

# STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Destination Canada  
Juin 2023





# RECONNAISSANCE

À Destination 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.

En tant que conteurs et représentants du secteur touristique canadien, nous sommes conscients de l'influence que nous exerçons pour refléter la pluralité des voix et des endroits qui composent le Canada. Nous mesurons en outre l'importance de collaborer avec nos partenaires et soulignons leur contribution à l'élaboration de la stratégie de développement des destinations de Destination Canada.

L'équipe du Développement des destinations de Destination Canada tient à exprimer sa sincère gratitude et ses remerciements aux intervenants pour leur temps, leur contribution et leur soutien inestimables qui ont permis d'élaborer et de concrétiser la stratégie de développement des destinations de Destination Canada. La qualité des conseils et la grande collaboration des partenaires ont joué et continueront de jouer un rôle déterminant dans la création d'expériences touristiques exceptionnelles et dans la stimulation d'une croissance réfléchie et durable des destinations de notre pays. Nous remercions également le conseil d'administration de

Destination Canada et nos collègues qui ont contribué à la préparation de ce rapport.

Ensemble, nous faisons des progrès notables pour positionner le Canada comme une destination de choix qui met en valeur la richesse de notre patrimoine naturel et culturel ainsi que nos paysages urbains, ruraux et éloignés. L'expertise, le dévouement et les ressources des intervenants demeurent essentiels à la mise en œuvre d'initiatives stratégiques et à l'élaboration de plans de destination complets en phase avec les principes du tourisme régénérateur.

Nos efforts collectifs favorisent la croissance économique, améliorent les expériences touristiques et font de la préservation de nos attraits uniques une priorité, permettant ainsi au Canada de rester une destination de choix prisée des voyageurs du monde entier. Nous sommes à la fois reconnaissants de l'apport de tous et conscients que notre travail ne fait que commencer. Les défis et les possibilités qui se profilent à l'horizon nécessiteront une coopération et des capacités d'innovation et d'adaptation continues. Nous sommes enthousiastes à l'idée de poursuivre sur cette voie à vos côtés, de saisir les occasions qui s'offriront à nous et de nous pencher sur les nouvelles tendances dans un paysage touristique en constante évolution.

Ensemble, nous façonnerons l'avenir des destinations canadiennes et générerons des retombées persistantes pour les générations futures.

# INTERVENANTS ET COLLABORATEURS

## **John Angelopoulos**

Directeur, Développement de produits touristiques, Terre-Neuve-et-Labrador

## **Krista Apse**

Directrice générale, Direction générale du tourisme, Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE)

## **Paul Arvanitidis**

Directeur principal, Politique du tourisme, ISDE

## **Kelly Bowman**

Vice-présidente, Stratégie et opérations, Tourism Calgary

## **Tracy Breher**

Directrice exécutive, Développement des destinations et de la main-d'œuvre, Tourism Saskatchewan

## **Leslie Bruce**

Présidente-directrice générale, Banff & Lake Louise Tourism

## **Nathalie Byers**

Directrice, Relations FPT et recherche, ISDE

## **Gwendal Castellan**

Spécialiste des destinations durables, Destination Vancouver

## **Stephanie Clovechok**

Présidente-directrice générale, Discover Saskatoon

## **Lydia Devereaux**

Directrice, Relations avec l'industrie, Partenariats dans le Nord et Communications générales, Destination Ontario

## **Mark England**

Directeur exécutif, Développement des destinations, Tourism Saskatchewan

## **Janet Eger**

Vice-présidente, Initiatives stratégiques et Engagement à la marque, Banff & Lake Louise Tourism

## **Carol-Ann Gilliard**

Sous-ministre adjointe du Tourisme, Terre-Neuve-et-Labrador

## **Darren Hanscomb**

Ancien directeur, Développement touristique, Tourisme Nouveau Brunswick

## **Kelly Haussler**

Vice-présidente, Stratégie et opérations, Tourisme Ottawa

## **Paul Hawes**

Vice-président, Développement et marketing de la destination, Explore Edmonton

## **Ross Jefferson**

Président-directeur général, Discover Halifax

## **Sarah Justine Leduc-Villeneuve**

Chef d'équipe, Développement de la destination, Tourisme Montréal

## **Roger Kramers**

Directeur exécutif, Développement des destinations, Travel Alberta

## **Eduardo Lafforgue**

Directeur du tourisme, Tourisme Yukon

## **Alison MacKay**

Vice-présidente, Gestion des destinations, Destination British Columbia

## **Jon Mamela**

Vice-président principal et directeur commercial, Travel Alberta

## **Debra Mansillo**

Vice-présidente, Relations avec l'industrie et Marketing international, Destination Ontario

## **Simon Marinier**

Directeur, Division du développement des affaires et des partenariats internationaux, Destination Québec cité

## **Sarah Marsh**

Gestionnaire, Services à l'industrie, Tourisme Yukon

## **Jai Mukerji**

Vice-président, Anderson Vacations

## **Michael Nadler**

Ancien vice-président, Relations externes et expériences du visiteur, Parcs Canada

## **Janice Ployer**

Directrice du tourisme, Tourisme Atlantique/APECA

## **Kelly Power**

Directrice générale, Tourisme Atlantique et Initiatives stratégiques, APECA

## **Mathieu Roy**

Vice-président et directeur, Expérience Sentier, Sentier Transcanadien

## **Teresa Ryder**

Directrice des partenariats, Association touristique autochtone du Canada (ATAC)

## **Tara Saunders**

Directrice du développement, ATAC

## **Karen Soyka**

Vice-présidente, Stratégie et Développement des affaires, Destination Vancouver

## **Marc Telio**

Propriétaire et président, Entrée Destinations

## **Jackie Tenuta**

Vice-présidente, Développement des destinations, Voyage Manitoba

## **Susan Tomihiro**

Directrice des produits, Fresh Tracks

## **Andrew Weir**

Vice-président exécutif, Développement de la destination, Destination Toronto

## **Elise Wood**

Spécialiste des initiatives de gestion des destinations, Voyage Manitoba

# SOMMAIRE

Pour devenir une destination privilégiée par les voyageurs, le Canada doit offrir des expériences exceptionnelles et authentiques qui séduisent les invités à valeur élevée et répondent aux exigences actuelles et continues du marché. Destination Canada a dressé un bilan de base du développement actuel des destinations au Canada et, par l'entremise de son équipe du Développement des destinations, utilise une approche à deux volets du développement des destinations qui favorisera le succès à court terme tout en entamant la transformation pour stimuler la croissance à long terme.

Destination Canada recourt au leadership éclairé ainsi qu'à la planification et à la stratégie pour le développement des destinations afin de soutenir l'industrie canadienne du tourisme, de favoriser la croissance et l'expertise en la matière et de maximiser les retombées pour l'ensemble du Canada. Destination Canada s'est associée à Resonance Consultancy pour lancer un processus complet de mobilisation des intervenants, parallèlement à une étude comparative mondiale, afin de cerner les lacunes et les possibilités dans les travaux actuels de développement des destinations de l'organisme et de préciser son rôle dans le développement des destinations. Plus de 30 entrevues avec des organismes de marketing de destination (OMD), des organismes de marketing provinciaux ou territoriaux (OMPT), des entités gouvernementales et des voyageurs de tout le Canada ainsi que des études approfondies sur 25 destinations touristiques réparties sur six continents ont permis de formuler des recommandations.

Destination Canada fournit un leadership éclairé en fournissant une plateforme de partage des connaissances, en favorisant l'innovation par le dialogue et en

proposant des ressources, des données et de l'expertise. Les principales initiatives de leadership éclairé englobent la création d'un pôle de connaissances, une série de conférences, le lancement du Symposium international sur l'intendance des destinations et les définitions respectives d'une approche régénératrice du tourisme, du développement des destinations et des principes d'intendance pour le Canada.

Destination Canada contribue à la planification et à la stratégie en restant en phase avec les tendances changeantes du marché et en répondant aux besoins des visiteurs et des résidents. Grâce à une planification efficace, Destination Canada a élaboré une stratégie ciblée et s'attache à prendre des décisions stratégiques fondées sur des travaux de recherche fiables et des données touristiques qui stimuleront l'économie du Canada. Les principales initiatives de planification et de stratégie comprennent la constitution du groupe de travail national sur le développement des destinations, la centralisation d'un répertoire d'investisseurs et d'experts-conseils, la cartographie en grappes (système d'information géographique), le Programme stratégique de corridors touristiques, le développement ciblé de l'automne et de l'hiver, une campagne de relations publiques sur l'importance du tourisme et du soutien pour les investissements en tourisme.

La stratégie de développement des destinations vise à consolider la réputation mondiale du Canada en tant que chef de file progressiste et innovant en matière de développement des destinations et à fournir une feuille de route à l'équipe du Développement des destinations.

