé cette collaboration en lançant les groupes de travail d'Étoile du Nord. Ceux-ci sont conçus pour évaluer et relever les défis structurels, anticiper les perturbations et planifier la croissance économique à long terme. Au cours de l'année écoulée, ces organes consultatifs ont travaillé de façon stratégique en faveur de la hausse des recettes touristiques, de la valorisation de la marque touristique mondiale du Canada, du renforcement du soutien public et politique au tourisme, de l'amélioration de la productivité de la main-d'œuvre et de la transformation numérique en son sein ainsi que sur les moyens d'attirer des investissements plus conséquents du secteur privé dans le tourisme.



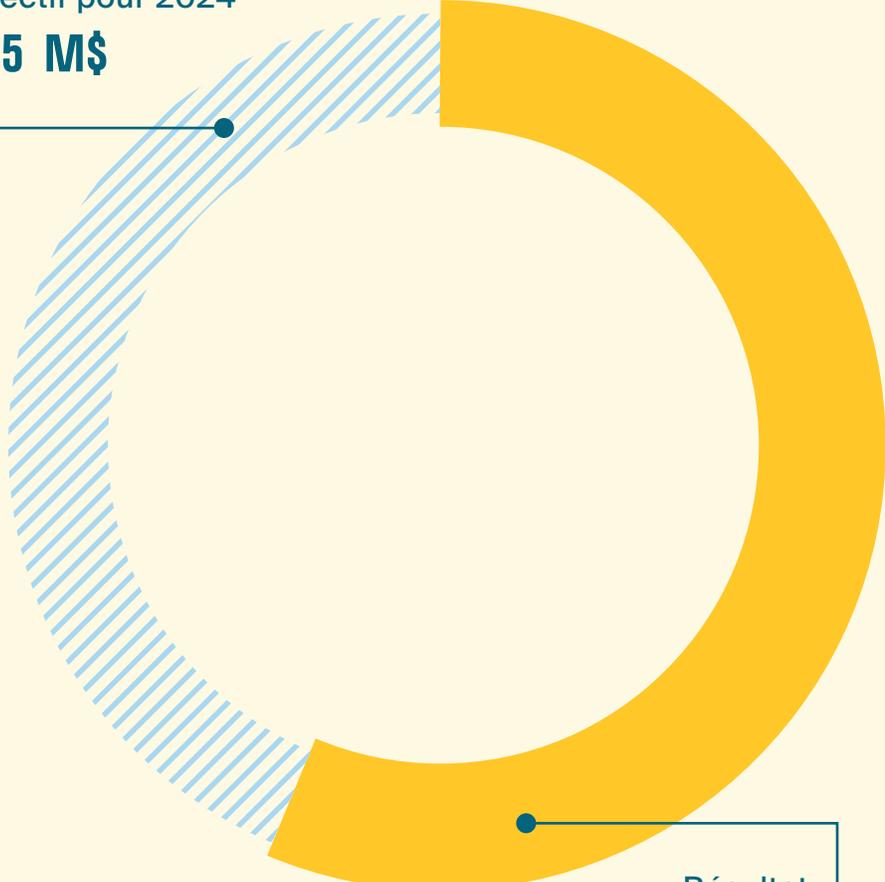
L'alignement des partenaires dans les programmes internationaux

L'alignement des partenaires dans les programmes internationaux démontre l'efficacité de notre collaboration avec les partenaires de l'industrie et du gouvernement pour intensifier la présence du Canada sur la scène touristique mondiale. Cette harmonisation assure une coordination stratégique des efforts collectifs dans le but de maximiser les retombées du marketing et l'efficacité des ressources. Cette vision contribue à consolider les partenariats, à renforcer la compétitivité et à favoriser une croissance durable dans nos marchés étrangers cibles.

Si nous avons dépassé de 27 % notre objectif, c'est en grande partie grâce au meilleur alignement des partenaires dans les initiatives de marketing à frais partagés, au lancement du Consortium de données et à la mobilisation en matière d'événements d'affaires.



Objectif pour 2024
37,5 M\$



Résultat
47,8 M\$



PILIER STRATÉGIQUE : LEADERSHIP DE LA MARQUE

Le Canada a des récits incroyables à raconter, et il nous incombe, à Destination Canada, de les relayer dans le monde entier pour inciter un plus grand nombre de visiteurs à se tourner vers le Canada.

La proposition de valeur de notre marque – l'ouverture unique du Canada, pays aux espaces, cœurs et esprits ouverts – distingue notre destination des autres. Notre marque met en valeur nos immenses paysages à couper le souffle, notre population accueillante et notre esprit d'innovation pour présenter notre pays comme un choix idéal pour les voyages et les événements d'affaires.

Les données sont au centre de cette stratégie. Elles nous permettent en effet non seulement de cerner et de cibler les visiteurs étrangers à valeur élevée, mais aussi de disposer de renseignements stratégiques pour déterminer si le secteur est en mesure de répondre aux attentes des visiteurs, notamment en ce qui concerne la

disponibilité de l'hébergement, les moyens de transport, les expériences saisonnières et les attractions. Après des années d'engorgement pendant les saisons de pointe, nous cherchons à accroître le nombre de visiteurs pendant les mois d'automne et d'hiver. Des marchés tels que les États-Unis, le Mexique et l'Australie contribuent largement à générer des recettes en dehors des périodes de pointe. En parallèle, il est essentiel de renforcer la connectivité aérienne depuis l'Europe et l'Asie pour pérenniser les résultats. Les renseignements analytiques sont nécessaires pour interpeller les bons publics au bon moment et contribuer à bâtir une industrie touristique plus forte et plus durable toute l'année.



Des voyageurs profondément investis pour une forte croissance

Pour générer les recettes de demain, il faut d'abord attirer des voyageurs à valeur élevée – ceux qui reviennent ensuite, dépensent le plus et contribuent aux retombées économiques à long terme.

Nos publics cibles recherchent des expériences authentiques, diversifiées et enrichissantes; ils apprécient la culture de l'endroit et entendent marquer positivement les communautés qu'ils visitent. Ils dépensent trois fois plus que les voyageurs canadiens et visitent souvent plusieurs régions. En mettant à profit les renseignements sur les habitudes de dépenses, les motivations et la demande saisonnière des voyageurs, nous sommes en mesure de cibler les visiteurs qui contribuent le plus à l'économie touristique du Canada. En délaissant le volume au profit de la valeur, nous visons avant tout à accroître le rendement et les recettes afin que les entreprises touristiques et les communautés de toutes les régions tirent parti en toutes saisons d'une économie du tourisme plus résiliente et plus durable.

Marketing dans les marchés d'agrément

Notre approche de marketing est avant tout axée sur les voyages d'été – où les arrivées, le rendement et la capacité aérienne directe sont les plus élevés – tout en développant stratégiquement la demande pour toutes les saisons.

Nous veillons à préserver l'équilibre entre les possibilités à haut rendement et un portefeuille diversifié de marchés pour faire face aux contraintes de capacité qui se profilent et garantir une croissance régulière et à long terme. Chaque marché ciblé joue un rôle essentiel, que ce soit pour combler des lacunes stratégiques, optimiser la dispersion saisonnière ou maximiser le rendement. En maîtrisant ces dynamiques, nous créons une demande durable, renforçons notre compétitivité et favorisons la réussite du Canada tout au long de l'année.

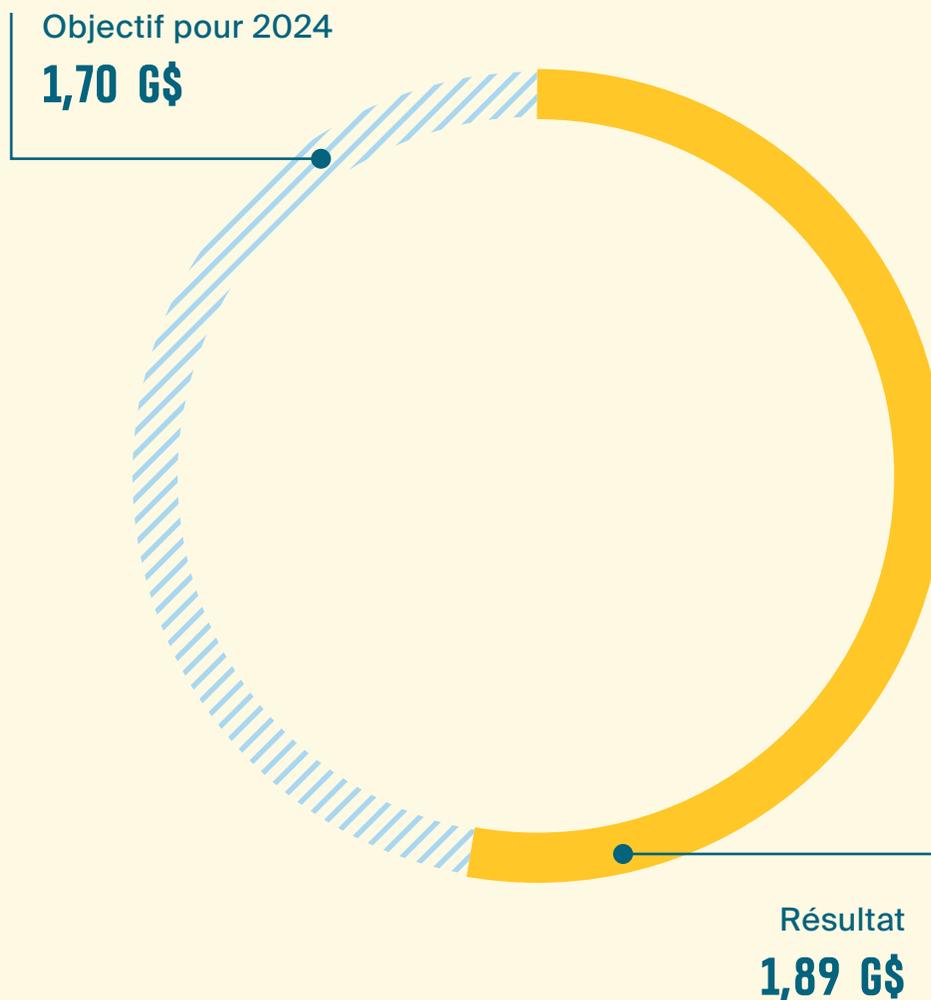
Le marketing stratégique et le leadership de la marque incitent à voyager dans toutes les régions du Canada et en toutes saisons. La répartition des visites est cruciale pour soutenir les communautés de toute taille et assurer une prospérité économique durable.



Recettes touristiques attribuables

Les recettes touristiques attribuables à Destination Canada mesurent les répercussions de notre marketing sur les dépenses des visiteurs. Si nous comprenons l'incidence directe de nos activités sur l'économie, nous pouvons maximiser les retombées des investissements touristiques pour les entreprises et les communautés du Canada.

Si nous avons dépassé notre objectif de 11 %, c'est en grande partie grâce aux bons résultats obtenus sur le marché américain, ce qui souligne l'efficacité de nos efforts de marketing visant à stimuler les dépenses des visiteurs et à soutenir la compétitivité du Canada.







La basse saison s'offre à vous

En collaboration avec nos partenaires co-investisseurs de l'Équipe Canada, nous avons invité les Américains à profiter de la basse saison et à voyager au Canada à l'automne.

La campagne Log Off Season (La basse saison s'offre à vous) mettait en avant les paysages d'automne grandioses du Canada et l'accueil chaleureux de sa population comme le remède parfait contre le stress, un cadre idéal pour que les Américains se détendent, refassent le plein d'énergie et renouent avec eux-mêmes et leurs proches après un été mouvementé.

Grâce à une approche multicanal visant à maximiser sa portée et ses retombées, la campagne comportait des publicités numériques, des publicités extérieures et des promotions auprès des professionnels des voyages ainsi qu'une participation à un segment de l'émission *CBS Mornings*.

Return to the Wild

Destination Canada s'est associée à National Geographic pour présenter Fiennes: Return to the Wild, une fabuleuse série en deux épisodes réunissant le célèbre explorateur sir Ranulph Fiennes et l'acteur de renom Joseph Fiennes.

La série suit sir Ranulph Fiennes, surnommé « le plus grand explorateur vivant au monde », tandis qu'il refait le parcours de son expédition de 1971 dans les magnifiques paysages regorgeant d'aventures de l'Ouest canadien.

Le lancement de la série sur Disney+ a été un succès sans précédent, suscitant l'intérêt et l'engagement du public dans le monde entier, y compris dans six de nos marchés cibles. En outre, la série a bénéficié d'une diffusion étendue sur Sky, Hulu, Virgin et les systèmes de divertissement à bord d'Air Canada, élargissant ainsi sa portée à 14 marchés supplémentaires et renforçant l'attrait du Canada en tant que destination de voyage auprès d'un public mondial plus important.



PLUS DE
257 M
D'IMPRESSIONS



33
PAYS

Secteurs de croissance prioritaires



Industries numériques



Ressources naturelles



Agroentreprise



Sciences de la vie



Fabrication de pointe



Finance et assurance

Attraction d'événements d'affaires internationaux

Notre stratégie d'attraction d'événements d'affaires internationaux joue un rôle essentiel pour encourager les relations à l'échelle mondiale, attirer les investissements directs étrangers (IDE) et renforcer les grands secteurs industriels du Canada.

En présentant le Canada comme une destination de choix pour les réunions d'affaires, les voyages de motivation et les congrès d'associations, notre stratégie s'appuie sur des événements de premier plan tels que le congrès *Insects Feed the World* [↗](#) qui sont autant de vecteurs de partenariats stratégiques, d'expansion commerciale et d'attraction de talents. La tenue d'événements d'affaires internationaux ne génère pas seulement des retombées économiques immédiates; elle renforce la réputation du Canada en tant que pôle d'innovation et de leadership éclairé, ouvrant ainsi des perspectives à long terme en matière de croissance et d'investissement.

La stratégie repose sur trois grands piliers visant à renforcer la position concurrentielle du Canada à l'échelle mondiale :

- Le marketing fait rayonner la marque Canada en tant que destination d'événements d'affaires de calibre mondial, en mettant en valeur les personnes innovantes et les leaders d'opinion du pays dans le cadre de partenariats stratégiques.
- Assurer la présence du Canada lors d'événements de vente internationaux donne une visibilité durable aux destinations canadiennes et les met en relation directe avec les principaux décideurs.
- Des mécanismes financiers tels que le Fonds d'attraction de congrès internationaux apportent un soutien essentiel lors des processus d'appel d'offres, et ces mesures incitatives renforcent la proposition de valeur du Canada et aident à décrocher des événements internationaux de grande envergure.

Conformément aux valeurs de notre marque – des espaces, cœurs et esprits ouverts –, la stratégie repose sur la collaboration avec des destinations partenaires, des bureaux de congrès, des parties prenantes de l'industrie et des éditeurs de renom et vise à influencer les décideurs du secteur des affaires.

Outre les retombées économiques immédiates, les événements d'affaires génèrent des bienfaits supratouristiques en attirant des investissements directs étrangers, des entreprises innovantes et de nouveaux talents dans des secteurs prioritaires essentiels à l'avenir de l'économie canadienne. En tirant parti des atouts du Canada dans ces secteurs, non seulement nous générons des retombées économiques, mais nous conférons au Canada une stature de chef de file mondial en matière d'innovation et d'expertise, encourageant ainsi la transmission des connaissances et favorisant la compétitivité à long terme dans un marché qui évolue rapidement.



Viser la croissance : aperçu de l'avenir des événements au Canada

Notre modèle de l'Équipe Canada s'étend à toutes les sphères de nos activités, dont la stratégie en matière d'événements d'affaires.

Les renseignements relatifs aux réservations recueillis auprès des villes nous donnent une idée plus précise que jamais de l'évolution du marché canadien au cours des cinq à sept prochaines années, ce qui nous aide à anticiper un éventuel ralentissement de l'activité ou des contraintes de capacité. En diffusant leurs propres données de réservation, les villes favorisent une compréhension collective des tendances et des capacités à l'échelle nationale, convertissant ainsi des renseignements de nature concurrentielle en un avantage stratégique. Cette approche nous aide à repérer les régions où le Canada affiche complet ainsi que les communautés présentant une plus grande disponibilité et des besoins plus importants, ce qui nous permettra de faire face efficacement aux défis qui se présenteront et de tirer le meilleur parti des possibilités offertes dans l'ensemble du pays.



