

# RAPPORT

## INTRODUCTION

L'objet de l'étude opérationnelle était de définir le rôle du programme de développement du tourisme et les activités entreprises dans le cadre de ce programme, tel qu'il a été présenté par les missions des Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC) aux États-Unis, en fonction des besoins et des attentes de l'industrie canadienne du tourisme. L'objectif était de veiller à ce que les ressources humaines et celles du programme de tourisme des missions soient affectées à des objectifs prioritaires, tels qu'ils ont été définis par Tourisme Canada après consultation du secteur privé canadien.

L'étude opérationnelle a été effectuée par un groupe d'inspection représentant l'industrie canadienne du tourisme, Tourisme Canada et Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada. Au cours de l'inspection, qui s'est tenue entre avril et juin 1989, le groupe de travail a rencontré :

- ▶ 45 représentants éminents de l'industrie canadienne du tourisme à Vancouver, Toronto, Montréal et Halifax;
- ▶ 42 représentants éminents (canadiens et américains) de l'industrie américaine du tourisme activement engagés dans la vente de voyages à destination du Canada;
- ▶ 18 membres des missions dont des gestionnaires et des membres du personnel du programme de tourisme, des hauts fonctionnaires commerciaux et des consuls des consulats généraux de Chicago, Détroit, Los Angeles, Atlanta et New York;
- ▶ des responsables de bureaux de tourisme concurrents, soit ceux du «British Tourist Authority», de l'«Australian Tourism Commission» et du «New York State Department of Economic Development»;
- ▶ des responsables des bureaux de tourisme de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec en poste aux États-Unis.

Les résultats obtenus par le groupe d'inspection sont regroupés en six catégories :

1. Orientation stratégique
2. Activités prioritaires
3. Niveau des services offerts
4. Promotions
5. Fonctionnement des missions
6. Concurrence

La section «Conclusions et recommandations» comprend les réactions de Tourisme Canada ainsi que celles des Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada aux recommandations du groupe d'inspection.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE

Bien que Tourisme Canada ait élaboré une stratégie à moyen terme et fournisse une orientation opérationnelle annuelle pour aider à définir le rôle et le mandat du personnel du programme de tourisme dans les missions, la stratégie n'apparaît pas évidente dans les activités quotidiennes de ces dernières. Lors des discussions que nous avons eues avec les responsables des missions l'existence d'une stratégie a été rarement soulevée, même si les programmes de travail annuels étaient en principe fondés sur cette stratégie.

### ▶▶ *L'industrie ne sait pas qu'une telle stratégie existe*

Il est clair en outre que l'industrie, tant américaine que canadienne, ne connaissait pas, en général, l'existence de la stratégie annuelle, ni de celle à moyen terme. Elle ne savait pas non plus de quelle aide la stratégie pouvait être dans la définition des relations entre l'industrie et les missions. De plus, l'industrie ignorait en grande partie l'existence ou le contenu des programmes de travail conçus en fonction de cette stratégie. Ce fait a été amplement démontré par la préoccupation de l'industrie en ce qui concerne la nature du cycle de planification annuelle et par sa participation collective et individuelle à ce cycle.

La connaissance du mandat et du rôle des missions en matière de tourisme variait selon le type, l'étendue et la nature de l'engagement sur le marché américain des représentants de l'industrie consultés. Toutefois, il est clair que le niveau de connaissance de l'industrie canadienne était notablement moins élevé que celui des représentants de l'industrie aux États-Unis. Même dans le cas de ces derniers, la connaissance de ce que les missions pouvaient faire pour eux – ou avec eux dans le cadre d'entreprises en coopération – se limitait en général aux expériences passées. Les communications entre les missions et les partenaires potentiels n'encourageaient pas activement la mise en oeuvre de nouvelles initiatives promotionnelles.