# TABLE DES MATIÈRES

- 01** **INTRODUCTION**  
PAGE 06
- 02** **ÉVALUATION DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS**  
PAGE 09
- 03** **RÔLE DE DESTINATION CANADA DANS LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS**  
PAGE 17
- 04** **DOMAINES D'INTERVENTION DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS**  
PAGE 21
- 05** **FEUILLE DE ROUTE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS**  
PAGE 29

01

# INTRODUCTION



Centre équestre de Brudenell

Île-du-Prince-Édouard



Lac Clear

Wasagaming

Manitoba

# SURVOL

Le développement des destinations est devenu un enjeu de premier plan dans le monde entier, le tourisme étant de plus en plus reconnu comme l'une des principales industries contribuant aux économies mondiales, à l'emploi et à la qualité de vie. Destination Canada a commencé son travail sur le développement des destinations au début de 2021 en menant des recherches préliminaires approfondies en vue de dresser un bilan de base de l'état du développement des destinations au Canada, recenser les partenaires dans tout le pays et élaborer une ébauche de stratégie pour la suite. Depuis, Destination Canada a mis sur pied une équipe du Développement des destinations à l'interne composée de nouveaux membres chevronnés possédant une vaste expérience dans le domaine et capables de mener à bien ce travail. Destination Canada a également embauché au sein de l'équipe un spécialiste des relations avec les Autochtones chargé de favoriser la mobilisation liée aux activités de développement des destinations, d'appuyer la mise en place d'une stratégie interne de réconciliation ainsi que d'accroître le savoir-faire culturel de Destination Canada en tant qu'organisme. L'équipe a déterminé ses domaines d'intervention, établi des indicateurs de prospérité et de bien-être, et élaboré un cadre de l'approche régénératrice.

Destination Canada utilise une approche à deux volets du développement des destinations qui favorisera le succès à court terme tout en entamant la transformation pour stimuler la croissance à long terme. Le premier volet porte sur les initiatives actuelles visant à stimuler la relance dans l'immédiat et à

l'horizon 2025, tandis que la stratégie à long terme vise à favoriser la résilience continue du secteur et une croissance économique réfléchie au-delà de la relance d'ici 2030. L'objectif de Destination Canada pour 2030 est de mettre en place une stratégie coordonnée à l'échelle nationale pour aider le secteur à mieux encaisser les éventuelles perturbations, améliorer la compétitivité du Canada, promouvoir la prospérité des entreprises touristiques, contribuer au bien-être des communautés d'accueil et attirer au Canada les invités que nous souhaitons cibler en favorisant une croissance réfléchie grâce à une approche globale du développement touristique continu.

Pour favoriser sa prospérité à long terme et devenir l'une des destinations les plus prisées de la planète, le Canada doit se concentrer sur deux piliers essentiels : des initiatives de marketing stratégiques et une offre étoffée d'expériences distinctives. Le développement des destinations et le présent document se concentrent sur ce deuxième point. Ces piliers jouent un rôle essentiel pour stimuler la demande et favoriser le développement économique du pays. Étoffer l'offre de produits uniques et authentiques au Canada permet de dépasser les attentes des visiteurs en leur faisant vivre des expériences vraiment inoubliables. En outre, en répondant efficacement aux exigences du marché et en proposant constamment de nouvelles expériences et des produits de haute qualité, le Canada sera mieux à même d'attirer des invités à valeur élevée (IVE) qui contribuent de façon substantielle à la prospérité économique, socioculturelle et environnementale du secteur touristique canadien.

# MÉTHODOLOGIE

Alors qu'un nombre croissant de visiteurs privilégient les destinations soucieuses de l'environnement et des cultures et populations locales, le développement des destinations contribue judicieusement à la préservation et à l'essor des attraits du Canada pour les générations futures. Destination Canada s'est associée à Resonance Consultancy pour créer une stratégie de développement des destinations qui renforcera davantage l'économie touristique canadienne et améliorera la compétitivité du pays sur la scène internationale. Cette stratégie tient compte des lacunes et des possibilités actuelles qui ressortent des entrevues avec les intervenants, de la participation des organismes partenaires et de l'étude indépendante sur les destinations mondiales à l'avant-garde du développement des destinations. L'étude a

porté sur 25 pays et visait à recenser les programmes, les services, les structures, les projets et les initiatives de développement des destinations en place dans le monde entier et susceptibles de fournir au Canada des renseignements et des orientations. En outre, Resonance a mené de son côté 35 entrevues avec des OMD, des OMPT, des entités gouvernementales, des voyageurs et des leaders autochtones pour orienter l'approche de Destination Canada en matière de développement des destinations. Resonance a œuvré de concert avec Destination Canada, ISDE et le groupe de travail national sur le développement des destinations afin d'établir une approche collaborative et harmonisée du développement des destinations au Canada.



02

# ÉVALUATION DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS



Plage de Middle Cove

Terre-Neuve-et-Labrador



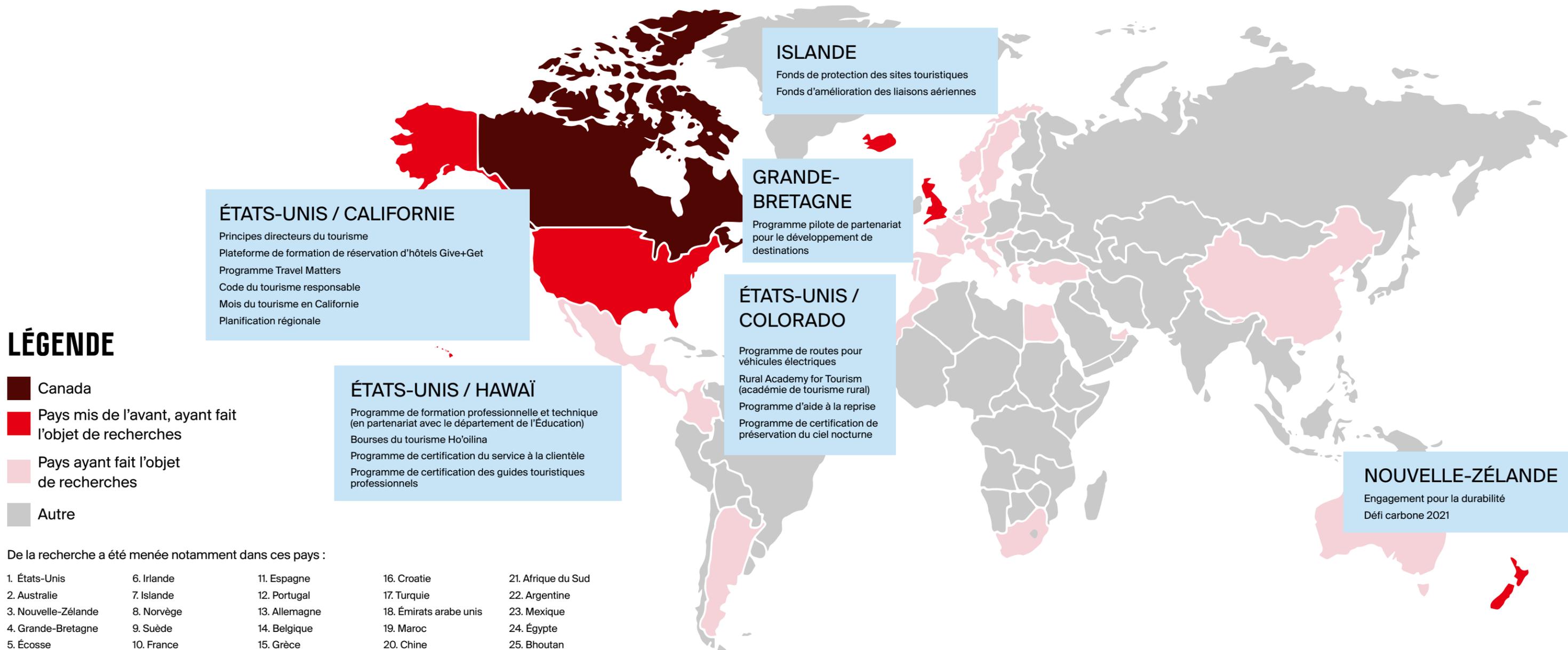
Restaurant deer + almond

Winnipeg

Manitoba

# ÉTUDE COMPARATIVE MONDIALE

Resonance a mené une étude approfondie sur 25 destinations touristiques réparties sur six continents afin de mieux cerner le paysage actuel du développement des destinations dans le monde et de dégager des enseignements et des exemples pertinents pour Destination Canada.



## LÉGENDE

- Canada
- Pays mis de l'avant, ayant fait l'objet de recherches
- Pays ayant fait l'objet de recherches
- Autre

De la recherche a été menée notamment dans ces pays :

- |                     |            |               |                         |                    |
|---------------------|------------|---------------|-------------------------|--------------------|
| 1. États-Unis       | 6. Irlande | 11. Espagne   | 16. Croatie             | 21. Afrique du Sud |
| 2. Australie        | 7. Islande | 12. Portugal  | 17. Turquie             | 22. Argentine      |
| 3. Nouvelle-Zélande | 8. Norvège | 13. Allemagne | 18. Émirats arabes unis | 23. Mexique        |
| 4. Grande-Bretagne  | 9. Suède   | 14. Belgique  | 19. Maroc               | 24. Égypte         |
| 5. Écosse           | 10. France | 15. Grèce     | 20. Chine               | 25. Bhoutan        |

# PRINCIPAUX POINTS À RETENIR

## Mandats élargis

Des OMD étrangers traditionnellement axés sur le marketing redéfinissent leurs mandats et s'orientent vers des piliers, des objectifs et des initiatives diversifiés pour relever de nombreux défis communs qui nuisent à la compétitivité des destinations à l'échelle mondiale.

