

CROISSANCE DES EXPORTATIONS ET DIVERSIFICATION

Mont-Tremblant Québec



En tant que communicateurs et communicatrices et ambassadeurs et ambassadrices 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 avec 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 temps immémoriaux.

Table des
matières

04	MESSAGE
08	VALEUR DES VOYAGES ET DU TOURISME
11	À PROPOS DE NOUS
15	PAYSAGE TOURISTIQUE
19	RENDEMENT
54	EXAMEN FINANCIER
94	GOUVERNANCE

MESSAGE





Ottawa Ontario

Le secteur canadien des voyages et du tourisme a le vent dans les voiles. La forte demande et l'attention positive qu'il suscite à l'international renforcent le positionnement du pays parmi les destinations de choix. La richesse et l'originalité des expériences proposées, alliées à la solide réputation du Canada à l'étranger, trouvent un écho favorable auprès des publics internationaux et stimulent l'intérêt dans de nombreux marchés. Le Canada met à profit cet élan pour accroître sa part du marché touristique mondial.

En 2025, les voyages et le tourisme ont continué de démontrer leur valeur comme l'une des principales exportations de services du Canada. Le tourisme affiche une croissance soutenue, deux fois supérieure à celle de l'économie dans son ensemble, et offre un rendement rapide des investissements canadiens. Le secteur s'avère l'un des plus résilients de notre économie. Il soutient deux millions d'emplois, génère des recettes d'exportation et procure des retombées économiques aux communautés de toutes les régions.

Dans ce contexte, Destination Canada a mis l'accent sur l'exécution, guidée par une stratégie claire et quatre piliers durables : l'avancement du secteur, le leadership de la marque, le développement des destinations et les renseignements collectifs. En 2025, notre travail a cherché à accélérer les retombées immédiates tout en consolidant les bases de notre compétitivité à long terme.

L'avancement du secteur en 2025 a permis de consolider le secteur touristique canadien pour favoriser sa compétitivité à long terme, en aidant les partenaires et les décideurs politiques à renforcer les capacités, à harmoniser les priorités et à placer le Canada sur la voie de la réussite dans un contexte mondial en pleine évolution. Destination Canada a également œuvré à mieux faire connaître la contribution économique du secteur, sa valeur à l'exportation et ses retombées pour les communautés afin de bien inscrire le tourisme parmi les moteurs de la croissance du pays et au cœur de l'agenda économique national. Grâce à des investissements ciblés et stratégiques, le tourisme pourrait contribuer à hauteur de 8 à 10 % à l'objectif du gouvernement canadien de doubler les exportations non destinées aux États-Unis d'ici 2035.

Le leadership de la marque est demeuré au cœur de notre mandat. En 2025, nous avons actualisé la marque touristique du Canada afin de mieux

refléter ce qui distingue le pays et de convertir le vif intérêt international en demande à forte valeur. Grâce à un marketing ciblé pour les voyages d'agrément et à un programme pour les événements d'affaires actif à l'échelle mondiale, Destination Canada a continué de stimuler une demande en phase avec les priorités économiques du pays, ses objectifs de durabilité et ses forces régionales.

Dans un contexte de demande croissante, les destinations doivent se préparer à tenir la promesse de notre marque. En 2025, les efforts de développement des destinations ont porté sur l'attraction d'investissements, sur la mise en valeur des possibilités de développement économique dans les régions nordiques, rurales et isolées, ainsi que sur la planification du tourisme en vue d'un avenir viable. Ces initiatives contribuent à garantir que la croissance et la compétitivité du tourisme se traduisent par des retombées durables pour les communautés partout au pays.

Notre quatrième pilier stratégique, les renseignements collectifs, soutient l'ensemble de notre travail. Grâce à la plateforme primée du Consortium de données touristiques canadiennes et aux investissements continus dans les données, l'analytique et l'intelligence artificielle (IA), Destination Canada développe des renseignements touristiques partagés pour favoriser de meilleures décisions, renforcer la collaboration et accroître la résilience dans le secteur. Nous préparons activement notre organisation et l'industrie touristique à la transformation liée à l'IA.

En cette période d'incertitude géopolitique et économique accrue, le gouvernement du Canada trace une voie ambitieuse pour diversifier les échanges commerciaux et approfondir les relations avec ses partenaires dans le monde. En tant que secteur dont la performance dépasse celle des économies canadienne et mondiale, le tourisme canadien a un rôle important à jouer

Le tourisme peut contribuer à hauteur de 10 % à l'objectif du Canada de générer 300 milliards de dollars en exportation vers les marchés non américains d'ici 2035.

dans ce programme. De plus, la portée internationale de Destination Canada contribue à placer le pays dans plusieurs des corridors touristiques et économiques les plus influents au monde, y compris la plupart des marchés du G7. Ce travail génère une forte valeur pour la population canadienne, avec un rendement économique de 24 \$ pour chaque dollar investi dans Destination Canada. Ce faisant, nous contribuons à la réalisation des objectifs élargis de diversification économique du Canada tout en renforçant les réseaux de commerce et de transport et en accélérant la compétitivité dans un environnement mondial en pleine évolution.

Ces résultats reflètent l'engagement des membres du personnel de Destination Canada, l'orientation fournie par notre conseil d'administration et la collaboration de nos partenaires à l'échelle du pays. Ensemble, nous poursuivons nos efforts visant à générer de la valeur pour la population canadienne et à positionner le tourisme comme une superpuissance économique durable qui génère de la prospérité et du bien-être partout au pays.



Marsha Walden
Marsha Walden
Présidente-directrice
générale



Liza Frulla
Liza Frulla
Présidente du conseil
d'administration



LA VALEUR DES VOYAGES ET DU TOURISME





Les voyages et le tourisme sont porteurs d'une forte croissance, de recettes d'exportation diversifiées et d'avantages sociaux qui se répercutent dans les communautés de partout au pays. Ils représentent l'un des secteurs économiques les plus importants du Canada. Peu de secteurs allient une portée mondiale à des retombées locales aussi profondes, en reliant le Canada aux marchés étrangers tout en procurant des avantages tangibles pour les communautés, les petites entreprises et la main-d'œuvre d'un océan à l'autre.

Par l'exportation de services, le tourisme injecte des dépenses internationales dans l'économie canadienne et soutient un réseau diversifié d'entreprises, de travailleuses et travailleurs ainsi que de destinations. Ses retombées se font sentir aussi bien dans les grands centres urbains que dans les petites communautés, en créant des emplois, en appuyant les entreprises locales et en consolidant le tissu économique et social du Canada.

En 2025, le tourisme a généré plus de 31,5 milliards de dollars en recettes d'exportation, ce qui en a fait l'une des plus importantes sources d'exportations de services au Canada et a contribué à l'économie nationale à hauteur d'environ 133 milliards de dollars.

Le secteur soutient 280 000 entreprises dans plus de 5 000 communautés, et un emploi sur dix au Canada dépend de l'activité touristique.

Le tourisme d'agrément et les voyages d'affaires jouent également un rôle stratégique dans les objectifs économiques plus larges du Canada. Ils encouragent la diversification du commerce, stimulent la croissance grâce aux exportations de services, renforcent les réseaux de transport et offrent des occasions de participation dans toutes les régions et toutes les industries. Qui plus est, les investissements dans le tourisme génèrent des retombées rapides pour le Canada.

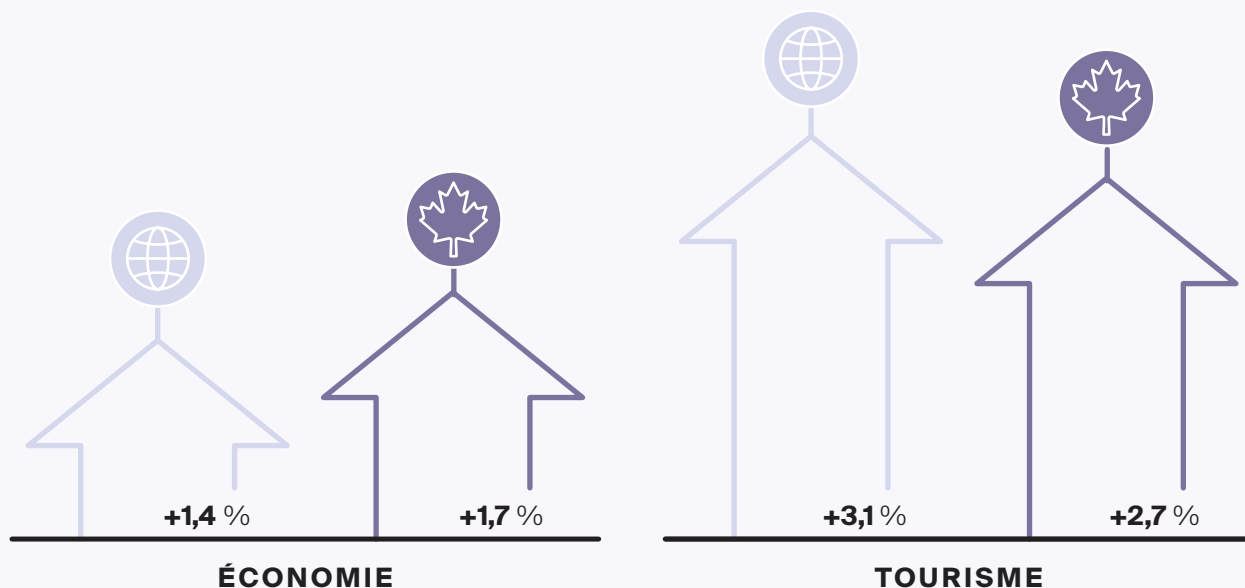
En dépit d'un contexte commercial et économique incertain, le tourisme continue de présenter un fort potentiel de croissance à long terme. Selon les projections, le tourisme canadien devrait croître plus rapidement que l'économie canadienne et l'économie mondiale au cours de la prochaine décennie, renforçant ainsi le rôle du secteur en tant que pilier résilient de la croissance des exportations de services et de la prospérité nationale.



Alors que la demande mondiale continue d'augmenter, les voyages et le tourisme restent un moteur puissant de l'activité économique, de la connectivité et de la prospérité, contribuant ainsi à la compétitivité du Canada aujourd'hui et pour l'avenir.

Pronostics de croissance jusqu'en 2035 Canada et monde

Taux de croissance annuel composé en dollars canadiens réels
(en dollars constants de 2024), de 2024 à 2035



À PROPOS DE NOUS



Notre aspiration est que le tourisme soit source de prospérité et de bien-être pour le Canada dans son ensemble et enrichisse la vie de nos invités.



Lethbridge Alberta

Mandat

Destination Canada est une société d'État fédérale qui appartient au gouvernement du Canada et qui relève de la ministre des Femmes et de l'Égalité des genres et secrétaire d'État (Petites Entreprises et Tourisme).

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 nous sommes

Investie du mandat de promouvoir les intérêts économiques du Canada grâce à une industrie touristique dynamique et rentable, Destination Canada maximise les retombées économiques et sociales d'un secteur d'exportation de services majeur, qui compte aussi parmi les plus importants créateurs d'emplois au pays.

Nous stimulons la demande à la fois par nos activités de marketing pour les voyages d'agrément dans neuf marchés géographiques clés (Allemagne, Australie, Chine, Corée du Sud, États-Unis, France, Japon, Mexique, Royaume-Uni) et par un programme d'événements d'affaires qui positionne le Canada comme destination compétitive pour l'organisation de grands congrès et réunions internationales.

Nous exerçons un rôle de chef de file en matière de développement des destinations et d'attraction



d'investissements pour que l'offre touristique au Canada puisse rester actuelle et compétitive à l'échelle mondiale. Nous mettons également à profit des technologies de pointe pour fournir des renseignements et des analyses robustes qui appuient une prise de décisions éclairée dans l'ensemble du secteur et à tous les paliers de gouvernement.

En misant sur des partenariats à fort impact pour attirer les voyageurs et les investissements étrangers, Destination Canada accélère la croissance économique, contribue à la diversification des échanges et soutient un réseau diversifié d'entreprises locales. Ce travail contribue à renforcer le tissu économique et social du Canada et à créer une prospérité durable ainsi qu'un mieux-être à long terme pour les Canadiens et les Canadiennes et leurs communautés.

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 individuellement, pour atteindre des objectifs partagés. Le modèle opérationnel de Destination Canada repose sur une collaboration étroite avec les partenaires du secteur du tourisme, notamment les organismes de marketing de destination, les compagnies aériennes, les aéroports, les professionnels des voyages, les organismes gouvernementaux et les associations nationales. Cette harmonisation procure un puissant avantage stratégique au Canada dans un environnement mondial de plus en plus compétitif.

Le tourisme est un travail d'équipe, et notre équipe couvre toutes les régions du pays. Des municipalités aux partenaires dans les provinces et territoires en passant par les associations nationales et les investisseurs internationaux, le succès du Canada en matière de tourisme repose sur une ambition partagée et une action coordonnée. En réunissant des dirigeantes et

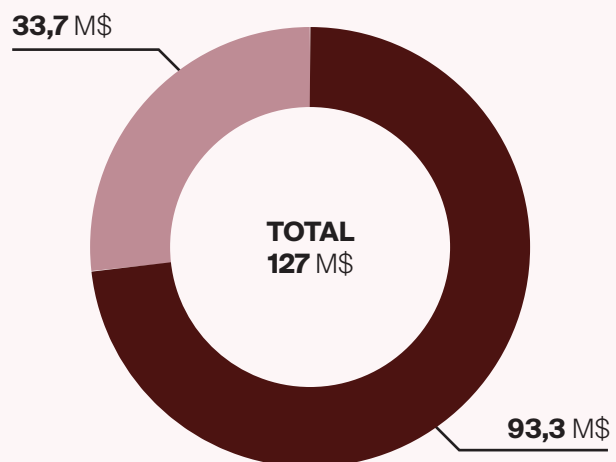
dirigeants du secteur privé, des organisations de l'industrie et tous les ordres de gouvernement, Destination Canada contribue à amplifier l'influence du Canada et à faire en sorte que les efforts déployés produisent des résultats supérieurs à la somme des contributions individuelles.

L'un des grands défis du secteur est sa diversité et sa structure décentralisée. Destination Canada travaille au sein de cet écosystème pour harmoniser les stratégies, fournir un leadership éclairé, partager des connaissances, accompagner le changement et co-investir avec ses partenaires en vue d'une réussite collective. Avec nos partenaires, nous avons transformé l'un des plus grands défis du tourisme en l'un des plus grands atouts du Canada : le pouvoir de la collaboration. Notre modèle de collaboration est plus qu'une valeur, c'est un avantage stratégique qui permet au tourisme canadien d'agir avec agilité, détermination et influence, de faire progresser la compétitivité internationale du Canada et de générer des retombées durables pour les communautés partout au pays. Ensemble, nous faisons résolument partie de la cour des grands.

Sources de crédits parlementaires

Destination Canada suit un exercice financier basé sur l'année civile. En 2025, nos crédits parlementaires ont été ventilés comme indiqué dans le graphique ci-joint.

- Financement de base
- Programme d'attraction de congrès internationaux



ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE





Dans le monde

Les tendances touristiques mondiales ont continué d'évoluer en 2025, au gré des conditions de voyage, des exigences d'entrée et du niveau de confiance des voyageurs dans les principaux marchés. La demande pour les voyages à l'étranger est restée forte dans l'ensemble. Toutefois, le rendement a varié selon les régions, reflétant des différences en matière de facilité d'accès, de connectivité aérienne et d'évolution du sentiment des voyageurs. Selon le sondage annuel européen de Mastercard, les consommatrices et consommateurs accordent une importance croissante aux expériences porteuses de sens, le voyage et le tourisme étant identifiés comme leur principale priorité en matière d'expériences.

Dans ce contexte, plusieurs marchés asiatiques clés ont continué de soutenir l'expansion des voyages à l'étranger. La Chine a notamment étendu ses ententes de statut de destination approuvé (SDA) à un nombre croissant de destinations internationales, ce qui a permis le retour graduel des voyages de groupe organisés et contribué à la reprise du service aérien et des visites long courrier. D'autres marchés asiatiques ont également adopté des mesures facilitant les voyages, ce qui a contribué à accroître la demande de voyages long courrier.

En Europe, les gouvernements ont poursuivi la modernisation des systèmes frontaliers et de visa, notamment par l'introduction de nouveaux processus numériques d'entrée visant à améliorer l'efficacité et à gérer, à plus long terme, la croissance des volumes de voyageurs.

Parallèlement, les voyages internationaux vers les États-Unis ont reculé en 2025, en raison d'un contexte plus complexe et d'une confiance amoindrie dans certains marchés sources. Ce changement a affecté les flux de voyages mondiaux et a influé sur les choix des voyageurs, en particulier pour les destinations long courrier.

Ces évolutions, prises dans leur ensemble, ont transformé le paysage touristique mondial. Les destinations qui conjuguait un fort attrait de marque avec des processus d'entrée accessibles, des liaisons aériennes fiables et un sentiment positif chez les voyageurs étaient mieux placées pour attirer la demande internationale dans un environnement toujours plus concurrentiel.

