



Commission des parcs du Saint-Laurent

RAPPORT ANNUEL

2021-2022

A decorative horizontal bar at the bottom of the page, divided into three segments: a blue segment on the left, a green segment in the middle, and a blue segment on the right.

TABLE DES MATIÈRES

LA COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT	3
VUE D'ENSEMBLE DE LA CPSL	3
PRINCIPES, VALEURS ET CONVICTIONS DE BASE	4
OBJECTIFS	5
CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA CPSL EN 2021-2022	6
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2021-2022	7
EXERCICE 2021-2022	9
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL, BOB RUNCIMAN, ET DE LA DIRECTRICE ET ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE, HOLLEE KEW	9
PRIORITÉS STRATÉGIQUES	11
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS EN 2021-2022	14
FACTEURS IMPORTANTS EN 2021-2022	17
FAITS SAILLANTS 2021-2022	17
RÉSULTATS – RENDEMENT OPÉRATIONNEL	21
APERÇU DES RÉSULTATS EN 2021-2022	21
MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT	24
RÉSULTATS – RENDEMENT FINANCIER	32
ÉTAT DES ACTIFS	32
RÉSERVE INTERNE ASSUJETTIE À DES RESTRICTIONS	34
RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION LIÉE À LA PRODUCTION DE RAPPORTS	36
ÉTATS FINANCIERS	37

VUE D'ENSEMBLE DE LA CPSL

À PROPOS

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL), dont le territoire s'étend sur 200 km de Kingston jusque près de la frontière du Québec, compte parmi les plus importantes destinations touristiques de l'Est de l'Ontario. Ses installations couvrent des milliers d'acres de parcs et d'attractions touristiques le long du couloir du patrimoine du Saint-Laurent, qui offrent de vastes possibilités récréatives aux résidents ainsi qu'aux visiteurs arrivant en Ontario par l'Est. La CPSL propose un éventail d'expériences attirant plus de 600 000 visiteurs par année et générant des retombées d'une valeur annuelle estimée à plus de 80 000 000 \$.

Ses propriétés comprennent :

- Upper Canada Village
- Lieu historique national du Canada du Fort-Henry
- Visites guidées du Pénitencier de Kingston
- Écoparc d'aventure Skywood
- Marina du parc Chrysler
- Terrain de golf Upper Canada
- Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada
- Dix terrains de camping et six aires de pique-nique de jour, notamment le long du chemin du Long-Sault et de la promenade des Mille-Îles

Les activités qui s'y déroulent sont soutenues par les services centraux de la CPSL, notamment Entretien et opérations, Environnement et aménagement des terres, Marketing, Communications et relations clients ainsi que Services généraux.

VISION

Les expériences touristiques, récréatives, culturelles et axées sur le patrimoine dans l'Est de l'Ontario sont soutenues, appréciées et accessibles aujourd'hui, demain et pour les générations futures.

MANDAT

Offrir aux résidents de l'Ontario et aux visiteurs de passage dans la province des activités touristiques, culturelles, éducatives et récréatives, par la présentation et l'interprétation d'attractions à caractère historique ainsi que par l'aménagement et l'exploitation de parcs, de terrains de camping, de promenades pittoresques et d'aires de loisirs.

La CPSL soutiendra les efforts que déploie le MIPSTC pour renforcer l'industrie touristique de l'Ontario. En qualité de principal moteur de l'économie dans l'Est de l'Ontario, elle met tout en œuvre pour concevoir des produits novateurs et améliorer ses programmes existants de façon à attirer une nouvelle clientèle dans la région et à fidéliser celle existante.

MISSION

La Commission des parcs du Saint-Laurent a pour mission de veiller sur nos parcs, nos biens patrimoniaux et notre environnement, de les préserver et de se porter à leur défense au moyen d'activités et de partenariats qui contribuent à l'offre d'une expérience de visite exceptionnelle ainsi qu'à la prospérité économique de la région.

AUTORITÉ LÉGISLATIVE, GOUVERNANCE ET FINANCEMENT

La CPSL, qui est régie par la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent*, relève du gouvernement provincial auquel elle est tenue de rendre des comptes par l'entremise du MIPSTC. Les responsabilités en matière de gouvernance du Conseil des commissaires sont notamment les suivantes : superviser les activités commerciales de la CPSL en prenant des décisions de principe et en déterminant l'orientation stratégique à suivre; établir des règles pour l'aménagement des terres; approuver les priorités budgétaires; intégrer les politiques du gouvernement à celles de la CPSL; veiller à l'utilisation judicieuse des biens publics; représenter la CPSL dans la collectivité.

La CPSL assure la poursuite de ses activités au moyen :

- des droits d'entrée qu'elle demande à ses attractions touristiques et des recettes provenant de ses points de vente au détail et de commerçants intermédiaires (concessionnaires);
- d'une somme allouée par le gouvernement de l'Ontario;
- d'ententes, de dons, de commandites et de recettes provenant de la vente d'annonces publicitaires aux partenaires, le tout à l'appui de ses installations et de ses programmes.

PRINCIPES, VALEURS ET CONVICTIONS DE BASE

La plus grande force de la CPSL pour les années à venir doit faire fond sur le leadership et la motivation de son personnel ainsi que sur des commissaires, des employés et des collectivités qui travaillent ensemble. La CPSL est :

- déterminée à répondre aux besoins de ses visiteurs en assurant la prestation de services et en misant sur la courtoisie;

- résolue à communiquer efficacement avec les visiteurs, les employés, les dirigeants communautaires, les associations, les exploitants d'entreprises touristiques du secteur privé et le personnel du MIPSTC;
- convaincue que l'élaboration et la mise en œuvre d'une image d'entreprise unique renforceront la sensibilisation du public à son endroit en tant qu'organisme unifié offrant des programmes et installations distincts, et que cette image servira de pierre angulaire de la commercialisation, en plus d'être une source de fierté pour le personnel;
- désireuse de gérer ses attractions, ses installations et ses services de façon responsable et éthique;
- engagée à respecter les principes énoncés dans sa vision organisationnelle. Cette vision orientera sa planification et ses nouvelles initiatives, facilitera l'établissement des priorités pour les programmes existants et préparera le terrain pour les activités de collaboration organisées avec le secteur privé et d'autres intervenants.

OBJECTIFS

- Encourager et promouvoir l'industrie du tourisme dans l'Est de l'Ontario à longueur d'année afin que la population de la région et l'ensemble de la province puissent en tirer des avantages économiques.
- Acquérir, préserver, mettre en place et protéger des ressources historiques et récréatives sur le territoire relevant de la CPSL dont peuvent jouir la population de l'Ontario et les personnes en visite dans la province.
- Gérer les lieux historiques, les terrains de camping, les promenades, les aires de loisirs et les autres installations qui renforcent la contribution de la CPSL au développement touristique, aux loisirs, à l'apprentissage et à la conservation du patrimoine.
- Fournir les services et installations de la CPSL à un niveau d'excellence élevé pour le plaisir de ses visiteurs sur les plans récréatif et éducatif.

CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA CPSL EN 2021-2022

PRÉSIDENT

Bob Runciman
Brockville
Du 17 janvier 2019 au 16 janvier 2022
Rémunération en 2021-2022 : 3 850 \$

VICE-PRÉSIDENT

Bruce Wylie
Brockville
Du 13 nov. 2019 au 12 novembre 2022
Rémunération en 2021-2022 : 2 800 \$

COMMISSAIRES

Bill Code
Gananoque
Du 24 septembre 2020 au 12 août 2021
Rémunération en 2021-2022 : 750 \$

Pierre Santoni
Mallorytown
Du 7 mars 2018 au 6 mars 2024
Rémunération en 2021-2022 : 450 \$

Evonne Delegarde
Iroquois
Du 23 juin 2020 au 22 juin 2023
Rémunération en 2021-2022 : 2 850 \$

Gordon Stencell
Du 25 octobre 2019 au 24 octobre 2022
Kingston
Rémunération en 2021-2022 : 150 \$

Tammy Hart
Du 4 avril 2019 au 3 avril 2022
Newington
Rémunération en 2021-2022 : 1 950 \$

Guy Tondreau
Cornwall
Du 28 juin 2017 au 27 juin 2023
Rémunération en 2021-2022 : 1 800 \$

Bhagwant Parmar
Brockville
Du 9 juillet 2020 au 9 décembre 2021
Rémunération en 2021-2022 : 1 350 \$

Nigel White
Brockville
Du 14 déc. 2020 au 13 décembre 2023
Rémunération en 2021-2022 : 2 100 \$

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2021-2022

Hollee Kew

Directrice et administratrice générale

Mia Robertson / Sukrit Chopra (par intérim)

Adjointe administrative de direction et chef de la liaison ministérielle

Geoff Waycik

Directeur, Sites historiques

Kathryn Lowe

Chef, Lieu historique national du Canada du Fort-Henry

Tracey Ogilby

Chef, Upper Canada Village

Greg Gouthro (par intérim)

Chef, Kingston Pen Tours (visites guidées du Pénitencier)

Jennifer Tarini / Greg Faaren (par intérim)

Chef, Parcs et loisirs

Robert Hamilton

Chef, Entretien et opérations

Brent Sommerville

Chef, Opérations régionales des parcs

Tim Robins

Chef, Installations de divertissement et de détente

Greg Faaren

Chef, Environnement et aménagement des terres

Al Adibi

Chef, Services généraux

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2021-2022

Shannon Moulton

Coordonnatrice, Ressources humaines

Krista Doyle

Directrice, Marketing, communications et expérience de la clientèle

Heather Kearney

Chef, Relations clients et communications générales

EXERCICE 2021-2022

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL, BOB RUNCIMAN, ET DE LA DIRECTRICE ET ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE, HOLLEE KEW

Les efforts déployés en 2020 pour relancer l'économie au lendemain de la pandémie se sont butés à la COVID-19, qui persiste. Toutefois, loin d'être vains, ces efforts ont commencé à porter fruit : nous terminons l'année forts d'une gestion réfléchie des dépenses avec un solide rendement financier.

L'exercice 2021-2022 n'a pas rempli sa promesse : il ne correspondait pas à l'année postpandémique attendue. Aussi avons-nous franchi bien des écueils pour établir ce bilan de réalisations.

La plupart des attractions et des installations de la Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) ont connu un raccourcissement de la saison d'activité en 2021-2022, sans mentionner une limitation de la capacité d'accueil. De nombreuses activités génératrices de revenus ont été annulées pour des questions de santé publique, pandémie oblige.

Cette fois, nous avons mis à profit les précieuses leçons tirées de la pandémie pour maximiser cette saison. Malgré la réticence à voyager ou l'empêchement de certains, l'impatience de nombre de personnes de sortir, de reprendre les activités était palpable.

Aussi, une fois de plus, nos équipes opérationnelles ont réorienté de main de maître nos offres touristiques pour qu'elles se conforment aux restrictions sanitaires, tout en répondant aux attentes de notre clientèle désireuse d'échapper à l'isolement en s'offrant une belle expérience.

Après avoir fermé un grand nombre de nos terrains de camping pendant toute la saison 2020, les parcs les ont rouverts et ont augmenté progressivement la capacité d'accueil des pages. Les sites historiques ont proposé des visites et des expériences en plein air avant de rouvrir officiellement leurs portes à la fin de la saison. Au cœur de la saison, nous avons lancé un nouvel événement au Fort Henry qui touche l'extrémité ouest de notre corridor : une version renouvelée du Pumpkinferno. Les deux versions de l'événement Pumpkinferno (la nouvelle et la version originale à Morrisburg) ont généré des retombées économiques estimées à 10 000 000 \$ pour l'Est de l'Ontario.

Malgré la persistance de la pandémie en 2021, la CPSL a accompli sa mission : favoriser la croissance durable du tourisme et contribuer à la prospérité économique de la région. Grâce à notre programmation et à nos produits touristiques, nous avons pu soutenir les communautés de l'Est de l'Ontario. Et, fait probablement tout aussi important, nous avons donné aux gens et aux familles de la région l'occasion, dont tous ont tant besoin, de sortir et de s'amuser.

Par ailleurs, nous avons continué de préconiser l'intelligence dans les activités ainsi que l'autosuffisance opérationnelle selon une démarche réfléchie.

Nous avons réévalué nos actifs dans une optique de production de revenus. Puis, nous avons pris plusieurs décisions pour rentabiliser ces actifs. Nous avons accordé une licence à un tiers pour l'exploitation de l'écoparc d'aventure Skywood; outre un inventaire exhaustif des terres, nous avons réalisé des études de faisabilité pour le raccordement des eaux usées et de l'eau des terrains de camping et des attractions (le long du chemin du Long-Sault et de l'autoroute 2) aux services municipaux des cantons de South Stormont et de South Dundas.

Nous avons gagné du terrain au cours de 2021-2022 en accordant la priorité à l'infrastructure. Un vent de renouveau a soufflé au sein du Conseil des commissaires et de l'équipe de direction de la CPSL. Les nouveaux membres se montrent déterminés à investir dans le renouvellement des éléments d'infrastructure pour insuffler un nouvel élan au tourisme et solidifier l'assise de l'avenir financier de la CPSL.

Cette année, nous avons lancé notre stratégie de revitalisation pour nous atteler au problème des éléments d'infrastructure dont la durée de vie utile est dépassée. En étroite collaboration avec le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (MIPSTC), nous avons donné le coup d'envoi de la première phase de notre projet de revitalisation de la plage de Brown's Bay. Celle-ci est la première de la CPSL à faire l'objet d'une revitalisation dans la foulée des améliorations prévues pour tous les parcs, conformément aux objectifs stratégiques définis dans le nouveau plan stratégique de la CPSL, *Consolider nos bases pour un avenir durable (2021-2026)*.