Ces OMD jouent un rôle de premier plan dans le développement des destinations au sein de leurs industries touristiques respectives en s'attaquant à des défis de grande envergure que les structures locales n'ont pas la capacité ou les moyens de relever.

## Durabilité

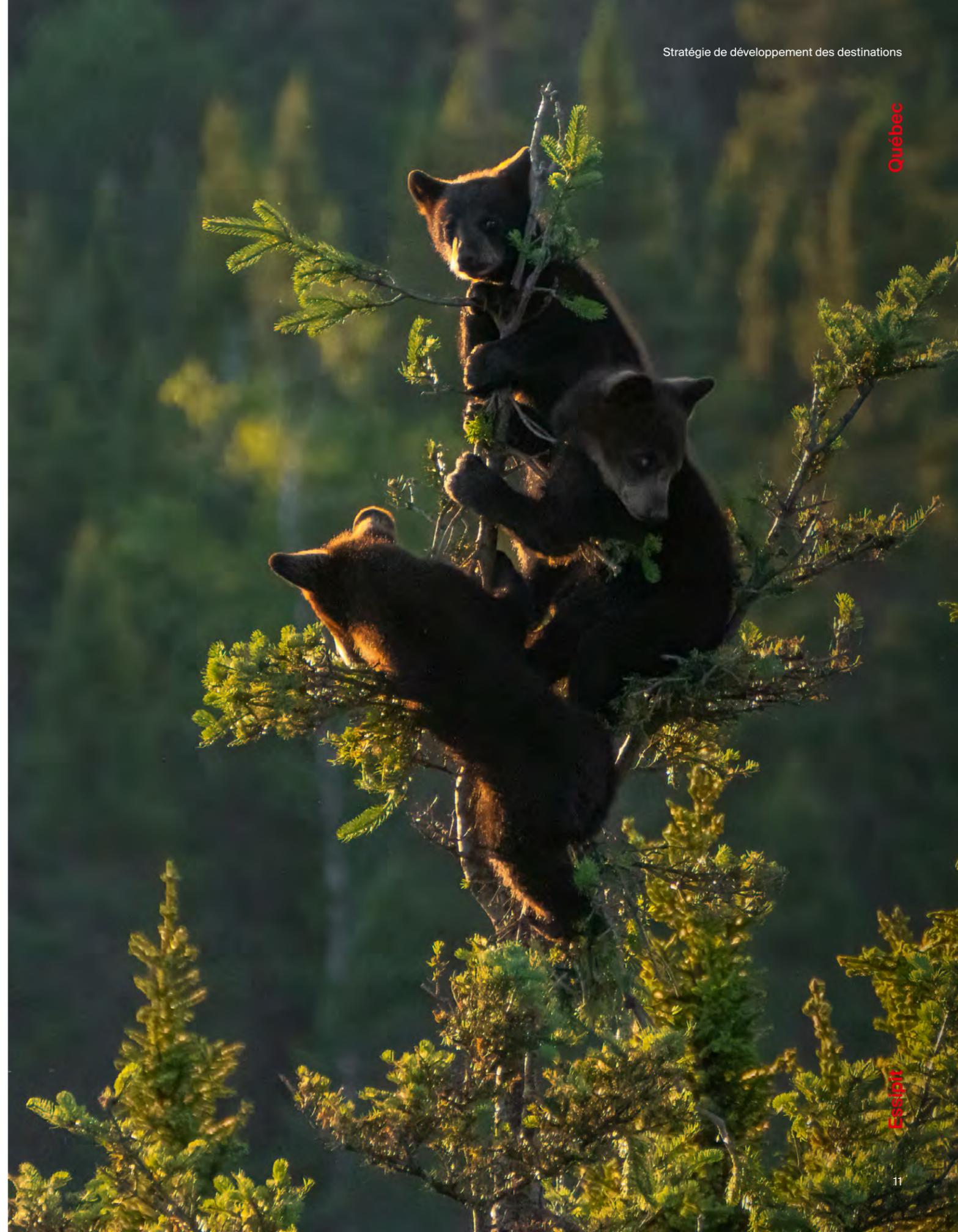
Les destinations mettent l'accent sur la durabilité en établissant des pratiques de voyage responsables et des lignes directrices pour les visiteurs et les résidents afin de protéger l'intégrité, l'environnement et le tissu culturel de la destination.

## Main-d'œuvre

La main-d'œuvre est au cœur du développement des destinations dans le monde entier, les destinations mettant en œuvre des programmes de certification, de formation à l'accueil et d'information scolaire et professionnelle afin d'attirer et de conserver de grands talents, mais aussi de veiller à offrir une expérience homogène aux visiteurs.

## Planification régionale

Bien que de nombreux pays et États aient mis en place des initiatives à l'échelle nationale ou de l'État, une grande partie de leur travail de développement des destinations se concentre sur le développement et la planification au niveau régional et tient ainsi compte des défis, des possibilités et des besoins de chaque région.



# DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS AU CANADA

Dans le but de mieux cerner les défis et les possibilités liés au développement des destinations à l'échelle nationale et provinciale dans l'ensemble du Canada, 35 entrevues ont été organisées avec des intervenants. On a également souhaité savoir comment ils définissaient le développement des destinations et comprenaient les termes similaires en usage dans le monde.

## Approche :

- 35 entrevues
- 25 OMD et OMPT
- 8 organismes gouvernementaux
- 3 voyageurs

## Sujets abordés :

- Terminologie du développement des destinations
- Défis nationaux et provinciaux
- Opportunités de développement des destinations
- Rôle de Destination Canada dans le développement des destinations

# DÉFIS ACTUELS DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Les intervenants ont considéré que les catégories ci-dessous constituaient les principaux défis et obstacles à l'accélération du développement des destinations au Canada.

## Financement

Les intervenants ont largement cité le financement comme le plus grand défi lié au développement des destinations. Les OMD, les voyagistes et les entreprises touristiques ont une foule d'idées novatrices pour améliorer l'hébergement et les expériences dans leur province et au Canada, mais ils ne disposent pas des moyens financiers nécessaires pour concrétiser ces idées qui permettraient d'optimiser l'expérience client au pays.

## Infrastructure et préparation des destinations

Si la réputation du Canada en tant que pays d'aventure et sa multitude d'attrait culturels et naturels authentiques font le bonheur des voyageurs à la recherche d'une expérience hors des sentiers battus, les lacunes en matière de préparation des destinations et d'infrastructure – comme la faible diversité des possibilités d'hébergement et de restauration – ne permettent pas aux visiteurs de vivre une expérience hors pair.

## Transport

Les intervenants ont fait remarquer que l'immensité du Canada exigeait des infrastructures de transport plus nombreuses et plus modernes si l'on veut inciter les

visiteurs à sortir des centres urbains ou à prolonger leur séjour en se rendant dans d'autres régions du pays. On pourrait atténuer les problèmes d'accessibilité depuis l'étranger et dans le pays touchant actuellement le Canada grâce à des moyens de transport plus rapides et à un service aérien plus abordable.

## Notoriété

La valeur économique du tourisme n'est pas communément reconnue en dehors des acteurs de l'écosystème touristique, ce qui entrave considérablement les efforts des intervenants à la recherche d'investissements pour le développement des destinations.

## Définition floue du développement des destinations

Les intervenants utilisent et définissent différemment le terme « développement des destinations », de sorte que les efforts sont déployés en vase clos aux quatre coins du Canada.

\* Citations d'intervenants

« La demande de voyages est au rendez-vous, mais l'infrastructure constitue l'obstacle majeur. »\*

« Le plus gros défi réside dans le financement et les ressources. »\*

« Sensibiliser sur la valeur de notre industrie et sur ce qu'elle génère pour le Canada est un défi. »\*

« Nous ne pouvons pas adopter une approche unique du développement des destinations dans l'ensemble du Canada; nous devons impliquer les communautés locales pour répondre à leurs besoins particuliers. »\*

« L'hiver constitue une formidable occasion; c'est une saison que nous maîtrisons très bien. Les nombreuses infrastructures existantes sont de qualité, mais il faudrait les mettre en valeur et les améliorer pour les rendre plus attrayantes auprès des voyageurs et leur bâtir une réputation solide. »\*

« Nous sommes le deuxième pays au monde par la superficie et la quasi-totalité de la demande porte sur un pour cent de notre territoire. Cela crée une demande beaucoup trop importante pour un trop petit nombre d'endroits. »\*

## POSSIBILITÉS FUTURES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Les intervenants ont considéré que les catégories ci-dessous constituaient les principales possibilités de renforcer l'industrie canadienne du tourisme en vue d'accroître la compétitivité du Canada sur la scène internationale.