Au Canada

En 2025, le rendement touristique du Canada lui a permis de composer avec les grands changements du secteur des voyages à l'échelle mondiale, tout en réaffirmant l'attrait durable du pays en tant que destination de premier plan. À mesure que les habitudes de voyage évoluaient, le Canada a tiré parti de sa solide réputation mondiale et de sa demande diversifiée pour capter l'intérêt croissant des marchés étrangers.



Cette diversification stratégique s'est d'ailleurs avérée vitale : alors que les voyages internationaux vers les États-Unis étaient en baisse, le Canada enregistrait une croissance soutenue des arrivées de voyageurs étrangers. La forte demande en provenance de l'Europe et de l'Asie a permis de compenser le ralentissement des arrivées américaines au Canada, illustrant ainsi l'importance d'avoir un vaste bassin de visiteurs. Ce point s'est vu renforcé par le rétablissement du statut de destination approuvée (SDA) avec la Chine en novembre 2025, ce qui a facilité le retour progressif des voyages organisés en provenance de l'un des plus grands marchés émetteurs au monde.

Cette dynamique s'est répercutée sur le secteur des événements professionnels, qui a constitué une source de stabilité tout au long de l'année. Malgré les incertitudes macroéconomiques et politiques mondiales, le Canada a continué de se démarquer comme un pays hôte attrayant et stable pour les conférences et réunions internationales.

Grâce à une bonne réputation en matière de sécurité et de fiabilité, le secteur des événements professionnels a maintenu son élan, s'adaptant pour capter l'évolution de l'intérêt international.

La position du Canada en tant que marque mondiale de premier plan est à la base de ces réussites. En 2025, le Canada occupait la première place du classement mondial RepCore® Nations en matière de réputation et se classait au premier rang des destinations recommandées par les Américains selon YouGov – des avantages concurrentiels essentiels qui renforcent la confiance internationale.

Pris dans leur ensemble, ces facteurs ont permis au Canada de prospérer dans un environnement de plus en plus compétitif, ce qui a donné la possibilité au secteur du tourisme de gérer la volatilité tout en continuant d'attirer des visiteurs étrangers à valeur élevée et d'assurer une croissance à long terme.



Le Canada a le vent dans les voiles : un été record

L'été 2025 a confirmé la force du Canada en tant que destination touristique mondiale.

Le tourisme estival a généré des recettes de 59 milliards de dollars, soit une augmentation de 6 % par rapport à l'année précédente. La demande internationale a joué un rôle de plus en plus déterminant dans le rendement de la saison, les voyages à plus forte valeur en provenance des marchés étrangers ayant contribué à améliorer les résultats globaux. Ces visiteurs sont restés plus longtemps, ont dépensé davantage et ont exploré des destinations au-delà des points d'entrée habituels.

La vigueur de la saison estivale reflète l'attrait mondial du Canada et un sentiment positif chez les voyageurs. Alors que les voyageurs internationaux sont devenus plus sélectifs dans leurs choix, le Canada a continué de se démarquer en tant que destination fiable et de grande qualité. En 2025, le Canada s'est classé au premier rang des destinations recommandées par les Américains et a été reconnu comme une marque nationale de premier plan à l'échelle mondiale, renforçant ainsi la confiance dans l'expérience touristique canadienne.

Cet été record souligne un changement plus profond : le Canada attire des voyageurs étrangers à valeur élevée, équilibre la demande entre les marchés et convertit l'intérêt mondial en retombées économiques tangibles pour les communautés partout au pays.



Parc provincial de Lawrencetown Beach
Nouvelle-Écosse



Children's Museum, Winnipeg Manitoba



Ville de Québec Québec

RENDEMENT



Résultats de 2025

	Résultat attendu	Indicateur clé de rendement	Objectif
Retombées économiques	Croissance des recettes touristiques	Recettes touristiques attribuables à DC	1,87 milliard \$
» RÉSULTAT	2,42 milliards \$		

Avancement du secteur	Compétitivité internationale accrue	Classement du Canada en matière de compétitivité	Mise en place de groupes de travail chargés de formuler des recommandations relatives aux sept leviers de compétitivité
------------------------------	-------------------------------------	--	---

» RÉSULTAT 6 groupes de travail ont été formés et ont formulé des recommandations au forum Étoile du Nord pour les priorités clés en matière de compétitivité du tourisme. Un groupe de travail (durabilité) a été choisi intentionnellement pour des travaux ciblés en 2026.

Leadership de la marque	Forte considération pour la marque	Considération et recommandation du Canada comme destination de voyage d'agrément	Le Canada occupe au minimum la troisième place dans quatre de nos neuf marchés cibles par rapport aux destinations concurrentes (taux de recommandation)
--------------------------------	------------------------------------	--	--

» RÉSULTAT Le Canada s'est classé au 3^e rang ou mieux dans cinq de nos neuf marchés prioritaires (France, Allemagne, Mexique, Royaume-Uni et États-Unis), reflétant la force de la marque touristique canadienne et dépassant le niveau de rendement prévu.

	Futurs événements d'affaires confirmés	Valeur des événements d'affaires réservés	2,3 milliards \$
--	--	---	------------------

» RÉSULTAT Le rendement de 2,27 milliards de dollars est légèrement inférieur à la cible en raison de volumes de délégués plus faibles que prévu et d'une légère réduction des dépenses moyennes des délégués par rapport aux hypothèses utilisées lors de l'établissement des cibles. Les niveaux d'activité sont demeurés élevés, et les résultats reflètent l'évolution des conditions du marché et de la dynamique des événements plutôt que la réduction de l'engagement. Ces renseignements fournissent des conseils précieux pour affiner les cibles futures et optimiser le rendement à mesure que les conditions du marché continuent de se stabiliser.

	Résultat attendu	Indicateur clé de rendement	Objectif
Développement des destinations	Attraction d'investissements étendus	Attraction d'investissements dans les corridors	Les stratégies de corridors et les activités de Destination Canada permettent de recenser des occasions d'investissement d'une valeur de 132 millions de dollars

» **RÉSULTAT** Les quatre stratégies, plans de mise en œuvre et plans d'investissement des corridors 2024–2025 sont maintenant terminés, et 60 projets d'investissement proposés ont été identifiés dans les corridors. Ensemble, ces projets représentent un **investissement potentiel estimé à 233,9 millions de dollars** dans les corridors touristiques du Canada.

Renseignements collectifs	Intelligence touristique collective reconnue	Visites moyennes des sites	Le nombre moyen de visites mensuelles sur le site du Consortium de données augmente de 20 % par rapport à l'année de référence 2024 (croissance moyenne du nombre de visites sur le site).
----------------------------------	--	----------------------------	--

» **RÉSULTAT** En 2025, Destination Canada a considérablement renforcé la portée et la valeur du Consortium de données, renforçant ainsi son rôle de plateforme nationale de renseignements touristiques fiables. Le nombre moyen de visites mensuelles a augmenté de 98,7 % par rapport à l'année de référence 2024, dépassant largement l'objectif de croissance de 20 % fixé à partir des références du secteur et témoignant de la dépendance croissante de ce dernier à l'égard d'informations partagées et exploitables pour la prise de décision.

Partenariats	Alignement des partenaires dans les programmes internationaux	Co-investissement avec les partenaires	37,5 millions \$
---------------------	---	--	------------------

» **RÉSULTAT** **55,3 millions de dollars** – Un fort alignement avec les partenaires sur les priorités d'investissement en marketing, ainsi qu'une collaboration avec les plateformes technologiques mondiales de premier plan, le Consortium de données touristiques canadiennes et les partenariats non traditionnels émergents, ont contribué à des niveaux d'investissements conjoints plus élevés que prévu.

Aperçu de la stratégie

La stratégie de Destination Canada vise à accélérer la valeur du tourisme, qui est une source de prospérité et de bien-être pour le Canada dans son ensemble, en même temps qu'elle enrichit la vie de nos invités.

L'organisme ne se contente pas de susciter la demande, il contribue également à créer des conditions favorables à la compétitivité à long terme. Cela renforce la marque mondiale du Canada, promeut le rôle du secteur dans l'économie, garantit que les destinations investissent dans un attrait à long terme qui consolide notre réputation mondiale et fournit les renseignements nécessaires pour la prise de meilleures décisions dans un marché en pleine évolution.

Ces quatre piliers stratégiques fournissent un cadre d'action clair et intégré. Ensemble, ils guident le travail avec nos partenaires pour attirer les voyageurs étrangers à valeur élevée, diversifier la demande entre les marchés et les saisons, et convertir l'intérêt mondial en retombées économiques tangibles pour les communautés partout au pays.

En 2025, cette stratégie s'est traduite par une exécution ciblée. Destination Canada a fait progresser les priorités sectorielles, renouvelé la marque touristique du Canada, soutenu le développement des destinations et élargi l'accès à des données et à des renseignements à jour. En nous appuyant sur des renseignements en temps réel à propos des marchés et en misant sur des relations internationales solides, nous avons réagi rapidement à l'évolution des conditions commerciales et tarifaires, en fournissant des renseignements opportuns aux partenaires et en adaptant des stratégies pour maintenir notre élan et renforcer le rendement dans les marchés prioritaires au cours de l'année. Ces efforts se sont renforcés mutuellement et ont permis de consolider le leadership de la marque, de soutenir la croissance durable de la demande, et de démontrer les contributions des voyages et du tourisme aux objectifs économiques plus larges du Canada.



Pilier stratégique : Avancement du secteur

La réussite à long terme du tourisme ne dépend pas seulement d'une forte demande. Elle exige une contribution économique claire du secteur, bien articulée et alignée sur les priorités économiques et commerciales générales. En 2025, Destination Canada a travaillé au renforcement de ces conditions en présentant le tourisme comme un secteur économique stratégique et en favorisant une meilleure harmonisation entre les partenaires et le gouvernement.

Promouvoir la compétitivité grâce à des actions collectives

La compétitivité touristique est façonnée par tout un éventail de conditions interdépendantes, qui vont bien au-delà du simple marketing. Dans la stratégie de Destination Canada intitulée *Tourisme 2030 : Un monde de possibilités*, nous avons identifié sept leviers clés de la compétitivité touristique qui influencent la capacité du secteur à se développer et à être concurrentiel à l'échelle mondiale.



Ensemble, ces leviers fournissent un cadre commun pour comprendre les défis et les possibilités auxquels le tourisme est confronté et pour mobiliser les partenaires autour de domaines prioritaires.

Sur cette base, nous avons mis sur pied des groupes de travail du forum Étoile du Nord en 2024 pour réunir les points de vue de l'industrie, des gouvernements et des spécialistes. En 2025, les groupes de travail ont poursuivi leur travail pour explorer les défis en matière de compétitivité et pour élaborer des recommandations pratiques, fondées sur des données probantes et conformes aux sept leviers. Grâce à notre travail avec nos équipes de mise en œuvre d'Étoile du Nord, nous avons formulé des recommandations pour accroître les recettes et le rendement, renforcer le leadership de la marque, améliorer la façon dont le tourisme attire les investissements, accélérer la productivité de la main-d'œuvre et la transformation numérique, et renforcer le soutien politique et public. Nous continuons de mettre en œuvre les recommandations des groupes de travail concernant ces cinq leviers tout en comprenant mieux les efforts que nous devons réaliser pour améliorer l'accès et la durabilité du secteur.



Mettre en œuvre les leviers de compétitivité du tourisme

Destination Canada travaille en étroite collaboration avec les chefs de file de l'industrie, les associations nationales du secteur touristique et les décideurs politiques pour faire progresser les priorités communes qui renforcent la compétitivité du secteur touristique canadien. Grâce aux groupes de travail consultatifs du forum Étoile du Nord, les partenaires des destinations et les représentants des gouvernements font des progrès sur les sept leviers de compétitivité : croissance des recettes, leadership de la marque, investissement, accès, main-d'œuvre et transformation numérique, durabilité ainsi que soutien public et politique. Ces forums constituent une plateforme structurée pancanadienne pour harmoniser les perspectives et traduire la recherche en action coordonnée.

En 2025, les recommandations des groupes de travail sont passées de la stratégie à l'action, notamment en élaborant un cadre narratif commun pour aider les partenaires à communiquer la valeur du tourisme à différents publics, en établissant une approche commune pour mesurer la productivité de la main-d'œuvre touristique et en créant un comité d'investissement pour soutenir l'attraction des capitaux liés au tourisme. L'engagement continu avec les associations nationales du secteur touristique et les partenaires à l'échelle fédérale, y compris des dialogues réguliers avec les membres de directions générales, a permis de renforcer l'harmonisation et la compréhension commune du rôle du tourisme dans la stimulation de la compétitivité, de la résilience et de la croissance économique à long terme.



Les vastes retombées de Rendez-vous Canada 2025

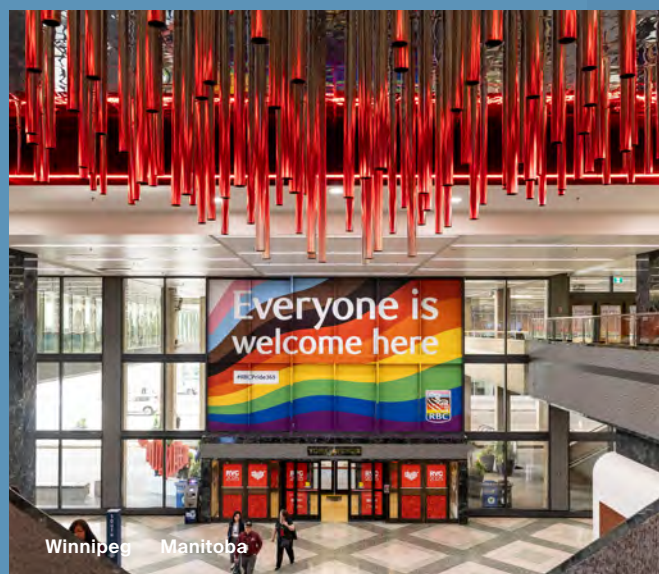


Winnipeg Manitoba



Ottawa Ontario

Rendez-vous Canada (RVC), le plus important salon touristique international au Canada, a réuni des acheteurs de voyages du monde entier et des entreprises touristiques canadiennes pour établir des partenariats, mettre en valeur des expériences de destination et générer de nouvelles occasions de visites à l'étranger.



Winnipeg Manitoba

Organisé à Winnipeg, RVC a dépassé le taux cible de participation des acheteurs et a généré des retombées commerciales importantes. En quatre jours, on estime que 90 millions de dollars d'affaires ont été amassés directement au salon, reflétant le rôle de l'événement dans la conversion de l'intérêt international en résultats tangibles pour les destinations et les exploitants canadiens.

L'événement a permis d'organiser plus de 50 000 rendez-vous d'affaires planifiés, ce qui a mis en relation plus de 400 acheteurs étrangers provenant de 22 marchés et plus de 800 vendeurs représentant 500 organisations et entreprises touristiques canadiennes, dont des entrepreneurs autochtones.

En plus du salon, l'organisation de RVC à Winnipeg a permis à la ville de profiter d'un important coup de pouce économique de 4,6 millions de dollars. Plus de 4 000 nuitées dans des

chambres d'hôtel ont été réservées pendant l'événement, insufflant un nouvel élan au secteur de l'accueil à Winnipeg et démontrant les avantages immédiats de la tenue d'événements touristiques de calibre mondial sur le plan local.

RVC renforce la compétitivité touristique du Canada en reliant les communautés et les entreprises de toutes tailles aux canaux de distribution mondiaux. En créant des occasions d'établir des partenariats futurs et de jeter les bases d'une croissance continue, RVC joue un rôle catalyseur dans la mise en valeur des offres touristiques du Canada à l'échelle internationale et dans la création d'avantages dans l'ensemble du pays.

Rehausser le rôle du tourisme dans le programme de croissance du Canada

En 2025, Destination Canada a travaillé à consolider la compétitivité du secteur et à mieux comprendre et situer le tourisme dans les contextes économiques et décisionnels partout au pays. Cela a notamment inclus le renforcement du rôle vital du tourisme en tant qu'exportation de services, moteur de croissance régionale et facteur de productivité et de diversification économique. En intégrant des discussions fondées sur des données probantes et des discours communs, nous avons contribué à une compréhension plus cohérente de la valeur du tourisme, tant du point de vue des voyages d'agrément que de celui des événements d'affaires, au sein de l'industrie et des gouvernements.

Pour soutenir cette évolution, nous avons élaboré des outils et des ressources pratiques qui permettent aux partenaires d'exprimer clairement et en toute confiance la contribution économique du tourisme. Des résumés économiques concis, des statistiques à jour et un accès à des outils de données interactifs ont permis de transmettre des messages plus cohérents et fondés sur des données probantes dans l'ensemble du secteur. Lorsque les retombées touristiques sont communiquées de manière claire et crédible, le secteur est mieux

placé pour être pris en compte aux côtés d'autres secteurs économiques prioritaires.