Ce nouveau plan stratégique quinquennal, finalisé en 2021-2022, est en bonne voie de réalisation.

Même si l'année 2021-2022 s'est révélée corsée par moments, nous considérons qu'elle s'est soldée par un succès. Ce rapport met en lumière les réalisations de la dernière année.

La force et la persévérance dont notre personnel et le Conseil des commissaires ont fait preuve en 2021-2022 nous remplissent de fierté. Notre organisme, devenu plus résilient grâce à leur dévouement et à leur expertise, est prêt à affronter l'avenir grâce à notre nouveau plan stratégique. Nous nous réjouissons à l'idée de poursuivre notre mission en cette année marquée par une reprise plus fructueuse, de jouer notre rôle catalyseur dans l'économie touristique de l'Est de l'Ontario.

L'honorable Bob Runciman
Président
Commission des parcs du Saint-Laurent

Hollie Kew
Directrice et administratrice générale
Commission des parcs du Saint-Laurent

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Au dernier trimestre de 2020-2021, la CPSL a lancé un processus de planification stratégique, facilité par des experts-conseils du cabinet MDB Insight et du Executive Decision Centre de la Smith Business School de l'Université Queen's, afin de créer un plan stratégique quinquennal et une feuille de route décennale pour la Commission. Ce travail achevé au cours de l'année 2021-2022 fait l'objet de plus amples détails ailleurs dans ce rapport.

Au moment de la rédaction de son plan d'activités 2021-2022, la CPSL était guidée par les priorités et les piliers stratégiques suivants (qui ont servi de fondement au plan stratégique) :

Production de recettes – Continuer de construire une base de croissance qui met l'accent sur la production de recettes, tout en minimisant le gaspillage et en se concentrant sur le profit;

Autonomie de plus en plus grande – Prendre des décisions visant à optimiser les profits, maintenir les activités de base et progresser vers une autosuffisance opérationnelle, tout en comptant sur des investissements continus du ministère pour combler des besoins en capitaux.

PILIER I – INVESTIR DANS L'INFRASTRUCTURE

S'attaquer au vieillissement de l'infrastructure et aux pertes de revenus consécutives pour assurer la prospérité à long terme et réduire les coûts opérationnels permanents; prévoir le futur niveau de services et la demande d'actifs pour réaliser des investissements durables qui répondront aux besoins; offrir des expériences de tout premier ordre pour surpasser les attentes de la clientèle; enfin, protéger nos biens patrimoniaux et culturels.

PILIER II – PRENDRE SOIN DE NOTRE ENVIRONNEMENT

Notre emplacement influence notre relation avec le milieu naturel et notre engagement envers la durabilité de l'environnement. Nous sommes conscients que notre avenir en dépend. La CPSL actualisera sa politique et sa planification stratégique de l'aménagement du territoire pour rendre hommage aux divers écosystèmes de l'Est de l'Ontario et soutenir la durabilité à long terme de notre organisme. Nous déploierons des efforts pour conserver l'énergie, réduire les émissions de gaz à effet de serre, gérer la durabilité de l'environnement et éduquer à la protection de l'environnement.

PILIER III – CHEMINER SAGEMENT VERS L'AUTOSUFFISANCE OPÉRATIONNELLE

Nous avons adopté cette priorité pour améliorer notre rendement général en continuant de miser sur la production de recettes et sur l'intégration d'un modèle axé sur les marges bénéficiaires, en réduisant constamment les coûts tout en améliorant la qualité dans toutes les unités opérationnelles; nous veillons à repenser le marketing et les communications pour mieux exprimer la valeur culturelle et patrimoniale de nos actifs; nous prenons appui sur une solide

gestion organisationnelle et sur un processus décisionnel fondé sur des données probantes pour accroître, actualiser la gamme des produits et innover; nous voulons dépasser la simple conformité en matière d'accessibilité en déployant les efforts pour permettre un accès universel aux attractions.

PILIER IV – SOUTENIR LES PARTENARIATS PROPICES AUX RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RÉGIONALES

Il nous importe d'accroître la transparence et l'engagement communautaire pour consolider les relations avec les parties intéressées, et réduire les formalités administratives liées à la prestation des services.

PILIER V – INVESTIR DANS UNE MAIN-D'ŒUVRE TALENTUEUSE ET DIVERSIFIÉE

Cette priorité s'inscrit dans celle du MIPSTC, qui tient à promouvoir une culture de travail positive, souple et respectueuse; en l'assimilant, chaque membre du personnel sera apte à accueillir favorablement la diversité, à prendre en charge son apprentissage et son perfectionnement, à reconnaître les bons coups de ses collègues lors de l'atteinte des objectifs et à améliorer son expérience au sein de notre organisme. Enfin, nous nous activons à soutenir une culture axée sur la sécurité où chaque personne se sent en sécurité et soutenue en tout temps.

MANDAT DU GOUVERNEMENT EN 2021-2022

Outre les priorités et les piliers stratégiques qui orientent les actions de l'organisation, une lettre de mandat annuelle guide la CPSL vers les objectifs à atteindre. Le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (MIPSTC) adresse à la présidence du Conseil des commissaires de la CPSL une lettre qui décrit les attentes générales du ministère à l'égard de la Commission des parcs du Saint-Laurent et précise les priorités en matière de service et de rendement pour le prochain exercice financier.

Ces priorités et ces attentes servent de point de référence pour le cadre de planification stratégique et les objectifs opérationnels de la CPSL.

En 2021-2022, le ministère a demandé à la CPSL de se concentrer sur les éléments suivants :

- **Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses** – Cerner des possibilités de générer des revenus, d'adopter des pratiques innovantes et/ou d'améliorer la durabilité des programmes et les mettre en œuvre;
- **Transparence et responsabilisation** – Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience appropriées nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du Conseil des

commissaires en ce qui a trait à la gouvernance et à l'obligation de reddition de comptes de la CPSL;

- **Gestion du risque** – Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques, et d'intervention en cas d'urgence;
- **Gestion de la main-d'œuvre** – Optimiser la capacité organisationnelle et la rationalisation des fonctions administratives pour déployer les ressources vers les secteurs prioritaires au moment et à l'endroit où elles sont nécessaires tout en offrant la meilleure prestation de services possible;
- **Collecte de données** – Tirer parti des solutions de données disponibles ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services;
- **Prestation numérique et service à la clientèle** – Explorer et mettre en œuvre de stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne, et ce, dans toutes les situations.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS EN 2021-2022

Dans le cadre stratégique précédent, la CPSL s'était fixé les objectifs opérationnels suivants pour 2021-2022 :

Production de recettes

- Continuer d'offrir des installations, une programmation et des événements de grande qualité afin de contribuer à la relance de l'économie locale
- Tirer parti des recettes et des bénéfices nets en tenant compte des restrictions en place en raison de la COVID-19
- Optimiser les budgets d'immobilisations et d'entretien à long terme
Maximiser les immobilisations de la CPSL
- Exploiter les propriétés foncières de la CPSL pour en tirer une valeur maximale
- Continuer d'entretenir les relations et les affaires avec les voyageurs, voire les accroître, principalement en ce qui concerne les possibilités commerciales liées aux voyages nationaux