[impact.economist.com/
projects/open-atlas](https://impact.economist.com/projects/open-atlas)



Promouvoir le Canada en tant que destination pour les événements d'affaires avec *The Economist*

Destination Canada s'est associée à The Economist pour mettre en valeur le mélange unique d'ouverture, d'innovation et de possibilités qu'offre le Canada, en présentant le pays comme la destination idéale pour les événements d'affaires et les voyages d'agrément.

Grâce à une communication narrative visuelle saisissante, la campagne *Open Atlas* a mis en lumière Montréal, Toronto, Calgary, Vancouver, Ottawa et Halifax en tant que villes dynamiques et regorgeant de savoir – des endroits où les visiteurs peuvent renouer avec eux-mêmes, se ressourcer et recharger leurs batteries tout en découvrant des destinations qui sont des chefs de file dans des secteurs stratégiques et porteurs.

Des partenariats de grande qualité comme celui-ci renforcent la présence de la marque Canada à l'échelle mondiale et rehaussent la réputation de nos destinations en tant que carrefours du savoir, de l'innovation et de l'excellence en affaires.

Plus de
14 M
d'impressions

120 000
visites

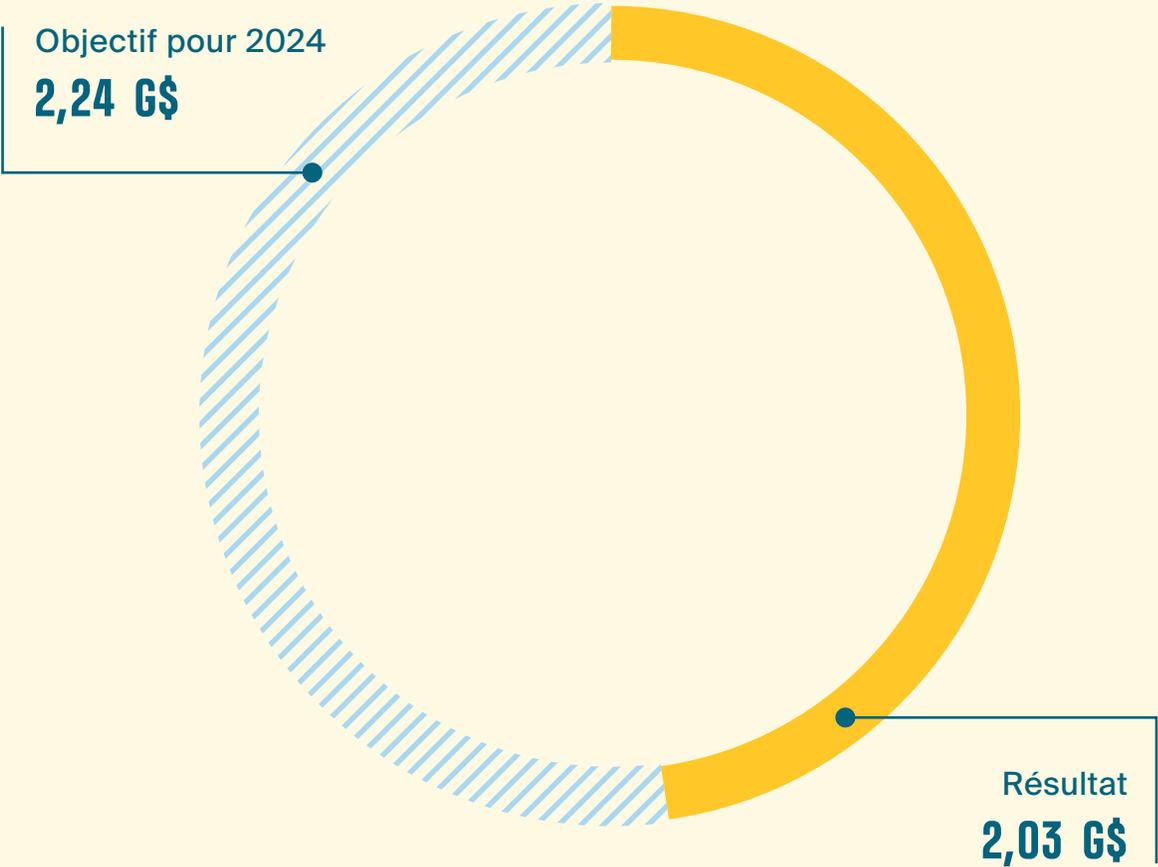
Taux d'engagement de
48 %

La valeur des événements d'affaires internationaux



La valeur des événements d'affaires internationaux réservés au sein de l'industrie pour les années à venir témoigne de la compétitivité du Canada en tant que destination pour les congrès et les conférences d'envergure internationale. En plus de générer des retombées économiques à long terme pour les principales industries canadiennes, ces réservations donnent des indications sur le volume de voyages d'affaires à venir, ce qui aide les partenaires de l'industrie à planifier leur croissance.

L'incertitude économique et les mesures prises par les entreprises dans le monde pour réduire leurs coûts ont conduit à la réservation d'événements de plus petite taille accueillant moins de délégués. En conséquence, les spécialistes prévoient maintenant que la reprise complète du secteur des réunions et des événements d'affaires prendra une année de plus que les projections initiales. Ainsi, bien que le nombre d'événements futurs réservés ait dépassé les attentes et traduise une forte demande du marché, les recettes globales provenant des événements réservés n'ont pas atteint le niveau escompté.



Renforcer la compétitivité du Canada grâce aux salons professionnels

La participation aux salons professionnels est essentielle pour établir des liens avec les principaux décideurs et présenter la valeur unique du Canada en tant que destination de choix pour les événements d'affaires.

Une présence unifiée sous la bannière de l'Équipe Canada accroît considérablement la visibilité de la marque, permet une représentation cohérente et favorise des relations interentreprises fructueuses qui incitent à la tenue de réunions et de congrès de grande valeur au Canada. Cette approche stratégique permet non seulement de créer des occasions d'affaires sur le plan local, mais aussi de rehausser le statut du Canada sur la scène mondiale, faisant du pays une destination de premier plan en matière d'innovation, de collaboration et d'événements de calibre mondial.



IMEX America

Plus de
15 000
d'impressions

27
partenaires de
l'Équipe Canada

28 M\$
Valeur des contrats
possibles

American Society of Association Executives

Plus de
5 000
d'impressions

22
partenaires de
l'Équipe Canada

17 M\$
Valeur des contrats
possibles



Mécanismes financiers dans le cadre du Fonds d'attraction de congrès internationaux

En 2024, Destination Canada a lancé le Fonds d'attraction de congrès internationaux (FACI), destiné à renforcer la compétitivité mondiale du Canada pour attirer des congrès, des conférences et d'autres événements d'envergure internationale.

Composante d'un investissement global de 50 millions de dollars provenant du budget fédéral de 2023, le FACI sert à garantir financièrement des candidatures afin que le Canada décroche davantage d'événements d'affaires à valeur élevée. Compte tenu de la forte concurrence à l'échelle mondiale dans ce domaine, le programme permet au Canada d'être sur un pied d'égalité avec d'autres pays dotés de programmes analogues et ainsi d'être compétitif et de remporter davantage d'appels d'offres visant les plus grands événements d'affaires internationaux.

La majeure partie de l'investissement fédéral a été allouée au fonds, le reste ayant été consacré au marketing du programme et au renforcement de la présence du Canada aux salons professionnels internationaux. Depuis la création du programme, les candidatures appuyées par le FACI ont connu un taux de réussite nettement meilleur que par le passé pour ce qui est d'attirer des rassemblements internationaux dans les villes canadiennes.

En attirant des congrès et des conférences de grande envergure, le Canada stimule les voyages d'affaires à haut rendement qui contribuent aux visites durant l'intersaison, tout en faisant valoir le pays comme la destination par excellence en matière de leadership éclairé et d'avancement de l'industrie.

11 M\$

dépensés dans le cadre du programme (22 %)

165 M\$

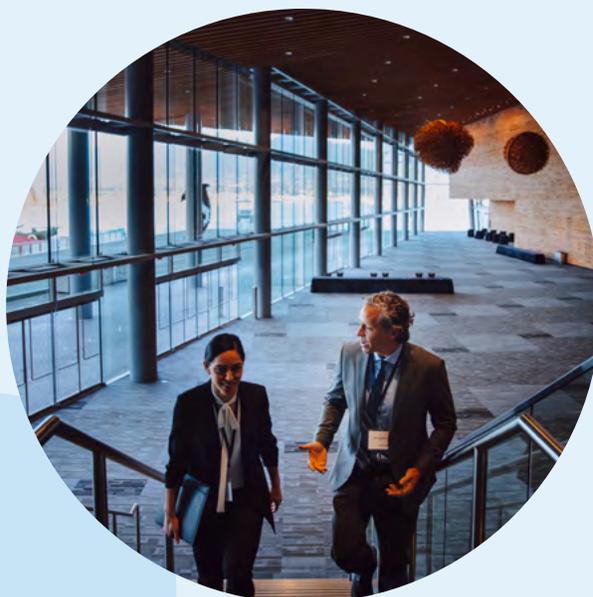
de retombées économiques

11 M\$

de recettes fiscales fédérales

1 400

emplois soutenus



Congrès international de l'Alzheimer's Association de 2025

8 000

délégués

19 M\$

de retombées économiques

1,3 M\$

de recettes fiscales fédérales

Congrès mondial de la route de 2027

Plus de

3 800

délégués

10 M\$

de retombées économiques

665 K\$

de recettes fiscales fédérales

Congrès international de géologie de 2028

6 000

délégués

15 M\$

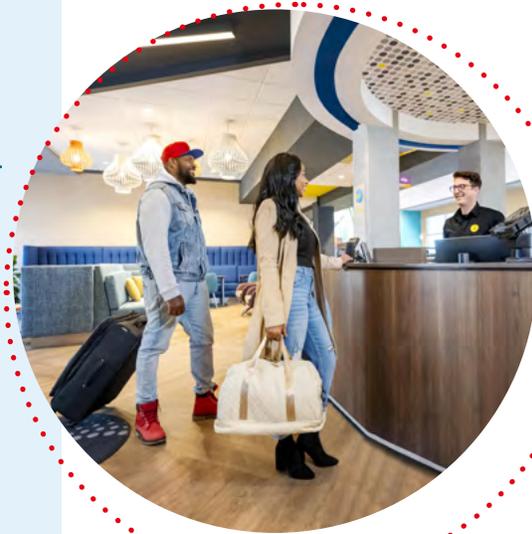
de retombées économiques

1 M\$

de recettes fiscales fédérales

PILIER STRATÉGIQUE : DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Pour demeurer une destination concurrentielle sur la scène mondiale, le Canada doit offrir des expériences qui répondent aux besoins toujours changeants des voyageurs et du marché tout en augmentant sa capacité d'accueil.



Notre travail en matière de développement des destinations consistant à encourager le développement de produits et la multiplication des voyages en dehors des périodes de pointe permet d'obtenir des résultats à court terme en diversifiant les sources de recettes pour les communautés partout au pays.

Parallèlement, nous posons les jalons d'une croissance transformatrice à long terme. Notre objectif est d'attirer et d'inciter des investissements stratégiques en tourisme de la part du secteur privé et de tous les ordres de gouvernement, pour ainsi mener à un développement intelligent du secteur qui s'harmonise avec les aspirations générales de nos communautés. Ce travail revêt une importance primordiale si on veut améliorer la compétitivité du Canada à long terme en favorisant des expériences touristiques durables et innovantes qui reflètent l'essence même de notre pays.

Leadership éclairé

Dans le cadre du développement des destinations, notre rôle consiste essentiellement à faire preuve de leadership éclairé et à l'encourager au sein de l'industrie touristique canadienne afin de soutenir la croissance et l'évolution du secteur. Nous rassemblons les chefs de file de l'industrie, les responsables politiques et les parties prenantes des communautés dans le cadre de partenariats, de webinaires et d'allocutions en vue d'échanger des connaissances et de stimuler l'innovation en matière de développement des destinations.

En participant à des forums internationaux et nationaux – tels que ceux organisés par l'OCDE ou la Fédération canadienne des municipalités – et en collaborant intensivement avec des organisations du secteur, nous mettons le développement des destinations au service de l'entrepreneuriat tout en le rendant plus visible auprès des investisseurs.

Nous offrons en outre des ressources, de la recherche, des outils, des conseils et du contenu spécialisé pour orienter et influencer les activités de développement des destinations dans tout le pays, notamment en appuyant les politiques et les programmes qui façonnent l'avenir du secteur.



Pôle de connaissances

Notre pôle de connaissances s'est imposé comme la clé de voûte de l'innovation et du développement des destinations au sein du secteur touristique canadien.

Cette plateforme dynamique constitue une ressource centrale où on peut échanger, se renseigner et apprendre sur toutes les facettes du développement des destinations. Elle propose un contenu stimulant, notamment des études de cas et des rapports qui mettent en lumière des pratiques exemplaires, présentent des initiatives réussies et dégagent les tendances émergentes, contribuant ainsi à favoriser l'amélioration continue et les stratégies avant-gardistes dans l'ensemble du secteur.

Dialogue sur les destinations

À la fin de 2023, nous avons lancé Dialogue sur les destinations, une série de webinaires et d'ateliers en ligne conçus pour outiller les professionnels du développement des destinations rurales en leur offrant des stratégies innovantes et des renseignements pratiques.

Forte du succès de la première édition, celle de 2024 a élargi son champ d'action, offrant un soutien sur mesure aux communautés rurales désireuses de concevoir des expériences exceptionnelles pour les visiteurs et de favoriser la croissance du tourisme durable.

Stratégie et planification

Outre le leadership éclairé, notre rôle consiste à élaborer des stratégies de développement des destinations à long terme. La planification stratégique du développement de l'offre touristique canadienne est essentielle pour assurer la compétitivité du Canada sur la scène internationale, car elle permet au pays de s'adapter à l'évolution des tendances du marché et de répondre de façon proactive aux besoins des visiteurs et des résidents.

Nous coopérons avec les communautés et les corridors touristiques pour créer des stratégies de développement des destinations à long terme qui tiennent compte des aspirations et des atouts propres à chaque région. Ces stratégies sont conçues pour soutenir une croissance durable, améliorer les expériences proposées aux visiteurs et favoriser le bien-être des communautés locales.

L'une des clés de voûte de nos pratiques dans ce domaine consiste également à repérer et à soutenir les occasions d'investissement publiques et privées pour le développement de nouvelles destinations. L'an passé,

nous avons évalué les obstacles et défis auxquels l'industrie est confrontée aujourd'hui lorsqu'elle investit dans le tourisme au Canada et trouvé des pistes d'investissement pour accompagner nos partenaires. En plus d'avoir commandé une étude pour obtenir des renseignements plus complets sur le sujet, nous nous sommes activement impliqués auprès des investisseurs pour mieux comprendre ce milieu et faciliter les rapprochements entre les investisseurs, les entreprises concernées, les autorités locales, les professionnels de l'accueil et d'autres parties prenantes du secteur de l'immobilier. En participant à des forums phares, nous renforçons notre visibilité et encourageons les investissements stratégiques qui favoriseront une croissance et un développement durables dans le secteur touristique canadien.



En faisant connaître les occasions de développement au pays, nous attirons durablement des investissements dans le secteur touristique canadien.

Programme stratégique de corridors touristiques

Créé en 2023, le Programme stratégique de corridors touristiques de Destination Canada accélère le développement des destinations dans plusieurs corridors à l'échelle du pays. Il vise à créer des itinéraires touristiques interconnectés qui mettent en valeur les paysages et patrimoines culturels variés du Canada. En travaillant avec les communautés présentes dans ces corridors, nous entendons développer des expériences de voyage homogènes qui stimulent la croissance économique et améliorent l'offre touristique régionale.

En misant sur la collaboration entre les différentes parties prenantes au sein d'un même corridor, dont les provinces et les territoires, le programme aide les destinations à concevoir leur participation à l'économie du tourisme et à la planifier activement au-delà des frontières régionales. Il vise à renforcer les capacités et le leadership et ainsi à générer un changement bénéfique et déterminant.

Dans sa première année, le programme a soutenu les trois corridors suivants : le réseau de pavillons touristiques autochtones du Nord, le corridor de l'UNESCO du Canada atlantique et l'itinéraire durable Prairies-Pacifique. En 2024, nous avons intégré quatre autres corridors touristiques à fort potentiel à notre programme, fournissant ainsi notre soutien à davantage de régions et de communautés. Cette croissance profite non seulement aux entreprises et aux attractions locales concernées, mais elle donne également un coup de fouet à la compétitivité globale du Canada sur le marché touristique mondial.