Ces efforts ont également renforcé l'harmonisation entre le tourisme et les priorités générales de croissance et de commerce du Canada. Alors que le Canada a de nouveau mis l'accent sur la diversification des échanges, la capacité du tourisme à générer une forte croissance et des rendements économiques rapides dans toutes les régions a donné au secteur une place de plus en plus importante dans la conversation économique nationale. Les ressources élaborées en 2025, comme les boîtes à outils explicatives et les produits sur les données interactives, ont aidé les partenaires à l'échelle fédérale, y compris les délégués commerciaux, à articuler la valeur du tourisme d'agrément et des événements d'affaires dans les contextes économiques et internationaux. En établissant un lien plus évident entre le tourisme et les exportations de services, la diversification des échanges et les objectifs de développement régional, Destination Canada a contribué à placer le tourisme comme un facteur clé dans le plan de croissance global du Canada.



La boîte à outils sur la valeur des voyages et du tourisme

La boîte à outils sur la valeur des voyages et du tourisme est une ressource pratique conçue pour aider les partenaires de l'industrie et des gouvernements à communiquer avec clarté et crédibilité la contribution économique du tourisme. Elle comprend un aperçu concis des valeurs et des statistiques actuelles sur l'économie et sur l'emploi, ainsi qu'un accès à des outils de données interactifs pour soutenir des messages cohérents et fondés sur des données probantes dans l'ensemble du secteur.

La boîte à outils a généré 138 téléchargements en 2025 et a été amplifiée dans tous les canaux numériques, atteignant plus de 3,4 millions d'impressions, élargissant ainsi le récit économique du tourisme aux décideurs et aux intervenants de l'industrie.

Consultez la boîte à outils sur notre site
destinationcanada.com/fr-ca/la-valeur-du-tourisme

Renforcer les retombées de Destination Canada

En plus de promouvoir le discours du secteur sur le plan économique, Destination Canada a travaillé à consolider la compréhension de son propre rôle et de sa valeur au sein du secteur touristique et au-delà. En raison de notre engagement et de notre message cohérent, nous avons amplifié le discours sur la valeur des voyages et du tourisme tout en renforçant notre contribution unique à titre d'organisme national axé sur les données et de partenaire de confiance.

En mobilisant les gouvernements, l'industrie et les intervenants intersectoriels, nous visons à instaurer la confiance, la crédibilité et l'adhésion à l'égard du rôle du tourisme dans l'économie canadienne et du

mandat de l'organisation qui consiste à le promouvoir. Nous avons notamment expliqué comment nos activités relatives au marketing, aux renseignements, au développement des destinations et aux partenariats fonctionnent ensemble pour soutenir la croissance et la compétitivité à long terme.

Par conséquent, nous avons affirmé notre voix et notre pertinence dans les discussions sur les politiques, sur les questions économiques et sur l'industrie, ce qui a nourri la confiance envers notre leadership et notre capacité à générer de la valeur pour le secteur du tourisme canadien et l'économie en général.

Historic Reesor Ranch Saskatchewan

Produire des rendements éprouvés

Une étude indépendante montre que chaque dollar investi dans Destination Canada génère 24 \$ en valeur économique pour le Canada.

– *La valeur des voyages et du tourisme au Canada, Tourism Economics, 2024.*



Pilier stratégique :

Leadership de la marque

Le leadership de la marque reste au cœur du mandat de Destination Canada visant à accroître la valeur à long terme du tourisme pour le Canada.

En 2025, nous avons fait progresser l'image de marque touristique mondiale du Canada en renforçant ses fondements stratégiques, en rehaussant la présence du Canada sur les

marchés internationaux prioritaires et en activant la marque grâce à des initiatives ciblées axées sur les voyages d'agrément et les événements d'affaires. Ensemble, ces efforts ont contribué à la réputation du Canada en tant que destination ouverte, accueillante et concurrentielle à l'échelle mondiale, ce qui a permis d'attirer des visites d'agrément et des événements d'affaires internationaux à valeur élevée.



Rocky Mountain House Alberta



La marque mondiale du Canada gagne en notoriété

En 2025, la réputation mondiale du Canada a fait un bond important, passant de la 6e à la 3e place parmi 50 pays à l'indice des marques nationales d'Anholt, l'un des paramètres de mesure de l'image nationale et de la force les plus respectés au monde.

Ce saut reflète une amélioration notable de la perception du Canada par les gens du monde entier dans des dimensions clés, comme la culture, la population, la gouvernance et le tourisme. Tous ces facteurs influencent les décisions mondiales en matière de voyages, d'investissement, d'attraction de talents et d'affaires. La position élevée du Canada indique une admiration croissante à l'étranger. Cela rehausse l'attrait du pays en tant que destination pour les voyages d'agrément et les événements d'affaires.

— *Indice des marques nationales d'Anholt, 2025*



NYC New York (États-Unis)



NYC New York (États-Unis)

Le Canada, naturellement.

En 2025, nous avons lancé le nouveau positionnement et le slogan de la marque touristique nationale du Canada (*Le Canada, naturellement*), marquant un jalon important pour renforcer la pertinence et l'attrait du Canada auprès des voyageurs cibles et des responsables d'événements du monde entier.

La nouvelle proposition de valeur de la marque s'appuie sur des recherches mondiales qui montrent que nos publics cibles privilégient l'authenticité et la recherche de sens dans leurs voyages. En réponse à la quête fondamentale du public pour une destination authentique, et non pas fausse ou filtrée, nous avons déployé *Le Canada, naturellement* dans nos canaux de marketing pour les voyages d'agrément et les événements d'affaires en 2025. *Le Canada, naturellement* met de l'avant des vignettes calmes

et observatrices de moments quotidiens dans des environnements extraordinaires, soulignant ainsi la beauté naturelle et la bonté du pays. Ces superpouvoirs, que sa population semble ignorer, sont pourtant bien perçus par le reste du monde.

Le Canada, naturellement été introduit dans les marchés prioritaires des voyages d'agrément, notamment aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Chine, et déployé dans l'ensemble de notre programme Événements d'affaires. *Le Canada, naturellement* se veut une plateforme à long terme plutôt qu'une campagne à court terme, et cherche à amplifier la résonance émotionnelle, à distinguer davantage la marque et à générer des recettes touristiques supplémentaires en mettant en relation les voyageurs et les responsables d'événements d'affaires avec ce qui rend le Canada unique et remarquable.

Stimuler la demande mondiale de voyages d'agrément

En 2025, les efforts de marketing de Destination Canada ont porté sur le renouvellement de la proposition de marque canadienne, l'approfondissement des liens affectifs avec les voyageurs prioritaires et la conversion de la stratégie de la marque en activations tangibles axées sur l'expérience. En nous appuyant sur des données et une compréhension approfondie de l'évolution des motivations des voyageurs, nous avons fait de l'authenticité, des liens forts et des expériences vécues le fondement de l'attrait international pour le Canada.



Top Chef



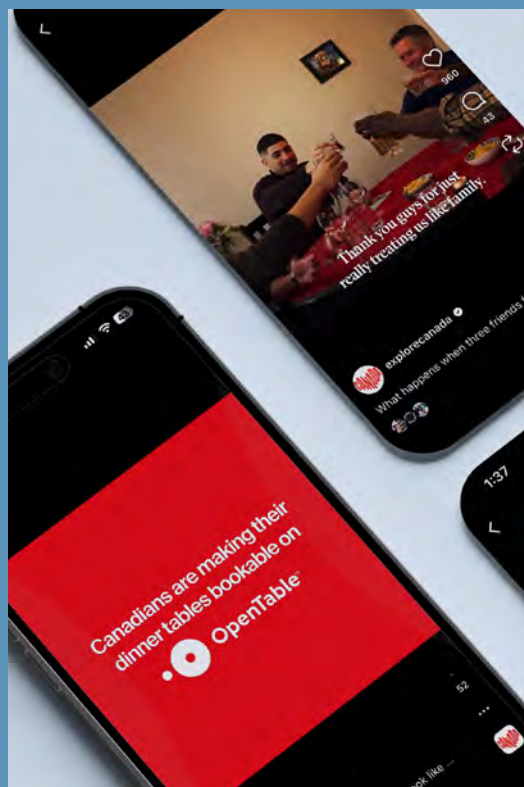
Le Canada a joué un rôle central dans la dernière saison de la franchise américaine *Top Chef* de Bravo, intégrant des destinations, des ingrédients et des traditions culinaires canadiennes dans l'une des émissions de divertissement gastronomique et touristique les plus reconnues au monde.



Grâce à un partenariat entre *Top Chef*, des partenaires touristiques à l'échelle locale et Destination Canada, la série s'est démarquée par sa découverte globale des cuisines et des cultures régionales canadiennes, mettant en valeur les gens, les lieux et les ingrédients qui définissent l'identité culinaire du pays et qui ont touché le public nord-américain et international. Le titre de cette saison a pris le nom de la nation hôte : *Top Chef : Destination Canada*.

En invitant les gens à un voyage gustatif dans cinq régions différentes, les chefs et le public ont pu découvrir des expériences canadiennes authentiques de manière immersive et ancrée dans la culture. Les téléspectateurs ont eu un avant-goût des richesses du Canada, ce qui a éveillé leur curiosité et donné aux voyageurs l'envie de découvrir les saveurs et les communautés canadiennes en personne.





OpenHome

Aux États-Unis, Destination Canada a lancé *OpenHome*, une initiative unique en son genre qui a invité la population américaine à entrer dans de véritables foyers canadiens et à découvrir la chaleur et l'hospitalité du pays. Élaboré en partenariat avec *OpenTable*, *OpenHome* a transformé le positionnement de la marque *Le Canada*, naturellement en une expérience immersive au moment où les voyageuses et voyageurs en provenance des États-Unis cherchaient à être rassurés sur l'accueil qu'ils recevraient pendant leurs voyages.

En réunissant les voyageurs et la population canadienne autour d'une même table, *OpenHome* a exprimé de manière simple et puissante un sentiment de connexion et d'authenticité. L'initiative a traduit les valeurs canadiennes en des moments réels et humains, nourrissant ainsi la confiance et apaisant l'incertitude. Elle a rappelé au public que l'ouverture du Canada n'est pas seulement un message, mais une expérience vécue.



Mission commerciale régionale en Asie

Destination Canada a travaillé avec des partenaires touristiques du pays pour réaliser la mission commerciale régionale en Asie, en tirant parti de la plateforme mondiale de l'Expo 2025 Osaka pour amplifier la présence du Canada sur le marché au Japon, en Corée du Sud et en Chine.

La mission a relié des destinations canadiennes et des organismes touristiques à des professionnels des voyages et à des partenaires médiatiques clés de l'Asie, créant ainsi une occasion ciblée de mettre en valeur les expériences saisonnières prioritaires du Canada.

Le programme a été conçu pour favoriser les résultats commerciaux en misant sur la collaboration. Aux côtés de nos partenaires, nous avons animé des réunions de vente ciblées, des séances d'information sur le marché et des séances de discussion sur le Canada qui ont permis aux professionnels des voyages de mieux comprendre les destinations et les produits canadiens. Par conséquent, la mission a soutenu le développement de nouveaux produits de voyage canadiens dans les trois marchés asiatiques, élargissant la gamme d'expériences offertes à la vente et augmentant la visibilité des offres canadiennes dans les canaux de distribution asiatiques.



« La vie au Canada, c'est... »

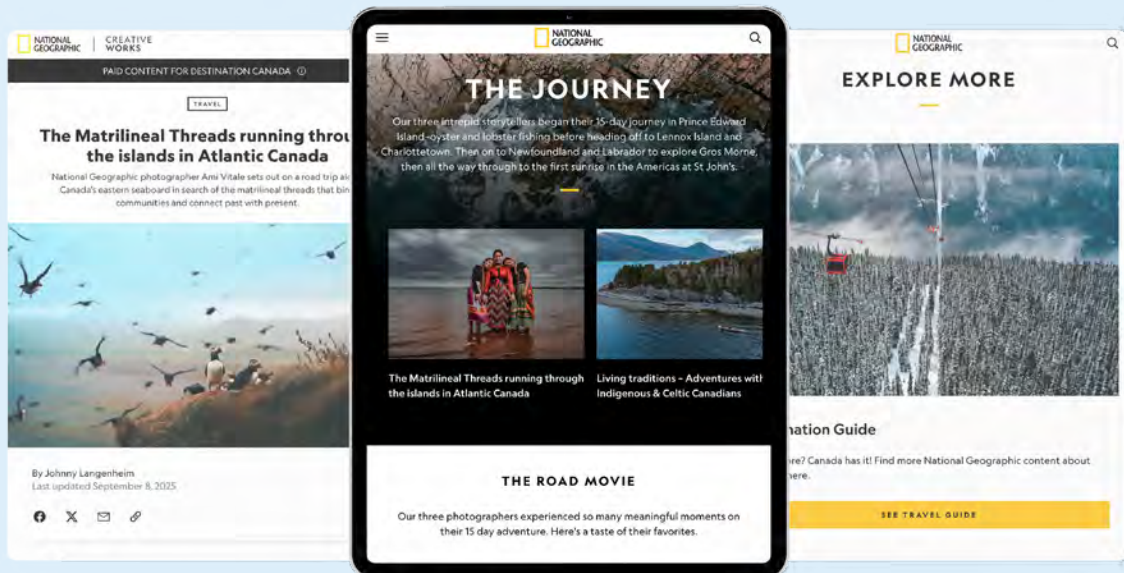
Fruit de notre partenariat de longue date avec le diffuseur mondial National Geographic, « *La vie au Canada, c'est...* » constituait une collaboration narrative visuelle qui a suivi trois photographes de renom au fil d'une escapade routière dans les provinces de l'Atlantique.



Voyageant ensemble dans un véhicule récréatif jaune, la couleur emblématique de *National Geographic*, les photographes ont documenté les moments quotidiens, les paysages et les communautés grâce à un mélange captivant de vidéos et de photographies.

Sur la route, ils ont capturé des expériences simples et authentiques : des villes côtières paisibles, des repas partagés, du temps sur la route et les rythmes naturels de la vie façonnés par la terre et la mer. En mettant l'accent sur les instants ordinaires plutôt que sur les moments marquants, l'initiative a permis de raconter une histoire authentique ancrée dans les lieux. Grâce aux récits dignes de confiance de National Geographic, « *La vie au Canada* » a donné vie à la marque *Le Canada, naturellement* de manière crédible, humaine et chaleureuse, invitant le public à découvrir personnellement le Canada.

L'itinéraire est consultable en ligne sur : nationalgeographic.com





Edmonton Alberta

Faire du Canada une destination mondiale propice aux rencontres, aux liens et à la collaboration

Les événements d'affaires représentent un moteur stratégique de l'économie du tourisme canadienne, générant des voyages à valeur élevée, une demande tout au long de l'année et des avantages à long terme pour les secteurs économiques prioritaires dans les communautés partout au pays.

Au-delà des dépenses immédiates des visiteurs, les réunions et les congrès internationaux renforcent les liens du Canada dans le monde entier, favorisent l'échange de connaissances et font progresser les occasions conformes aux secteurs clés de la croissance économique.



Montréal Québec

En 2025, le programme Événements d'affaires de Destination Canada a continué de faire du Canada une destination hôte concurrentielle et attrayante sur la scène mondiale. Ce travail a une portée nationale et internationale. Il permet aux partenaires de tout le pays d'attirer des événements qui contribuent significativement aux objectifs de diversification des échanges commerciaux du Canada et qui offrent une valeur durable à la population canadienne.

Secteurs de croissance prioritaires



Industries numériques



Ressources naturelles



Agroentreprise



Sciences de la vie



Fabrication de pointe



Finance et assurance



Un programme conçu pour réussir

En 2025, nous avons fait progresser notre travail pour attirer des événements d'affaires internationaux à valeur élevée grâce à une approche ciblée fondée sur trois piliers interdépendants.

- **Notoriété de la marque :** renforcer la réputation du Canada en tant que destination de classe mondiale pour l'accueil d'événements d'affaires.
- **Plateformes d'engagement :** créer des occasions pour les partenaires à l'échelle nationale de communiquer directement avec les décideurs à l'étranger et de générer des pistes.
- **Conversion :** aider les destinations à transformer ces occasions en événements d'affaires confirmés et réservés.

Ce cadre intégré offre un cheminement réfléchi, des intentions aux retombées, ce qui permet aux destinations canadiennes de transformer les possibilités internationales en avantages économiques et communautaires durables.

Harmonisation du matériel créatif de la marque

En 2025, le programme Événements d'affaires a continué de s'aligner sur le nouveau slogan et le repositionnement de la marque touristique nationale de Destination Canada, *Le Canada, naturellement*, renforçant ainsi l'image du Canada comme lieu naturel pour se rencontrer, créer des liens et collaborer. Ce positionnement reflète l'ouverture, l'esprit accueillant et les cadres inspirants du Canada, tout en mettant en valeur l'expertise sectorielle qui distingue le pays dans un marché mondial concurrentiel.