### Collaboration

La mise en commun des connaissances entre les provinces et la collaboration dans le cadre des activités de développement offrent une excellente occasion de renforcer l'industrie canadienne du tourisme. En favorisant un climat de collaboration, l'industrie peut harmoniser les messages et tirer des enseignements d'expériences analogues.

### Initiatives communautaires

Le Canada a la possibilité de devenir une référence mondiale en matière de développement des destinations grâce à des initiatives communautaires qui profitent à toute la population canadienne. Impliquer les communautés locales dans le développement des destinations contribuera à adapter l'approche aux besoins de chaque communauté et favorisera l'adhésion des résidents.

### Authenticité

Face à la montée en flèche de la demande d'expériences de voyage vraiment authentiques, le Canada doit saisir l'occasion de présenter au monde entier son tissu culturel aux multiples facettes et ses attraits naturels préservés. Favoriser le développement des destinations en tenant compte des communautés autochtones permet au Canada d'œuvrer en faveur de la réconciliation.

### Dispersion

Étoffer l'offre dans toutes les provinces du Canada et pendant l'intersaison permettra de proposer des itinéraires plus diversifiés aux voyageurs et d'assurer une plus grande stabilité financière au secteur. La dispersion géographique et saisonnière favorisera la vitalité économique du pays.

\* Citations d'intervenants

# SUGGESTIONS DES INTERVENANTS POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS AU CANADA

Les intervenants ont considéré que Destination Canada devrait jouer les rôles essentiels ci-dessous en vue de favoriser au mieux le développement des destinations au Canada.

## Leader d'opinion à l'échelle nationale

Les intervenants attendent de Destination Canada qu'elle assume un rôle de chef de file en représentant le Canada en tant que nation et en fédérant l'industrie autour d'une seule définition et d'un seul ensemble de normes pour le développement des destinations. Cela implique notamment de développer une approche régénératrice du tourisme et de la faire connaître, et d'organiser le Symposium international sur l'intendance des destinations.

## Rassembleur

Les intervenants estiment que Destination Canada peut harmoniser et renforcer les efforts de développement des destinations en offrant aux parties prenantes une plateforme leur permettant d'établir des liens, de collaborer et de s'inspirer des efforts déployés à l'échelle locale et provinciale (plutôt que de les répéter). Destination Canada peut doter le secteur de connaissances, d'une vision ainsi que d'idées stimulantes en mettant sur pied un événement réunissant les principaux experts en développement des destinations, comme elle le fait avec le groupe de travail national sur le développement des destinations.

## Facilitateur/intermédiaire

Destination Canada peut donner aux structures et organisations locales les moyens d'agir en soutenant activement les initiatives à l'échelle locale qui auront des retombées sur le développement des destinations pour l'ensemble du Canada.

## Organisme ressource

Destination Canada a la possibilité de contribuer aux initiatives provinciales et locales en fournissant des données précieuses et en présentant aux organismes des programmes de financement pour qu'ils puissent concrétiser leurs idées prometteuses.

## Bailleur de fonds

Les intervenants manquent de moyens financiers pour mettre en œuvre des initiatives transformatrices et n'ont pas toujours les connaissances ou les relations leur permettant de trouver des sources de financement. Destination Canada peut grandement soutenir l'industrie canadienne du tourisme en orientant les structures locales vers des possibilités de financement.

\* Citations d'intervenants

« Destination Canada représente l'ensemble du pays et doit par conséquent assumer le rôle de chef de file. »\*

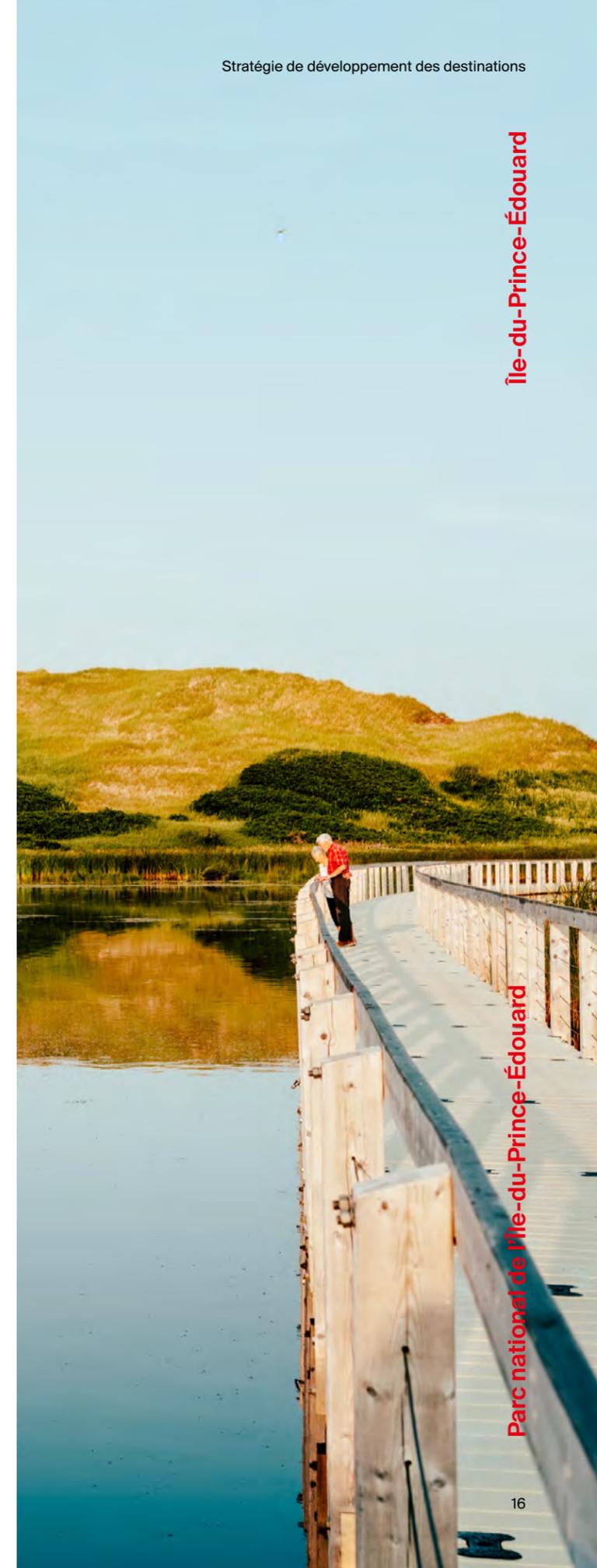
« Destination Canada devrait jouer un rôle de facilitateur : tantôt en apportant son expertise, tantôt en fournissant des fonds, mais souvent en conférant de la crédibilité à un projet. »\*

« Destination Canada peut aider les provinces à accroître leur collaboration et fournir une plateforme permettant d'établir des liens et de combler les lacunes en matière de formation en mettant sur pied un congrès ou un événement. »\*

# PRINCIPAUX POINTS À RETENIR

Les idées et les perspectives des intervenants recueillis dans le cadre de ce processus poussé de consultation ont permis d’orienter les initiatives stratégiques de Destination Canada en matière de développement des destinations et de définir le rôle que l’organisme jouera à cet égard au Canada (voir la section 4).

DÉFIS	OCCASIONS	RÔLE DE DC
FINANCEMENT	COLLABORATION	LEADER NATIONAL
INFRASTRUCTURE ET PRÉPARATION DES DESTINATIONS	INITIATIVES COMMUNAUTAIRES	ORGANISATEUR
TRANSPORT	AUTHENTICITÉ	SUPPORTEUR/FACILITATEUR
CONNAISSANCES	DISPERSION	ORGANISME RESSOURCE
DÉFINITION FLOUE DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS		BAILLEUR DE FONDS



03

# RÔLE DE DESTINATION CANADA DANS LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS



Parc national de l'Île-du-Prince-Édouard

Île-du-Prince-Édouard



Restaurant Nightjar Diner Co.