Infrastructure et environnement

- Obtenir des fonds pour lancer les programmes de modernisation et de renouvellement de l'infrastructure
- Collaborer avec les partenaires et les intervenants afin de faire progresser les projets de renouvellement de l'infrastructure, de créer de nouvelles possibilités et de favoriser la croissance dans la région
- Mettre en œuvre et intégrer la stratégie environnementale dans toutes les unités opérationnelles

Partenariats

- Renforcer le rayonnement communautaire et faire davantage connaître nos produits afin d'améliorer l'harmonisation des initiatives municipales et la croissance des partenariats
- Répondre aux préoccupations exprimées par d'anciens détenus dans l'organisation de visites à la satisfaction de toutes les parties prenantes

Prestation numérique et service à la clientèle

- Maximiser l'utilisation des technologies dans les fonctions administratives et de service direct à la clientèle
- Mettre l'accent sur l'épanouissement et la formation du personnel en vue de créer une culture de l'excellence du service et de la durabilité environnementale

Santé, sécurité et atténuation des risques

- Maintenir la sécurité et la salubrité du lieu de travail et des attractions touristiques et veiller à réduire le nombre de blessures au minimum

FACTEURS IMPORTANTS EN 2021-2022

Du point de vue des recettes, la CPSL a connu en 2022 une meilleure année que la précédente, mais la COVID-19 demeure une ombre sur le tableau de 2021-2022.

La plupart des attractions et des installations de la CPSL ont connu un raccourcissement de la saison d'activité en plus d'une limitation de la capacité d'accueil.

Fort Henry et Upper Canada Village ont tous perdu, chacun, entre quatre et six semaines de temps d'exploitation et Kingston Pen Tours (programme des visites guidées du Pénitencier de Kingston) a perdu 35 jours d'exploitation. Lorsque l'Ontario a entamé le processus de déconfinement en juin 2021, les sites historiques ont ajusté leur offre pour proposer des expériences à l'extérieur conformément aux restrictions sanitaires. Ainsi, l'équipe des visites guidées du Pénitencier de Kingston a proposé une visite extérieure du pénitencier de Kingston à tarif réduit. Toutefois, les visiteurs ont exprimé leur préférence pour les visites à l'intérieur et leur souhait d'attendre la levée des restrictions pour profiter pleinement de l'expérience.

Le décret ordonnant de rester chez soi tout comme la fermeture de la frontière du Québec — environ 70 % des adeptes de camping viennent du Québec — ont nui à l'achalandage des terrains de camping et des plages. Ces facteurs ont écourté la saison d'activité des parcs d'environ 15 %, voire 20 % pour la clientèle provenant du Québec. Comme les parcs ont dû être fermés à l'improviste et que les campeurs saisonniers et de passage avaient déjà payé leur séjour, il a fallu procéder au remboursement massif de ces gens. En traitant manuellement des milliers de remboursements, la CPSL a vu ses revenus baisser considérablement, ses ressources étant réaffectées à cette tâche et au service à la clientèle.

Outre les répercussions la programmation habituelle, les restrictions imposées par la COVID ont entraîné la perte d'événements et de produits générant des recettes, notamment :

- l'annulation de la course à obstacles du défi « Boulet de canon » (Cannonball Crush) et du Festival de la bière artisanale YGK au Fort Henry;
- l'annulation, au T4, d'un nouvel événement Winter Spirits (Féerie hivernale) au Fort Henry;
- l'annulation des cérémonies du crépuscule hebdomadaires et de l'événement musical annuel Tattoo au Fort Henry;
- la fermeture du restaurant du terrain de golf Upper Canada pour la saison entière;
- l'annulation de six tournois au terrain de golf.

La programmation tout comme l'offre touristique ont été en partie modifiées pour se conformer aux restrictions sanitaires et aux exigences accrues de sécurité pour nos invités. Certaines de ces modifications ont suscité des commentaires négatifs, notamment de la part des visiteurs d'Upper Canada Village. Le Village a pris des mesures de sécurité pendant la saison de pointe qui ont réduit l'accès aux bâtiments et aux aires normalement accessibles au public et

nui aux expériences d'interprétation offertes. Ces mesures ont amené certains clients insatisfaits de leur expérience à exprimer leur décision de reporter leur visite.

La pandémie a donc frappé plus durement les sites historiques de la CPSL. L'enthousiasme pour le plein air et la possibilité de s'isoler dans la nature se sont révélés une manne pour les terrains de camping. Or, dès le début de la pandémie, la fréquentation des sites historiques a chuté lourdement, soit de 75 % à 86 % en 2020. L'année 2021 a enregistré une certaine reprise puisque le nombre de visiteurs a légèrement augmenté pour se situer entre 53 % et 71 % des niveaux antérieurs à la pandémie.

La pandémie a également pénalisé la dotation en personnel d'Upper Canada Village et de Fort Henry. Des saisons écourtées se traduisent par des contrats de courte durée, ce qui nuit à l'attraction et à la rétention du personnel. Les sites historiques ont relevé un écart de compétences depuis que moins de personnes reviennent occuper des emplois nécessitant un ensemble de compétences pointues (connaissances de l'histoire, techniques d'animation, etc.). Ce problème pourrait être résolu au Fort Henry par un programme de formation pluriannuel. Toutefois, un recrutement stratégique et assidu permettrait d'offrir des débouchés au Upper Canada Village.

Si la pandémie de la COVID-19 demeure le facteur limitant le plus important, il n'a pas été le seul cette année. Le dépassement de la durée de vie utile de certains éléments d'infrastructure continue de représenter un facteur de risque majeur. Les défaillances des installations septiques et la maintenance des réseaux d'eau potable ont augmenté notablement les coûts de fonctionnement, en raison notamment des activités de traitement des eaux usées, des réparations, du pompage annuel effectué en urgence et des exigences réglementaires accrues. Chaque année, ces coûts d'entretien se chiffrent à environ 500 000 \$.

Un incident est survenu au T4 lors de la réalisation d'un projet de modernisation des installations électriques qui a causé une interruption permanente de l'alimentation électrique de la totalité du site d'Upper Canada Village. La location de générateurs pour rétablir au plus vite le courant sur le site en vue de maintenir les opérations a grevé lourdement le budget en 2021-2022. Malheureusement, les répercussions financières continueront de se faire sentir en 2022-2023. Les travaux d'ingénierie et de conception du nouveau système en cours permettront de déterminer les coûts de réparation ou de remplacement, déjà estimés à plusieurs millions de dollars. Il en découle des conséquences financières pour les deux prochaines années, bien qu'elles soient plus marquées pour 2022-2023.

Pour la deuxième année consécutive, l'écoparc d'aventure Skywood a été fermé toute la saison en raison de la difficulté à maintenir une distanciation physique entre les clients et du lancement d'un appel d'offres pour trouver un opérateur tiers. Les coûts opérationnels, certes réduits, ne sont pas nuls. Il faut compter les frais d'entretien des installations, même si elles ne génèrent pas de revenus d'exploitation.