Itinéraire cyclable Ontario-Québec

Ce corridor relie les voies cyclables entre Ottawa, Montréal et Cornwall, créant ainsi une expérience touristique dynamique et accessible toute l'année qui soutient les entreprises locales, notamment les vignobles, les micro-brasseries, les boutiques d'artisanat, les activités autochtones et l'agrotourisme.



De la ferme à la fourchette – Parcours agrotouristique Saskatchewan-Manitoba

Ce corridor s'appuie sur les atouts agricoles du Manitoba et de la Saskatchewan pour stimuler le tourisme, en développant des expériences d'agrotourisme telles que les fermes-auberges, les festivals, les marchés fermiers, les tables champêtres, l'agrotourisme autochtone ainsi que les micro-brasseries et les distilleries.



Corridor Juan de Fuca (Colombie-Britannique et État de Washington, États-Unis)

Ce projet de corridor côtier englobant les rives canadienne et américaine du détroit de Juan de Fuca encourage la collaboration pour développer une économie du tourisme durable. Il vise à soutenir les communautés locales, à protéger les écosystèmes fragiles et à faire valoir les liens culturels et historiques forts de la région.



Corridor du ciel boréal (Alberta et Territoires du Nord-Ouest)

Ce corridor relie les cultures et les expériences autochtones d'Edmonton jusqu'aux Territoires du Nord-Ouest, associant l'art, l'histoire et la nature au tourisme autochtone. Il propose une virée à couper le souffle tout en cernant les lacunes dans les produits, les possibilités de partenariats avec les transporteurs et les besoins en infrastructures dans la perspective de créer des itinéraires prêts à l'exportation.

PILIER STRATÉGIQUE : RENSEIGNEMENTS COLLECTIFS

Dans le monde numérique trépidant d'aujourd'hui, il est essentiel de disposer de données pour rester compétitif.

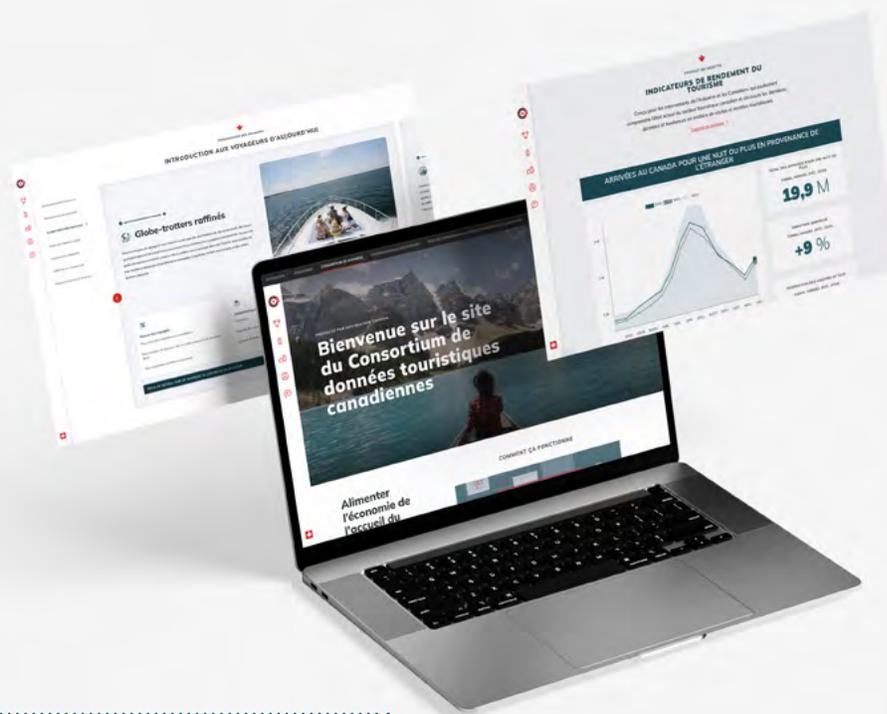
Pour garantir la réussite du secteur touristique canadien, nous devons être à l'affût des nouvelles tendances, comprendre les motivations des voyageurs et offrir aux visiteurs la meilleure expérience possible. Il faut également faire le suivi des retombées du tourisme sur les communautés locales, veillant ainsi à ce que la croissance profite à tout le monde. Un recours plus efficace aux données favorise la prise de décisions judicieuses, améliore la façon de promouvoir le Canada dans le monde et garantit que la population canadienne y trouve son compte.

Soucieux de préserver la vigueur du secteur touristique à long terme et de renforcer le statut du Canada à l'échelle mondiale, nous investissons dans des données de meilleure qualité et des analyses plus solides. Notre nouveau Consortium de données touristiques canadiennes, lancé en 2024, regroupe des renseignements essentiels sur les personnes qui visitent le Canada, les raisons de leur venue et les moyens d'attirer davantage de voyageurs. Ces données nous permettent également de comprendre ce qui se passe sur le terrain : les régions où le tourisme est en plein essor et celles qui présentent un potentiel de croissance, mais aussi de quelle façon nous pouvons appuyer plus efficacement les entreprises et les communautés locales. Nous disposons ainsi d'une image claire de l'ensemble du paysage touristique et sommes donc à même de prendre des décisions éclairées qui favorisent la croissance et la création d'emplois.



Les bonnes décisions reposent sur de bonnes données. Des renseignements de meilleure qualité nous servent non seulement à promouvoir le Canada plus efficacement, mais aussi à épauler les communautés, les entreprises et les gouvernements au moment de préparer l'avenir. En privilégiant les stratégies fondées sur les données, nous garantissons la pérennité d'un secteur touristique robuste et compétitif, qui contribue grandement à la prospérité économique du Canada.

Le Consortium de données touristiques canadiennes



consortiumdedonneestouristiques.ca

25 G

de lignes de données

205

jeux de données

5 000

communautés concernées

Plus de

18 000

utilisateurs

60

partenaires abonnés

900 K\$

de frais d'abonnement

Renseignements d'une valeur de plus de

4,5 M\$

par partenaire

Dynamiser l'industrie canadienne du tourisme grâce aux données

L'intelligence artificielle (IA) est en train de changer notre monde, et le tourisme n'y échappe pas.

Le Consortium de données touristiques canadiennes est une plateforme novatrice conçue pour révolutionner la façon dont l'industrie touristique canadienne accède aux données, les met en commun et les utilise. Cette ressource centralisée et sécurisée, aisément accessible par tout le monde, dote les chefs de file de l'industrie, les communautés et les gouvernements de renseignements récents et exploitables qui améliorent la prise de décision et encouragent la collaboration.

L'IA joue un rôle important à cet égard, en facilitant la gestion efficace de grandes quantités de données pour faire ressortir les tendances prévisibles et générer des renseignements utiles et faciles à comprendre.

Le Consortium de données nous a permis de réunir les esprits les plus fins des secteurs des technologies et du tourisme pour dresser un portrait complet de la situation du secteur, de l'échelle des communautés isolées jusqu'à l'échelle nationale.

En combinant les données des secteurs public et privé, la plateforme primée du Consortium de données fournit des chiffres et des renseignements solides sur les dépenses des visiteurs, les données psychographiques de ceux-ci, les tendances économiques et le rendement de l'industrie, conférant ainsi un avantage concurrentiel à l'économie de l'accueil du Canada.

Pilier de notre stratégie 2030, le Consortium de données joue un rôle essentiel pour rehausser la compétitivité du Canada à l'échelle internationale. Cette initiative unique en son genre, qui tire parti de l'IA et de l'analytique de pointe, aide les entreprises touristiques, les décideurs et les investisseurs à prendre des décisions importantes qui soutiennent la croissance économique. Fruit d'un partenariat entre Destination Canada, Statistique Canada et le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, la plateforme bilingue du Consortium de données donne aux parties prenantes – des communautés isolées aux responsables politiques nationaux – un accès aux renseignements dont elles ont besoin pour faire du marketing avisé, investir

stratégiquement et développer des destinations qui stimulent la croissance économique à long terme.

Le Consortium de données met à disposition une gamme de produits de données qui présentent des renseignements détaillés sur l'industrie touristique canadienne. Ces outils aident les professionnels de l'industrie, les communautés et les gouvernements à prendre des décisions éclairées qui favorisent la planification et la croissance à long terme du secteur touristique canadien.



Perspectives touristiques

Croissance anticipée des visites et des dépenses touristiques liées aux voyages intérieurs et internationaux.



Indicateurs de rendement du tourisme

Suivi et analyse de la santé du secteur touristique canadien en un coup d'œil grâce aux données récentes sur des indicateurs comme les arrivées au pays, les dépenses des visiteurs et le taux d'occupation.



Rapports de dépenses alignés sur l'hébergement

Renseignements détaillés sur les dépenses d'hébergement des visiteurs au Canada, incluant des estimations à l'échelle municipale pour une analyse plus précise des tendances en matière de voyages urbains.



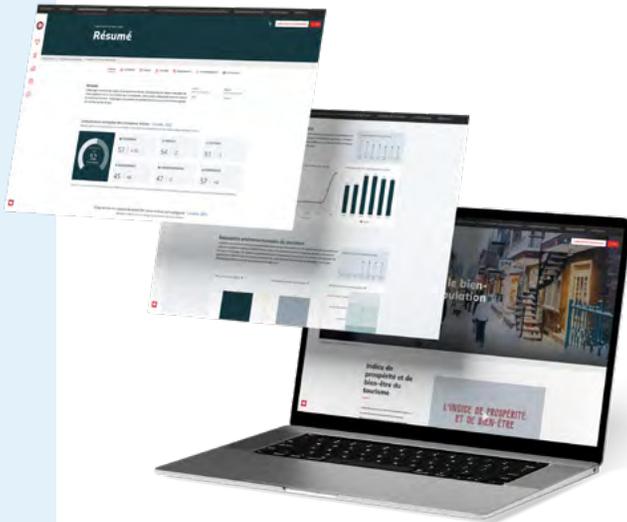
Programme de recherche sur les voyageurs à l'échelle mondiale

Données poussées sur les attitudes, les comportements et les perceptions des voyageurs dans les marchés cibles de Destination Canada. Ces renseignements servent à élaborer des stratégies de marketing et des programmes de tourisme ciblés.



Indice de prospérité et de bien-être

Notre dernier produit mis en vedette dans le Consortium de données est l'indice de prospérité et de bien-être, un outil unique en son genre qui va au-delà des paramètres traditionnels pour évaluer l'ensemble des retombées du tourisme pour la population canadienne.



Puisqu'il mesure des facteurs tels que la création d'emplois, la génération de recettes fiscales et l'attraction d'investissements, l'indice brosse un tableau plus clair du rôle que joue le tourisme pour consolider l'économie canadienne et soutenir la croissance à long terme.

S'appuyant sur une centaine de sources et 30 indicateurs, l'indice repose sur des éléments interconnectés qui génèrent des recettes, élargissent l'assiette d'imposition, favorisent le réinvestissement et dynamisent la demande, gage d'une prospérité à long terme pour les communautés de l'ensemble du pays.

Conçu comme une ressource pratique pour les responsables politiques, les chefs de file de l'industrie et les entreprises, l'indice fournit des renseignements fondés sur des données sur les plans national, provincial et territorial en vue de soutenir la planification économique et d'orienter les décisions d'investissement stratégique. Le tourisme demeurant un secteur à forte croissance, cet outil permet d'orienter les ressources là où elles auront la plus grande incidence économique, aidant ainsi le Canada à rester compétitif sur le marché mondial.



Programme de segmentation des voyageurs

Renseignements poussés sur les comportements et les préférences des visiteurs servant à créer des stratégies de marketing et de gestion des destinations pertinentes, ciblées et percutantes.



Voyages des Canadiens

Renseignements récents et réguliers sur les perceptions, les attitudes, les comportements et les motivations de la population canadienne en matière de voyages.



Paysages touristiques

Outil de cartographie interactif qui brosse le portrait du secteur touristique d'une collectivité. Ces renseignements peuvent appuyer la planification stratégique, mettre en évidence la valeur du tourisme dans les économies locales et permettre aux investisseurs de comparer rapidement les marchés.

EXCELLENCE EN AFFAIRES

Miser sur l'IA au service de l'innovation et de l'efficacité

L'IA transforme l'industrie touristique mondiale, en redessinant les interactions avec les voyageurs, en proposant des expériences de voyage personnalisées et en automatisant judicieusement certains aspects du service à la clientèle.

Destination Canada mise sur l'expérimentation, l'innovation et l'agilité pour maintenir le Canada parmi les chefs de file mondiaux du tourisme. Dans le cadre de partenariats avec Étoile du Nord, Google, Expedia et d'autres, nous mettons à l'essai des solutions axées sur l'IA afin d'améliorer le marketing et les communications, le but étant que notre industrie interagisse différemment et de façon pertinente avec les visiteurs.

Au-delà de son incidence sur les programmes touristiques, l'IA bouleverse notre façon de travailler en interne. En automatisant les tâches courantes, en analysant les données pour la prise de décisions

stratégiques et en simplifiant la création de contenu, l'IA a permis d'accroître la productivité de l'organisme et de maximiser son agilité. Forts du succès de ChatGPT Teams, nous avons intégré à l'ensemble de nos activités d'autres solutions alimentées par l'IA en 2024, comme la version pour entreprises de Microsoft Copilot. À valeur d'exemple, le traitement de documents propulsé par l'IA accélère les flux de travail administratif, minimise la saisie manuelle de données et réduit le risque d'erreur. Ces initiatives optimisent les flux de travail, renforcent la collaboration et encouragent la culture de l'innovation, consolidant ainsi notre volonté de promouvoir l'excellence en affaires et la prise de décision fondée sur les données.

À mesure que l'IA poursuit son évolution, notre organisme se maintient à l'avant-garde et mise sur ses atouts pour renforcer le secteur touristique canadien et préserver sa compétitivité sur la scène mondiale.



Examen spécial

En tant que société d'État fédérale, Destination Canada doit se soumettre à un examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) au moins une fois tous les dix ans.

Réalisé sur la période 2023-2024, le dernier examen a porté sur des domaines majeurs (notamment la gouvernance de l'organisme, la planification stratégique, la gestion du rendement, la gestion des risques, le marketing ainsi que les renseignements et l'analytique). Cet examen indépendant a confirmé que les moyens et les méthodes de Destination Canada sélectionnés aux fins de l'examen fournissaient l'assurance raisonnable que ses actifs étaient protégés, que ses ressources étaient gérées avec efficacité et économie, et que ses opérations étaient menées avec efficacité.

Les résultats de l'examen sont excellents, le rapport ne faisant état d'aucun défaut grave ni d'aucun domaine à améliorer. Ce processus rigoureux renforce notre détermination à rendre des comptes et à gérer de manière responsable l'argent des contribuables. Les conclusions de l'examen confirment que notre organisme est doté d'une gouvernance solide, d'une gestion prudente des ressources et de processus opérationnels efficaces à l'appui de la réalisation de son mandat.

« Nous n'avons pas relevé de défaut grave ou de faiblesse significative nécessitant une amélioration. La Société disposait de bons moyens et méthodes de gestion organisationnelle et de gestion des opérations. Le présent rapport ne contient aucune recommandation. »

— Bureau du vérificateur général du Canada

Audit des contrats de services professionnels

Dans la foulée d'une étude du comité permanent de la Chambre des communes concernant les contrats de consultation octroyés à McKinsey & Company par le gouvernement du Canada et des sociétés d'État fédérales, Destination Canada s'est soumise à un examen indépendant du BVG. Cet examen visait à déterminer si des contrats de services professionnels ont été accordés à McKinsey & Company dans le respect des politiques applicables et si un rapport qualité-prix adéquat a été obtenu dans le cadre de ces contrats.

L'examen a confirmé que Destination Canada a toujours respecté sa politique d'approvisionnement, notamment en maintenant des mesures de protection contre les conflits d'intérêts lors de l'attribution de contrats concurrentiels. Pour renforcer davantage nos processus, nous avons mis en œuvre en 2024 un système de déclaration des conflits d'intérêts pour tous les contrats non concurrentiels.