Ce positionnement de la marque a été concrétisé grâce à du matériel créatif et à des activations primées conçues pour susciter l'intérêt des planificateurs internationaux de manière mémorable et significative. L'activité *Flânerie-causerie* a notamment invité les délégués à participer à une excursion guidée inspirée des paysages et des sens du Canada, tandis que l'expérience d'évasion immersive *Ouvrir une nouvelle perspective* a mis en valeur la créativité, la collaboration et la découverte du Canada. Ensemble, ces activations lors de salons professionnels ont permis de traduire la stratégie de la marque en expériences vécues et d'approfondir la résonance de la marque canadienne auprès de responsables d'événements internationaux.



Musée canadien pour les droits de la personne, Winnipeg Manitoba

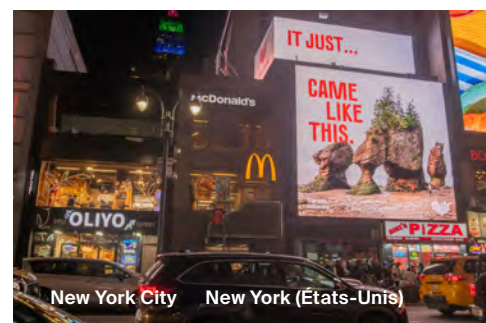
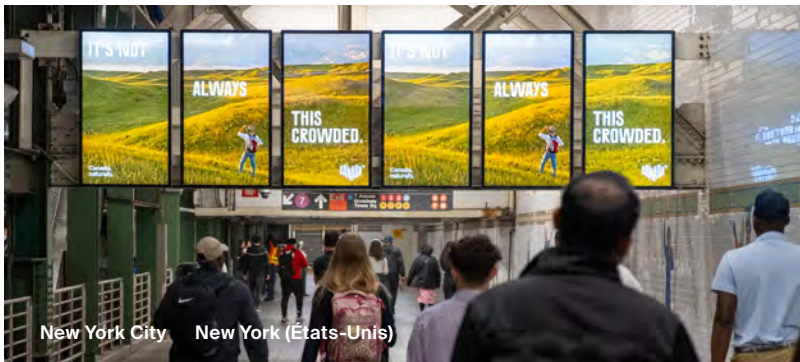
Programme d'attraction de congrès internationaux

Le Programme d'attraction de congrès internationaux (PACI) est un mécanisme clé qui aide à convertir l'intérêt mondial en des événements d'affaires confirmés pour le Canada. Soutenu par un investissement de 60 millions de dollars du gouvernement du Canada, le PACI combine une présence stratégique de la marque, un engagement auprès des décideurs internationaux et des incitatifs financiers afin de renforcer la compétitivité du Canada sur le marché mondial des événements commerciaux.

Lancé en 2024 dans le cadre d'une initiative de trois ans, le PACI soutient les organisations de destination canadiennes admissibles dans leurs soumissions pour les grands congrès internationaux. Le programme est conçu pour influencer les décisions relatives aux événements bien avant qu'ils ne se produisent. Il part du principe que les grands événements d'affaires sont souvent

confirmés des années à l'avance et qu'un soutien continu est essentiel pour les sécuriser. LE PACI est également reconnu au sein de la communauté internationale des événements d'affaires comme un modèle hautement efficace de stratégies d'attraction et de subvention pour les congrès.

Depuis son lancement, le PACI a amélioré la capacité de l'Équipe Canada visant à accroître l'intérêt pour les destinations hôtes canadiennes et à conclure les ventes. À la fin de 2025, le programme aura contribué à attirer 104 conférences internationales majeures au Canada, dans des villes de toutes tailles et dans divers secteurs industriels. Ces événements confirmés devraient attirer près de 300 000 délégués et générer des retombées économiques directes de plus de 700 millions de dollars. Cela démontre la valeur du PACI, qui permet de générer des résultats mesurables pour les communautés canadiennes et l'économie nationale.





Las Vegas Nevada (États-Unis)

Faire rayonner le Canada sur la scène mondiale

Les plateformes d'engagement restent essentielles au maintien de la visibilité du Canada et à l'obtention de sa part du marché mondial des réunions et des congrès.

En 2025, Destination Canada a soutenu ses partenaires canadiens dans les grands marchés internationaux, ce qui leur a permis d'avoir un accès direct aux décideurs à l'échelle mondiale et de stimuler les possibilités pour les destinations partout au pays.

À titre d'exemple, la participation à IMEX America aux États-Unis et à IBTM World en Espagne a aidé plus de 30 organisations partenaires – y compris des destinations et des associations de toutes tailles – à bâtir une solide réserve de projets pour les événements futurs. La participation à ces deux salons a généré à elle seule un potentiel économique estimé à 60 millions de dollars et a contribué à un programme d'événements d'affaires plus vaste qui a permis d'amasser plus de 2 milliards de dollars en événements d'affaires futurs pour le Canada.

Ces salons professionnels influents servent de scène mondiale, permettant au Canada de devancer ses concurrents étrangers en convertissant l'intérêt en réservations à valeur élevée. En misant sur notre expertise locale et sur la diversité de nos offres, nous nous assurons que les retombées économiques des événements d'affaires se font sentir dans les communautés partout au pays.



Winnipeg Manitoba

Des retombées durables

Destination Canada a poursuivi son étude sur les retombées durables en 2025 afin de mieux comprendre la pleine valeur des événements d'affaires au-delà des retombées économiques directes. L'étude élargit la façon dont le Canada mesure la réussite en examinant les retombées durables que les réunions et congrès internationaux peuvent générer pour les communautés, les secteurs et l'économie en général.

Les résultats de la deuxième année confirment que les événements d'affaires génèrent des avantages qui vont bien au-delà des dépenses des délégués. Cela comprend notamment le partage de connaissances, l'innovation, l'attraction de talents, l'attraction d'investissements directs étrangers, le renforcement des partenariats et d'autres retombées durables pour les communautés. L'étude souligne également l'importance croissante de la durabilité. Elle reflète un virage vers l'idée que les événements laissent une empreinte positive plutôt qu'une empreinte négative. En réduisant les répercussions sur l'environnement, ils favorisent

aussi des retombées socioculturelles et économiques pour les communautés hôtes.

En déterminant les conditions qui permettent à ces retombées de s'imposer, l'étude fournit aux destinations et aux organisateurs un aperçu pratique de la façon dont les événements d'affaires peuvent générer des avantages plus profonds et durables. Elle illustre également un changement de cap mondial parmi les associations internationales. Ces dernières privilégient de plus en plus des réunions propices aux liens étroits et aux retombées durables, tant pour les personnes participantes qu'au sein des communautés où elles se réunissent.

Grâce à ce travail, Destination Canada contribue à placer le Canada comme un chef de file mondial en mesurant et en maximisant les retombées à long terme des événements d'affaires, soutenant ainsi un secteur plus concurrentiel, durable et tourné vers l'avenir.



Table ronde sur la durabilité

En 2025, Destination Canada a organisé une table ronde nationale sur la durabilité, réunissant des spécialistes de premier plan de l'écosystème des événements d'affaires. La table ronde a constitué une étape cruciale pour faire progresser les priorités communes et accélérer les progrès vers des pratiques plus durables dans l'ensemble du secteur des événements d'affaires du Canada.

Les personnes qui y ont participé ont déterminé des mesures collaboratives contribuant à renforcer l'harmonisation, à élargir le partage des connaissances et à élaborer des approches et des outils cohérents pouvant être adoptés par les destinations et les organisateurs. La table ronde a également renforcé l'engagement collectif visant à soutenir la transition du secteur vers des ambitions carboneutres, notamment en établissant un Pôle de connaissances sur la durabilité, en élaborant des ressources normalisées et en renforçant l'analyse de rentabilisation pour l'exécution durable d'événements.



Ce travail reflète l'engagement de Destination Canada à faire en sorte que la croissance des événements d'affaires soit non seulement rentable, mais aussi respectueuse de l'environnement et conforme aux priorités à long terme en matière de durabilité.

Pilier stratégique :

Développement des destinations

À mesure que la demande mondiale pour le Canada augmente, il est essentiel que nos destinations soient en mesure de proposer des expériences durables de classe mondiale. Le développement des destinations est le moteur de l'offre de notre stratégie. Il renforce notre réputation mondiale en matière d'expériences inoubliables et garantit que la croissance du tourisme se traduit par une prospérité durable et un bien-être pour les communautés partout au pays. En 2025, nos efforts ont porté sur trois domaines essentiels : attirer des investissements de qualité, faire progresser les corridors touristiques stratégiques et fournir aux responsables à l'échelle locale les outils nécessaires pour bâtir une économie du tourisme résiliente.

Attirer des investissements dans le secteur



Telegraph Creek Colombie-Britannique

Le Canada possède des atouts incroyables et un socle solide, mais le secteur du tourisme n'a jamais réussi à rivaliser avec ses concurrents internationaux en matière d'attraction coordonnée des investissements. Pour que le Canada puisse être compétitif sur la scène mondiale, Destination Canada a joué un rôle de premier plan dans l'amélioration des niveaux d'investissement en mettant sur pied un comité d'attraction des investissements. Ce nouvel organisme réunit des responsables des écosystèmes du tourisme, du développement économique et des investissements pour fournir des conseils spécialisés sur la mise en œuvre de stratégies nationales en matière d'offre.

Nos activités pour 2025 ont donné des résultats immédiats; nous avons ciblé près de 234 millions de dollars d'occasions d'investissement potentielles dans un portefeuille de 60 projets, notamment des expériences axées sur la nature, le bien-être, l'agrotourisme et les infrastructures essentielles. Pour concrétiser ce bassin, nous avons jeté les bases d'un nouveau portail national d'investissement dans le tourisme en 2025. Lancée en 2026, cette « porte d'entrée » numérique offrira aux investisseurs du monde entier un accès simplifié aux renseignements sur le marché, aux incitatifs disponibles et aux projets prêts à démarrer partout au pays.

L'intérêt croissant des partenaires pour le MIPIM, le plus grand marché mondial de placement immobilier, illustre le mieux l'engouement pour la proposition de valeur du Canada. Si le congrès de 20 000 personnes a lieu en 2026, 2025 a été une année de mobilisation sans précédent. Nous avons déjà confirmé une délégation de 26 membres de l'Équipe Canada provenant de 14 organismes partenaires. Cet effort collectif ne se limite pas aux grands centres métropolitains, comme Vancouver ou Ottawa, mais comprend également la représentation de petites destinations, comme Kamloops, et de partenaires autochtones, comme la nation Tahltan. Cette participation reflète l'écosystème touristique naissant et novateur qui œuvre pour établir la réputation du Canada comme destination de premier plan en matière d'investissements durables et de qualité.

Faire progresser le développement des corridors

Le Programme stratégique de corridors touristiques est l'un des piliers de nos efforts visant à stimuler la croissance dans de nouvelles régions à travers le pays. En regroupant les ressources et les expériences en grappes stratégiques, nous encourageons les visiteurs à rester plus longtemps et à voyager plus loin dans des régions moins fréquentées. À ce jour, nous avons lancé sept corridors nationaux, chacun conçu pour créer des destinations résilientes et concurrentielles à l'échelle mondiale.

En 2025, nous avons finalisé les stratégies, les plans de mise en œuvre et les plans d'investissement pour quatre nouveaux corridors et nous avons réalisé une transition essentielle alors que nos trois corridors inauguraux sont passés de la stratégie à la mise en œuvre. Nous travaillons maintenant directement avec des partenaires à l'échelle locale pour transformer ces stratégies en des réalités prêtes à l'investissement. Cette phase vise à créer les conditions permettant aux communautés locales de prendre en main leur avenir économique dans le secteur du tourisme.

À mesure que ces corridors se développent, nous veillons également à ce qu'ils soient construits de manière à résister aux défis d'un environnement en constante évolution. En 2025, nous avons établi une nouvelle mesure de référence nationale en intégrant directement la résilience climatique au cœur de nos stratégies de corridors. Pour les partenaires des gouvernements et de l'industrie, cela signifie que chaque plan de développement comprend maintenant des évaluations complètes des risques climatiques et des feuilles de route d'adaptation. Cette approche novatrice, qui va au-delà de la théorie pour inclure des mesures d'adaptation concrètes et localisées, a été présentée sur la scène mondiale lors de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques au Brésil. En présentant notre modèle à des responsables politiques du monde entier, nous avons mis en évidence le leadership du Canada dans l'intégration de la planification respectueuse du climat au développement économique régional.





Parc provincial du Mont-Edziza Colombie-Britannique

À DÉCOUVRIR

Le Réseau de pavillons autochtones du Nord

Le gouvernement central de Tahltan a défini une vision audacieuse du tourisme comme principal moteur de diversification économique, de création d'emplois locaux et de construction d'une industrie ancrée dans son mode de vie.

Grâce au partenariat et à l'élaboration du cadre d'orientation du Programme stratégique de corridors touristiques, la nation Tahltan a lancé ses plans d'investissement. Porté par la communauté, cet élan a abouti à l'acquisition de l'auberge Northway Motor Inn par la nation Tahltan en décembre 2023 pour 3 millions de dollars. Cet atout fondamental témoigne du leadership de la nation dans la relance et la structuration de sa propre économie du tourisme.

À DÉCOUVRIR

Le corridor touristique de l'UNESCO du Canada atlantique

La réussite du développement des destinations repose sur une approche pangouvernementale ancrée dans une vision portée par la communauté. Grâce à une feuille de route stratégique élaborée conjointement, le corridor touristique de l'UNESCO du Canada atlantique a pu obtenir plus de 400 000 \$ d'investissements, dont plus de 300 000 \$ proviennent de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. Ce financement est maintenant déployé par des responsables à l'échelle régionale pour activer la structure de gouvernance du corridor et développer des expériences de calibre mondial.

La réussite du projet est le résultat direct de la vision et de l'engagement des communautés du Canada atlantique. Celles-ci ont choisi de travailler au-delà des frontières afin que les différents sites de l'UNESCO de la région offrent un avantage cohérent et durable aux personnes qui y résident.



Gros Morne Terre-Neuve-et-Labrador



Favoriser la réussite locale en misant sur les partenariats et sur les ressources

Pour nous assurer que la croissance touristique du Canada est à la fois stratégique et portée par la communauté, nous devons doter les responsables à l'échelle locale de ressources fondamentales pour leur permettre de stimuler et de gérer leur propre économie du tourisme. En 2025, nous avons mis l'accent sur la fourniture aux partenaires municipaux et autochtones des compétences techniques nécessaires pour concilier les objectifs économiques avec le bien-être des communautés.

Fédération canadienne des municipalités

Le tourisme étant un catalyseur de prospérité dans plus de 5 000 communautés, Destination Canada a renforcé son partenariat avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM) en 2025. Dans le cadre de notre présentation lors du congrès annuel de la FCM, nous avons demandé à plus de 1 700 responsables à l'échelle municipale de démontrer comment l'harmonisation de la planification des infrastructures locales avec la stratégie touristique peut ouvrir de nouvelles possibilités économiques pour leur population.

Ce partenariat est vital, car les administrations locales supervisent l'infrastructure, des routes aux parcs, sous-tendant la plupart des expériences touristiques. Notre présence visait à renseigner ces responsables sur l'économie du tourisme comme moyen de générer des recettes et d'améliorer la qualité de vie de la population, en plaçant le tourisme au cœur de la planification municipale.



Étang Western Brook Terre-Neuve-et-Labrador

Dialogues sur les destinations

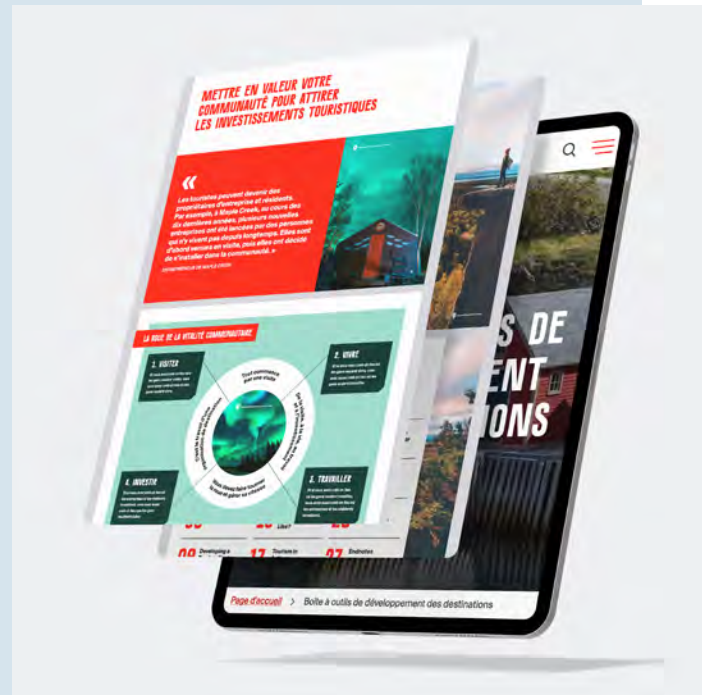
La troisième saison de notre série de webinaires Dialogues sur les destinations, qui s'appuie sur deux ans de renforcement des capacités de l'industrie, a porté sur le tourisme autochtone.