Exigeant en main-d'œuvre, l'entretien des deux promenades panoramiques ne laisse entrevoir aucune possibilité de recouvrement des coûts. En 2021-2022, le comité consultatif a sollicité grandement les ressources du personnel en soulevant la question de l'entretien hivernal du sentier récréatif polyvalent de la promenade des Mille-Îles pour le rendre sécuritaire. Cet entretien doit être soutenable sur les plans financier et opérationnel.

Enfin, l'augmentation du coût des matériaux et les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement ont contrecarré les efforts d'approvisionnement et entraîné le dépassement budgétaire de nombreuses soumissions. Les plans de projet ont dû être ajustés et nous recherchons de nouvelles sources de financement.

FAITS SAILLANTS 2021-2022

PLAN STRATÉGIQUE

En août 2021, la CPSL a finalisé un nouveau plan stratégique quinquennal et une feuille de route décennale, se dotant ainsi d'une stratégie pour relever les défis, remédier au vieillissement d'éléments d'infrastructure et favoriser à la fois son rétablissement et l'atteinte de l'autosuffisance. Le plan mise sur le développement et la valorisation des talents de notre personnel, la création d'emplois étudiants et saisonniers, le resserrement des liens avec la communauté de même que l'agrandissement et la modernisation des éléments de l'infrastructure. Les priorités sont axées sur la protection et la préservation de notre environnement en favorisant des activités et des pratiques axées sur la durabilité en vue d'optimiser notre intendance environnementale et de faciliter l'accès à nos biens naturels. De vastes consultations ont été menées avec les membres du Conseil des commissaires, le personnel de la direction et celui de première ligne ainsi que les partenaires municipaux et communautaires, le tout avec l'aide d'experts-conseils du cabinet MDB Insight et du Executive Decision Centre de la Smith Business School de l'Université Queen's. Par conséquent, le plan stratégique reflète les valeurs, la vision et les priorités de notre communauté, ce qui contribuera sans aucun doute à sa réussite.

COMITÉ CONSULTATIF DU SENTIER DE LA PROMENADE DES MILLE-ÎLES

En 2021, la CPSL a collaboré avec ses partenaires du canton de Front of Yonge, du canton de Leeds et des Mille-Îles et l'Ontario Trails Council/Conseil des sentiers de l'Ontario pour créer le Comité consultatif du sentier de la promenade des Mille-Îles comme organisme indépendant pour guider la prise de décisions et aider à orienter l'utilisation future du sentier récréatif polyvalent de la promenade des Mille-Îles. En tant qu'organe consultatif dirigé par la communauté, ce comité veille à l'offre de la meilleure expérience possible pour un sentier récréatif polyvalent sur la promenade des Mille-Îles, tout en équilibrant les besoins des résidents, des visiteurs et de la CPSL en tant que propriétaire foncier, afin de promouvoir un

réseau sûr, durable et utilisé de manière responsable. Tout au long de l'année, le comité a mené de nombreuses consultations publiques auprès de groupes du secteur des loisirs, d'associations d'utilisateurs de sentiers et de personnes qui vivent le long de la promenade des Mille-Îles et l'utilisent quotidiennement.

REVITALISATION DE LA PLAGES DE BROWN'S BAY

En novembre 2021, la CPSL a officiellement lancé un projet pluriannuel de restauration de la plage de Brown's Bay, le long de la promenade des Mille-Îles, à Mallorytown, en Ontario. Il s'agit de la première étape d'une démarche progressive, à long terme, visant à moderniser et à optimiser ce site pour offrir aux visiteurs une expérience sécuritaire, accessible et mémorable. Avec le soutien du Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère des Industries du patrimoine, du Sport, du Tourisme et de la Culture (MIPSTC), le site fera l'objet d'importantes améliorations à l'infrastructure, notamment de nouvelles toilettes et de nouveaux vestiaires accessibles et non sexospécifiques, une nouvelle cantine dans un nouveau bâtiment. Une partie de la digue sera reconstruite dans un esprit de durabilité et de respect de l'environnement, et des rampes d'accès à l'eau seront créées. Enfin, un nouveau système d'évacuation des eaux usées, meilleur que l'ancien, sera érigé pour répondre aux normes environnementales. Comme beaucoup de terrains de camping et de plages de la CPSL, le site de Brown's Bay fonctionne avec son infrastructure d'origine qui a dépassé sa durée de vie utile et doit donc être remplacée. Cette restauration est la première entreprise par la CPSL pour moderniser ses parcs, en accordant la priorité aux plages.

TRANSFERT DE LA GARE FERROVIAIRE D'AULTSVILLE

Au T4 2021-2022, la CPSL a conclu un accord avec le groupe Friends of Grand Trunk Railway 1008 (FTGR 1008) pour leur faire don de la locomotive GTR n° 1008, de la voiture à voyageurs n° 3474 et du fourgon à bagages/wagon réfrigérant n° 111562 (le « train d'Aultsville ») situés à la gare ferroviaire d'Aultsville, à Upper Canada Village. En raison de l'âge du train, des intempéries et de la forte détérioration due à son exposition constante aux éléments pendant des décennies, le coût de la restauration était prohibitif et ce bien ne correspondait pas aux objectifs stratégiques de préservation du Village. L'annonce initiale de la cession du train a provoqué des remous au sein de la communauté, qui est très attachée à ce bien. Grâce à l'accord relatif au don, le groupe Friends of the Grand Trunk 1008 remettra le train en état grâce à une restauration cosmétique et à un entretien à long terme afin d'éviter toute nouvelle détérioration, tout en conservant le train à son emplacement actuel. L'accord est un arrangement gagnant-gagnant, qui renforce les liens entre la CPSL et la communauté au sens large, tout en permettant à la CPSL de se concentrer sur la mise en œuvre de programmes et la prestation de services de manière efficace et durable.

EXPLOITATION PAR UN TIERS DE L'ÉCOPARC D'AVENTURE SKYWOOD

Au T4, la CPSL a annoncé qu'elle avait engagé Treetop Trekking, un fournisseur tiers hautement expérimenté, compétent et qualifié pour exploiter et entretenir Skywood. Cette décision se traduira par une efficacité opérationnelle accrue et favorisera la viabilité de cette attraction. La CPSL a procédé à un examen approfondi des activités et a évalué plusieurs modèles d'affaires avant de choisir le plan de diversification des modes de prestation de services pour l'attraction. Grâce à la diversification des modes de prestation de services, la CPSL peut conserver un précieux bien et garantir la production de recettes par l'octroi d'un permis d'exploitation annuel. Elle tirera ainsi un pourcentage des recettes brutes, tout en continuant d'offrir un attrait touristique à la communauté environnante. De plus, elle saisit l'occasion de développer davantage le site à l'avenir par l'offre de services et d'expériences complémentaires.