Équité salariale

La *Loi sur l'équité salariale* du gouvernement du Canada vise à garantir que les personnes dont le poste est généralement occupé par des femmes reçoivent le même salaire pour un travail de valeur égale. Pour se conformer à la loi, Destination Canada a élaboré un plan d'équité salariale afin de repérer et de corriger toute disparité salariale fondée sur le genre.

Le plan porte sur des aspects majeurs, notamment la mise en œuvre d'ajustements de rémunération, une conformité accrue en matière d'équité salariale et l'amélioration de la représentation des genres et de l'avancement professionnel. Ces mesures font de l'équité salariale une priorité permanente et favorisent l'équité en matière de rémunération et d'évolution de carrière.

Gestion du risque

En tant que société d'État exerçant ses activités dans un marché touristique mondial dynamique, Destination Canada suit en permanence les tendances, anticipe les changements et réagit rapidement à l'évolution des conditions, ce qui lui permet de faire face aux incertitudes tout en favorisant la croissance du tourisme durable.

Notre cadre de gestion des risques va au-delà des risques organisationnels et financiers habituels; il est premièrement fondé sur les risques macroéconomiques, puis sur les risques qui sont propres à l'industrie touristique. Cet ensemble d'information fournit une base solide pour cerner les risques stratégiques auxquels doit faire face notre organisme. Ces risques sont classés selon quatre catégories.

- **Économique**

Cette catégorie englobe les changements dans la conjoncture macroéconomique, comme les perturbations de la chaîne d'approvisionnement, une conjoncture de récession ou d'inflation, la géopolitique et les grands événements mondiaux, qui pourraient entraîner des répercussions négatives sur les stratégies d'affaires, les activités et les investissements.

- **Environnemental**

Cette catégorie englobe les effets des changements climatiques, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la durabilité de la chaîne d'approvisionnement.

- **Social**

Cette catégorie porte sur la gestion des aspects socioculturels tels que la diversité et l'inclusion, les valeurs des visiteurs, le soutien public et politique au tourisme et le développement de la main-d'œuvre.

- **Gouvernance**

Cette catégorie porte sur le leadership, les contrôles internes et l'éthique pour encourager une meilleure responsabilisation et une transparence accrue.

● Risque résiduel élevé ● Risque résiduel plutôt élevé ● Risque résiduel moyen ● Risque résiduel plutôt faible ● Risque résiduel faible

Économique

2024 ●

2023 ●

Synthèse globale : Il existe un risque que l'économie mondiale ainsi que les marchés où nous investissons soient confrontés à une incertitude accrue en raison de facteurs tels que l'instabilité économique, les perturbations commerciales et les changements politiques, autant de facteurs qui pourraient nuire aux voyages vers le Canada et à l'intérieur du pays. En outre, le Canada pourrait être confronté à la concurrence de pays étrangers disposant de ressources importantes et cherchant à attirer les voyageurs, tandis que sur le marché intérieur, Destination Canada et d'autres secteurs pourraient se disputer le même bassin limité de main-d'œuvre et d'investissements en capital. L'incertitude économique persistante et l'évolution de l'environnement géopolitique et politique créent une volatilité qui pourrait entraîner une baisse du nombre de visiteurs, des pertes économiques pour le secteur et des répercussions sur le mode de fonctionnement de Destination Canada.

Synthèse des mesures d'atténuation : Nous avons concentré nos énergies à rehausser la compétitivité du secteur touristique canadien à l'échelle internationale. En collaboration avec nos partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux, nous avons axé nos initiatives sur sept grands leviers pour synchroniser les activités, répartir efficacement les ressources et augmenter le rendement du capital investi. À l'aide de méthodes de recherche et d'analyse de données poussées, nous avons stratégiquement ciblé les débouchés les plus avantageux pour le Canada sur le marché mondial ainsi qu'analysé l'évolution accélérée des conditions, comme les nouvelles règles d'octroi de visas pour les voyageurs mexicains entrant au Canada et les changements potentiels dans le marché américain en matière de droits de douane sur les marchandises exportées. Nous avons en outre fourni à l'industrie des conseils sur les aspects fondamentaux de la compétitivité mondiale et la gestion des avancées technologiques, mis à sa disposition de précieuses ressources médiatiques, créé des occasions de vente et investi dans la recherche et l'analytique pour soutenir la prise de décisions stratégiques.

Synthèse globale : Il existe un risque que nos activités, celles du secteur du tourisme et des voyages ainsi que le pays dans son ensemble soient mal perçus sur les plans de l'écoresponsabilité et de la durabilité environnementale. En outre, les effets des changements climatiques pourraient également influencer négativement la perception que les voyageurs ont des conditions de santé et de sécurité dans notre pays. Ces risques sont susceptibles d'entraîner une atteinte à la réputation, une perte de confiance de l'actionnaire ou une contraction du tourisme au Canada, ce qui aurait des répercussions négatives sur les ressources touristiques présentées.

Synthèse des mesures d'atténuation : Notre approche du développement des destinations met l'accent sur le leadership des communautés locales, l'intendance environnementale et la durabilité économique. Cette stratégie a contribué à réduire les effets néfastes potentiels sur les destinations touristiques et a dans le même temps souligné le rôle du tourisme pour optimiser de manière durable les ressources naturelles du Canada, telles que les parcs et les aires de conservation, et pour créer différentes perspectives pour les communautés à l'échelle nationale. Conscients des répercussions toujours plus importantes des événements climatiques sur le tourisme, nous étudions attentivement leurs implications et collaborons avec nos partenaires pour mettre au point un cadre de réponse plus robuste en cas de catastrophe. Notre engagement en faveur de la durabilité s'incarne dans nos efforts pour réduire l'empreinte environnementale de nos activités et pour promouvoir l'organisation d'événements d'affaires durables. De plus, notre collaboration avec ONU Tourisme a permis d'accomplir des progrès considérables dans l'amélioration des indicateurs de durabilité au sein du secteur touristique, renforçant ainsi le leadership du Canada dans le développement du tourisme responsable.

Synthèse globale : Il existe un risque que nos activités courantes et de promotion du tourisme ne tiennent pas compte de toutes les parties concernées et ne soient pas équitables à l'égard de toutes les personnes et communautés locales touchées. Il existe également un risque que les défis de ces dernières années en matière de charge de travail nuisent à la santé mentale de notre personnel.

Synthèse des mesures d'atténuation : Nous adoptons plusieurs initiatives pour veiller à ce que nos activités reflètent la diversité du Canada. Notamment, nous travaillons avec nos agences partenaires pour mettre en valeur toutes les facettes de la diversité dans notre marketing général; nous affinons nos processus de recrutement, d'approvisionnement ainsi que d'autres processus opérationnels; nous formons notre personnel pour le sensibiliser à la question des préjugés; nous nous employons à favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones par le biais du tourisme; et nous suivons une stratégie pour l'autonomisation économique des communautés. Nous avons mis en œuvre une stratégie interne de manière à refléter dans notre travail la diversité des personnes et des lieux qui composent le Canada.

Synthèse globale : Il existe un risque que notre structure de gouvernance ne tienne pas compte de pratiques justes et équitables et que nos activités de gouvernance ne s'adaptent pas à l'évolution rapide du contexte commercial mondial, ce qui nuirait à l'efficacité, à l'efficience et à la conformité globales de l'organisme.

Synthèse des mesures d'atténuation : Nous avons élaboré des scénarios pour adapter notre stratégie et notre gouvernance selon les conditions qui prévaudront dans le secteur à l'avenir. Notre conseil d'administration, composé de dirigeantes et dirigeants expérimentés, guide les ajustements stratégiques en réponse aux changements rapides. Nous déterminons l'expertise nécessaire au sein du conseil d'administration pour soutenir les efforts de recrutement du gouvernement du Canada et pour refléter la diversité du pays, tout en offrant un perfectionnement professionnel continu aux membres du conseil. Grâce à une large consultation de l'industrie, nous avons élaboré une solide stratégie d'affaires, renforcé notre gestion des risques et mis en œuvre des politiques et des audits internes. En outre, nous avons évalué notre rendement et nos progrès et renforcé les contrôles en matière de technologies de l'information pour nous prémunir contre les risques actuels liés à la cybersécurité. En outre, les résultats de l'examen spécial dont nous avons récemment fait l'objet ont réaffirmé la solidité de notre gouvernance du point de vue de la gestion de l'organisme et des opérations, le BVG n'ayant formulé aucune recommandation d'amélioration.

EXAMEN FINANCIER



SOMMAIRE

Ce sommaire financier fournit une analyse supplémentaire à l'appui des états financiers vérifiés et des notes complémentaires pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024. Il doit être considéré de concert avec le rapport annuel.

Nos états financiers, dans lesquels nous utilisons la dénomination sociale de notre organisme, à savoir « Commission canadienne du tourisme », sont préparés conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP).

En 2024, les recettes du secteur touristique canadien ont dépassé le niveau d'avant la pandémie, ce qui témoigne d'une forte reprise du marché et des résultats fructueux des investissements stratégiques – notamment l'investissement supplémentaire issu du budget de 2021 et destiné au programme pour aider les visiteurs à découvrir le Canada –, qui ont consolidé le statut de destination mondiale de premier plan du pays. Par ailleurs, Destination Canada a lancé en 2024 le Fonds d'attraction de congrès internationaux (FACI), présenté dans le budget de 2023, afin d'améliorer la capacité du Canada à attirer des congrès et des événements d'affaires d'envergure internationale.

Notre stratégie *Tourisme 2030 : un monde de possibilités* a énoncé une vision audacieuse pour l'avenir, avec des investissements ciblés dans les événements d'affaires,

le marketing et les renseignements collectifs, produisant des résultats concrets. Le FACI a dépassé les attentes, permettant de remporter davantage d'appels d'offres et d'accroître la participation de l'industrie. Des partenariats de marketing étendus ont stimulé le co-investissement et les recettes des partenaires, et amplifié ainsi la portée et les retombées de nos campagnes. En outre, le Consortium de données touristiques canadiennes lancé en cours d'année est comptabilisé à titre d'immobilisation, ce qui renforce sa valeur à long terme pour ce qui est de favoriser la prise de décisions fondées sur des données et d'améliorer la compétitivité de l'industrie. Ces initiatives, qui mettent l'accent sur l'agilité, les partenariats stratégiques et la prise de décisions fondées sur des renseignements, ont renforcé le leadership mondial du Canada en matière de tourisme.

État de la situation financière

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024, l'excédent cumulé se chiffrait à 9,2 millions de dollars, ce qui représente une nette amélioration par rapport au déficit de 7,9 millions de dollars enregistré en 2023. Des facteurs financiers déterminants sont à l'origine de cette évolution positive. La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont totalisé 14,9 millions de dollars, ce qui s'explique en grande partie par la réception dans les temps du financement de décembre 2024, contrairement à 2023, où un versement de 15,5 millions de dollars n'avait été reçu qu'au cours de l'exercice suivant, en janvier 2024. Les produits reportés se sont élevés à 0,7 million de dollars, dont 0,3 million de dollars provenant des recettes d'abonnement au Consortium de données. Par ailleurs, les immobilisations corporelles ont progressé pour atteindre 1,7 million de dollars, traduisant la capitalisation de la toute nouvelle plateforme de Consortium de données, source essentielle de renseignements fondés sur des données pour l'industrie.

État des résultats

Destination Canada a réussi à équilibrer les dépenses avec les fonds disponibles, ce qui témoigne d'une gestion financière responsable. L'excédent déclaré de 16,9 millions de dollars est principalement attribuable aux crédits parlementaires du gouvernement du Canada. Ce montant comprend les 15,5 millions de dollars prévus pour 2023, mais reçus en 2024.

Comme le programme pour aider les visiteurs à découvrir le Canada couvrant la période 2021-2023 a pris fin, Destination Canada a privilégié les investissements dans le marketing, l'analytique et les initiatives de l'industrie, veillant ainsi à répartir judicieusement les ressources et à continuer d'appuyer le secteur touristique.

Crédits parlementaires

Le financement de Destination Canada provient majoritairement de crédits parlementaires du gouvernement du Canada. En 2024, le financement de base est resté stable à 96,2 millions de dollars, le total des crédits s'élevant à 123,3 millions de dollars. Parmi ces crédits figuraient 15,5 millions de dollars provenant d'un investissement de 100 millions de dollars couvrant la période 2021-2023 et destiné au programme pour aider les visiteurs à découvrir le Canada, désormais terminé, et 10,9 millions de dollars provenant d'un investissement de 50 millions de dollars couvrant la période 2024-2026 et visant à attirer des événements d'affaires dans le cadre du FACI, récemment mis en place. Ces crédits ont constitué un appui essentiel à notre mandat et ont permis à notre organisme de continuer à stimuler la croissance du tourisme tout en s'adaptant aux priorités changeantes de l'industrie.

Produits provenant de partenaires

Sur les 14,4 millions de dollars du total des produits en 2024, 12,8 millions de dollars provenaient des partenaires, signe d'une collaboration accrue avec l'industrie et d'investissements dans des initiatives névralgiques. La hausse des produits provenant de partenaires est due à un plus fort co-investissement dans les programmes de marketing sur le marché américain des voyages d'agrément et dans le segment des événements d'affaires, renforçant ainsi la visibilité du Canada dans les marchés étrangers. De plus, le Consortium de données constitue une nouvelle source de produits, dotant les parties prenantes de l'industrie de précieux renseignements sur les marchés, qui favorisent la prise de décisions fondées sur des données et une compétitivité accrue. Grâce à ces efforts de collaboration, Destination Canada a su tirer le meilleur parti des investissements de l'industrie au profit de l'ensemble du secteur et d'une croissance durable.

Charges

Les charges totales pour 2024 se sont élevées à 120,9 millions de dollars, soit une baisse de 17 % par rapport à 2023, ce qui s'explique principalement par la fin en 2023 du programme pour aider les visiteurs à découvrir le Canada. Nous avons géré efficacement nos dépenses en misant sur le co-investissement des partenaires de manière stratégique. En conséquence, les charges réelles sont restées en phase avec le financement approuvé, gage d'une gestion financière responsable. En mettant l'accent sur des initiatives très prometteuses et sur une répartition judicieuse des ressources, Destination Canada a continué de produire des avantages considérables pour l'industrie.

Regard sur l'avenir

Destination Canada aborde 2025 en étant fin prête à s'adapter aux conditions changeantes et à soutenir la croissance à long terme du tourisme. Les investissements réalisés en 2024 continueront de stimuler les progrès du tourisme pour que le Canada demeure une destination touristique de premier plan à l'échelle mondiale.

ÉNONCÉ DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

19 mars 2025

La direction de la Commission canadienne du tourisme (la Commission) est responsable d'exécuter les tâches qui lui sont confiées par le conseil d'administration. Cela comprend la préparation d'un rapport annuel et d'états financiers audités. La direction est responsable de préparer ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. D'autres données financières et informations opérationnelles présentées ailleurs dans le rapport annuel sont conformes à celles présentées dans les états financiers.

La direction est responsable de maintenir des systèmes internes de contrôle comptable conçus pour assurer de façon raisonnable la production de données financières pertinentes et fiables et la conformité des opérations aux exigences des autorités compétentes.

La direction est aussi responsable de maintenir des systèmes et des pratiques de contrôle des finances et de la gestion conçus pour assurer la conformité des opérations à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements s'y rapportant, à la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* ainsi qu'aux règlements administratifs de la Commission. Ces systèmes et pratiques visent également la protection et le contrôle des actifs et le déroulement efficace des activités de la Commission. Par ailleurs, le comité d'audit et du risque, nommé par le conseil d'administration, veille aux activités d'audit interne de la Commission et remplit les autres obligations qui lui sont confiées.

L'auditeur externe de la Commission, soit la vérificatrice générale du Canada, est responsable de l'audit des états financiers et de la production d'un rapport sur les états financiers.

La présidente-directrice générale,



Marsha Walden

*La vice-présidente principale, chef
des services financiers, et chef des
données et de l'analytique,*



Meaghan Ferrigno



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Commission canadienne du tourisme (la « Commission »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2024, et l'état des résultats, l'état des gains et pertes de réévaluation, l'état de la variation des actifs financiers nets (de la dette nette) et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission au 31 décembre 2024, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Commission conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Commission à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Commission ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Commission.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Commission;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Commission à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Commission à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

Opinion

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de la Commission canadienne du tourisme dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme*, les règlements administratifs de la Commission canadienne du tourisme ainsi que les instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de la Commission canadienne du tourisme dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

La direction est responsable de la conformité de la Commission canadienne du tourisme aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de la Commission canadienne du tourisme à ces autorisations spécifiées.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sophie Bernard', written in a cursive style.