Animées en collaboration avec l'Association touristique autochtone du Canada, ces séances ont permis aux exploitants autochtones de partager des modèles régénérateurs qui transforment les connaissances locales en occasions économiques durables. En axant le dialogue de cette année sur la conception portée par la communauté et la préparation à l'exportation, nous contribuons à faire en sorte que les expériences autochtones restent une composante centrale de la proposition de valeur mondiale du Canada.

Des outils pratiques pour la croissance régionale

L'un des faits saillants de notre partenariat avec la FCM a été le lancement de deux boîtes à outils de développement des destinations spécialisées et conçues pour les communautés rurales, éloignées et nordiques. Ces ressources fournissent des conseils pratiques et détaillés pour la planification touristique locale et servent de feuille de route pour intégrer les partenariats autochtones et la préservation culturelle dans la planification, l'évaluation de l'état de préparation aux investissements et l'exploitation des données pour la prise de décisions éclairées en matière d'infrastructure.

Ces boîtes à outils ont déjà été téléchargées plus de mille fois, et une grande majorité de personnes qui les utilisent déclarent que ces outils aideront directement leur communauté à se développer.



Pilier stratégique : Renseignements collectifs

Alimenter un secteur prêt pour l'avenir

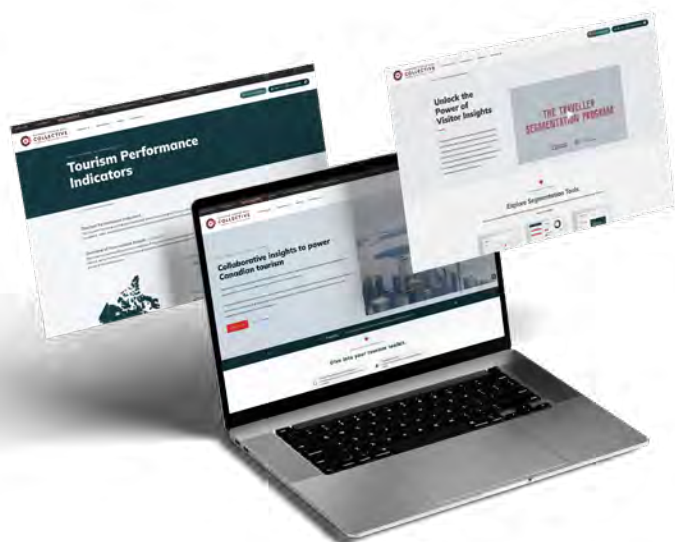
Dans un marché mondial de plus en plus marqué par des changements technologiques rapides, Destination Canada veille à ce que le secteur touristique du pays ne se contente pas de suivre le rythme, mais qu'il reste en tête. Notre stratégie de renseignements collectifs vise à transformer les données fragmentées en un atout national unifié qui procure un avantage concurrentiel à long terme au Canada. En fournissant un « cerveau central » centralisé et alimenté par l'IA pour l'économie touristique, nous donnons à 265 000 petites et moyennes entreprises et

à plus de 5 000 communautés, ainsi qu'aux gouvernements régionaux, provinciaux, territoriaux et fédéraux, les capacités prédictives complexes nécessaires pour naviguer sur un marché mondial en rapide évolution. Grâce à des outils avancés et à des renseignements précieux, nous fournissons à chaque entreprise locale et à tous les ordres de gouvernement les renseignements nécessaires pour réduire les risques d'investissement, repérer de nouvelles sources de revenus et rivaliser avec confiance sur la scène mondiale.

Le Consortium de données touristiques canadiennes

Cette stratégie repose sur le Consortium de données touristiques canadiennes, une infrastructure de données nationales de calibre mondial pour l'autonomisation du secteur. En organisant plus de 49 milliards de lignes de données provenant de 280 sources, le Consortium de données se veut un noyau de connaissances centralisé presque instantané pour l'ensemble du pays.

Plus qu'une simple base de données, le Consortium de données est une histoire de réussite évolutive pour le secteur public. Notre technologie est désormais étroitement liée à des entreprises novatrices sur la scène internationale, comme Spotify, American Express et Marriott. Nous avons remporté 13 prix nationaux et internationaux pour l'excellence et la transformation de l'IA. Pour le gouvernement, il s'agit d'un atout stratégique national qui favorise une efficacité mesurable.



- **Agilité prédictive** : le temps d'analyse est réduit, passant de 18 mois à une analyse presque instantanée.
 - **Influence du marketing** : un ciblage précis peut améliorer l'efficacité des médias dans une mesure allant jusqu'à 40 %.
 - **Amélioration de la prise de décisions** : 93 % des personnes déclarent des répercussions directes sur leur planification marketing et leurs investissements.
- Adoption massive** : Plus de 53 000 utilisateurs actifs partout au Canada.

Aurora AI : favoriser l'action locale grâce aux renseignements nationaux

Si le Consortium de données constitue la base, Aurora AI est l'interface intuitive qui donne vie à ces vastes renseignements pour l'ensemble du secteur. Conçue pour combler le fossé entre les données complexes et les décisions d'affaires quotidiennes, Aurora AI fonctionne comme une couche numérique fiable. Elle transforme les données issues de centaines de sources diverses en des renseignements clairs et compréhensibles.

En intégrant l'IA générative à l'échelle de l'entreprise aux ensembles de données validés de Destination Canada, nous dotons chaque communauté et chaque petite entreprise de la même vision sophistiquée utilisée par les plus grandes marques de voyages au monde. Grâce à cette capacité, l'économie canadienne de l'accueil ne se contente

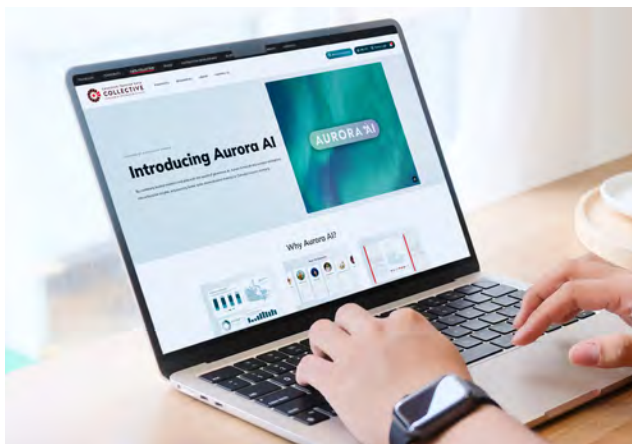
pas de réagir aux tendances mondiales, elle en tire également activement parti. Elle passe ainsi d'une situation de complexité des données à une situation de prévoyance exploitable. Grâce à Aurora AI, nous mettons au travail le « cerveau central » de l'économie du tourisme, en fournissant aux exploitants locaux une ligne directe vers les renseignements nécessaires pour rivaliser et réussir sur la scène mondiale.

Recherche Aurora

En utilisant un langage naturel en anglais et en français, les utilisateurs peuvent poser des questions complexes, comme « Quelle est la tendance des dépenses saisonnières dans ma région? » et recevoir instantanément des réponses fondées sur des données sans jamais ouvrir une feuille de calcul. Cet outil élimine le besoin de compétences techniques, ce qui permet aux études de marché générales d'être accessibles à tout le monde.

Jumeau voyageur

Cet outil unique en son genre permet aux entreprises de « parler » à leurs invités idéaux en simulant la réaction de certains publics à un nouveau produit ou à une nouvelle campagne. En modélisant ces interactions, l'agent d'IA offre un aperçu inégalé de la façon dont différents visiteurs élaborent des plans et prennent des décisions. Cela aide les exploitants à réduire considérablement les risques liés aux nouveaux investissements et à adapter leurs offres aux motivations réelles.



À DÉCOUVRIR

La croissance stratégique dans la baie de Fundy

Sur les rives du Nouveau-Brunswick, Bay of Fundy Adventures, une entreprise de 12 personnes, a démontré la puissance des renseignements nationaux en utilisant le Programme de segmentation des voyageurs du Consortium de données pour identifier les explorateurs plein air comme son public prioritaire. En adaptant ses messages à ce segment particulier et aux campagnes provinciales, l'entreprise est passée d'un marketing réactif vaste à une stratégie de précision qui touchait les bons voyageurs au bon moment.

Les résultats ont été spectaculaires : avec un budget marketing inférieur à 1 000 dollars, l'entreprise a enregistré une hausse de 66 % des réservations estivales et une augmentation de 32 % du nombre de visiteurs des États-Unis. Grâce à ce tournant axé sur les données, l'entreprise a pu passer d'un taux de visites de 50 % à des visites à guichet fermé en juillet et en août. Il démontre que l'accès à des prévisions sophistiquées permet même aux plus petits exploitants d'être concurrentiels et de stimuler une croissance économique régionale importante.



North Vancouver Colombie-Britannique

Le Manuel sur la recherche par IA générative

L'essor de l'IA transforme en profondeur la façon dont le monde découvre le Canada. La recherche s'éloigne des listes de liens pour se tourner vers des réponses directes générées par l'IA. Pour nous assurer que les destinations et les entreprises canadiennes restent visibles dans cette nouvelle réalité, nous avons publié le Manuel sur la recherche par IA générative.

Ce guide stratégique va au-delà de la collecte de données pour fournir à l'industrie une feuille de route claire concernant l'optimisation pour les moteurs génératifs. En établissant une norme nationale commune pour la structure du contenu, le Manuel fournit des listes de vérification prêtes à l'emploi qui permettent aux organisations de se préparer à l'IA et de s'adapter aux changements de comportement dans la recherche et la planification des voyages chez les voyageurs. Avec plus de 1 500 téléchargements à la fin de 2025, le Manuel contient des pratiques exemplaires techniques visant à garantir que les offres canadiennes sont citées avec exactitude et priorisées par les assistants d'IA à l'échelle mondiale. Le discours du Canada reste ainsi à l'avant-plan de la conversation à l'échelle mondiale, alors que les interactions directes entre les entreprises et les consommateurs évoluent vers des systèmes automatisés de communication et de recommandations au nom des utilisateurs.

Perspectives et prévisions touristiques

Pour faire face à un contexte mondial d'incertitude macroéconomique, le Consortium de données est devenu un système dynamique d'alerte précoce pour l'économie du tourisme. En intégrant une modélisation avancée des dépenses et de la demande, nous fournissons maintenant au secteur des données prévisionnelles sur six mois et des habitudes de dépenses presque instantanées qui éliminent le décalage traditionnel de 150 jours. Ces perspectives représentent une transition fondamentale de la production de rapports réactifs à la planification proactive, ce qui permet au secteur d'anticiper les changements du marché.

En 2025, cette capacité a été renforcée par le lancement des Signaux des marchés, des rapports diffusés sur une base mensuelle pour fournir des renseignements opportuns sur l'évolution de la demande. À mesure que les conditions commerciales et les mesures tarifaires évoluaient, ces signaux, combinés à la planification de scénarios et à l'analyse des dépenses en temps quasi réel, ont permis une réponse rapide et des ajustements éclairés dans les marchés prioritaires. En fournissant aux partenaires des renseignements à jour sur le comportement et le sentiment des visiteurs, nous avons contribué à renforcer la résilience du secteur pendant une période d'incertitude accrue et à favoriser des décisions éclairées en matière d'investissement et de planification.

Excellence en affaires

Académie de l'IA : équiper une main-d'œuvre familiarisée avec l'IA

Pour atteindre les objectifs ambitieux de notre Stratégie 2030 et soutenir un secteur touristique axé sur les données, Destination Canada a lancé l'Académie de l'IA, un programme d'apprentissage interne sur mesure conçu pour améliorer la connaissance de l'IA dans toute l'organisation. Conçue en collaboration avec des spécialistes de l'industrie, l'Académie se concentre sur l'apprentissage des principes, des comportements et des compétences pratiques nécessaires pour intégrer l'IA à nos activités quotidiennes. En comblant le fossé entre les connaissances théoriques et l'application professionnelle, le programme permet à nos équipes de trouver et de promouvoir des solutions axées sur l'IA qui améliorent à la fois l'efficacité institutionnelle et la valeur que nous apportons à l'écosystème touristique dans son ensemble.

L'Académie de l'IA joue un rôle essentiel dans notre stratégie nationale de renseignements,

en veillant à ce que notre main-d'œuvre soit en mesure de naviguer et de tirer le plein potentiel d'outils, comme le Consortium de données touristiques canadiennes et Aurora AI. Grâce à des parcours d'apprentissage personnalisés et à des exercices pratiques, nous favorisons une transformation culturelle où l'IA n'est pas qu'un simple outil technologique, mais aussi un moteur d'innovation. Cet investissement dans les capacités internes se traduit directement par un meilleur soutien pour le secteur. En modélisant l'adoption responsable de l'IA et en partageant notre expertise, nous aidons les entreprises touristiques canadiennes à être concurrentielles et à réussir dans un contexte numérique mondial en pleine évolution. L'IA révolutionne l'industrie touristique mondiale, en transformant les interactions avec les voyageurs, en permettant des expériences de voyage personnalisées et en automatisant intelligemment certains aspects du service à la clientèle.



Stimuler la productivité

Afin d'optimiser nos ressources internes et de nous assurer que nous fonctionnons à la vitesse du marché mondial, nous avons intégré des systèmes sophistiqués de flux de travail et de gestion linguistique à nos activités quotidiennes. En nous éloignant de la communication fragmentée et du suivi manuel, nous avons mis en place un pôle centralisé pour la gestion de projet qui offre une visibilité en temps réel dans toutes les unités opérationnelles. Cette transition élimine les silos et le fardeau administratif lié aux mises à jour de statut et aux chaînes de courriels, ce qui permet à nos équipes de se concentrer sur la réalisation d'initiatives stratégiques aux retombées importantes plutôt que sur la gestion de processus. Il en résulte une organisation plus intégrée où la responsabilisation et les progrès sont clairement visibles dans un environnement numérique commun.

Afin de renforcer notre engagement envers la modernisation, nous avons également déployé une solution de gestion linguistique novatrice et axée sur la technologie. Ce système simplifie nos communications bilingues, améliorant considérablement les délais d'exécution et la précision des documents, tout en réduisant notre dépendance vis-à-vis des fournisseurs externes. Ce changement nous a permis d'économiser 18 % sur les coûts de traduction externalisés lors de la première année de mise en œuvre. En modernisant nos flux de travail linguistiques grâce à des capacités numériques avancées, non seulement nous optimisons les coûts, en plus, nous établissons une base évolutive pour la gestion du contenu bilingue axée sur les données. Ensemble, ces améliorations opérationnelles éliminent les redondances et dotent notre personnel des outils modernes nécessaires pour contribuer à une organisation plus efficace, agile et professionnelle.





Plan d'action climatique

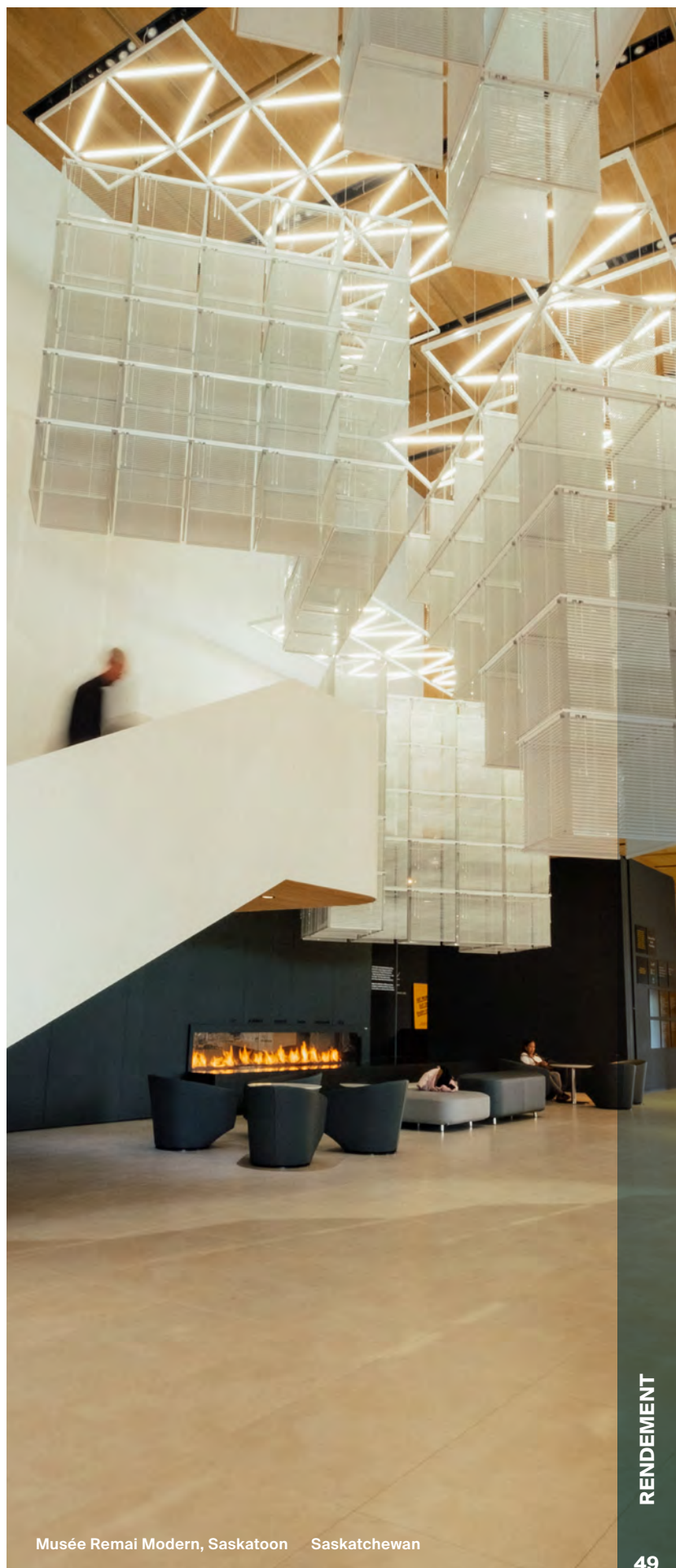
En 2025, Destination Canada a franchi une étape importante en lançant son tout premier Plan d'action climatique, une feuille de route stratégique conçue pour bâtir une industrie touristique plus résiliente et régénératrice. Ce plan permet à Destination Canada de se conformer aux priorités fédérales, notamment le Défi carboneutre du gouvernement du Canada et la Déclaration de Glasgow sur l'action climatique dans le tourisme. En établissant une voie claire vers la carboneutralité d'ici 2030 et l'absence d'émissions nettes d'ici 2050, nous veillons à ce que le secteur touristique contribue activement au programme climatique national tout en protégeant les atouts naturels et culturels qui définissent l'expérience canadienne.