NOUVEAU PUMPKINFERNO AU FORT HENRY

La CPSL a doublé l'événement Pumpkinferno en 2021, en l'offrant simultanément à Kingston et à Morrisburg. L'événement organisé au Fort Henry à Kingston s'inspire du modèle, du succès et des atouts physiques du Pumpkinferno d'Upper Canada Village, couru depuis longtemps, reprenant une recette fructueuse avec relativement peu d'intrants. Les deux événements ont affiché complet pendant toute leur durée : au Fort Henry, à l'extrémité ouest du couloir, c'est plus de 35 000 visiteurs qui ont participé et dépensé l'équivalent de 3 410 000\$; à Upper Canada Village, à l'extrémité est du couloir, Pumpkinferno a accueilli plus de 43 000 visiteurs qui ont dépensé l'équivalent de 6 615 000\$, pour un total de 10 000 000\$ générant des retombées économiques régionales, selon le modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale mis au point par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Cela a contribué de manière significative à prolonger la saison touristique et à créer une saison intermédiaire réussie.

ATTÉNUATION DES DIFFICULTÉS FINANCIÈRES LIÉES À LA PANDÉMIE

En 2021, la CPSL a élaboré un plan de redressement financier en réponse à la COVID-19 et est restée viable en révisant régulièrement les budgets et les modèles opérationnels pour atténuer les répercussions de la COVID-19. Par conséquent, elle n'a pas eu besoin des fonds de stabilisation d'urgence du gouvernement.

DES « INVITÉS » À LA CPSL

En 2021, la CPSL a adopté une nouvelle approche du service à la clientèle, témoignant d'un souci de traiter les visiteurs de nos sites comme des « invités ». Cette transition introduit un cadre et une compréhension de la manière dont tous les employés de la CPSL doivent interagir avec les personnes qu'ils accueillent, en les traitant comme s'ils étaient des « invités » chez nous. Pour donner l'exemple, la Division du marketing, du service à la clientèle et des communications a changé le nom de l'« Unité du service à la clientèle » pour l'« Unité des

relations clients », pour réitérer notre engagement à traiter toutes les personnes qui nous visitent comme des invités et à nouer des liens avec elles. Ce changement apparent, tangible, favorisera l'adoption d'une nouvelle conçue pour offrir une expérience de visite qui donne envie aux invités de revenir et d'inciter d'autres personnes à vivre aussi l'expérience proposée.

PLAN D'ACTION CONTRE LE RACISME

La CPSL a lancé un plan d'action contre le racisme qui prévoit des actions audacieuses et la démonstration d'un leadership antiraciste et responsable pour répondre à trois priorités : 1) développer les compétences et les ressources nécessaires à la lutte contre le racisme; 2) diversifier le vivier de talents; 3) favoriser un milieu de travail antiraciste et inclusif, et en être imputable. En 2021-2022, le CPSL a commencé à mettre en œuvre son plan d'action contre le racisme (PAR), notamment en créant un groupe de travail au sein du personnel, en explorant et en exploitant les ressources de la FPO, comme la Politique de la FPO pour la lutte contre le racisme et la stratégie triennale connexe, les résultats du Sondage sur l'expérience des employés, la formation du personnel et les présentations pour la direction de la Direction générale de l'action contre le racisme de la FPO, ainsi qu'en embauchant une conseillère culturelle (affectation temporaire) afin de guider l'avancement des objectifs clés du plan.

PRIX « CHOIX DES VOYAGEURS » DE TRIPADVISOR

L'équipe de Kingston Pen Tours (visites guidées du Pénitencier de Kingston) et le Fort Henry ont tous deux reçu un prix « Choix des voyageurs » de Tripadvisor en 2021. Cette récompense célèbre les entreprises se distinguant par les expériences offertes aux voyageurs du monde entier, qui expriment leur appréciation sur le site de Tripadvisor. Les notes accordées au cours des 12 derniers mois déterminent les récipiendaires.

APERÇU DES RÉSULTATS EN 2021-2022

L'un des thèmes principaux des priorités stratégiques de la CPSL et du mandat gouvernemental 2021-2022 est axé sur la création de profits par la rentabilisation, la gestion des dépenses et la recherche de possibilités productrices de recettes.

Résultats clés en 2021-2022

- Si, dans l'ensemble, les ventes au détail de la CPSL en 2021-2022 ont été inférieures de moitié à ce qu'elles étaient avant la pandémie, les chiffres ont plus que doublé d'une année à l'autre. Ce rendement est en partie attribuable à une nouvelle stratégie de vente au détail pour les visites guidées du Pénitencier de Kingston, qui a fait passer les ventes au détail de ce site de 13 000 \$ en 2020-2021 à 117 000 \$ en 2021-2022, dépassant l'objectif de 422 %.
- L'équipe des visites guidées du Pénitencier de Kingston a lancé deux nouveaux circuits, le circuit cinématographique et le circuit architectural, ce qui s'est traduit par une hausse des recettes globales de 17,7 %.
- Upper Canada Village a apporté des changements opérationnels à son événement spécial de longue date, Pumpkinferno, en augmentant sa capacité et en l'étendant à sept soirs par semaine, ce qui a permis d'attirer 43 000 visiteurs et de réaliser un bénéfice net de 477 000 \$.
- Le Fort Henry a mis en pause son événement annuel Fort Fright/Fort de la terreur et a fait sien l'événement Pumpkinferno avec l'aide d'Upper Canada Village. Les préventes de billets ont dépassé de 53 % l'objectif budgétaire global avant le jour de l'ouverture.
- La marina a donné la priorité à la commercialisation et à la promotion de l'entreposage intérieur, atteignant la capacité de ce service cette année, si bien que la demande dépasse l'offre.
- Le terrain de golf s'est concentré sur la croissance du golf junior comme moyen d'élargir la clientèle et de sécuriser la base pour l'avenir, ce qui s'est traduit par une augmentation de 60 nouveaux membres en 2021-2022.
- Les terrains de camping et les plages ont recommencé à accueillir des événements dans le cadre d'accords spéciaux, ce qui a permis d'augmenter les recettes grâce aux frais d'utilisation et à une fréquentation accrue.

- La CPSL a mis à jour sa politique sur les placements (options d'investissement à court terme) pour mieux s'aligner sur les pouvoirs que lui confère à cet égard la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent*.
- L'Unité de l'aménagement du territoire a réalisé une évaluation de l'inventaire des terres pour la CPSL qui couvre certaines propriétés.
- La CPSL a collaboré avec succès avec le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) à la suppression du paiement des services d'entretien.
- L'équipe du Marketing, communications et relations client a mis en œuvre un programme de marketing de proximité, dans le cadre duquel des ambassadeurs costumés de la CPSL ont accueilli les invités lors des visites guidées du Pénitencier de Kingston et ont échangé avec des visiteurs au centre d'information touristique de Kingston, ainsi que dans d'autres points d'intérêt de Kingston, créant ainsi un engouement sur les médias sociaux.
- Le personnel du marketing a préparé une trousse de promotion croisée comme outil stratégique pour le personnel de première ligne afin de promouvoir toutes les expériences de la CPSL auprès des visiteurs.