Sophie Bernard, CPA, CGA
Directrice principale

Vancouver, Canada
Le 19 mars 2025

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2024
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs financiers			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	14 892	5 745
Créances	13		
Gouvernement du Canada		709	1 448
Partenaires		703	500
Autres		12	211
Actif au titre des prestations constituées	8	2 373	2 172
Placements de portefeuille	5	1 061	994
		19 750	11 070
Passifs			
Créditeurs et charges à payer	13		
Fournisseurs		8 919	16 281
Rémunération du personnel		2 351	2 439
Gouvernement du Canada		780	807
Passif au titre des prestations constituées	8	2 105	2 330
Produits reportés	18	691	384
Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations		112	112
Avantages incitatifs reportés relatifs à un bail		90	188
		15 048	22 541
Actifs financiers nets (dette)		4 702	(11 471)
Actifs non financiers			
Charges payées d'avance	2	2 795	2 653
Immobilisations corporelles	7	1 655	931
		4 450	3 584
Excédent (déficit) accumulé	10	9 152	(7 887)

Engagements, éventualités et droits contractuels (notes 14, 15 et 17); les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé au nom du conseil d'administration



Liza Frulla
Administratrice



Randy Garfield
Administrateur

ÉTAT DES RÉSULTATS

Pour l'exercice terminé le 31 décembre
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	Budget 2024	2024	2023
Produits	18			
Produits provenant de partenaires		7 000	12 805	8 753
Produit d'intérêts		500	873	1 041
Autres		600	749	760
		8 100	14 427	10 554
Charges	12			
Marketing et ventes	11	88 096	94 705	114 824
Analytique		11 673	13 079	14 870
Services généraux		10 409	10 136	10 999
Intendance des destinations		2 800	2 429	3 824
Amortissement des immobilisations corporelles		319	530	373
		113 297	120 879	144 890
Coût de fonctionnement net avant le financement provenant du gouvernement du Canada		(105 197)	(106 452)	(134 336)
Crédits parlementaires	9	105 017	123 329	106 423
Excédent (déficit) pour l'exercice		(180)	16 877	(27 913)
(Déficit) excédent de fonctionnement accumulé au début de l'exercice		5 342	(7 844)	20 069
Excédent (déficit) de fonctionnement accumulé à la fin de l'exercice	10	5 162	9 033	(7 844)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

Pour l'exercice terminé le 31 décembre
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	2024	2023
Pertes de réévaluation accumulées au début de l'exercice		(43)	(69)
Gains non réalisés (pertes non réalisées) attribuables au cours du change		119	(43)
Montants reclassés dans l'état des résultats		43	69
Gains de réévaluation nets pour l'exercice		162	26
Gains de réévaluation accumulés (pertes de réévaluation accumulées) à la fin de l'exercice	10	119	(43)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS (DE LA DETTE NETTE)

Pour l'exercice terminé le 31 décembre
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	Budget 2024	2024	2023
Excédent (déficit) de l'exercice		(182)	16 877	(27 913)
Acquisition d'immobilisations corporelles	7	(40)	(1 254)	(549)
Amortissement des immobilisations corporelles	7	319	530	373
		279	(724)	(176)
Effet de la variation des autres actifs non financiers				
(Augmentation) diminution des charges payées d'avance		—	(142)	705
		—	(142)	705
Gains de réévaluation nets		—	162	26
Augmentation (diminution) des actifs financiers nets		97	16 173	(27 358)
(Dettes) actifs financiers nets au début de l'exercice		1 390	(11 471)	15 887
Actifs financiers nets (dettes) à la fin de l'exercice		1 487	4 702	(11 471)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice terminé le 31 décembre
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	2024	2023
Activités de fonctionnement :			
Rentrées de fonds :			
Crédits parlementaires utilisés pour financer les activités de fonctionnement et les activités d'investissement en immobilisations	9	123 329	106 423
Partenaires		12 909	9 476
Autres		651	661
Intérêt		873	1 041
Sorties de fonds :			
Paiements en espèces aux fournisseurs		(107 477)	(119 774)
Paiements en espèces au personnel et au nom du personnel		(19 979)	(18 827)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de fonctionnement		10 306	(21 000)
Activités d'investissement en immobilisations :			
Acquisition d'immobilisations corporelles	7	(1 254)	(549)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations		(1 254)	(549)
Activités de placement :			
Acquisition de placements de portefeuille		(204)	(338)
Rachat de placements de portefeuille		137	195
Flux de trésorerie affectés aux activités de placement		(67)	(143)
Gains de réévaluation nets pour l'exercice		162	26
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie durant l'exercice		9 147	(21 666)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		5 745	27 411
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		14 892	5 745

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

31 décembre 2024

1. Pouvoirs, objectifs et instructions

La Commission canadienne du tourisme (la Commission), créée le 2 janvier 2001 en vertu de la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* (la *Loi*), est une société d'État désignée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Commission est mandataire de Sa Majesté du chef du Canada. Toutes les obligations de la Commission sont donc les obligations du Canada. La Commission n'est pas assujettie à l'impôt sur les bénéfices.

Comme il est précisé à l'article 5 de la *Loi*, la Commission a pour mission de :

- veiller à la prospérité et à la rentabilité de l'industrie canadienne du tourisme;
- promouvoir le Canada comme destination touristique de choix;
- favoriser les relations de collaboration entre le secteur privé et les gouvernements du Canada, des provinces et des territoires en ce qui concerne le tourisme au Canada;
- fournir des renseignements touristiques sur le Canada au secteur privé et aux gouvernements du Canada, des provinces et des territoires.

En décembre 2014, le décret C.P. 2014-1378 a été pris en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et donne instruction à la Commission de mettre en œuvre des réformes des régimes de retraite. Ces réformes visent à faire en sorte que les régimes de retraite des sociétés d'État prévoient un ratio de partage des coûts 50:50, pour le service courant, au titre des cotisations au régime entre les membres du personnel et l'employeur, au 31 décembre 2017. Le ratio de partage des coûts 50:50 était complètement mis en œuvre au 31 décembre 2017.

En juillet 2015, la Commission a reçu les instructions C.P. 2015-1109 en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui donnant instruction d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière conforme à ses obligations légales, et de rendre compte de la mise en œuvre de ces instructions dans son prochain plan d'entreprise. La Commission a mis en œuvre sa nouvelle politique sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements (DVACE) le 21 août 2015, conformément aux exigences des instructions. Le Conseil du Trésor a émis des instructions et des lignes directrices révisées en 2017. Le 29 novembre 2018, la Commission a approuvé une mise à jour de sa politique sur les DVACE pour l'aligner sur les nouvelles exigences.

2. Principales méthodes comptables

Les présents états financiers ont été préparés conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP). Voici les principales méthodes comptables adoptées :

a) Crédits parlementaires

Le financement de la Commission provient majoritairement des crédits parlementaires que lui attribue le gouvernement du Canada. Les crédits parlementaires employés pour financer les activités de base et les dépenses en immobilisations sont considérés comme étant non affectés et sont comptabilisés à titre de produits lorsque les crédits sont autorisés et satisfont à tous les critères d'admissibilité. Les crédits parlementaires employés pour financer les initiatives ponctuelles sont considérés comme étant affectés quand ils sont assortis de critères d'admissibilité et de stipulations qui créent une

obligation répondant à la définition d'un passif. Les crédits parlementaires affectés sont comptabilisés à titre de crédits reportés lorsque les stipulations donnent lieu à un passif. Les crédits parlementaires affectés sont comptabilisés à mesure que le passif lié aux stipulations est réglé.

Comme la date de fin d'exercice de la Commission est le 31 décembre, alors que celle du gouvernement du Canada est le 31 mars, la Commission est financée par des parts de crédits provenant de deux exercices du gouvernement. Voir la note 9.

À la fin de l'exercice, tout excédent du financement affecté reçu pour la période par rapport aux crédits parlementaires affectés comptabilisés durant l'exercice correspondant se traduit par le report d'un solde de crédits parlementaires. Si les crédits parlementaires affectés comptabilisés dépassent le financement affecté reçu, l'état de la situation financière affiche un solde au poste des crédits parlementaires à recevoir.

La Commission n'est pas autorisée à excéder les crédits parlementaires approuvés.

b) Produits provenant de partenaires

La Commission fournit divers biens et services à un groupe hétérogène de payeurs, comprenant aussi bien des organisations canadiennes qu'étrangères. On parle de produits issus d'opérations assorties d'obligations de prestation lorsqu'il existe une promesse exécutoire de transférer des biens ou des services directement à un payeur en échange d'une contrepartie convenue. La Commission évalue, pour chaque obligation de prestation, si celle-ci est remplie progressivement ou à un moment précis. Lorsque le respect d'une obligation de prestation est étalé dans le temps, la Commission mesure les progrès accomplis pour remplir celle-ci en tenant compte des caractéristiques des services fournis et du rythme des prestations fournies au payeur. Lorsqu'une obligation de prestation est remplie à un moment précis, la Commission comptabilise les produits lorsque le payeur s'est vu fournir les prestations associées au service promis. Lorsque la contrepartie est reçue avant la prestation de services ou la livraison de biens, elle est comptabilisée en tant que produits reportés, à condition de répondre à la définition d'un passif, et comptabilisée en tant que produit à mesure de l'exécution de chaque obligation de prestation.

La Commission ne dispose d'aucune source de produits provenant d'activités non récurrentes.

Produits des opérations avec contrepartie

Marketing auprès des consommateurs (agrément)

La Commission fournit des services tels que la gestion de campagnes de médiatisation payante pour promouvoir le tourisme au Canada, le ciblage d'invités à valeur élevée et la mesure des retombées de son travail sur la notoriété, les réservations et les visites dans les destinations canadiennes. Pour ce faire, elle collabore également avec des organismes de marketing en vue d'utiliser leurs différents canaux médiatiques (numériques, imprimés, médias sociaux, etc.) pour diffuser du contenu créatif et stimuler les réservations d'activités touristiques canadiennes dans la région déterminée par le payeur.

La Commission s'occupe également de créer du contenu ou d'en faciliter la création, notamment des photos, des vidéos, des articles et d'autres ressources pour les médias sociaux qui présentent les caractéristiques uniques des destinations canadiennes, et ce, dans le but de renforcer l'engagement des consommateurs.

Les produits tirés du marketing auprès des consommateurs (agrément) sont généralement comptabilisés sur une période à mesure que les services sont fournis tout au long de la durée du contrat. Dans les cas où le payeur doit approuver le contenu créé avant qu'il ne soit livré, les produits sont comptabilisés à un moment précis, plus précisément lorsque le payeur donne son approbation, remplissant ainsi l'obligation de prestation associée à ce contenu.

Événements d'affaires

Les services liés aux événements d'affaires portent sur l'organisation et la promotion d'événements, de congrès et de voyages de presse. Les produits sont comptabilisés sur une période à mesure que les services sont fournis tout au long de la durée du contrat. Ces services englobent des activités telles que la coordination et la promotion de voyages de presse, de congrès liés au tourisme et d'événements auxquels participent divers médias de premier plan. Ces efforts visent à mettre en évidence les diverses attractions et expériences offertes par les destinations canadiennes et à faciliter les occasions de collaboration et de réseautage.

Professionnels des voyages (agrément)

Les services liés aux professionnels des voyages (agrément) comprennent la gestion des missions photographiques, ce qui consiste à organiser et à gérer ces missions pour les photographes des médias afin de couvrir les différentes saisons et régions du Canada. La Commission attribue certaines régions aux photographes et les informe de ce qu'elle attend d'eux dans le but de produire du contenu diversifié et représentatif des paysages et des expériences du Canada. Les produits sont comptabilisés sur une période à mesure que les services sont fournis tout au long de la durée du contrat.

La Commission fournit également des services tels que des visites guidées, des forfaits de voyage et des articles promotionnels aux payeurs. Les produits provenant des services liés au tourisme sont comptabilisés sur une période à mesure que ces services sont fournis au payeur.

Analytique

La Commission fournit des services d'abonnement au Consortium de données, pour lesquels les produits sont comptabilisés sur une période correspondant à la durée de l'abonnement. Cette plateforme offre un accès centralisé à des données, à des études et à des renseignements, ce qui évite d'aller consulter une multitude de sources de données et invite dans le même temps à la collaboration et à l'innovation.

Voir la note 18.

c) Autres produits

Les autres produits se composent de frais recouverts auprès de partenaires qui partagent des locaux avec la Commission, de la vente d'immobilisations corporelles et d'autres produits divers. Ils sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle s'est déroulée l'opération ou l'activité qui y a donné lieu.

d) Conversion des devises

Les actifs monétaires et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens, aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les actifs non monétaires et les passifs non monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens, aux taux de change historiques. Les produits et les charges sont convertis pendant l'exercice, aux taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les charges d'amortissement pour les immobilisations corporelles sont converties aux taux de change historiques auxquels les immobilisations se rapportent. Les gains et les pertes réalisés sont inscrits dans l'état des résultats à titre de dépenses de fonctionnement, au poste Services généraux. Les gains et les pertes non réalisés sont présentés dans l'état des gains et pertes de réévaluation et dans l'état de la variation des actifs financiers nets (dette). La Commission ne se couvre pas contre les risques de fluctuation des taux de change. *Voir la note 6.*

e) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués de soldes bancaires et de fonds communs de placement. Ces éléments sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et sont sujets à un risque négligeable de changement de valeur. *Voir la note 4.*

f) Placements de portefeuille

Les placements de portefeuille sont évalués au coût amorti. Les produits d'intérêts liés à ces placements sont calculés selon la méthode des intérêts effectifs. *Voir la note 5.*

g) Charges payées d'avance

Les paiements effectués avant réception des services auxquels ils se rapportent sont comptabilisés à titre de charges payées d'avance. Les charges payées d'avance sont comptabilisées en charges au moment où les services auxquels elles se rapportent sont rendus. Les charges payées d'avance se composent de charges de programme et de fonctionnement, comme les frais d'abonnement, les activités de marketing avec des organismes de marketing provinciaux et territoriaux et les frais liés aux salons professionnels.

h) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé et le montant de toute dépréciation ou cession. Les immobilisations corporelles sont dévaluées lorsque la situation indique qu'elles ont cessé de contribuer à la capacité de fournir des services, et sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats.

Elles sont amorties comme suit, selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative des immobilisations :

Voir la note 7.

Améliorations locatives	Durée restante du bail
Ameublement de bureau	5 ans
Matériel informatique	3 ans
Logiciels	5 ans

i) Produits reportés

Les produits reportés consistent en des contreparties versées par les payeurs qui ne remplissent pas encore les conditions pour être comptabilisées en tant que produits. Les produits reçus des payeurs avant que la Commission n'ait pleinement rempli son obligation de prestation dans le cadre d'une opération avec contrepartie sont comptabilisés en tant que produits reportés jusqu'à ce que la Commission ait rempli son obligation de prestation.

j) Avantages incitatifs reportés relatifs à un bail

Les avantages incitatifs reportés relatifs à un bail consistent en divers avantages incitatifs relatifs aux baux de nos bureaux, y compris le remboursement des frais d'améliorations locatives et les périodes de loyer gratuit. Ces avantages incitatifs sont reportés et comptabilisés à titre de réduction linéaire des charges de location sur toute la durée du bail.

k) Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations se composent des coûts de restauration des améliorations locatives de divers locaux loués. La Commission comptabilise des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations en raison de ses obligations contractuelles consistant à remettre les bureaux loués dans leur état original à la fin du bail. Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont évaluées à l'aide des flux de trésorerie futurs non actualisés, en fonction de la meilleure estimation de la direction, et le montant résultant est capitalisé dans la valeur comptable de l'immobilisation correspondante. Le coût capitalisé de mise hors service est amorti selon la méthode linéaire sur toute la durée du bail et inscrit à titre de charge d'amortissement dans l'état des résultats. *Voir la note 7.*

l) Avantages sociaux futurs

La Commission propose aux membres de son personnel des régimes de retraite à prestations déterminées par capitalisation ou sans capitalisation, d'autres régimes à prestations déterminées sans capitalisation (notamment des avantages postérieurs à l'emploi, des avantages postérieurs au départ à la retraite et des congés de maladie non acquis) et des régimes de retraite à cotisations déterminées. Les régimes de retraite englobent un régime prévu par la loi,

un régime supplémentaire et un régime offert à certains membres du personnel qui travaillent à l'extérieur du Canada. Les autres régimes d'avantages sociaux comprennent les indemnités de départ postérieures à l'emploi, de même que l'assurance maladie, l'assurance dentaire et l'assurance vie à la retraite ainsi que les congés de maladie non acquis. Les régimes de retraite à prestations déterminées prévoient des prestations calculées en fonction des années de service et des gains admissibles moyens à la retraite.