Tout au long de 2025, nous avons mis l'accent sur la concrétisation de cet engagement en intégrant la durabilité dans nos fonctions opérationnelles principales, de la mise à jour des politiques sur les voyages et l'accueil à l'amélioration des paramètres de mesure des émissions et de la production de rapports. Notre travail est centré sur cinq piliers : la responsabilité climatique, la production de rapports sur la durabilité, l'intégration opérationnelle, l'habilitation des partenaires et la formation du personnel. En modélisant ces pratiques à l'interne et en fournissant au secteur les outils nécessaires pour s'adapter, nous favorisons une approche axée sur la durabilité de l'Équipe Canada qui permet à notre industrie de prospérer dans un climat changeant tout en soutenant le bien-être économique et environnemental à long terme des communautés que nous servons.

Modernisation de la gouvernance organisationnelle

En 2025, Destination Canada a franchi une étape importante en matière d'excellence opérationnelle en modernisant complètement le cadre de sa politique d'entreprise. Ce projet est le fruit d'un engagement visant à améliorer la gouvernance et l'efficacité organisationnelle, de sorte que nos orientations internes restent aussi agiles que notre stratégie nationale. En simplifiant notre répertoire de politiques et en établissant une plateforme numérique centralisée pour toutes les directives de l'entreprise, nous avons fourni à notre personnel une source unique et fiable pour la gouvernance qui garantit l'uniformité et la transparence de l'application dans toutes les unités opérationnelles.

Pour maintenir cette norme d'excellence, nous avons intégré des technologies de pointe à notre cycle de gestion des politiques. Nous avons déployé un outil transformeur génératif pré-entraîné personnalisé pour faciliter la rédaction de politiques conformément aux normes établies et mis en œuvre des systèmes automatisés pour gérer les cycles d'examen sur une base de trois ans. Ces améliorations numériques réduisent considérablement le fardeau administratif, ce qui permet à nos équipes de rester concentrées sur l'exécution stratégique tout en veillant à ce que notre gouvernance interne reste à jour et parfaitement conforme aux normes fédérales en matière de responsabilisation.

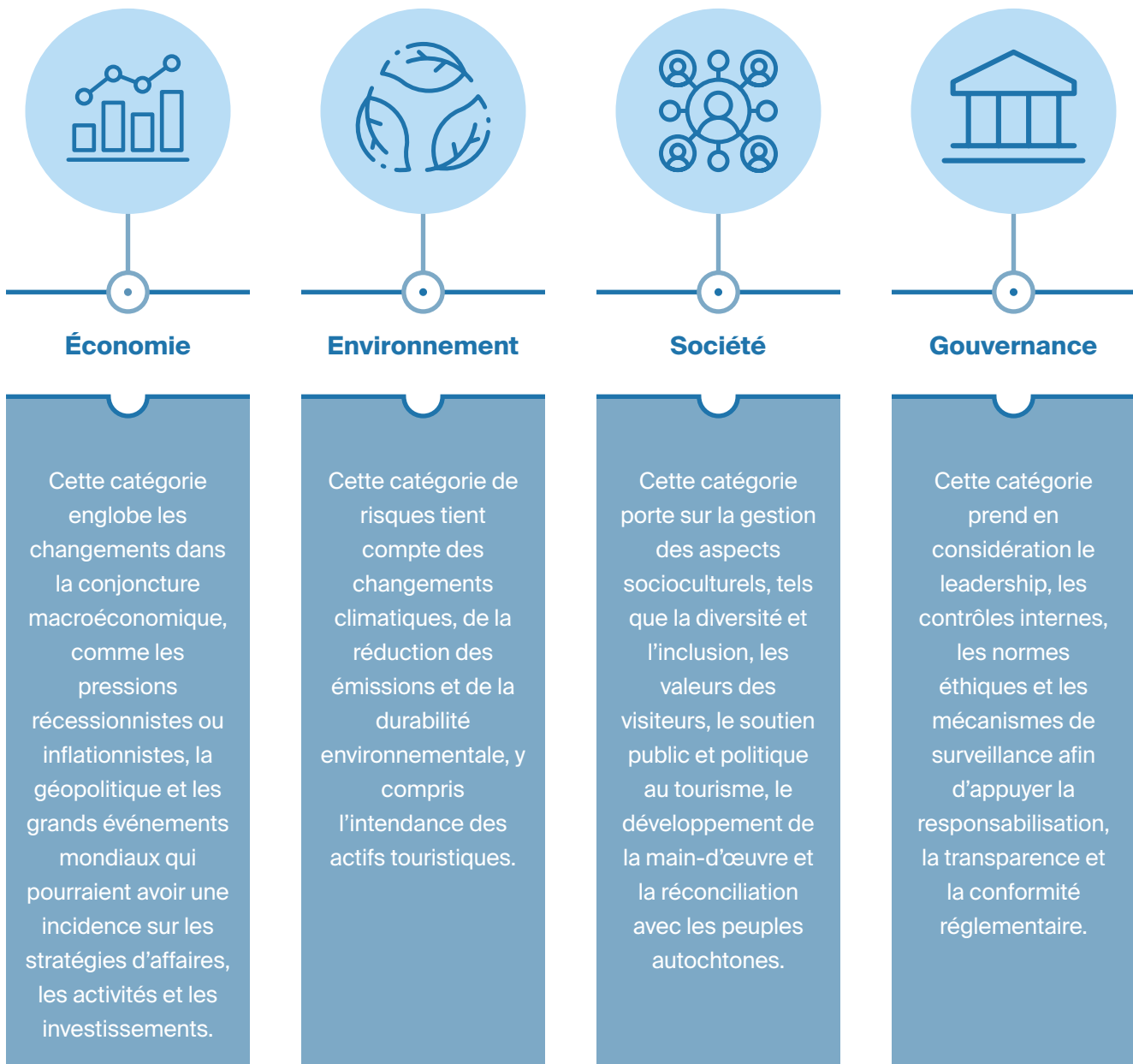


Musée Remai Modern, Saskatoon Saskatchewan

Gestion du risque

En tant que société d'État fédérale exerçant ses activités dans un marché touristique mondial dynamique, Destination Canada maintient un cadre de gestion des risques d'entreprise pour surveiller les risques émergents, évaluer les répercussions potentielles et appuyer une prise de décisions éclairée en faveur d'une croissance durable du tourisme.

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.



- Risque résiduel élevé
- Risque résiduel plutôt élevé
- Risque résiduel moyen
- Risque résiduel plutôt faible
- Risque résiduel faible



La Stratégie de Destination Canada, « Tourisme 2030 : Un monde de possibilités », favorise la croissance durable à long terme du secteur touristique canadien dans un marché mondial hautement concurrentiel et en constante évolution.

Synthèse : Il existe un risque que la volatilité économique mondiale, l'instabilité géopolitique, les perturbations du commerce, les pressions inflationnistes ou récessionnistes et l'intensification de la concurrence internationale nuisent à la demande de voyages à destination du Canada. L'incertitude économique et l'évolution de l'environnement géopolitique et politique contribuent à une volatilité persistante 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. La concurrence nationale pour la main-d'œuvre et les capitaux d'investissement pourrait freiner davantage la croissance. Parallèlement, le rythme rapide des perturbations technologiques, notamment l'adoption accélérée de l'intelligence artificielle, crée un risque supplémentaire si l'organisme et le secteur touristique en général ne s'adaptent pas efficacement, ce qui pourrait affecter la productivité, l'efficacité du marketing et la compétitivité globale.

Résumé des mesures d'atténuation : Destination Canada a continué d'atténuer ces risques grâce à la planification structurée de scénarios, à des stratégies de diversification des marchés et à des investissements coordonnés avec les partenaires de tous les échelons (provinciaux, territoriaux et municipaux) afin d'arrimer les priorités et d'optimiser le rendement des fonds publics. Plus particulièrement, tout au long de 2025, nous avons mis de plus en plus à profit des outils avancés d'analyse, de prévision et d'IA pour cerner et cibler des occasions à valeur élevée et ajuster la programmation en fonction de l'évolution des conditions économiques et politiques, y compris des mesures commerciales. Nous avons également continué de collaborer avec des partenaires technologiques et fourni à l'industrie des recherches, des outils et des renseignements sur les marchés afin de soutenir la préparation numérique et la compétitivité dans l'ensemble du secteur touristique.



Territoires du Nord-Ouest



L'une des initiatives névralgiques de notre stratégie consiste à soutenir l'adoption par le secteur de principes régénérateurs. Cela consiste à trouver un équilibre entre la prospérité économique, l'intendance environnementale et l'inclusion sociale. En encourageant les pratiques régénératrices, Destination Canada maintient la confiance des visiteurs, protège les communautés locales et préserve les richesses naturelles et culturelles qui caractérisent le tourisme au Canada.

Synthèse : Il existe un risque que les changements climatiques, la dégradation de l'environnement ou des pratiques de durabilité jugées insuffisantes, tant à l'échelle des activités de Destination Canada qu'au sein de l'écosystème touristique, influencent négativement le sentiment des voyageurs, nuisent à la réputation du Canada et réduisent le nombre de visiteurs. Les événements liés au climat peuvent également influencer sur la perception de la sécurité et du niveau de préparation des destinations, avec des répercussions possibles sur la performance du secteur.

Résumé des mesures d'atténuation : Destination Canada fait progresser les principes du tourisme régénérateur qui soutiennent la croissance économique tout en favorisant l'intendance environnementale et l'inclusivité sociale. Nous avons intégré les considérations relatives aux risques climatiques dans la planification du développement des destinations afin d'améliorer la résilience à long terme, et la coordination entre les organismes a été renforcée pour surveiller les événements liés au climat et leurs répercussions sur le sentiment des voyageurs et les résultats du secteur, ainsi que pour y répondre. En 2025, nous avons mis en place un Plan d'action climatique interne pour réduire l'empreinte environnementale de nos activités, tout en collaborant avec des partenaires au Canada et à l'étranger pour améliorer la cohérence et la rigueur de la mesure de la durabilité dans l'ensemble du secteur.

Niagara Falls Ontario





La confiance du public et l'acceptabilité sociale sont essentielles pour que le tourisme contribue positivement aux communautés et génère des retombées économiques et sociales à grande échelle.

Synthèse : Il existe un risque que la promotion du tourisme et les pratiques organisationnelles ne reflètent pas entièrement des approches équitables et inclusives ou qu'elles ne tiennent pas suffisamment compte des intérêts des communautés et des parties prenantes au niveau local, ce qui pourrait nuire au soutien et à la confiance du public. Les pressions soutenues liées à la charge de travail peuvent également avoir une incidence sur le bien-être du personnel et la résilience organisationnelle.

Résumé des mesures d'atténuation : Nos rapports fondés sur des données probantes, qui mettent en lumière la contribution du tourisme à l'emploi, au développement régional et au bien-être des communautés, continuent d'alimenter le soutien public et politique. Nous intégrons des considérations d'équité, de diversité et d'inclusion dans nos pratiques de marketing, de recrutement et d'approvisionnement, et nous continuons de faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones grâce à des initiatives sectorielles et à des formations offertes au personnel. Nous avons également maintenu des mesures de soutien à la santé mentale afin d'améliorer le bien-être des membres du personnel et de renforcer la résilience organisationnelle.



En tant que société d'État fédérale, Destination Canada s'engage à respecter des normes élevées de gouvernance et de responsabilité, conformément aux exigences législatives et réglementaires applicables.

Synthèse : Il y a un risque que les structures de gouvernance, les mécanismes de surveillance ou les contrôles internes ne s'adaptent pas suffisamment aux risques émergents dans un environnement mondial en évolution rapide, ce qui pourrait compromettre l'efficacité, la conformité et la reddition de comptes.

Résumé des mesures d'atténuation : Destination Canada surveille activement les risques émergents et réalise régulièrement des exercices de planification de scénarios pour que les mécanismes de gouvernance et de surveillance demeurent réactifs dans un contexte mondial en mutation rapide. Les renseignements de l'industrie sont communiqués aux comités consultatifs et aux partenaires du secteur pour éclairer la prise de décisions stratégiques. En 2025, nous avons terminé la modernisation de notre ensemble de politiques afin de renforcer les cadres de gouvernance internes, renforcé les mesures de cybersécurité et testé les plans de continuité des activités pour renforcer la résilience opérationnelle et la saine gestion des ressources publiques. En réponse à l'adoption accélérée de l'IA à l'échelle mondiale et au sein du secteur, nous avons également lancé des initiatives d'apprentissage internes ciblées pour renforcer les capacités du personnel et soutenir l'utilisation responsable de l'IA. Ces mesures s'accompagnent d'une surveillance efficace de la part du conseil d'administration.

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 2025. Il doit être considéré de concert avec le rapport annuel. Les états financiers, dans lesquels nous utilisons la dénomination sociale de notre organisme, à savoir la « Commission canadienne du tourisme », sont préparés conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP).

En 2025, Destination Canada a continué de soutenir la compétitivité et la durabilité de l'économie du tourisme au Canada, conformément à son mandat législatif et à ses priorités fédérales. Les activités se sont concentrées sur l'avancement de la Stratégie 2030 de l'organisme et sur la prestation du Programme d'attraction de congrès internationaux (PACI), la diversification des marchés étant intégrée à l'ensemble des programmes de base comme approche délibérée pour renforcer la résilience économique.

Le PACI, annoncé dans le Budget de 2023 avec un financement de 50 millions de dollars et renforcé par 10 millions de dollars additionnels dans l'Énoncé économique de l'automne 2024, a complété sa première année entière de mise en œuvre en 2025. Le programme soutient l'attraction de grands congrès internationaux et d'événements d'affaires

majeurs au Canada, qui stimulent les dépenses des visiteurs dans les communautés hôtes tout en contribuant à l'atteinte des objectifs fédéraux plus larges, notamment la diversification du commerce, le développement économique régional et l'échange de connaissances à l'échelle internationale. En 2025, les efforts de mise en œuvre ont visé à convertir l'élan initial en événements confirmés, renforçant ainsi la compétitivité du Canada dans les secteurs prioritaires.

Tout au long de l'année, Destination Canada a alloué des ressources aux marchés et aux initiatives en fonction du rendement économique anticipé et de leur alignement avec les orientations gouvernementales. Parallèlement, 2025 a maintenu un fort accent sur la diversification des marchés afin de renforcer la résilience économique et d'assurer la durabilité à long terme. Tout en maintenant un rendement solide dans les marchés établis, les efforts se sont intensifiés dans les marchés à potentiel élevé ainsi que dans les marchés émergents, pour élargir les possibilités et atténuer progressivement les risques de concentration. Cette approche appuie également les objectifs élargis du gouvernement du Canada en matière de diversification du commerce, en renforçant la présence du Canada dans un éventail plus large de marchés étrangers.

Dans une conjoncture mondiale en évolution et dans un contexte de rigueur budgétaire, les investissements ont été priorisés au sein des autorités existantes afin de s'assurer que les ressources soient dirigées vers les secteurs présentant le rendement économique attendu le plus élevé, tout en maintenant une gestion financière rigoureuse et une saine intendance des fonds publics.