Pour garantir la viabilité financière, il faut notamment assurer la continuité des opérations fonctionnelles, ce qui nécessite des investissements dans l'infrastructure. La CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2021-2022 :

- Achèvement de la réorganisation des toilettes des terrains de camping et des plages – trois modèles ont été élaborés, y compris la conception d'un plan pour des toilettes de petite et moyenne taille des terrains de camping et d'un plan pour des vestiaires et une cantine de grande taille sur les plages;
- Lancement du projet de revitalisation de la plage de Brown's Bay, y compris le remplacement de la digue, de nouvelles installations septiques et un nouveau bâtiment pour les toilettes, le vestiaire et la cantine;
- Installation d'un système de drainage à Upper Canada Village (UCV) pour prévenir les inondations;
- Élaboration d'une stratégie de financement pour le programme de renouvellement de l'infrastructure et obtention du soutien du MIPSTC pour une demande de financement du gouvernement;

- Réalisation d'études de faisabilité pour le raccordement des terrains de camping et des attractions le long du chemin du Long-Sault et de la route 2 aux services municipaux dans les cantons de South Stormont et de South Dundas;
- Transfert d'une somme de 2 953 000 \$ à la réserve interne assujettie à des restrictions de la Commission afin d'investir dans des programmes et des projets d'immobilisations qui contribueront le mieux possible à assurer la viabilité financière et la continuité des activités.

Pour soutenir le mandat numérique du ministère et améliorer les normes de service à la clientèle, la CPSL a entrepris les projets suivants en 2021-2022 :

- Lancement d'un logiciel de prise de rendez-vous permettant aux clients de fixer un rendez-vous pour qu'un agent des relations client les rappelle s'ils ont besoin d'aide;
- Amélioration des échanges avec la clientèle par les médias sociaux;
- Relance du système de gestion de documents Paramount Work-Force (achats sans papier, comptes créditeurs et dépenses électroniques);
- Réintroduction du logiciel de gestion des relations client (CRM);
- Obtention et déploiement d'un nouveau système de réservation d'emplacements de camping à temps pour la saison 2022, qui permet aux utilisateurs de gérer leurs propres réservations.

En 2021-2022, la CPSL a assuré la santé et la sécurité de son personnel et de ses opérations en mettant en œuvre les initiatives suivantes :

- Réduction de l'exposition du personnel aux conditions de travail dangereuses (chaleur et situations liées à la COVID-19) – aucune heure de travail perdue pour cause de blessure;
- Modifications au déroulement des tâches de maintenance pour permettre la poursuite des travaux liés à la sécurité pendant la pandémie, y compris l'offre d'une formation, la mise à niveau du matériel en fin de vie et la prévention des chutes sur la glace;
- Poursuite de la collaboration avec le MTO en vue de l'élaboration d'un plan de gestion du corridor, en tenant compte de questions de sécurité, d'entretien et d'esthétique qui continuent de poser problème le long de la promenade des Mille-Îles;
- Négociation en vue de l'obtention d'un paiement anticipé de transfert de fonctionnement de la part du ministère afin d'atténuer les problèmes de trésorerie causés par les répercussions de la COVID-19.

MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Compte tenu de son large mandat et de la nature diversifiée des activités faisant partie de son portefeuille, conjugués à la nécessité de respecter les priorités du gouvernement, la CPSL doit recourir à plusieurs instruments de mesure du rendement. Les résultats sur le rendement, indiqués comme des extraits pour améliorer la clarté et se conformer à la Directive concernant les organismes et les nominations, sont régulièrement examinés par les responsables des unités opérationnelles, l'équipe de direction et le Conseil des commissaires. Les principales mesures du rendement que la CPSL utilise dans ses activités pour évaluer le rendement figurent ci-dessous.

FINANCES

La haute direction effectue des examens financiers mensuels des indicateurs de rendement clés, de l'état des résultats, des rapports sur la réserve interne assujettie à des restrictions, des rapports sur les immobilisations et des rapports sur les activités afin d'évaluer le rendement financier par rapport à celui prévu.

2021-2022

Mesure	Prévision au budget 2021-2022 ¹	Résultat réel en 2021-2022
Recettes totales, avant les visites guidées du Pénitencier de Kingston (sans compter le PT ²)	7 876 000 \$	10 142 000 \$
Dépenses totales, avant les visites guidées du Pénitencier de Kingston (sans compter le PT ²)	14 874 000 \$	14 271 000 \$
Revenu net, avant les visites guidées du Pénitencier de Kingston (y compris le PT)	126 000 \$	2 994 000 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – recettes totales	1 345 000 \$	1 653 000 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – dépenses totales	1 344 000 \$	1 078 000 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – revenu net	1 000 \$	574 000 \$

1. Colonne du budget rajustée pour inclure le coût des marchandises vendues des recettes afin de s'aligner sur le format des états financiers.
2. « PT » s'entend du paiement de transfert pour les activités de la CPSL, de 7 122 800 \$ (prévision au budget et chiffres réels).

FRÉQUENTATION

Les niveaux d'activité (fréquentation) sont évalués et comparés à ceux prévus et à ceux de l'exercice précédent pour évaluer le rendement et cerner les tendances et les possibilités.

RENDEMENT EN 2021-2022

Attraction	Nombre de visiteurs aux activités en 2021-2022 – prévision	Nombre de visiteurs aux activités en 2021-2022 – chiffres réels
Fort Henry (droits d'entrée/locations)	40 000	65 000
Upper Canada Village (droits d'entrée/locations)	74 000	114 000
Parcs (nuitées/droits d'entrée)	152 000	152 000
Terrain de golf Upper Canada (parties de golf/locations)	22 000	28 000
Écoparc d'aventure Skywood (droits d'entrée)	0	0
Visites guidées du pénitencier de Kingston (droits d'entrée)	34 000	36 000
Nombre total de visiteurs de la CPSL (sans compter la marina)	322 000	394 000
Marina du parc Chrysler (longueur amarrée ou entreposée en pieds linéaires, par jour)	1 004 000	1 512 000
Nombre total de visiteurs de la CPSL (y compris la marina)	1 326 000	1 907 000

CLIENTÈLE

La satisfaction optimale des clients est un facteur clé de l'amélioration des résultats financiers. Cet objectif peut être atteint en améliorant les normes de service à la clientèle, en surveillant constamment les niveaux de satisfaction et en prenant des décisions centrées sur la clientèle en ce qui concerne les offres de produits et les campagnes de marketing. La CPSL s'est engagée à prendre les mesures suivantes pour atteindre de tels résultats :

- Réduction du temps de réponse à un maximum de deux jours ouvrables pour les courriels entrants des clients; (exrant)
- Numérisation de l'information et de l'expérience de réservation afin de réduire le personnel de deux postes saisonniers au Service à la clientèle et d'améliorer l'expérience de la clientèle; (exrant et résultat)
- Participation des partenaires touristiques de la communauté de Kingston en vue d'offrir davantage de visites du Pénitencier de Kingston avec une augmentation ciblée des ventes de forfaits hôteliers de 4 % d'une année à l'autre; (exrant et résultat)

- Surveillance et analyse cohérentes des codes postaux, et comparaison avec les données de l'industrie afin d'éclairer la stratégie de marketing et d'atteindre les objectifs de fréquentation et de revenus; (extrait et résultat)
- Mise à profit des campagnes de marketing et recours aux agents du Service à la clientèle et au personnel de première ligne pour promouvoir les forfaits de billetterie de la CPSL, avec une augmentation ciblée de 4 % des ventes de laissez-passer saisonniers d'une année à l'autre (extrait et résultat).