Le volet à prestations déterminées du régime prévu par la loi et du régime supplémentaire a pris fin le 30 décembre 2017, date à laquelle a pris effet un gel des prestations et des services des participants au régime. La Commission cotise annuellement à certains régimes de retraite selon ce que précise l'évaluation actuarielle visant à déterminer les cotisations nécessaires pour que la Commission remplisse ses obligations à l'égard des avantages sociaux futurs, conformément à la réglementation actuelle à ce sujet. Les prestations de retraite sont automatiquement ajustées au coût de la vie en fonction des hausses de l'indice des prix à la consommation.

Les charges et les obligations relatives aux régimes à prestations déterminées sont établies au moyen d'une évaluation actuarielle, selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services, d'après la meilleure estimation de la direction quant au roulement du personnel, à l'âge moyen de la retraite, aux coûts moyens d'indemnisation par personne, aux niveaux futurs des salaires et des prestations, au rendement attendu des actifs des régimes, aux coûts médicaux futurs et à d'autres facteurs actuariels. Aux fins du calcul du rendement attendu des actifs des régimes, ces actifs sont évalués selon la valeur de marché.

Le coût des prestations au titre des services passés découlant de modifications apportées aux régimes est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel la modification a été apportée.

Les gains et les pertes actuariels non amortis engagés avant le règlement du régime et liés à l'obligation réglée sont comptabilisés dans l'exercice au cours duquel le règlement a eu lieu. Ce montant est compris dans le gain ou la perte découlant du règlement. Les gains et les pertes déterminés lors du règlement d'un régime sont comptabilisés dans l'état des résultats de l'exercice au cours duquel le règlement a eu lieu.

Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimée du reste de la carrière active (DMERCA) du personnel actif. S'il ne reste plus de membres actifs, les gains et les pertes actuariels sont entièrement amortis dans l'exercice suivant. Pour 2024, la DMERCA a été évaluée à 0 an (0 an en 2023) pour le régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission (RRS), à 10 ans (12,4 ans en 2023) pour le régime de retraite du personnel de la Commission au Japon et en Chine (plan universel), à 0 an (0 an en 2023) pour le régime d'avantages complémentaires de retraite, à 14 ans (14 ans en 2023) pour les prestations de départ et à 14 ans (14 ans en 2023) pour les prestations de congé de maladie.

Le personnel qui travaille au Royaume-Uni participe aux régimes de retraite à prestations déterminées d'Affaires mondiales Canada administrés par le gouvernement du Canada. Les actifs de ces régimes ne peuvent être répartis parmi les employeurs participants; il s'agit de régimes de retraite multi-employeurs, qui sont comptabilisés à titre de régimes à cotisations déterminées. Les cotisations de la Commission à ces régimes correspondent au coût total des prestations pour l'employeur. Ce coût, qui varie selon le régime, est déterminé selon un pourcentage du salaire brut des membres du personnel. Les cotisations peuvent changer au fil du temps en fonction des résultats des régimes, car la Commission est tenue, en vertu de la loi actuelle, de modifier le taux de ses cotisations dans l'éventualité d'un déficit actuariel. Les cotisations correspondent aux obligations totales au titre des prestations constituées de la Commission à l'égard de ces membres du personnel, et elles sont comptabilisées dans l'état des résultats au cours de l'exercice où les services sont rendus.

Les gains et les pertes déterminés lors de la réduction d'un régime sont comptabilisés durant la période de compression. Voir la note 8.

m) Instruments financiers

Les actifs financiers comprennent la trésorerie, les équivalents de trésorerie, les créances et les placements de portefeuille, tandis que les passifs financiers comprennent les créditeurs et charges à payer. Les actifs et les passifs financiers sont évalués au coût amorti, ce qui se rapproche de leur juste valeur. *Voir la note 13.*

n) Incertitude d'évaluation

La préparation des états financiers conformément aux NCSP exige de la direction qu'elle fasse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs présentés à la date des états financiers ainsi que sur les produits et les charges comptabilisés dans les exercices visés. Les résultats réels pourraient donc différer de ces estimations de façon significative. Les estimations les plus importantes ont trait à l'évaluation du passif au titre des avantages sociaux futurs des membres du personnel et de l'actif au titre des prestations constituées, aux éventualités, aux charges à payer et aux produits provenant des partenaires. Une incertitude existe quant aux produits provenant des partenaires comptabilisés, car la direction peut ne pas être en mesure d'évaluer si toutes les obligations de prestation ont été respectées à la date des états financiers.

o) Opérations entre apparentés

En vertu du principe de la propriété commune, la Commission est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Les opérations de la Commission avec ces entités sont effectuées dans le cours normal de ses activités et sont comptabilisées à la valeur d'échange. *Voir la note 16.*

Les apparentés comprennent également les principaux dirigeants qui ont le pouvoir de planifier, de diriger et de contrôler les activités de la Commission ainsi que les membres de leur famille proche. La Commission a déterminé que ses principaux responsables hiérarchiques étaient les membres de son conseil d'administration et le personnel de direction à l'échelon de vice-président principal ou vice-présidente principale et aux échelons supérieurs.

p) Opérations interentités

Les opérations interentités sont des opérations entre des entités sous contrôle commun. La Commission comptabilise les opérations interentités à la valeur d'échange, sauf dans les cas suivants :

- Les services d'audit fournis gratuitement entre des entités sous contrôle commun;
- Les contributions en nature reçues d'entités sous contrôle commun.

La valeur des services d'audit est considérée comme étant non significative dans le contexte des états financiers dans leur ensemble et les contributions en nature interentités ne sont pas constatées dans les états financiers.

3. Adoption de nouvelles normes comptables

SP 3400 – Revenus

La Commission a adopté la norme comptable du secteur public SP 3400, « Revenus », le 1^{er} janvier 2024, car son application est obligatoire pour les exercices commençant le 1^{er} avril 2023 ou après cette date. La norme SP 3400 établit des orientations générales sur la manière dont les organismes comptabilisent, évaluent, présentent et communiquent les produits des opérations comportant des obligations de prestation (opérations avec contrepartie) et de celles n'en comportant pas (opérations sans contrepartie). Il existe deux méthodes de comptabilisation des produits liés à des obligations de prestation selon que ces obligations sont remplies à un moment précis ou progressivement. La méthode retenue dépend du moment où l'obligation de prestation est remplie.

La Commission a appliqué la norme SP 3400 de façon proactive, comme le permettent les dispositions transitoires, ce qui signifie qu'il ne s'applique qu'aux opérations et événements survenant à compter du 1^{er} janvier 2024 ainsi qu'à tous les soldes impayés connexes à cette date. Aucun ajustement par rattrapage cumulatif n'a été comptabilisé et les états financiers de l'année précédente, y compris les données comparatives, n'ont pas été retraités.

L'adoption de la norme SP 3400 n'a pas eu d'incidence sur la constatation et l'évaluation des états financiers de la Commission, mais a donné lieu à des divulgations supplémentaires décrites à la note 2(b) et à la note 18.

4. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2024	2023
Soldes bancaires	14 892	5 712
Fonds communs de placement	—	33
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	14 892	5 745

5. Placements de portefeuille

La Commission détient des placements de portefeuille qui consistent en des obligations gouvernementales provinciales canadiennes dont les échéances sont étalées de 2025 à 2031 et en des certificats de placement garanti dont les échéances sont étalées de 2025 à 2029. La valeur comptable au 31 décembre 2024 était de 1 061 000 \$ (994 000 \$ en 2023).

Émetteur	Échéance	Coût	Intérêts courus jusqu'à présent	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur à l'échéance
<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>						
Obligation de la province de l'Ontario	2 déc. 2025	52	30	82	81	84
Obligation de la province de la Colombie-Britannique	18 déc. 2028	32	21	53	52	59
Province de l'Ontario	2 déc. 2031	33	24	57	55	70
Banque Royale du Canada	3 nov. 2025	100	1	101	101	115
Société d'hypothèques de la Banque Royale	2 nov. 2027	100	1	101	101	125
Compagnie Trust Royal	2 nov. 2026	100	1	101	101	120
Banque HomeEquity	2 nov. 2027	100	1	101	101	125
Versabank	24 janv. 2028	100	4	104	104	122
Banque Fairstone	7 déc. 2028	100	—	100	100	125
Banque Canadian Tire	8 déc. 2028	100	—	100	100	124
CPG de la Banque Équitable	10 déc. 2029	100	—	100	100	119
Banque ICICI Canada	10 déc. 2029	61	—	61	61	73
		978	83	1 061	1 057	1 261

6. Conversion des devises

La Commission est exposée au risque de change, étant donné qu'une part importante de ses produits et de ses charges est gagnée ou engagée, et par conséquent reçue ou payée, en devises autres que le dollar canadien. Le risque de change est lié aux fluctuations des taux de change, qui pourraient avoir une incidence sur les résultats financiers de la Commission. La Commission ne se couvre pas contre les fluctuations des taux de change et accepte les risques de fonctionnement et les risques financiers associés à ces fluctuations.

Le tableau suivant donne la composition en devises des comptes sous-mentionnés, à l'exception des soldes en dollars canadiens, au 31 décembre 2024 :

Devise <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	Trésorerie		Créances		Créditeurs et charges à payer	
	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien
Dollar australien	177	158	—	—	775	691
Yuan chinois	806	159	—	—	1 028	203
Euro	185	277	—	—	65	96
Livre britannique	108	194	—	—	99	178
Yen japonais	—	—	14 405	132	17 395	160
Dollar des États-Unis	546	786	5	7	95	137
Total en équivalent canadien		1 573		139		1 465

Au 31 décembre 2024, si les devises ci-dessus s'étaient affermies de 10 % par rapport au dollar canadien, toutes les autres variables étant demeurées constantes, les gains de change non réalisés auraient augmenté d'environ 25 000 \$ (14 000 \$ en 2023). Si les devises ci-dessus s'étaient affaiblies de 10 % par rapport au dollar canadien, toutes les autres variables étant demeurées constantes, les gains de change non réalisés auraient reculé d'environ 25 000 \$ (14 000 \$ en 2023). Les pertes de change réalisées, comptabilisées au poste Services généraux de l'état des résultats, totalisent 112 000 \$ en 2024 (50 000 \$ en 2023).

7. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars canadiens)

	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives*	Ameublement de bureau	Total pour 2024
Coût des immobilisations corporelles, début de l'exercice	1 000	—	1 824	654	3 478
Acquisitions	87	1 096	34	37	1 254
Cessions	(11)	—	—	—	(11)
Coût des immobilisations corporelles, fin de l'exercice	1 076	1 096	1 858	691	4 721
Amortissement cumulé, début de l'exercice	727	—	1 462	358	2 547
Charge d'amortissement	152	110	191	77	530
Cessions	(11)	—	—	—	(11)
Amortissement cumulé, fin de l'exercice	868	110	1 653	435	3 066
Valeur comptable nette	208	986	205	256	1 655

(en milliers de dollars canadiens)

	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives*	Ameublement de bureau	Total pour 2023
Coût des immobilisations corporelles, début de l'exercice	825	—	1 824	337	2 986
Acquisitions	232	—	—	317	549
Cessions	(57)	—	—	—	(57)
Coût des immobilisations corporelles, fin de l'exercice	1 000	—	1 824	654	3 478
Amortissement cumulé, début de l'exercice	652	—	1 272	307	2 231
Charge d'amortissement	132	—	190	51	373
Cessions	(57)	—	—	—	(57)
Amortissement cumulé, fin de l'exercice	727	—	1 462	358	2 547
Valeur comptable nette	273	—	362	296	931

* Les coûts de mise hors service d'immobilisations sont compris dans le coût des immobilisations corporelles et dans l'amortissement cumulé.

La plupart des immobilisations corporelles de la Commission se situent au Canada. Il n'y a aucune immobilisation affectée en vertu de la loi dans le but de régler des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

8. Actif/passif au titre des prestations constituées

La Commission propose des régimes d'avantages sociaux futurs à son personnel en poste au Canada et à l'étranger. Les régimes et avantages offerts sont présentés dans le tableau suivant :

Personnel admissible	Nom du régime	Nature du régime	Cotisants	Traitement comptable
Canada	Régime de retraite agréé du personnel de la Commission – volet à cotisations déterminées	Combinaison d'un régime à cotisations déterminées et d'un REER collectif	●	●
	Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission – volet à prestations déterminées	Régime à prestations déterminées par capitalisation	●	●
	Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission – volet à cotisations déterminées	Régime à cotisations déterminées	●	●
	Régime d'avantages complémentaires de retraite du personnel canadien	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	●	●
Chine et Japon	Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	●	●
États-Unis	Régime d'avantages complémentaires de retraite de certains membres du personnel travaillant aux États-Unis	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	●	●
Royaume-Uni	Régime de retraite du personnel recruté sur place du Haut-Commissariat du Canada	Régime multi-employeurs à prestations déterminées par capitalisation	●	●
Canada, Chine, Japon, États-Unis et Royaume-Uni	Indemnités de départ pour certains membres du personnel canadiens et membres du personnel recrutés sur place des bureaux à l'étranger	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	●	●
	Prestations de congé de maladie non acquises pour certains membres du personnel canadiens et membres du personnel recrutés sur place des bureaux à l'étranger	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	●	●

● La Commission

● La Commission et participants au régime

● Régime à prestations déterminées

● Régime à cotisations déterminées

Régimes à cotisations déterminées

Canada

La Commission a créé un régime de retraite à cotisations déterminées pour les membres de son personnel non syndiqués qui travaillent au Canada et ont été embauchés le 1^{er} août 2005 ou après. Le 30 janvier 2007, le personnel syndiqué de la Commission travaillant au Canada a accepté de participer au régime à cotisations déterminées à compter du 8 mars 2007. Cette décision a une incidence sur le personnel syndiqué embauché le 1^{er} août 2005 ou après.

Les charges totales de la Commission au titre des régimes de retraite à cotisations déterminées s'élevaient à 897 000 \$ en 2024 (848 000 \$ en 2023).

En outre, la Commission offre un régime supplémentaire à cotisations déterminées aux cadres de direction dont les cotisations au régime à cotisations déterminées sont limitées par la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les prestations constituées sont versées chaque année et considérées comme étant non significatives aux fins des états financiers de la Commission.

Royaume-Uni

La Commission participe également à des régimes de retraite multi-employeurs à prestations déterminées couvrant le personnel en poste au Royaume-Uni. En 2024, les coûts associés aux régimes britanniques s'établissaient à 134 000 \$ (155 000 \$ en 2023). Ces régimes sont comptabilisés en tant que régimes à cotisations déterminées.

Régimes à prestations déterminées

Canada

La Commission participe à un certain nombre de régimes à prestations déterminées au Canada, offrant à son personnel des avantages complémentaires de retraite et des avantages postérieurs à l'emploi.

Depuis le 2 janvier 2004, les régimes en place comprennent un régime de retraite agréé et un régime de retraite supplémentaire prévoyant des prestations de retraite en sus de la limite prescrite. Dans ces régimes, les prestations de retraite sont déterminées d'après le nombre d'années de service et les gains moyens à la retraite. Le régime de retraite agréé est financé par les cotisations de la Commission et celles des participants. En vertu des lois régissant les régimes de retraite, la Commission verse des cotisations établies en fonction d'une évaluation actuarielle et assume l'ultime responsabilité de voir à la capitalisation adéquate du régime au fil des ans. Depuis le 2 janvier 2004, les obligations découlant du régime de retraite supplémentaire sont financées annuellement sur la base d'une hypothétique cessation du régime, en fonction d'un rapport d'évaluation préparé par l'actuaire.

En 2016, la Commission a offert aux anciens participants du volet à prestations déterminées du régime agréé qui avaient droit à une pension différée la possibilité de transférer la valeur de leurs prestations de retraite en dehors du régime agréé. Il n'y a eu aucun règlement connexe en 2019 ni en 2018. Le volet à prestations déterminées du régime agréé et du régime supplémentaire a pris fin le 30 décembre 2017, date à laquelle a pris effet un gel des prestations des participants au régime.