Swift Current

Saskatchewan

# MANDAT DE DESTINATION CANADA

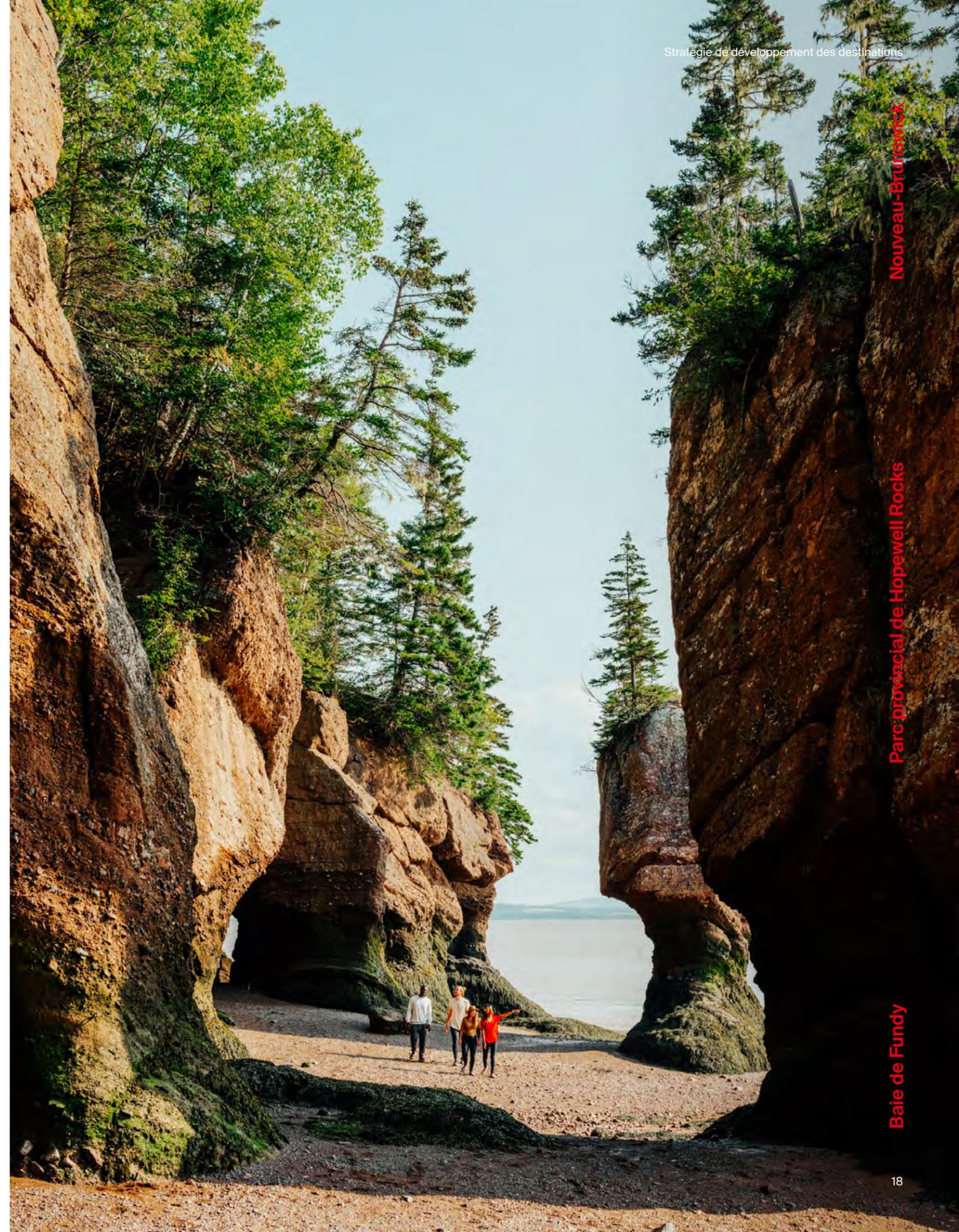
**Notre aspiration : le tourisme est source de prospérité et de bien-être pour le Canada dans son ensemble et enrichit la vie de nos invités.**

La Commission canadienne du tourisme, aujourd'hui connue sous le nom de Destination Canada, a été créée en 2001. Sa raison d'être a été définie comme suit dans la législation :

- L'industrie touristique canadienne est essentielle à l'identité et à l'intégrité sociales et culturelles du Canada.
- L'industrie touristique canadienne apporte une contribution importante au bien-être économique des Canadiens et aux objectifs économiques du gouvernement du Canada.
- L'industrie touristique canadienne est constituée en grande partie de petites et moyennes entreprises (PME) qui revêtent une importance capitale pour le Canada en matière de développement des entreprises et de création d'emplois.
- Il est souhaitable de renforcer l'engagement du Canada à l'égard du tourisme canadien par la constitution d'une commission du tourisme qui travaillera avec les gouvernements des provinces et des territoires et avec l'industrie touristique canadienne pour promouvoir les intérêts de cette industrie et pour promouvoir le Canada comme destination touristique de choix.

## Les objectifs de la Commission sont les suivants :

- 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.





# DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Afin de rester une destination concurrentielle sur la scène internationale pour les invités à valeur élevée, le Canada doit offrir des expériences qui répondent aux besoins toujours changeants des voyageurs et du marché. Nous travaillons à offrir une myriade de destinations de calibre mondial au Canada – des endroits prospères qui répondent aux attentes des invités à valeur élevée ainsi qu’aux aspirations des communautés très actives. Destination Canada contribue au développement des destinations selon les deux axes suivants :

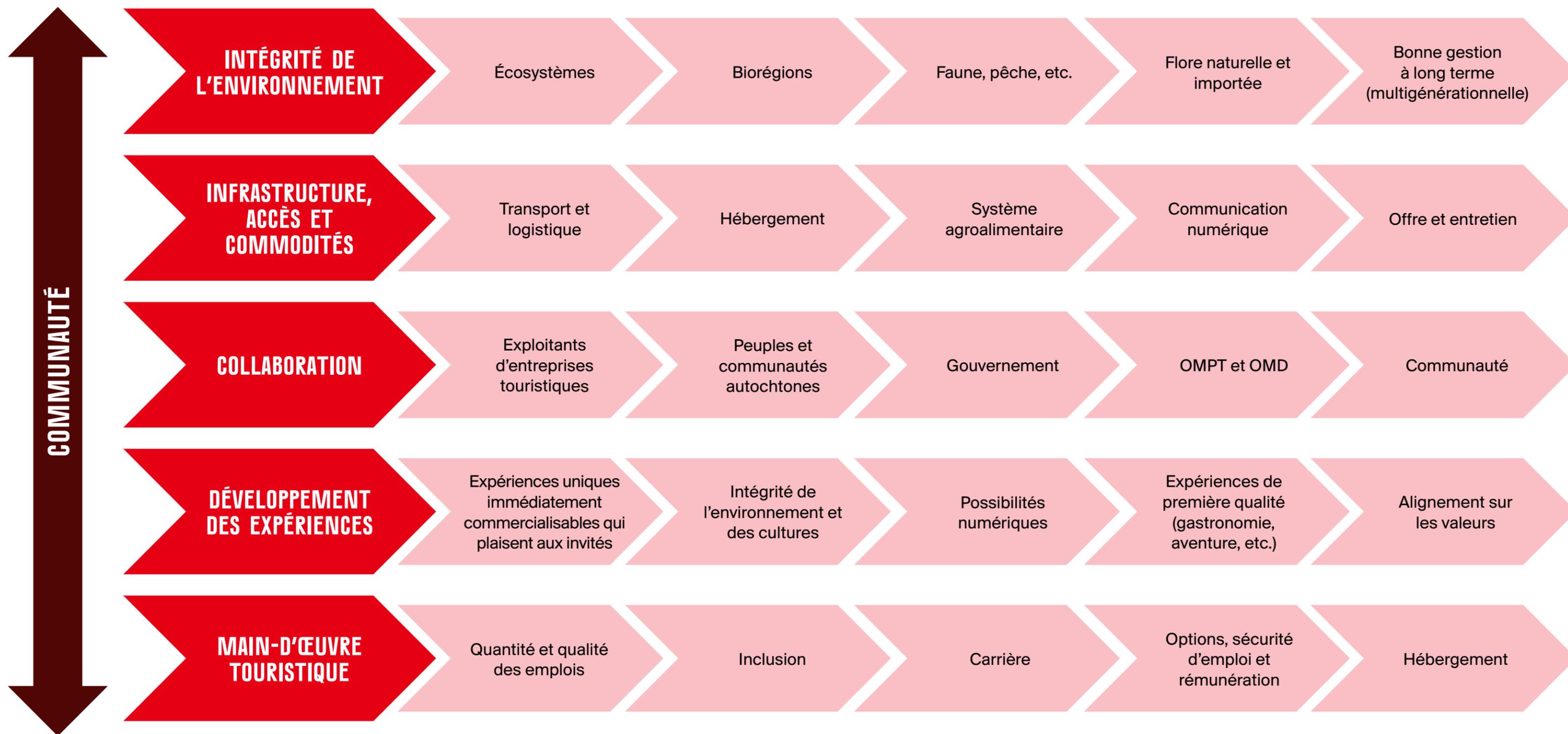
- Leadership éclairé;
- Planification et stratégie.

La communauté est au cœur de l’économie de l’accueil, toutes les parties prenantes jouant un rôle crucial dans la mise en valeur des attraits, de la culture, du caractère et de la fierté qui constituent son esprit singulier.

Le développement des destinations concerne les communautés ouvertes au tourisme – un tourisme planifié et réfléchi. La figure ci-dessous dresse une liste d’incontournables et de facteurs dont les communautés doivent tenir compte lorsqu’elles planifient l’accueil de visiteurs. Ces éléments couvrent l’intégrité de l’environnement, le développement et l’entretien des infrastructures, l’accès, les équipements, la collaboration entre les différents acteurs et les gardiens des terres, les expériences ainsi que la main-d’œuvre qui permet de tout mettre en œuvre.

Il ne s’agit pas de transformer les communautés d’accueil en fonction d’idées préconçues venant de l’extérieur, mais plutôt de se servir du tourisme comme d’un levier pour rehausser leurs caractéristiques propres au profit de leur régénération économique.