Nashwaak, Fredericton Nouveau-Brunswick

État de la situation financière

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, Destination Canada a déclaré un excédent accumulé de 7,0 millions de dollars, contre 9,2 millions de dollars au 31 décembre 2024. La baisse reflète l'utilisation prévue de l'excédent accumulé afin de soutenir la mise en œuvre des programmes et de renforcer la résilience dans le cadre des priorités stratégiques existantes, tout en préservant une situation financière solide.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont totalisé 14,1 millions de dollars et sont demeurés relativement stables d'un exercice à l'autre.

Les actifs financiers nets ont diminué, passant de 4,7 millions de dollars en 2024 à 2,3 millions de dollars, principalement en raison de l'augmentation des dépenses liées aux activités stratégiques approuvées, notamment l'intensification des investissements dans les marchés et segments existants en réponse aux changements géopolitiques mondiaux.

Les immobilisations corporelles ont augmenté pour atteindre 2,4 millions de dollars, ce qui reflète la poursuite des investissements dans les systèmes et les plateformes, notamment le Consortium de données touristiques canadiennes, afin de soutenir la prise de décisions fondées sur les données et d'appuyer une veille sectorielle renforcée.

État des résultats

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, Destination Canada a enregistré un déficit de 2,0 millions de dollars. Ce résultat découle de l'utilisation planifiée de l'excédent accumulé pour soutenir la prestation des programmes conformément aux autorités approuvées, et il s'aligne sur les projections financières présentées dans le Résumé du plan d'entreprise 2025–2029. L'organisme a conclu l'année avec un excédent de fonctionnement accumulé de 7,0 millions de dollars, maintenant une solide situation financière.

Crédits parlementaires

Le financement de Destination Canada provient majoritairement de crédits parlementaires du gouvernement du Canada. En 2025, le financement de base s'élevait à 93,3 millions de dollars. Un financement supplémentaire de 33,7 millions de dollars a été reçu pour le PACI, correspondant à la deuxième année de ce programme triennal et appuyant une année complète de mise en œuvre. Ces crédits ont permis à l'organisme de réaliser des investissements ciblés et à fort impact tout en maintenant une discipline financière qui soutient les priorités fédérales et la durabilité à long terme.



Produits provenant des partenaires

Les revenus des partenaires se sont élevés à 12,1 millions de dollars en 2025 et ont appuyé des initiatives collaboratives ainsi que des investissements conjoints dans les marchés et programmes prioritaires. La baisse par rapport à 2024 découle de la fin de certaines initiatives temporaires, partiellement compensée par une participation accrue au Consortium de données touristiques canadiennes.

Charges

Les charges totales pour 2025 se sont élevées à 142,5 millions de dollars, en hausse de 21,6 millions de dollars par rapport à 2024. L'augmentation est principalement attribuable à la première année complète de prestation du PACI, après une première année partielle en 2024, ainsi qu'aux activités de diversification des marchés, alignées sur les priorités nationales et appuyant la résilience économique, la diversification du commerce et la réduction des risques liés à la concentration des marchés.

Les dépenses ont contribué à l'avancement de la stratégie de 2030 dans les domaines du leadership de la marque, de l'avancement du secteur, du développement des destinations et des renseignements collectifs. Tout au long de l'année, Destination Canada a continué de gérer ses dépenses avec prudence et de rechercher des gains d'efficacité opérationnelle, conformément aux attentes à l'échelle du gouvernement.



Regard sur l'avenir

Alors que l'économie du tourisme entre dans une nouvelle phase de croissance appelée à largement dépasser celle de l'économie canadienne, et que la demande internationale devrait se renforcer dans un contexte de concurrence accrue pour les voyageurs à valeur élevée, le Canada demeure bien placé pour jouer un rôle de chef de file grâce à une croissance diversifiée et axée sur les valeurs soutenant une économie du tourisme résiliente.

Destination Canada continuera d'exercer ses activités conformément aux autorités et aux niveaux de financement approuvés, tout en poursuivant l'avancement de son mandat dans un environnement mondial en transformation. L'organisme concentrera ses efforts sur la prestation du PACI, sur l'avancement de la diversification des marchés pour appuyer la diversification du commerce et la résilience économique, ainsi que sur la gestion prudente des ressources publiques. Dans un contexte de contraintes budgétaires

déoulant de l'Examen exhaustif des dépenses et d'une incertitude économique persistante, les investissements seront priorisés en conséquence.

Par une intendance financière rigoureuse et une priorisation claire, Destination Canada continuera de déployer ses ressources de façon stratégique pour optimiser les résultats et la valeur à long terme pour la population canadienne, tout en maintenant la transparence et la reddition de comptes au Parlement.

Énoncé de responsabilité de la direction

Le 18 mars 2026

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.



Marsha Walden
*La présidente-directrice
générale*



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



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la Ministre des Femmes et de l'Égalité des genres et secrétaire d'État (Petites Entreprises et Tourisme)

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 2025, 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 2025, 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 spécifiées 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.

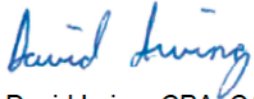
Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

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,



David Irving, CPA, CA
Directeur principal

Edmonton, Canada
Le 18 mars 2026

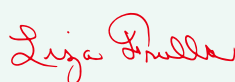
État de la situation financière

Au 31 décembre 2025
(en milliers de dollars canadiens)

	Note	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actifs financiers			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3	14 087	14 892
Créances	12		
Gouvernement du Canada		1 331	709
Partenaires		407	703
Autres		23	12
Actif au titre des prestations constituées	7	3 317	2 373
Placements de portefeuille	4	983	1 061
		20 148	19 750
Passifs			
Créditeurs et charges à payer	12		
Fournisseurs		11 832	8 919
Rémunération du personnel		2 778	2 351
Gouvernement du Canada		840	780
Passif au titre des prestations constituées	7	1 657	2 105
Produits reportés	17	708	691
Avantages incitatifs reportés relatifs à un bail		21	90
Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations	6	—	112
		17 836	15 048
Actifs financiers nets		2 312	4 702
Actifs non financiers			
Charges payées d'avance	2	2 323	2 795
Immobilisations corporelles	6	2 392	1 655
		4 715	4 450
Excédent accumulé	9	7 027	9 152

Engagements, éventualités et droits contractuels (notes 13, 14 et 16); 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 2025	2025	2024
Produits				
Produits provenant de partenaires	17	12 000	12 127	12 805
Produit d'intérêts		600	621	873
Autres		500	730	749
		13 100	13 478	14 427
Charges				
Marketing et ventes	10	107 600	113 657	92 791
Analytique		13 693	12 978	13 079
Services généraux		9 093	7 627	7 733
Avancement du secteur	19/20	4 522	5 079	4 317
Développement des destinations		2 915	2 494	2 429
Amortissement des immobilisations corporelles	6	260	693	530
	11	138 083	142 528	120 879
Coût de fonctionnement net avant le financement provenant du gouvernement du Canada		(124 983)	(129 050)	(106 452)
Crédits parlementaires	8	121 798	127 043	123 329
(Déficit) excédent pour l'exercice		(3 185)	(2 007)	16 877
Excédent (déficit) de fonctionnement accumulé au début de l'exercice		6 551	9 033	(7 844)
Excédent de fonctionnement accumulé à la fin de l'exercice	9	3 366	7 026	9 033

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	2025	2024
Gains de réévaluation accumulés (pertes de réévaluation accumulées) au début de l'exercice		119	(43)
Gains non réalisés attribuables au cours du change		1	119
Montants reclassés dans l'état des résultats		(119)	43
(Pertes) gains de réévaluation nets pour l'exercice		(118)	162
Gains de réévaluation accumulés à la fin de l'exercice	9	1	119

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 2025	2025	2024
(Déficit) excédent pour l'exercice		(3 185)	(2 007)	16 877
Acquisition d'immobilisations corporelles	6	(212)	(1 461)	(1 254)
Amortissement des immobilisations corporelles	6	260	693	530
Cession nette d'immobilisations corporelles	6	—	31	—
		48	(737)	(724)
Effet de la variation des autres actifs non financiers				
Diminution (augmentation) des charges payées d'avance				(142)
		—	472	(142)
(Pertes) gains de réévaluation nets		—	(118)	162
(Diminution) augmentation des actifs financiers nets		(3 137)	(2 390)	16 173
Actifs financiers nets (dette) au début de l'exercice		4 186	4 702	(11 471)
Actifs financiers nets à la fin de l'exercice		1 049	2 312	4 702

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	2025	2024
Activités de fonctionnement :			
Rentrées de fonds :			
Crédits parlementaires utilisés pour financer les activités de fonctionnement et les activités d'investissement en immobilisations	8	127 043	123 329
Partenaires		12 429	12 909
Autres		39	651
Intérêt		621	873
Sorties de fonds :			
Paiements en espèces aux fournisseurs		(118 682)	(107 477)
Paiements en espèces au personnel et au nom du personnel		(20 785)	(19 979)
Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement		665	10 306
Activités d'investissement en immobilisations :			
Acquisition d'immobilisations corporelles	6	(1 461)	(1 254)
Cession d'immobilisations corporelles	6	31	—
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations		(1 430)	(1 254)
Activités de placement :			
Acquisition de placements de portefeuille		(146)	(204)
Rachat de placements de portefeuille		224	137
Flux de trésorerie affectés aux activités de placement		78	(67)
(Pertes de réévaluation nettes) gains de réévaluation nets pour l'exercice		(118)	162
(Diminution) augmentation nette de la trésorerie durant l'exercice		(805)	9 147
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		14 892	5 745
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		14 087	14 892

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

31 décembre 2025

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*), et qui exerce ses activités sous le nom de Destination Canada, 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 8.*

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 de marketing pour promouvoir les voyages d'agrément au Canada auprès des invités à valeur élevée dans les marchés mondiaux grâce à des campagnes ciblées, à la création de contenu et à la collaboration avec les provinces, les destinations et les partenaires commerciaux afin d'accroître la portée de ses activités et de convertir l'intérêt suscité en voyages.

Les produits sont généralement comptabilisés sur une période donnée 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 Événements d'affaires se chargent d'organiser et de promouvoir des événements et des activités qui positionnent le Canada comme une destination de choix pour les conférences, les réunions d'affaires et les voyages de motivation en mobilisant les décideurs à l'échelle internationale. Ces activités comprennent notamment la coordination et la promotion du Canada dans le cadre de conférences et d'événements liés au tourisme 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.

Les produits sont comptabilisés sur une période à mesure que les services sont fournis tout au long de la durée du contrat.

Professionnels des voyages (agrément)

Les services liés aux professionnels des voyages (agrément) comprennent les services fournis aux partenaires et aux intermédiaires du secteur des voyages, y compris les partenariats de marketing conjoint, la participation à des événements et les activités de liaison avec les agents de voyages afin de soutenir la promotion et la vente de voyages au Canada.

Les produits sont comptabilisés sur une période donnée à mesure que les services sont fournis tout au long de la durée du contrat.

Analytique

La Commission fournit un accès par abonnement aux services de données et d'analyse par l'intermédiaire du Consortium de données touristiques canadiennes, une plateforme propulsée par l'IA. 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.

Les revenus sont comptabilisés proportionnellement à la durée de l'abonnement.

Voir la note 17.

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 charges et les produits 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 5.*

e) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués de soldes bancaires et de fonds du marché monétaire remboursables à vue. 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 3.*

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 4.*

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 ils 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 :

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

Les immobilisations corporelles en cours de développement ne sont pas amorties. À leur mise en service et lorsqu'elles deviennent disponibles à l'utilisation, les coûts correspondants sont reclassés dans le poste approprié des immobilisations corporelles et amortis en conséquence.

Voir la note 6.

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 6.*

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 cotisations 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 2025, la DMERCA a été évaluée à 0 an (0 an en 2024) pour le régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission (RRS), à 10 ans (10 ans en 2024) pour le régime de retraite du personnel de la Commission au Japon et en Chine (plan universel), à 0 an (0 an en 2024) pour le régime d'avantages complémentaires de retraite, à 14 ans (14 ans en 2024) pour les prestations de départ et à 14 ans (14 ans en 2024) 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 7.*

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 12.*

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 charges et les produits 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.

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.

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 15.

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 premiers dirigeants 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. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2024
Soldes bancaires	14 073	14 892
Fonds du marché monétaire	14	—
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	14 087	14 892

4. Placements de portefeuille

La Commission détient des placements de portefeuille qui consistent en des obligations gouvernementales provinciales canadiennes dont les échéances sont étalées de 2028 à 2031 et en des certificats de placement garanti dont les échéances sont étalées de 2026 à 2030. La valeur comptable au 31 décembre 2025 était de 983 000 \$ (1 061 000 \$ en 2024).

Émetteur <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	Échéance	Coût	Intérêts courus jusqu'à présent	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur à l'échéance
Obligation de la province de la Colombie-Britannique	18 déc. 2028	32	22	54	52	59
Obligation de la province de l'Ontario	2 déc. 2031	33	27	60	55	70
Compagnie Trust Royal	2 nov. 2026	100	1	101	101	120
Banque HomeEquity	2 nov. 2027	100	1	101	101	125
Société d'hypothèques de la Banque Royale	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
Home Trust	12 nov. 2030	100	1	101	101	117
		926	57	983	976	1 179

5. Conversion des devises

La Commission est exposée au risque de change, étant donné qu'une partie 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 2025 :

Devise <i>(en milliers)</i>	Trésorerie		Créances		Créditeurs et charges à payer	
	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien
Dollar australien	390	356	7	6	26	23
Yuan chinois	736	144	–	–	1365	267
Euro	493	793	–	–	15	24
Livre britannique	163	300	–	–	106	196
Yen japonais	–	–	4 316	38	10 996	96
Dollar des États-Unis	429	589	–	–	54	74
Total en équivalent canadien		2 182		44		680

Au 31 décembre 2025, 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 154 000 \$ (25 000 \$ en 2024). Si les devises ci-dessus s'étaient affaiblies de 10 % par rapport au dollar canadien, toutes les autres variables restant constantes par ailleurs, les gains de change non réalisés auraient reculé d'environ 154 000 \$ (25 000 \$ en 2024). Les gains de change réalisés comptabilisés au poste Services généraux de l'état des résultats totalisent 2 000 \$ en 2025 (pertes de 112 000 \$ en 2024).

6. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars
canadiens)

	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives*	Ameublement de bureau	Actifs en cours de développement	Total pour 2025
Coût des immobilisations corporelles, début de l'exercice	1 076	1 096	1 858	691	–	4 721
Acquisitions	116	760	11	41	533	1 461
Cessions	(237)	–	(1 808)	(33)	–	(2 078)
Coût des immobilisations corporelles, fin de l'exercice	955	1 856	61	699	533	4 104
Amortissement cumulé, début de l'exercice	868	110	1 653	435	–	3 066
Charge d'amortissement	143	295	180	75	–	693
Cessions	(224)	–	(1 808)	(15)	–	(2 047)
Amortissement cumulé, fin de l'exercice	787	405	25	495	–	1 712
Valeur comptable nette	168	1 451	36	204	533	2 392

(en milliers de dollars
canadiens)

	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives*	Ameublement de bureau	Actifs en cours de développement	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

* Les coûts de mise hors service d'immobilisations sont compris dans le coût des immobilisations corporelles. Les coûts liés à la mise hors service d'immobilisations ont été retirés en 2025.

La plupart des immobilisations corporelles de la Commission se situent au Canada.

En 2025, les améliorations locatives ont diminué en raison de la décomptabilisation des actifs entièrement amortis lors du déménagement des locaux. Les actifs en cours de développement au 31 décembre 2025 comprennent 533 000 \$ de logiciels informatiques qui n'étaient pas encore amortis.

7. 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	La Commission et participants au régime	Régime à cotisations déterminées
	Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission – volet à prestations déterminées	Régime à prestations déterminées par capitalisation	La Commission et participants au régime	Régime à prestations déterminées
	Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission – volet à cotisations déterminées	Régime à cotisations déterminées	La Commission	Régime à cotisations déterminées
	Régime d'avantages complémentaires de retraite du personnel canadien	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	La Commission et participants au régime	Régime à prestations déterminées
Chine et Japon	Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	La Commission	Régime à prestations déterminées
États-Unis	Régime d'avantages complémentaires de retraite de certains membres du personnel travaillant aux États-Unis	Régime à prestations déterminées sans capitalisation	La Commission et participants au régime	Régime à prestations déterminées
Royaume-Uni	Régime de retraite du personnel recruté sur place du Haut-Commissariat du Canada	Régime multi-employeurs à prestations déterminées par capitalisation	La Commission et participants au régime	Régime à cotisations déterminées
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	La Commission	Régime à prestations déterminées
	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	Régime à prestations déterminées

Régimes à cotisations déterminées

Canada

La Commission a créé un régime de retraite à cotisations déterminées pour son personnel non syndiqué qui travaille au Canada et a été embauché 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 962 000 \$ en 2025 (897 000 \$ en 2024).