En mai 2019, la Commission a acheté auprès d'un tiers assureur une rente collective avec rachat des engagements pour le volet à prestations déterminées (PD) du régime de retraite agréé (RRA) pour une prime de 30 195 000 \$. Elle a ainsi transféré à l'assureur la quasi-totalité des actifs et des obligations liés à l'ensemble des participants du volet PD du RRA. L'assureur a commencé à verser des prestations aux participants en août 2019, et la transaction a été finalisée en octobre 2019, car l'ajustement des primes n'était plus permis après cette date. La nature et le montant des versements de prestations aux participants n'ont pas changé et sont fixes, sous réserve d'une augmentation annuelle conforme aux modalités qui auraient été en vigueur en vertu du RRA. La transaction s'est traduite par le règlement du régime et par un coût de règlement du régime de 8 936 000 \$ comptabilisé dans l'état des résultats de l'exercice au cours duquel a eu lieu le règlement.

Des changements proposés à la *Loi de 1985 sur les normes de prestations de pension* (LNPP), soit le nouvel article 17.2, permettent à l'administrateur d'acheter une rente viagère au lieu de verser une prestation de retraite. Cet article proposé de la LNPP a reçu la sanction royale le 21 juin 2019, mais n'est pas encore entré en vigueur. Le règlement du régime est une transaction importante qui nécessite pour la direction de s'en remettre à son jugement dans l'application des méthodes

comptables. Les décisions clés prises par la direction reposent notamment sur la supposition que l'article 17.2 entrera en vigueur et que les règlements fédéraux, une fois en place, permettront son application rétroactive à cette transaction.

Chine et Japon

La Commission propose un régime de retraite à prestations déterminées à certains membres du personnel recrutés sur place en Chine et au Japon. Les prestations de retraite du Régime de pension des employés du gouvernement du Canada recrutés sur place, 1996 (également appelé « régime universel ») sont déterminées en fonction des années de service et des gains moyens à la retraite. Ces obligations sont financées par répartition.

En mars 2012, la Commission a reçu 1 000 000 \$ du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) relativement aux prestations de retraite des employés recrutés sur place en vertu du régime universel, pour les services rendus avant le 2 janvier 2001. Jusque-là, le SCT remboursait à la Commission les sommes liées à la période des services passés. Les sommes sont placées par la Commission dans des obligations et dans un dépôt à terme du marché monétaire, et elles sont comptabilisées à titre de placements de portefeuille (note 5) et de trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4). La Commission continue d'assumer les coûts des années de service accumulées depuis le 2 janvier 2001.

Indemnités de départ et avantages complémentaires de retraite

Une indemnité de départ est offerte à certains membres du personnel actuellement en poste au Canada, en Chine, au Japon ou au Royaume-Uni. Le coût de ces avantages est entièrement à la charge de la Commission. Les régimes d'indemnités de départ sont des régimes sans capitalisation.

La Commission offre à certains membres du personnel à la retraite au Canada et aux États-Unis des avantages complémentaires de retraite, qui peuvent comprendre une assurance maladie, une assurance dentaire et une assurance vie. Le personnel aux États-Unis engagé avant 2001 était admissible à des avantages complémentaires de retraite. Ces régimes sont administrés par Affaires mondiales Canada et fournis par United Healthcare. Le coût de ces avantages est pris en charge conjointement par la Commission et les retraités. Les régimes d'avantages complémentaires de retraite sont des régimes sans capitalisation.

Date de mesure et date de l'évaluation actuarielle

La plus récente évaluation actuarielle des régimes comptabilisés en tant que régimes à prestations déterminées remonte au 31 décembre 2024.

Aux fins comptables, la Commission évalue ses obligations au titre des prestations constituées, ainsi que la valeur marchande des actifs de ses régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite le 30 septembre de chaque année.

Variation de l'obligation au titre des prestations constituées

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	3 013	2 919	1 748	1 895
Charge au titre des prestations constituées pour l'exercice (part de l'employeur)	30	31	30	32
Coût financier sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	87	84	66	59
Avantages sociaux versés	(140)	(132)	(165)	(46)
Pertes actuarielles (gains actuariels)	(160)	111	(342)	(192)
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	2 830	3 013	1 337	1 748

Variation des actifs des régimes

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Valeur marchande des actifs des régimes, début de l'exercice	4 702	4 389	–	–
Rendement réel des actifs des régimes après déduction des frais de gestion des placements	755	401	–	–
Cotisations patronales	48	44	165	46
Avantages sociaux versés	(140)	(132)	(165)	(46)
Valeur marchande des actifs des régimes, fin de l'exercice	5 365	4 702	–	–

Rapprochement de la capitalisation

Renseignements détaillés sur les régimes de retraite

	2024	2023
Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission		
Obligation au titre des prestations constituées	(2 155)	(2 391)
Actifs du régime	5 365	4 702
Excédent	3 210	2 311
Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon		
Obligation au titre des prestations constituées	(676)	(623)
Déficit	(676)	(623)

L'obligation au titre des prestations constituées ainsi que la valeur marchande à la fin de l'exercice des actifs des régimes sans capitalisation s'établissent comme suit :

Situation de capitalisation

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Obligation au titre des prestations constituées	(676)	(623)	(1 337)	(1 748)
Situation de capitalisation – déficit, fin de l'exercice	(676)	(623)	(1 337)	(1 748)

Rapprochement de la capitalisation et de l'actif (du passif) au titre des prestations constituées

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Situation de capitalisation – excédent (déficit), fin de l'exercice	2 535	1 689	(1 337)	(1 748)
Pertes actuarielles non amorties (gains actuariels non amortis)	(843)	(196)	(87)	96
Actif (passif) au titre des prestations constituées	1 692	1 493	(1 424)	(1 652)

L'excédent accumulé des cotisations aux caisses de retraite du régime de retraite agréé et du régime de retraite supplémentaire par rapport aux charges de retraite est comptabilisé comme un actif au titre des prestations constituées. Le régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon, les avantages complémentaires de retraite, les avantages postérieurs à l'emploi et les prestations de congés de maladie sont comptabilisés comme un passif au titre des prestations constituées.

Actif/(passif) au titre des prestations constituées

(en milliers de dollars canadiens)

	2024	2023
Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	2 373	2 172
Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	(681)	(679)
Régime d'avantages complémentaires de retraite	(951)	(1 082)
Régime d'indemnités de départ	(263)	(364)
Régime de prestations de congé de maladie non acquises	(210)	(205)
Total du passif au titre des prestations constituées	(2 105)	(2 330)
Total de l'actif (du passif) net au titre des prestations constituées	268	(158)

La répartition des actifs, selon la moyenne pondérée, entre les catégories d'actif des régimes de retraite à prestations déterminées de la Commission est la suivante :

Répartition des actifs

	2024	2023
Titres de capitaux propres	63 %	58 %
Trésorerie	1 %	1 %
À recevoir du gouvernement du Canada	36 %	41 %
Total	100 %	100 %

Coût net des prestations de l'exercice

(en milliers de dollars canadiens)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Coût des prestations de l'exercice en cours	30	31	30	32
Coût financier	—	—	66	59
Amortissement des pertes actuarielles nettes (gains actuariels nets)	(145)	411	(159)	(247)
Charges liées aux prestations de retraite	(115)	442	(63)	(156)
Coût financier sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	87	84	—	—
Rendement attendu de la moyenne des actifs des régimes de retraite	(123)	(124)	—	—
Produit d'intérêts sur les prestations de retraite	(36)	(40)	—	—
Total des charges liées aux régimes de retraite	(151)	402	(63)	(156)

Principales hypothèses actuarielles utilisées (moyenne pondérée)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2024	2023	2024	2023
Obligation au titre des prestations constituées				
Taux d'actualisation				
• Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	3,30 %	2,65 %		
• Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	2,84 %	4,08 %		
• Avantages complémentaires de retraite			3,11 %	3,88 %
• Indemnités de départ			2,84 %	4,08 %
• Régime de prestations de congé de maladie non acquises			2,84 %	4,08 %
Indice des prix à la consommation				
• Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	2,00 %	2,00 %		
• Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	1,25 %	1,08 %		
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
• Personnel canadien	—	—	2,50 %	2,50 %
• Personnel recruté sur place à l'étranger	2,75 %	2,75 %	3,40 %	3,40 %
Charges liées aux régimes de retraite				
Taux d'actualisation				
• Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	2,65 %	2,85 %		
• Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	4,08 %	3,20 %		
• Avantages complémentaires de retraite			3,88 %	3,14 %
• Indemnités de départ			4,08 %	3,20 %
• Régime de prestations de congé de maladie non acquises			4,08 %	3,20 %
Rendement à long terme attendu des actifs des régimes				
• Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	2,65 %	2,85 %		
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
• Personnel canadien	—	—	—	—
• Personnel recruté sur place à l'étranger	2,75 %	2,75 %	3,40 %	3,40 %

Taux tendanciel attendu des coûts liés aux soins de santé pour les autres régimes d'avantages sociaux

Coût net des prestations	Autres régimes d'avantages sociaux			
	2024		2023	
	Canada	États-Unis	Canada	États-Unis
Taux tendanciel initial des coûts liés aux soins de santé	6,24 %	6,53 %	5,67 %	6,75 %
Taux tendanciel final des coûts liés aux soins de santé	4,00 %	4,50 %	4,00 %	4,50 %
Année d'atteinte du taux final	2040	2033	2040	2033

Obligation au titre des prestations constituées	Autres régimes d'avantages sociaux			
	2024		2023	
	Canada	États-Unis	Canada	États-Unis
Taux tendanciel initial des coûts liés aux soins de santé	6,25 %	8,21 %	6,24 %	6,53 %
Taux tendanciel final des coûts liés aux soins de santé	4,00 %	4,45 %	4,00 %	4,50 %
Année d'atteinte du taux final	2040	2035	2040	2033

Montants totaux de trésorerie

Les montants totaux de trésorerie relatifs aux avantages sociaux futurs, qui comprennent les cotisations versées par la Commission aux régimes de retraite à prestations déterminées par capitalisation et sans capitalisation dans le cours normal de ses activités, les sommes versées directement aux bénéficiaires des régimes d'avantages sociaux sans capitalisation, les cotisations versées aux régimes de retraite à cotisations déterminées et les cotisations versées au régime de retraite multi-employeurs à prestations déterminées, s'élèvent à 1 267 000 \$ (1 239 000 \$ en 2023).

9. Crédits parlementaires

Le tableau ci-dessous illustre le rapprochement du financement dont dispose la Commission pour l'exercice et des fonds réellement engagés pour ses activités.

(en milliers de dollars canadiens)	2024	2023
Montants octroyés pour les dépenses de fonctionnement et en immobilisations		
Montants votés :		
Budget principal 2023-2024 (2022-2023)	111 153	156 160
Budget supplémentaire	11 509	66
Moins : tranche constatée dans l'exercice précédent	(71 776)	(121 579)
Montants constatés durant l'exercice en cours	50 886	34 647
Montants votés :		
Budget principal 2024-2025 (2023-2024)	115 968	111 153
Moins : tranche à constater à l'exercice suivant	(43 525)	(39 377)
Montants constatés durant l'exercice en cours	72 443	71 776
Crédits parlementaires utilisés pour financer le fonctionnement et les immobilisations au cours de l'exercice	123 329	106 423

Il n'y a pas de crédits reportés au 31 décembre 2024.

Au cours de l'année, la Commission a consacré 10 851 000 \$ provenant du financement reçu à un nouveau programme, le Fonds d'attraction de congrès internationaux. *Voir la note 19.*

10. Excédent (déficit) accumulé

L'excédent (déficit) accumulé se compose de ce qui suit :

(en milliers de dollars canadiens)	2024	2023
Excédent (déficit) de fonctionnement accumulé	9 033	(7 844)
Gains de réévaluation accumulés (pertes de réévaluation accumulées)	119	(43)
Excédent (déficit) accumulé	9 152	(7 887)

11. Charges de marketing et de ventes

La Commission mène ses activités dans plusieurs pays. Ses différents bureaux reçoivent le soutien des services du Marketing et des Ventes de la Commission, y compris les Programmes internationaux, établis au siège social. Les charges se répartissent comme suit :

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2024	2023
Amérique du Nord	34 681	48 870
Programmes internationaux	22 731	29 655
Événements d'affaires	19 756	13 004
Europe	9 859	11 809
Asie-Pacifique	7 675	9 900
Programme national	3	1 586
	94 705	114 824

12. Dépenses par article

Le tableau suivant résume les dépenses par article :

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2024	2023
Dépenses liées aux programmes		
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	54 935	66 898
Événements d'affaires	16 987	10 498
Professionnels des voyages (agrément)	10 913	25 432
Analytique	9 247	12 025
Voyages et accueil	1 988	2 628
Développement des destinations	1 193	2 620
Total des dépenses liées aux programmes	95 263	120 101
Salaires et avantages sociaux	19 465	18 884
Dépenses de fonctionnement		
Services professionnels	1 691	1 588
Technologies de l'information	1 400	1 245
Loyer	824	894
Frais de bureau	591	610
Voyages et accueil	528	607
Autres	475	538
Pertes de change réalisées	112	50
Total des dépenses de fonctionnement	5 621	5 532
Dépenses avant amortissement	120 349	144 517
Amortissement	530	373
Total des dépenses	120 879	144 890

13. Instruments financiers

Risque de crédit

La Commission est exposée au risque de crédit qui découle de la possibilité que certaines parties manquent à leurs obligations financières et de la concentration d'obligations financières de tiers ayant des caractéristiques économiques semblables, de sorte qu'elles subiraient des effets semblables advenant un changement de la conjoncture économique. Il n'y a pas de concentration du risque de crédit avec un seul client. Les instruments financiers susceptibles d'exposer la Commission au risque de crédit comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements de portefeuille et les créances.

Au 31 décembre 2024, l'exposition au risque de crédit était de 14 892 000 \$ (5 745 000 \$ en 2023) pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie (note 4) et de 1 061 000 \$ (994 000 \$ en 2023) pour les placements de portefeuille (note 5).

La Commission atténue son exposition au risque de crédit pour la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements de portefeuille en faisant affaire uniquement avec des institutions financières dignes de confiance et solvables. Au 31 décembre 2024, la Commission possédait 14 380 000 \$ en trésorerie et équivalents de trésorerie et placements de portefeuille, déposés auprès de banques à charte sous réglementation fédérale, et 1 573 000 \$ en trésorerie déposés auprès d'institutions étrangères.

Voici les cotes de crédit à long terme et de solidité financière accordées aux banques à charte sous réglementation fédérale et aux institutions étrangères auprès desquelles la Commission dépose sa trésorerie, ses équivalents de trésorerie et ses placements de portefeuille :

Cotes de crédit

Moody's	Aa3	A1	Aa1
Standard and Poor's	A+	A	A+

En mars 2012, la Commission a reçu 1 000 000 \$ du Secrétariat du Conseil du Trésor relativement aux prestations de retraite du personnel recruté sur place en vertu du régime universel (note 8). La Commission a comme politique d'investir ces fonds dans des placements à faible risque, auprès d'institutions financières bien établies. Ces fonds sont actuellement placés dans des obligations gouvernementales provinciales canadiennes et des certificats de placement garanti (note 5). Tous les placements font l'objet d'un suivi mensuel par la direction.

Le risque de crédit associé aux créances est limité par le fait que bon nombre de partenaires de la Commission bénéficient d'un financement fédéral, provincial ou municipal. La Commission mesure son exposition au risque de crédit en fonction du retard de paiement des créances. Une provision pour dépréciation est établie d'après l'expérience de la Commission en matière de recouvrement.