# ÉLÉMENTS DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS



04

# DOMAINES D'INTERVENTION DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS



L'HAUT-DA CIEUX de la Tour CN

Toronto

Ontario

Parc national Banff

Lac Louise

Alberta





# DOMAINES D'INTERVENTION DU DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Le processus poussé de mobilisation des intervenants a permis de dégager des renseignements essentiels qui ont servi de fondement aux initiatives recommandées pour les deux volets stratégiques de l'équipe du Développement des destinations. Ces initiatives, conjuguées au travail actuel de l'équipe du Développement des destinations, consolideront la réputation mondiale du Canada en tant que chef de fil progressiste et innovant en matière de développement des destinations.

# LEADERSHIP ÉCLAIRÉ

Le leadership éclairé est un volet important du travail de développement des destinations de Destination Canada, car il permet de mobiliser les intervenants de l'industrie canadienne du tourisme en mettant à leur disposition une plateforme de partage des connaissances, en favorisant l'innovation par le dialogue et en proposant des ressources et de l'expertise. En jouant le rôle de rassembleuse, Destination Canada contribue à faire progresser l'industrie et à harmoniser les priorités en matière de développement des destinations.

**Destination Canada suscite la participation des agences et des ministères de la famille fédérale et prodigue des conseils de recherche à l'appui des politiques et des programmes de tourisme par rapport à huit aspects essentiels du développement économique du secteur touristique :**

- Les infrastructures;
- Le transport;
- Les parcs et les sentiers;
- L'art, la culture et le patrimoine;
- La durabilité environnementale;
- La main-d'œuvre;
- Le tourisme autochtone;
- La numérisation.



# INITIATIVES EN COURS

## Groupe de travail national sur le développement des destinations

Le mandat du groupe de travail national sur le développement des destinations est de fournir un leadership éclairé, de soutenir la création d'une branche propre au développement des destinations dans tout le pays ainsi que d'échanger des renseignements, des connaissances, des bonnes pratiques et des enseignements. Ses objectifs sont les suivants :

- Être un forum pour nos collègues du développement des destinations partout au pays pour échanger des connaissances et des bonnes pratiques et discuter des défis rencontrés;
- Inviter des leaders d'opinion à parler au groupe;
- Définir des piliers communs pour le développement des destinations;
- Élaborer des principes directeurs et un cadre communs pour la réconciliation et l'approche régénératrice.

## Pôle de connaissances

L'équipe du Développement des destinations met sur pied un dépôt central de renseignements appelé « pôle de connaissances »; il contient des définitions, des études de cas, des pratiques avant-gardistes, des vidéos, une liste de consultants et d'autres ressources pour l'industrie. Le spécialiste des relations avec les Autochtones s'emploie activement à alimenter ce pôle en contenu autochtone.

## Série de conférences

Destination Canada organise des séances virtuelles au cours desquelles des experts, des consultants et des

partenaires font part de leurs connaissances, de leur expertise et de renseignements sur un sujet particulier en fonction des besoins et des intérêts d'une communauté ou d'une région du Canada. Les séances sont enregistrées puis ajoutées au pôle de connaissances en tant que ressource pour l'industrie.

## Symposium international sur l'intendance des destinations

Destination Canada planifie l'organisation d'un symposium international au pays pour présenter les pratiques exemplaires du monde entier en matière de développement et d'intendance des destinations. Le symposium se veut un forum sur l'économie de l'accueil intégrant stratégiquement différents secteurs et sur les retombées positives d'une approche régénératrice du tourisme pour les résidents, l'économie, la culture et l'environnement.

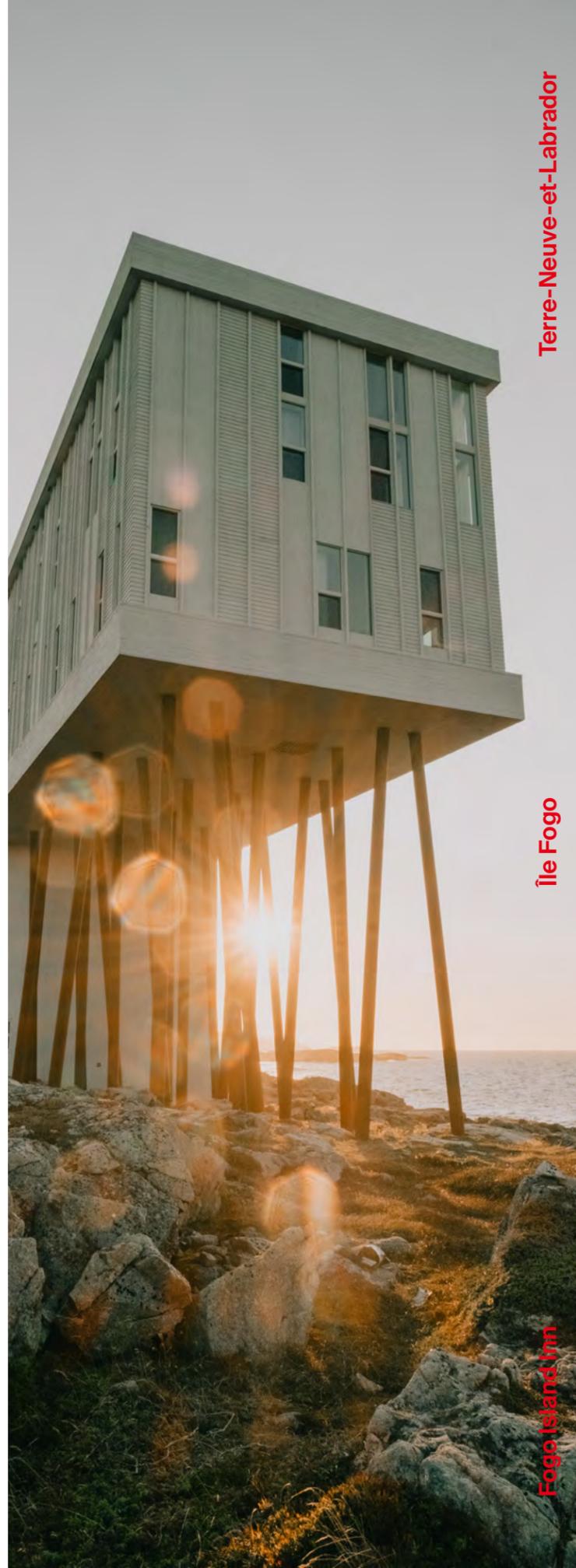
Le Symposium international sur l'intendance des destinations vise à réunir des leaders d'opinion du monde entier issus du tourisme et d'autres secteurs pour analyser, influencer et révolutionner l'avenir du tourisme. Il explorera l'économie régénératrice comme moteur de croissance intelligente du tourisme à long terme et produira des propositions de valeur concrètes pour les investissements dans les destinations et les expériences reposant sur une approche régénératrice. Cet événement de grande envergure ouvrira la voie à la mise en œuvre de cette approche par les communautés et les régions du Canada et à l'étranger. Il présentera des pratiques exemplaires ainsi que les enseignements tirés par les destinations canadiennes et étrangères qui ont réussi à mettre en œuvre un développement des destinations réfléchi.

## Approche régénératrice du tourisme

Pour le tourisme, ce que nous souhaitons régénérer est la vitalité de nos lieux : leurs communautés, leurs entreprises, leurs habitants et les écosystèmes complexes qui les hébergent. La concrétisation d'une approche régénératrice du tourisme au Canada repose sur les cinq principes suivants, qui constituent des « guides d'action » pour l'équipe du Développement des destinations et contribuent à la mise en pratique des valeurs canadiennes :

- **Principe n° 1** : Comprendre l'échelle du lieu et travailler en conséquence.
- **Principe n° 2** : Imaginer un lieu comme un écosystème vivant disposant d'un potentiel unique.
- **Principe n° 3** : Cultiver un réseau de relations pour soutenir l'évolution continue de chaque lieu
- **Principe n° 4** : Faire appel aux talents et aux contributions ciblées des gens.
- **Principe n° 5** : Pratiquer l'intendance dans un cadre de cocréation continue.

Dans le cadre de l'approche régénératrice du tourisme au Canada, le spécialiste des relations avec les Autochtones s'emploie activement à favoriser le leadership éclairé en matière de tourisme autochtone.



Terre-Neuve-et-Labrador

Île Fogo

Fogo Island Inn

# INITIATIVES RECOMMANDÉES

## Définition du développement des destinations

L'industrie canadienne du tourisme définit actuellement le développement des destinations de différentes manières, de sorte que certains efforts portent sur le développement de produits tandis que d'autres s'inscrivent davantage dans le domaine de la durabilité environnementale. Adopter une définition standard du développement des destinations contribuera à :

- rapprocher l'industrie autour d'une vision claire du développement des destinations;
- positionner Destination Canada comme le catalyseur de l'offre de l'industrie des voyages et du tourisme;
- harmoniser les initiatives locales et provinciales pour en accroître la portée à l'échelle nationale;
- faire du Canada un leader mondial du développement des destinations progressif et réfléchi.