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 2025, les coûts associés aux régimes britanniques s'établissaient à 105 000 \$ (134 000 \$ en 2024). 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 du volet PD

du RRA. L'assureur a commencé à verser des prestations aux membres 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. 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 du personnel du gouvernement du Canada recruté 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 du personnel recruté 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 4) et de trésorerie et équivalents de trésorerie (note 3). 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 assumé conjointement par la Commission et les personnes bénéficiaires du régime. Les régimes d'avantages postérieurs au départ à la 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 30 septembre 2025, avec extrapolation au 31 décembre 2025.

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

(en milliers de dollars canadiens)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	2 830	3 013	1 337	1 748
Charge au titre des prestations constituées pour l'exercice (part de l'employeur)	34	30	33	30
Coût financier sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	89	87	39	66
Avantages sociaux versés	(143)	(140)	(134)	(165)
Pertes actuarielles (gains actuariels)	28	(160)	99	(342)
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	2 838	2 830	1 374	1 337

Variation des actifs des régimes

(en milliers de dollars canadiens)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
Valeur marchande des actifs des régimes, début de l'exercice	5 365	4 702	—	—
Rendement réel des actifs des régimes après déduction des frais de gestion des placements	673	755	—	—
Cotisations patronales	48	48	134	165
Avantages sociaux versés	(143)	(140)	(134)	(165)
Valeur marchande des actifs des régimes, fin de l'exercice	5 943	5 365	—	—

Rapprochement de la capitalisation

Renseignements détaillés sur les régimes de retraite

(en milliers de dollars canadiens)

	2025	2024
Régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission		
Obligation au titre des prestations constituées	(2 167)	(2 155)
Actifs du régime	5 943	5 365
Excédent	3 776	3 210
Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon		
Obligation au titre des prestations constituées	(671)	(676)
Déficit	(671)	(676)

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 <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
Obligation au titre des prestations constituées	(671)	(676)	(1 374)	(1 337)
Situation de capitalisation – déficit, fin de l'exercice	(671)	(676)	(1 374)	(1 337)

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

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
Situation de capitalisation – excédent (déficit), fin de l'exercice	3 105	2 535	(1 374)	(1 337)
(Gains actuariels non amortis) pertes actuarielles non amorties	(474)	(843)	403	(87)
Actif (passif) au titre des prestations constituées	2 631	1 692	(971)	(1 424)

L'excédent accumulé des cotisations aux caisses de retraite 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

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2024
Volet à prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains membres du personnel de la Commission	3 317	2 373
Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	(686)	(681)
Régime d'avantages complémentaires de retraite	(581)	(951)
Régime d'indemnités de départ	(169)	(263)
Régime de prestations de congé de maladie non acquises	(221)	(210)
Total du passif au titre des prestations constituées	(1 657)	(2 105)
Total de l'actif net au titre des prestations constituées	1 660	268

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	2025	2024
Titres de capitaux propres	68 %	63 %
Trésorerie	–	1 %
À recevoir du gouvernement du Canada	32 %	36 %
Total	100 %	100 %

Coût net des prestations de l'exercice

(en milliers de dollars canadiens)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
Coût des prestations de l'exercice en cours	34	30	33	30
Coût financier	–	–	39	66
Amortissement des pertes actuarielles nettes/ (gains actuariels nets)	(839)	(145)	(391)	(159)
Charges liées aux prestations de retraite	(805)	(115)	(319)	(63)
Coût financier sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	89	87	–	–
Rendement attendu de la moyenne des actifs des régimes de retraite	(176)	(123)	–	–
Produit d'intérêts sur les prestations de retraite	(87)	(36)	–	–
Total des charges liées aux régimes de retraite	(892)	(151)	(319)	(63)

Principales hypothèses actuarielles utilisées (moyenne pondérée)

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2025	2024	2025	2024
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	3,10 %	3,30 %		
• Régime de retraite du personnel de la Commission en Chine et au Japon	2,97 %	2,84 %		
• Avantages complémentaires de retraite			3,54 %	3,11 %
• Indemnités de départ			2,97 %	2,84 %
• Régime de prestations de congé de maladie non acquises			2,97 %	2,84 %
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	1,50 %	1,25 %		
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
• Personnel canadien			5,00 % <i>pour 2026</i>	2,50 %
			2,00 % <i>par la suite</i>	
• Personnel recruté sur place à l'étranger	2,00 %	2,75 %	2,50 %	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	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 %
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	3,30 %	2,65 %		
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
• 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			
	2025		2024	
	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

Obligation au titre des prestations constituées	Autres régimes d'avantages sociaux			
	2025		2024	
	Canada	États-Unis	Canada	États-Unis
Taux tendanciel initial des coûts liés aux soins de santé	5,83 %	9,51 %	6,25 %	8,21 %
Taux tendanciel final des coûts liés aux soins de santé	4,00 %	4,45 %	4,00 %	4,45 %
Année d'atteinte du taux final	2040	2035	2040	2035

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 1 314 000 \$ (1 267 000 \$ en 2024).

8. 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.

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2024
Montants octroyés pour les dépenses de fonctionnement et en immobilisations		
Montants votés :		
Budget principal 2024–2025 (2023–2024)	115 968	111 153
Budget supplémentaire		11 509
Moins : tranche constatée dans l'exercice précédent	(72 443)	(71 776)
Montants constatés durant l'exercice en cours	43 525	50 886
Montants votés :		
Budget principal 2025–2026 (2024–2025)	125 028	115 968
Budget supplémentaire	8	–
Moins : tranche à constater à l'exercice suivant	(41 518)	(43 525)
Montants constatés durant l'exercice en cours	83 518	72 443
Crédits parlementaires utilisés pour financer le fonctionnement et les immobilisations au cours de l'exercice	127 043	123 329

Il n'y a pas de crédits reportés au 31 décembre 2025.

La Commission a utilisé 33 676 000 \$ (10 851 000 \$ en 2024) du financement reçu pour le Programme d'attraction de congrès internationaux. *Voir la note 18.*

9. Excédent accumulé

L'excédent accumulé se compose de ce qui suit :

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2024
Excédent de fonctionnement accumulé	7 026	9 033
Gains de réévaluation accumulés	1	119
Excédent accumulé	7 027	9 152

10. 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>	2025	2024
Événements d'affaires	40 023	19 756
Amérique du Nord	29 000	34 681
Programmes internationaux	22 251	22 731
Asie-Pacifique	11 936	7 675
Europe	10 447	9 859
Programme national	—	3
	113 657	94 705

Les événements d'affaires comprennent des dépenses de 33 676 000 \$ au titre du Programme d'attraction de congrès internationaux (10 851 000 \$ en 2024), contribuant ainsi à l'augmentation des dépenses de programmes en 2025. Voir la note 18.

11. Dépenses par article

Le tableau suivant résume les dépenses par article :

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	2025	2024
Dépenses liées aux programmes		
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	52 218	54 430
Événements d'affaires	37 459	16 987
Professionnels des voyages (agrément)	13 094	10 471
Analytique	9 259	9 247
Voyages et accueil	1 896	1 988
Avancement du secteur	1 469	947
Développement des destinations	1 255	1 193
Total des dépenses liées aux programmes	116 650	95 263
Salaires et avantages sociaux	19 820	19 465
Dépenses de fonctionnement		
Services professionnels	1 579	1 691
Technologies de l'information	1 452	1 400
Loyer	902	824
Bureau	708	591
Voyages et accueil	607	528
Autres	119	475
(Gains de change réalisés) pertes de change réalisées	(2)	112
Total des dépenses de fonctionnement	5 365	5 621
Dépenses avant amortissement	141 835	120 349
Amortissement	693	530
Total des dépenses	142 528	120 879

Les événements d'affaires comprennent des dépenses de 33 676 000 \$ au titre du Programme d'attraction de congrès internationaux (10 851 000 \$ en 2024), contribuant ainsi à l'augmentation des dépenses de programmes en 2025. Voir la note 18.

La fonction Avancement du secteur a été détachée des équipes Marketing et ventes ainsi que Services généraux en 2025 pour devenir une fonction autonome. Ce changement vise un meilleur alignement sur la stratégie organisationnelle afin de soutenir l'engagement du Canada en faveur du tourisme, d'accroître la compétitivité sectorielle et d'élargir les connaissances du secteur. *Voir la note 19.*

12. 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 2025, l'exposition au risque de crédit était de 14 087 000 \$ (14 892 000 \$ en 2024) pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie (note 3) et de 983 000 \$ (1 061 000 \$ en 2024) pour les placements de portefeuille (note 4).

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 2025, la Commission possédait 12 412 000 \$ en trésorerie et équivalents de trésorerie et placements de portefeuille, déposés auprès de banques à charte sous réglementation fédérale, et 2 658 000 \$ 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	Aa2
Standard & 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 7). 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, des certificats de placement garanti et des fonds communs de placement (note 3 et note 4). 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 2025, il n'existait aucune provision pour dépréciation (0 \$ en 2024). 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	1 331	613	112	(2)	19	86	503
Partenaires	407	292	(1)	103	12	1	—
Autres	23	12	11	—	—	—	—
Total	1 761	917	122	101	31	87	503

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

<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>	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	11 832	5 114	5 901	731	65	6	15
Rémunération du personnel	2 778	2 778	—	—	—	—	—
Gouvernement du Canada	840	829	11	—	—	—	—
Total	15 450	8 721	5 912	731	65	6	15

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 2025, l'exposition au risque de change, fondée sur les soldes monétaires de fin d'exercice libellés en devises, était de 2 226 000 \$ (1 712 000 \$ en 2024) pour ce qui est des actifs financiers et de 680 000 \$ (1 465 000 \$ en 2024) en ce qui concerne les passifs financiers (note 5). 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 2025, l'exposition au risque de taux d'intérêt relatif aux placements de portefeuille de la Commission s'élevait à 983 000 \$ (1 061 000 \$ en 2024).

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.

13. 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 2025, les obligations contractuelles totales de la Commission se chiffraient à 44 797 000 \$ (78 332 000 \$ en 2024). 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>	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Obligations contractuelles	41 325	1 313	850	682	627	44 797

14. 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.

15. 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 note 8 et à la note 12.

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.

16. 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>	2026	2027	2028	Total
Produits provenant de partenaires	708	—	—	708
Autres produits	577	—	—	577
	<u>1 285</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>1 285</u>

17. Produits provenant des partenaires

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

	2025	2024
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	7 746	9 608
Événements d'affaires	1 562	1 274
Professionnels des voyages (agrément)	1 239	1 040
Analytique	1 530	883
Développement des destinations	50	—
Total des produits	12 127	12 805

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 :

	2025	2024
Dans l'année :		
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	50	397
Professionnels des voyages (agrément)	231	—
Analytique	427	294
Total	708	691

Produits jugés irrécouvrables

Au titre de l'exercice terminé le 31 décembre 2025, la Commission n'a comptabilisé aucun produit qu'elle ne s'attend pas à percevoir.

18. Programme d'attraction de congrès internationaux

Lancé en 2024, le Programme d'attraction de congrès internationaux (PACI) a connu sa première année complète de mise en œuvre en 2025 et a continué d'être déployé selon un modèle intégré visant à soutenir le développement et la conversion des occasions d'événements d'affaires internationaux. Le programme intégré s'articule autour de trois volets complémentaires : le marketing stratégique visant à soutenir la marque du Canada; la mobilisation des décideurs à l'étranger par la participation à des salons professionnels internationaux; et l'attraction de grands événements d'affaires internationaux en appuyant les organismes de marketing de destination (OMD) dans le cadre des processus d'appel d'offres, le financement sous forme de subventions agissant comme catalyseur à l'étape finale de la prise de décision.

L'octroi d'un financement sous forme de subventions dans le cadre du programme est assujéti à des critères d'admissibilité et d'autorisation précis qui déterminent le moment de la comptabilisation des dépenses.

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'exercice, la Commission a comptabilisé des dépenses de programme combinées de 33 676 000 \$ (10 851 000 \$ en 2024) au titre des Événements d'affaires, qui sont présentées au poste Marketing et ventes de l'état des résultats.

19. Avancement du secteur

En 2025, Destination Canada a établi l'Avancement du secteur comme une fonction distincte dans l'état des résultats, afin de refléter sa stratégie organisationnelle. Cette unité a été créée pour soutenir l'engagement de l'industrie du tourisme, améliorer la compétitivité et renforcer les connaissances sectorielles au sujet des pratiques régénératrices en matière de durabilité et des possibilités offertes par le tourisme autochtone, et ce, grâce aux liens que nous avons tissés avec notre industrie, les associations sectorielles, les PME qui offrent des expériences aux visiteurs et les destinations partout au pays. L'Avancement du secteur résulte de la réaffectation d'une partie du personnel et de budgets précédemment affectés aux catégories Marketing et ventes et Services généraux.

Au cours de l'année, la Commission a comptabilisé 5 079 000 \$ (4 317 000 \$ en 2024) au poste Avancement du secteur de l'état des résultats. Voir la note 20. Ces dépenses se rattachent au mandat de l'Avancement du secteur et sont présentées dans plusieurs catégories de charges, dont 1 646 000 \$ (1 095 000 \$ en 2024) en dépenses de programme (comprenant 1 469 000 \$ [947 000 \$ en 2024] propres à l'avancement sectoriel et 177 000 \$ [148 000 \$ en 2024] liés à des activités classées sous la section Voyages et accueil), 2 556 000 \$ (2 330 000 \$ en 2024) en salaires et avantages sociaux et 877 000 \$ (892 000 \$ en 2024) en dépenses de fonctionnement.

20. Chiffres de l'exercice précédent

Les chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation des états financiers adoptée pour l'exercice en cours.

	Rapport précédent (2024)	Reclassification	Après reclassification (2024)
État des résultats			
Marketing et ventes	94 705	(1 914)	92 791
Services généraux	10 136	(2 403)	7 733
Avancement du secteur (note 19)	—	4 317	4 317
Note 11 Dépenses par article			
Marketing auprès des consommateurs (agrément)	54 935	(505)	54 430
Professionnels des voyages (agrément)	10 913	(442)	10 471
Avancement du secteur	—	947	947

GOUVERNANCE



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 des Femmes et de l'Égalité des genres et secrétaire d'État (Petites Entreprises et Tourisme), 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 du Développement économique (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 2025, le conseil a tenu cinq réunions, où le taux de participation moyen était de 95 %.



Moncton Nouveau-Brunswick

Composition

Au 31 décembre 2025



**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 Sous-ministre/
Président de Développement
économique Canada pour les
régions du Québec*



Julie Canning

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



Stan Cook

*Fondateur et président
de Rock + Water Stan Cook 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 candidatures potentielles 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 2025, et le taux moyen de participation aux réunions était de 100 %.

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. En outre, ce comité supervise l'administration, les activités d'investissement et les rapports financiers de nos régimes de retraite.

Le comité s'est réuni quatre fois en 2025, et le taux moyen de participation aux réunions était de 89 %.



Parc provincial Tatshenshini-Alsek Colombie-Britannique

Équipe de direction

Au 31 décembre 2025

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.



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*

U A N



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

© mars 2026

destinationcanada.com

RÉFÉRENCE DE PUBLICATION

Photos :

Destination BC : Megan McLellan/Cover; **Médiathèque de DC** : 08, 15, 16, 19, ©2013 Kevin Arnold/23 à gauche, Ben Johnson/24/33 en haut, 25, 29, 31, 35, 37, 40 en bas, 41, 46, 49 à droite, 94, 95; **Tourisme Yukon** : Michael Overbeck/02, Andrew Strain/09 Cathie Archbould/23 à droite, Peter Mather/55; **Newfoundland and Labrador Tourism** : Dru Kennedy Photography/04/34 à droite, 42; **Tourisme Ottawa** : 05; **Destination Ontario** : Andrew Hamilton/52; **Travel Alberta** : Sabrina Hill/07, Kelly Hofer/12, Josh Segeleski/28; **Association touristique autochtone du Canada** : 11; **Destination Toronto** : 17; **Tourism Nova Scotia** : 18 à gauche en haut, 47; **Voyage Manitoba** : JP Media Works/18 en bas à gauche/34, 36, Handcraft Creative/22; **Tourism PE** : Stephen Harris/39; **Bonjour Québec** : ©GouvQc Gaëlle Leroyer/18 à droite; **Tourism Saskatchewan** : Chris Hendrickson Photography/10/27; **NBC Universal** : Paul Cheney-Bravo/30 en haut; **Northwest Territories Tourism** : Adam Pisanil/51; **National Geographic** : 32; **Northern BC Tourism** : Andrew Strain/38/40 en haut, Abby Cooper/57, Christie Fitzpatrick/97; **Destination Vancouver** : Vision Event Photography Inc./45; **Tourisme Nouveau-Brunswick** : 13, 48; **Tourism Victoria** : 54; **Tourisme Montréal** : Gary Yee/06, Daph & Nico/58; **Région de la capitale Fredericton** : 56