Au 31 décembre 2024, il n'existait aucune provision pour dépréciation (0 \$ en 2023). Voici les montants en souffrance à la fin de l'exercice :

Créances (en milliers de dollars canadiens)

	Total	À court terme	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours
Gouvernement du Canada	709	648	61	—	—	—	—
Partenaires	703	660	17	26	—	—	—
Autres	12	12	—	—	—	—	—
Total	1 424	1 320	78	26	—	—	—

Par rapport à l'année précédente, on ne note aucune variation importante dans l'exposition au risque, ni dans les politiques, procédures et méthodes utilisées pour mesurer le risque de crédit.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Commission ne soit pas en mesure de dégager les fonds nécessaires pour faire face à ses obligations au moment opportun. Pour atténuer ce risque, la Commission surveille les opérations de trésorerie et les débours prévus au moyen d'analyses budgétaires et prévisionnelles mensuelles et trimestrielles. En outre, elle conserve des placements dans des actifs faciles à liquider en cas de décaissement imprévu. À la clôture de l'exercice, les montants de ses obligations financières en souffrance sont les suivants :

Créditeurs et charges à payer (en milliers de dollars canadiens)

	Total	À court terme	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	Plus de 120 jours
Fournisseurs	8 919	3 102	5 145	379	232	52	9
Rémunération du personnel	2 351	2 351	—	—	—	—	—
Gouvernement du Canada	780	780	—	—	—	—	—
Total	12 050	6 233	5 145	379	232	52	9

Par rapport à l'année précédente, on ne note aucune variation importante dans l'exposition au risque, ni dans les politiques, procédures et méthodes utilisées pour mesurer le risque de liquidité.

Risque de change

La Commission est exposée au risque de change, car elle mène des activités en plusieurs devises et convertit des charges et des produits non canadiens en dollars canadiens à différents moments. La Commission ne se couvre pas contre les fluctuations des taux de change et accepte les risques de fonctionnement et les risques financiers associés à ces fluctuations. Au 31 décembre 2024, l'exposition au risque de change, fondée sur les soldes monétaires de fin d'exercice libellés en devises, était de 1 712 000 \$ (1 632 000 \$ en 2023) pour ce qui est des actifs financiers et de 1 465 000 \$ (1 501 000 \$ en 2023) en ce qui concerne les passifs financiers (note 6). Une variation de 10 % des taux de change n'aurait pas d'effet significatif sur le résultat net.

Par rapport à l'année précédente, on ne note aucune variation importante dans l'exposition au risque, ni dans les politiques, procédures et méthodes utilisées pour mesurer le risque de change.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt correspond au potentiel de perte financière causée par les fluctuations de la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs des instruments financiers attribuables aux variations des taux d'intérêt du marché. Le solde portant intérêt de ses placements de portefeuille expose la Commission à ce risque. La Commission ne se couvre pas contre les fluctuations des taux d'intérêt du marché et accepte les risques de fonctionnement et les risques financiers associés à ces fluctuations. Une fluctuation de 1 % du taux d'intérêt n'aurait pas d'incidence importante sur les états financiers. Au 31 décembre 2024, l'exposition au risque de taux d'intérêt relatif aux placements de portefeuille de la Commission s'élevait à 1 061 000 \$ (994 000 \$ en 2023).

Par rapport à l'année précédente, on ne note aucune variation importante dans l'exposition au risque, ni dans les politiques, procédures et méthodes utilisées pour mesurer le risque de taux d'intérêt.

14. Obligations contractuelles

La Commission a conclu divers accords relativement aux services de marketing et aux services-conseils, ainsi que des baux pour la location de locaux et de matériel au Canada et à l'étranger. Au 31 décembre 2024, les obligations contractuelles totales de la Commission se chiffraient à 78 332 000 \$ (116 292 000 \$ en 2023). Les bons de commande émis pour lesquels la Commission n'a pas encore reçu les biens ou les services sont aussi compris dans les obligations contractuelles.

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2026	2027	2028	2029	Total
Obligations contractuelles	66 520	7 618	2 630	912	652	78 332

15. Éventualités

Dans le cours normal des activités de la Commission, diverses revendications juridiques et poursuites ont été intentées contre elle. Si la direction estime qu'il est possible de déterminer l'ampleur des pertes qui pourraient découler du règlement des litiges (dans une fourchette raisonnable) et qu'il est probable que de telles pertes surviennent, elles sont passées en charges. Dans l'éventualité où la direction déterminerait qu'on ne peut estimer le montant des pertes potentielles, aucune provision ne serait comptabilisée dans les comptes de la Commission. On ne note aucune revendication juridique significative contre la Commission.

16. Opérations entre apparentés

La Commission effectue des opérations avec l'ensemble des ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada dans le cours normal de ses activités. Les détails concernant ces opérations sont fournis à la note 9 et à la note 13.

Il n'y a eu aucune opération significative avec les principaux dirigeants ou des membres de leur famille proche, ni aucune opération qui aurait été d'une valeur différente si les parties n'avaient pas été apparentées.

17. Droits contractuels

Les activités de la Commission, de par leur nature, génèrent des contrats et accords à caractère pluriannuel qui donnent lieu à des droits à l'égard des actifs et des recettes pour la Commission à l'avenir. Ces conventions sont habituellement liées à des services de marketing. Pour les contrats et les accords qui permettent de faire une estimation raisonnable, les principaux droits contractuels sont résumés dans le tableau ci-dessous.

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2026	2027	Total
Produits provenant des partenaires	691	–	–	691
Autres produits	606	556	–	1 162
	1 297	556	–	1 853

18. Produits provenant de partenaires

Les produits inscrits dans l'état des résultats sont ventilés par type comme suit :

	2024	2023
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	9 608	6 970
Événements d'affaires	1 274	89
Professionnels des voyages (agrément)	1 040	1 589
Analytique	883	–
Développement des destinations	–	105
Total des produits	12 805	8 753

Produits reportés

La Commission a comptabilisé dans les produits reportés un passif correspondant aux obligations de prestation non remplies ou partiellement remplies. La Commission prévoit remplir entièrement ses obligations de prestation restantes (non remplies ou partiellement remplies) dans l'année. Les montants alloués aux obligations de prestation restantes à la fin de l'année sont les suivants :

	2024	2023
Dans l'année :		
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	397	284
Professionnels des voyages (agrément)	–	100
Analytique	294	–
Total	691	384

Produits jugés irrécouvrables

Au titre de l'exercice terminé le 31 décembre 2024, la Commission n'a comptabilisé aucun produit qu'elle ne s'attend pas à percevoir.

19. Fonds d'attraction de congrès internationaux

En 2024, la Commission a lancé le Fonds d'attraction de congrès internationaux (FACI), un programme visant à attirer des congrès, des conférences et des événements d'envergure internationale au Canada. Le FACI œuvre dans trois domaines pour renforcer la présence du Canada : les événements de vente internationaux, le marketing et les communications, et les mesures incitatives pour les partenariats à l'intention des organismes de marketing de destination (OMD) canadiens qui participent à des appels d'offres en vue d'accueillir des congrès d'envergure internationale admissibles.

Un OMD doit remplir certaines conditions s'il veut bénéficier de mesures incitatives pour les partenariats dans le cadre du FACI; ces conditions doivent également être remplies pour que la Commission comptabilise le montant afférent dans l'état des résultats :

1. L'OMD doit répondre aux critères d'admissibilité établis par la Commission pour recevoir le financement.
2. Le transfert à l'OMD doit être autorisé par la Commission à la date des états financiers.

Au cours de l'année, la Commission a comptabilisé 10 851 000 \$ au poste Marketing et ventes de l'état des résultats.

20. Événements postérieurs à la clôture

Évolution de la situation économique et commerciale entre les É.-U. et le Canada.

La durée et l'impact sur les opérations de la Commission des droits de douane imposés sur l'économie et le commerce entre les États-Unis et le Canada sont actuellement inconnus. Il n'est donc pas possible pour le moment d'estimer l'incidence financière de ces événements sur les futurs résultats des activités et sur la situation financière future de la Commission.

La direction continue de surveiller la situation et d'évaluer les répercussions potentielles sur la demande touristique et les structures de coûts. Toute incidence importante sera prise en compte dans les prochaines périodes de référence à mesure que de plus amples renseignements seront connus.



GOVERNANCE

CADRE LÉGISLATIF

À titre de société mandataire, nous sommes une société d'État appartenant entièrement au gouvernement du Canada. Nous avons des attentes particulières à remplir, notamment en ce qui a trait aux priorités générales des politiques publiques et aux grands objectifs stratégiques.

La Loi sur la Commission canadienne du tourisme et divers règlements connexes constituent le fondement législatif de notre organisme, en vertu duquel il a été créé et exerce ses activités. Par l'entremise de la ministre du Tourisme et ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec (en poste au 31 décembre 2024), nous devons chaque année rendre des comptes au Parlement du Canada en déposant notre rapport annuel, notre plan d'entreprise quinquennal ainsi que notre budget de fonctionnement et d'immobilisations.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Notre conseil d'administration se compose d'au plus 12 membres qui supervisent la gestion de l'organisme, fournissent des orientations stratégiques et assurent une surveillance fiduciaire efficace.

Le conseil veille à ce que les systèmes de gouvernance, de leadership et d'administration de l'organisme soient adéquats, tout en permettant à la direction de bien remplir son mandat.

Le conseil comprend tout d'abord une personne assurant sa présidence et la personne assurant la présidence-direction générale de Destination Canada, qui sont nommées par le gouverneur en conseil, et la personne sous-ministre d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (membre d'office). Jusqu'à neuf administrateurs additionnels sont en outre nommés par notre ministre, avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le choix des administrateurs se fait au regard de la gamme complète d'aptitudes, de compétences et d'expérience requises pour ajouter de la valeur à nos décisions stratégiques en matière de débouchés et de risques.

Les membres dont le mandat a expiré continuent à siéger au conseil jusqu'à ce que leurs remplaçantes et remplaçants aient été nommés.

Au cours de l'année 2024, le conseil a tenu six réunions, où le taux de participation moyen était de 88 %.

Composition

Au 31 décembre 2024



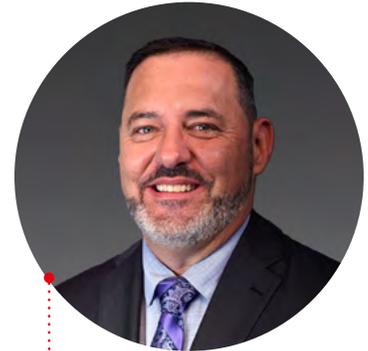
**L'honorable Liza Frulla,
C.P., C.M., O.Q.**

*Présidente du conseil
d'administration*



Marsha Walden

*Présidente-directrice
générale, Destination Canada*



**Sony Perron
(membre d'office)**

*Sous-ministre du Développement
économique, et président de
l'Agence de développement
économique du Canada pour
les régions du Québec*



Julie Canning

*Guide équestre et partenaire
d'exploitation, Banff Trail Riders*



Stan Cook

Fondateur, Rock + Water Travel



Randy Garfield

*Ancien président,
Walt Disney Travel*



Benjamin Ryan

*Directeur commercial,
Air North*



Natalie Thiesen

*Vice-présidente, Tourisme,
Développement économique
Winnipeg (Tourism Winnipeg)*



Andrew Torriani

*Président-directeur général,
Ritz-Carlton Montréal*



Comités du conseil d'administration

Le comité de ressources humaines et de gouvernance sert à conseiller et à soutenir les administrateurs dans l'application des principes de gouvernance de notre organisme, participe à l'évaluation des candidats potentiels aux postes d'administrateur et formule des recommandations à notre ministre sur les nominations de membres du conseil (à l'exception de la présidence du conseil, de la présidence-direction générale et du membre d'office). De plus, le comité examine les objectifs annuels de la présidence-direction générale ainsi que les règles, politiques, plans et processus de Destination Canada en matière de ressources humaines, notamment le plan de relève et les régimes de rémunération et d'avantages sociaux, et il formule des conseils en la matière.

Le comité s'est réuni quatre fois en 2024, et le taux moyen de participation aux réunions était de 85 %.

Outre les tâches et les fonctions prescrites par la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le comité d'audit et du risque passe en revue les processus pour déterminer et gérer les risques, les systèmes de contrôle interne et les mécanismes que Destination Canada applique pour se conformer aux lois et aux règlements, et il formule des recommandations au conseil à ce sujet. Ce comité supervise aussi l'administration, les activités d'investissement et les rapports financiers des régimes de retraite.

Le comité s'est réuni quatre fois en 2024, et le taux moyen de participation aux réunions était de 87 %.

ÉQUIPE DE DIRECTION

La présidence-direction générale rend des comptes au conseil d'administration, et elle est responsable des activités courantes de Destination Canada.

La haute direction joue un rôle vital dans le leadership stratégique, travaillant de près avec le conseil pour établir des objectifs, concevoir des stratégies, mettre en œuvre des mesures et gérer le rendement. Il lui revient aussi de recommander au conseil des changements majeurs, de cerner les risques organisationnels et de gérer l'ensemble complexe de ressources intellectuelles, financières et techniques de Destination Canada.



Composition

Au 31 décembre 2024



Marsha Walden

*Présidente-directrice
générale*



Gracen Chungath

*Vice-présidente principale,
Développement des
destinations*



Meaghan Ferrigno

*Vice-présidente principale, chef
des services financiers, et chef
des données et de l'analytique*



Richard Gagnon

*Vice-président principal,
Talents et culture, et
Services généraux*



Gloria Loree

*Vice-présidente principale,
Stratégie de marketing, et
chef du marketing*



Caroline Séguin

*Vice-présidente principale,
Avancement de l'industrie,
et secrétaire générale*



Maureen Riley

*Vice-présidente,
Mobilisation de l'industrie*

DESTINATION CANADA

1045, rue Howe, bureau 700
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6Z 2A9 Canada

© Destination Canada, mars 2025

RÉFÉRENCE DE PUBLICATION

Photos

Couverture, de bas en haut :

Travel Alberta/Mike Seehagel (station de ski Lake Louise), Travel Alberta/Roth and Ramberg (festival de musique folk d'Edmonton), Destination Canada (Souris, Île-du-Prince-Édouard), Murale 'Dazzle my heart' par Michelle Hoogveld - Photo par Jean-François Savaria/Tourisme Montréal, Travel Alberta/Asim Haque (tour Bow, Calgary), Destination Canada (Whitecap, Dakota Dunes Resort), Tourism Calgary/ Kayla LaFrance, Destination Canada (Blanc-Sablon, Québec);

Pages intérieures :

Destination Vancouver/Suzanne Rushton (2); Tourisme Montréal/Eva Blue (6); Tourism Victoria/Kevin Light Photography (7 gauche); Tourism Victoria/Matt Shannon Photography (7 droite); Destination Canada (8); Destination Canada (10 gauche); Northern BC Tourism/Abby Cooper (10 centre); Tourism Nova Scotia/Rove Productions (10 droite); Destination Canada (11); Destination Canada (12); Destination Canada (14 left); Tourism Whistler/Oisín McHugh, musée d'art Audain (14 droite); Tourisme Ontario/Ryan Lee (15 en haut, photo de gauche); Tourisme Nouveau-Brunswick (15 en haut, photo de droite); Destination Canada (15 au centre, photo de gauche, et en bas, photo de droite); Tourism Victoria (15 au centre, photo de droite); Tourism Saskatchewan/Chris Hendrickson (15 en bas, photo de gauche); Newfoundland and Labrador Tourism/Dru Kennedy (16); Destination Canada (17); Destination Canada (18 en haut); Tourisme Montréal/Simon Lanciault (18 bas); Destination Canada (18); Tourism Whistler/Justa Jeskova (22); Destination Canada (20, 21); Tourism Calgary/Colin Way (23 gauche); Tourism Saskatchewan/Chris Hendrickson Photography (23); Tourisme Montréal/Cindy Boyce (23 droite); Tourisme Montréal/Marc Cramer (24); Destination Canada (25, 28); Tourism Victoria/Brett Ryan (29 gauche); Destination Canada (30, 32, 33 gauche); Destination Vancouver/Hubert Kang (33 droite); Tourism Vancouver Island/Jordan Dyck, Tofino Sea Kayaking (34 droite); Tourism Nova Scotia/Dean Casavechia (34 gauche); Tourisme Montréal/Susan Moss (34 bas); Destination Canada (35); Destination Toronto (36 haut); Destination Ontario (36 bas); Laurentides © GouvQc Gaëlle Leroyer (37 gauche); Destination Canada/ROAMCREATIVE.CA (37 au centre, photo de gauche); Tourism Victoria/Matt Shannon Photography (37 au centre, photo de droite); Northwest Territories Tourism/Pat Kane (37 droite); envato.com (38); Destination Canada (39); Handcraft, avec l'aimable autorisation de Voyage Manitoba (43); Côte-Nord © GouvQc Marc Loiselle (49); Travel Alberta/Roth and Ramberg (82, Avenue Stephen/Calgary); Destination Toronto (85); Tourism Victoria (86)