<sup>1</sup> Valeurs canadiennes, [Indice canadien du bien-être](#)

## Principes d'intendance pour le Canada

De plus en plus, les destinations mettent en place des lignes directrices à l'intention des résidents et des visiteurs pour qu'ils vivent et voyagent de manière plus responsable afin de préserver le caractère et l'environnement locaux. Mettre en place des principes d'intendance pour le Canada contribuera à :

- renforcer l'intégrité du lieu;
- définir une norme internationale;
- guider les entreprises et les intervenants pour mieux penser et gérer les destinations touristiques;
- attirer les visiteurs et les investisseurs les plus susceptibles d'adhérer aux valeurs canadiennes<sup>1</sup> et de reconnaître et respecter le caractère et les attraits uniques du Canada;
- favoriser l'engagement de la communauté et souligner les avantages qu'elle en retire.

# PLANIFICATION ET STRATÉGIE

La planification touristique est fondamentale 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 manière proactive aux besoins des visiteurs et des résidents. Grâce à une planification efficace, Destination Canada élaborera une stratégie ciblée assortie de mesures concrètes qui maximisera les retombées du développement des destinations. Destination Canada produit des données fiables sur l'offre et la demande pour faciliter la planification, repère et soutient les propositions d'investissement publiques et privées et fournit des outils à l'appui de l'élaboration de nouvelles stratégies de développement des destinations.

Destination Canada s'attache à prendre des décisions stratégiques fondées sur des travaux de recherche rigoureux et des données touristiques fiables qui stimuleront l'économie du Canada. Destination Canada soutient les stratégies actuelles de développement des destinations dans les communautés, les grappes et les corridors, et initie les relations, l'intégration de la stratégie et l'harmonisation des priorités.



# INITIATIVES EN COURS

## Répertoire d'investisseurs et d'experts-conseils

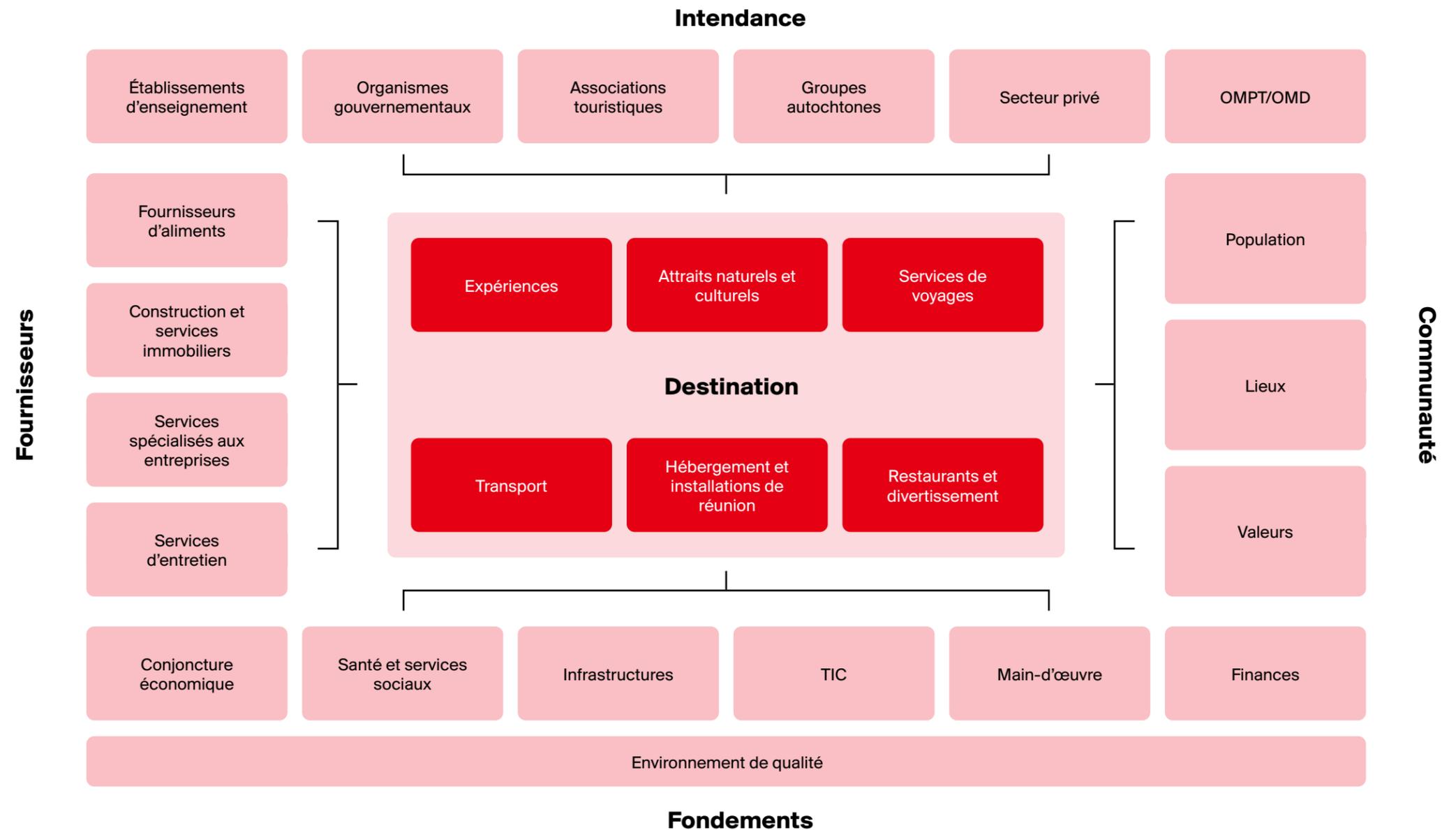
Destination Canada prépare une liste d'investisseurs et d'experts-conseils locaux qui contribueront à enrichir l'expertise en matière de développement des destinations au Canada, à soutenir les acteurs de l'industrie canadienne du tourisme et à accroître la compétitivité du Canada sur la scène internationale.

## Cartographie en grappes du système d'information géographique

Destination Canada procède à la cartographie et au profilage des grappes touristiques en fonction de leur étape de développement et de leurs caractéristiques comparatives en vue de mettre en place un répertoire central de données sur les grappes touristiques au Canada, de suivre l'évolution des grappes touristiques au fil du temps et de soutenir les investissements ciblés dans l'industrie à l'aide de renseignements localisés.

Destination Canada cartographiera la localisation des grappes touristiques en fonction de leur spécialisation (quotient de localisation), de leur taille (total des emplois dans le secteur du tourisme) et de leur croissance (croissance des emplois dans le secteur du tourisme). Grâce à la cartographie des grappes, Destination Canada pourra :

- favoriser la pensée systémique;
- encourager la collaboration des différents acteurs et faciliter l'établissement de priorités;
- améliorer la compétitivité des régions;
- attirer les investissements;
- accroître la quantité et la qualité des expériences touristiques;
- augmenter la productivité et l'efficacité opérationnelle.



## Programme stratégique de corridors touristiques

Destination Canada a modifié son approche, qui consistait à mettre l'accent sur les expériences individuelles des visiteurs, pour se concentrer sur des voyages qui englobent une foule de destinations et d'expériences variées dont regorge le Canada. Le but premier du Programme stratégique de corridors touristiques est d'accélérer le développement des destinations dans des corridors partout au Canada grâce à une planification globale qui stimulera les investissements et contribuera à la prospérité et au bien-être de toute la population canadienne. L'approche de Destination Canada relative au développement de corridors mise sur le resserrement de la collaboration entre les différents acteurs, et particulièrement entre les provinces et les territoires, afin de renforcer les capacités et de stimuler le leadership. Il est essentiel de connaître les obstacles, les lacunes et les possibilités d'amélioration et d'évaluer les facteurs et les interventions susceptibles de favoriser et d'appuyer le développement. Un processus de planification global s'appuyant sur des principes régénérateurs contribuera à la concrétisation de plus d'idées novatrices et prometteuses. Promouvoir le développement de corridors interprovinciaux et interterritoriaux et étoffer l'offre de produits de qualité contribuera à :

- susciter des relations, intégrer les stratégies et arrimer les priorités pour soutenir les buts communs;
- encourager les investissements et éveiller aux occasions de développement au Canada;
- tirer parti des renseignements sur le tourisme fournis par Destination Canada et de sa cartographie en grappes du système d'information géographique;
- renforcer la capacité à mettre en pratique les principes du tourisme régénérateur et faire évoluer le développement de destinations;
- intensifier la collaboration interprovinciale et donner les moyens aux destinations de planifier de manière réfléchie et d'envisager les retombées collectives;
- créer un vaste bassin d'expériences, d'activités, d'établissements d'hébergement et de concepts novateurs susceptibles d'accroître la compétitivité du Canada sur la scène internationale;
- accroître le nombre d'expériences authentiques et transformatrices éminemment canadiennes et qui correspondent à la marque du Canada.

Forts du soutien de Destination Canada, les partenaires du Programme stratégique de corridors touristiques élaboreront ensemble une stratégie qui définit la vision et arrime les ressources des partenaires et des acteurs du corridor.

# INITIATIVES RECOMMANDÉES

## Développement ciblé de l'automne et de l'hiver

Axer les efforts de développement sur les saisons automnale et hivernale contribuera à :

- séduire des invités à valeur élevée aux intérêts variés;
- favoriser la croissance du Canada au-delà des actuelles contraintes de capacité à court terme;
- positionner le Canada comme une destination quatre-saisons;
- réserver aux visiteurs une expérience hors pair grâce à une offre touristique étoffée qui répond à la demande accrue en basse saison;
- apporter une stabilité économique aux petites entreprises et aux établissements d'hébergement qui tournent au ralenti en basse saison;
- mettre en valeur la saison froide au Canada en misant sur ses expériences authentiques de calibre mondial.

## Importance continue du tourisme

Le tourisme représente 2,02 % de l'économie canadienne et contribue de manière constante à la qualité de vie de l'ensemble de la population du pays. Accroître la sensibilisation à l'importance du tourisme contribuera à :

- faire prendre conscience aux acteurs en dehors de l'écosystème touristique de la contribution économique et socioculturelle du tourisme au niveau communautaire et national;
- faire connaître à l'ensemble de la population canadienne les retombées positives du tourisme sur notre économie;
- obtenir plus d'investissements grâce à un potentiel non plafonné;
- favoriser une adhésion à grande échelle parmi les résidents;
- améliorer la prospérité et le bien-être de l'ensemble de la population canadienne;

- souligner les retombées du développement des destinations pour la population locale.

## Investissements en tourisme

Les acteurs de l'industrie canadienne du tourisme ont une foule d'idées transformatrices, mais ils sont souvent freinés par un manque de moyens financiers. Rapprocher les programmes d'investissement des occasions de développement du tourisme contribuera à :

- offrir un premier point d'entrée et un service d'information sur les possibilités d'investissements en tourisme au Canada;
- évaluer les difficultés qu'a l'industrie à attirer des investissements de capitaux;
- repérer les programmes permettant de concrétiser et d'accroître l'investissement public dans l'infrastructure et les ressources touristiques;
- constituer un ensemble de projets, de destinations et de corridors facilement accessibles et à différents stades de développement nécessitant différents niveaux d'investissement;
- étoffer les connaissances en investissement à Destination Canada et les transmettre à nos partenaires.

## Marché des entreprises touristiques

L'industrie touristique, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME), enregistre une quantité importante d'opérations d'achat et de vente qui, si elles ne sont pas judicieusement encadrées, pourraient entraîner la dégradation et la disparition d'entreprises touristiques de grande valeur.

Pour prendre les précautions nécessaires et atténuer ces problèmes potentiels, il convient d'évaluer la nécessité de disposer d'un marché numérique à l'échelle nationale. Ce marché pourrait servir un double objectif : faciliter les opérations d'achat et de vente sans accroc pour les entreprises touristiques dans tout le pays et jouer un rôle de surveillance pour se prémunir contre la dégradation de ces entreprises ou leur acquisition par des structures étrangères.

05

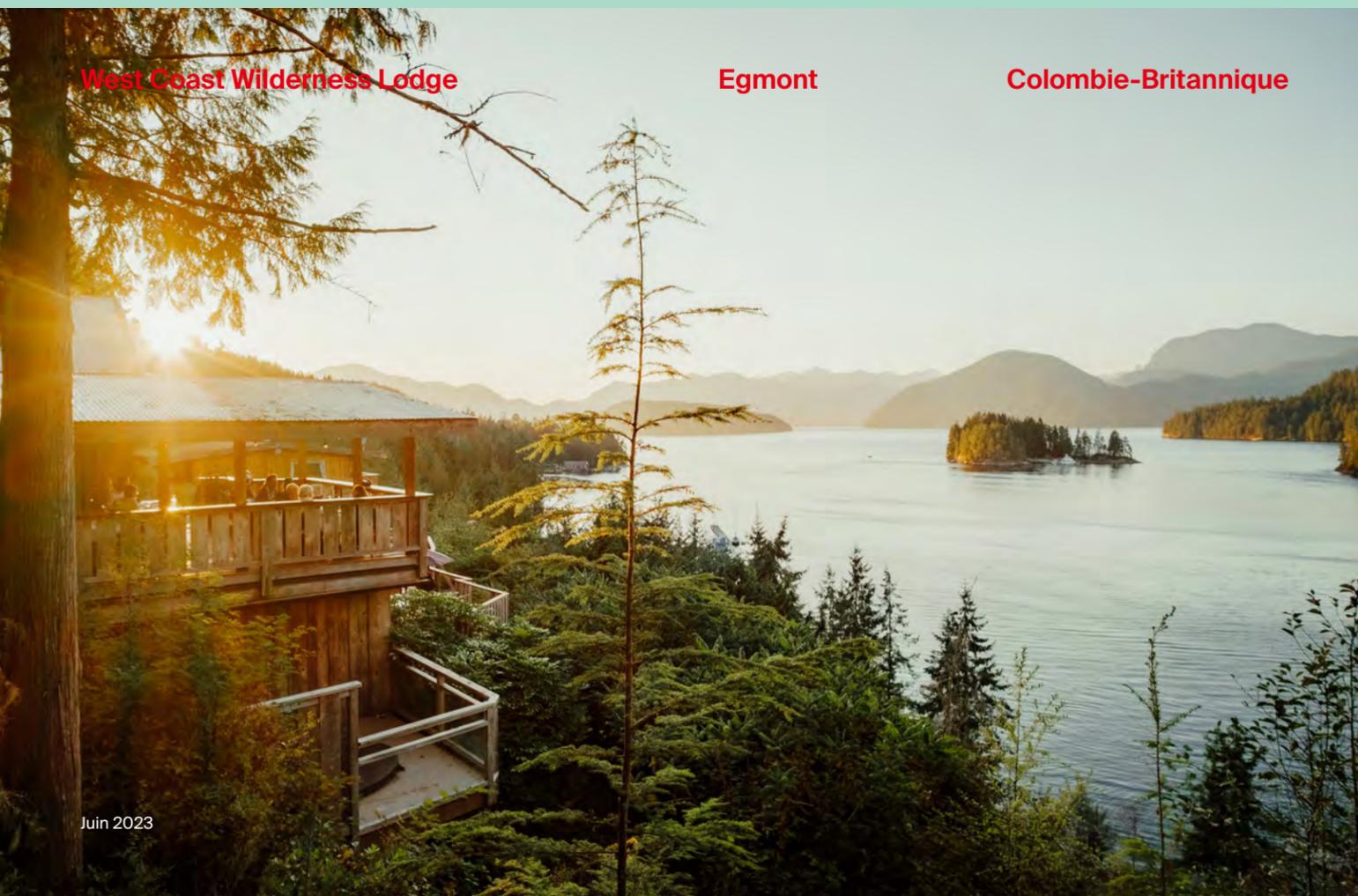
# FEUILLE DE ROUTE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS



Grouse Mountain

North Vancouver

Colombie-Britannique



West Coast Wilderness Lodge

Egmont

Colombie-Britannique



# FEUILLE DE ROUTE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES DESTINATIONS

Destination Canada se concentrera sur les initiatives ci-dessous au cours de la période 2023-2025 afin de jeter des bases solides pour le développement des destinations au Canada à l'échelle locale, provinciale et fédérale.

# LEADERSHIP ÉCLAIRÉ

## 2023

- Série de conférences
- Pôle de connaissances (lancement et déploiement)
- Élaboration des principes d'intendance
- Symposium international sur l'intendance des destinations
- Approche régénératrice du tourisme
- Rendement social du capital investi
- Rendement économique du capital investi

## 2024

- Série de conférences
- Cadre de développement des destinations
- Perspective sur la politique d'investissement
- Perspective sur la politique en matière de transport
- Analyses de rentabilité d'investissements en tourisme
- Évaluation du marché des entreprises touristiques

## 2025

- Série de conférences
- Pôle de connaissances (amélioration et nouvelle version)
- Étude sur les communautés touristiques

# STRATÉGIE ET PLANIFICATION

## 2023

- Groupe de travail national sur le développement des destinations
- Lancement du Programme stratégique de corridors touristiques
- Projet pilote de cartographie en grappes

## 2024

- Groupe de travail national sur le développement des destinations
- Achèvement du Programme stratégique de corridors touristiques
- Cartographie en grappes : inventaire de l'offre par zone géographique et par période
- Soutien du tourisme autochtone
- Répertoire d'investisseurs et d'experts-conseils

## 2025

- Groupe de travail national sur le développement des destinations
- Soutien aux capacités de développement des destinations
- Cartographie en grappes : outil intégré et libre d'accès



## Équipe du développement des destinations

**Chungath, Gracen**

*Vice-présidente principale,*  
Développement des destinations

**Comeau-Sinclair, Emilie**

*Directrice exécutive,*  
Initiatives stratégiques

**D'Souza, Erica**

*Gestionnaire principale de programme,*  
Développement des destination

**Horsnell, Jennifer**

*Gestionnaire principale de programme,*  
Développement des destinations

**Rose, Dylan**

*Gestionnaire principal,*  
Relations avec les autochtones

[destinationcanada.com](http://destinationcanada.com)

[destinationdevelopmentteam@destinationcanada.com](mailto:destinationdevelopmentteam@destinationcanada.com)