RENDEMENT EN 2021-2022

Mesure	Cible en 2021-2022
Réduction du temps de réponse aux courriels entrants des clients	Délai maximal de 2 jours ouvrables

RÉSULTATS EN 2021-2022

L'obligation de procéder à des remboursements massifs auprès de la clientèle des terrains de camping en raison de fermetures attribuables à la COVID a entraîné un important afflux de courriels et nécessité un suivi tout au long de la saison. Cette accumulation, combinée avec la réalité opérationnelle, soit la présence de seulement deux agents des relations client et un processus de remboursement manuel effectué par ces mêmes agents, a rendu le délai de réponse de deux jours ouvrables impossible à atteindre pendant la majeure partie de la saison régulière 2021-2022. Nous avons réaffecté des ressources d'autres secteurs pour répondre plus rapidement aux courriels relatifs aux demandes de remboursement, de sorte que certains clients ont reçu des réponses dans le délai prévu ou presque.

Nous avons atteint ou dépassé la cible fixée chaque jour lors de la programmation d'automne.

Mesure	Cible en 2021-2022
Numérisation de l'information et de l'expérience de réservation pour rationaliser le fonctionnement de l'unité et améliorer l'expérience de la clientèle.	Réduction de l'effectif de deux postes saisonniers au sein du Service à la clientèle

RÉSULTATS EN 2021-2022

En 2021-2022, une attention particulière a été portée à la réactivité en relevant les cas où nous avons reçu de nombreuses questions sur un sujet particulier et en améliorant l'information sur ce sujet en ligne et en la diffusant par les médias sociaux pour tenter de répondre à ces mêmes questions avant que d'autres personnes ne les posent.

En outre, un système de prise de rendez-vous en ligne a été mis en place pour commencer à s'éloigner de l'approche axée uniquement sur les appels entrants et à introduire davantage d'appels sortants, et donner la priorité aux courriels plutôt qu'aux appels téléphoniques.

Nous avons réussi à supprimer deux postes saisonniers, mais il n'a pas été possible de vérifier si l'expérience de la clientèle a été améliorée, car les remboursements massifs auprès de la clientèle des terrains de camping en raison de fermetures attribuables à la COVID ont faussé les données.

Mesure	Cible en 2021-2022
Participation des partenaires touristiques de la communauté de Kingston en vue d'offrir davantage de forfaits liés au Pénitencier de Kingston	Augmentation des ventes de forfaits hôteliers de 4 % par rapport à l'année précédente

RÉSULTATS EN 2021-2022

La CPSL a fait appel à Tourisme Kingston, l'un de ses partenaires touristiques les plus appréciés, de multiples façons en 2021-2022, notamment dans le cadre du programme d'accueil Ambassador (décrit ci-dessous), par la tenue de réunions régulières et en misant sur un accès spécial à la billetterie pour le Pumpkinferno de Fort Henry pour les partenaires d'hébergement de Kingston. Cependant, la COVID a continué de nuire aux efforts de promotion des forfaits par les partenaires touristiques communautaires. La réduction de la capacité des circuits a créé un inventaire limité, et l'hésitation des visiteurs à planifier des voyages a créé des options de réservation écourtées. Cette combinaison a compliqué le processus de réservation du côté des partenaires. Nous espérons que, cette saison-ci, la COVID aura moins d'incidence, mais le système de billetterie actuel des visites guidées du Pénitencier de Kingston pose toujours problème, car il ne peut prendre en charge les forfaits, ce qui complique le processus de réservation tant pour les partenaires hôteliers que pour les clients.

Mesure	Cible en 2021-2022
Surveillance et analyse cohérentes des codes postaux, et comparaison avec les données de l'industrie afin d'éclairer la stratégie de marketing	Atteinte des objectifs de fréquentation et de production de recettes

RÉSULTATS EN 2021-2022

Comme il en est fait mention dans la section sur le rendement en matière de fréquentation, ci-dessus, la CPSL a atteint ou dépassé les prévisions relatives à la fréquentation pour 2021-2022 sur tous ses sites l'an dernier.

La surveillance et l'analyse des codes postaux ainsi que la comparaison avec diverses données font partie des moyens pris pour atteindre ce but du côté du marketing. Un rapport sur le comportement des visiteurs internationaux a été créé et une analyse détaillée de l'origine des visiteurs a été entreprise pour les visites guidées du Pénitencier de Kingston, le Pumpkinferno du Fort Henry et les événements Pumpkinferno et Alight at Night/Village en lumières d'Upper Canada Village. Ce contenu a été combiné avec les résultats de l'analyse des sites Web et des médias sociaux pour aider à prendre des décisions fondées sur des données en matière de marketing. L'analyse des données est en cours.

Mesure	Cible en 2021-2022
Mise à profit des campagnes de marketing et recours aux agents du Service à la clientèle et au personnel de première ligne pour promouvoir les forfaits de billetterie de la CPSL	Augmentation ciblée de 4 % des ventes de laissez-passer saisonniers d'une année à l'autre

RÉSULTATS EN 2021-2022

L'équipe du Marketing, communications et relations client a mis en œuvre un programme de marketing de proximité, dans le cadre duquel des ambassadeurs costumés de la CPSL ont accueilli les invités lors des visites guidées du Pénitencier de Kingston et ont échangé avec des visiteurs au centre d'information touristique de Kingston, ainsi que dans d'autres points d'intérêt de Kingston, créant ainsi un engouement sur les médias sociaux.

En outre, une trousse de promotion croisée a été conçue comme outil stratégique pour le personnel de première ligne afin de promouvoir toutes les expériences de la CPSL auprès des visiteurs.

Malheureusement, en raison du raccourcissement de la saison d'activité, la CPSL n'a pas vendu de laissez-passer saisonniers en 2021.

RESSOURCES HUMAINES ET SANTÉ ET SÉCURITÉ

Les activités de mesure et de suivi par différents moyens, comme les enquêtes, les réactions directes et les indicateurs et normes de l'industrie, constituent une source d'information utile pour la CPSL pour lui permettre de comprendre l'état actuel de son milieu de travail ainsi que les besoins et les changements nécessaires pour continuer d'avancer de manière progressive. La CPSL s'est engagée à continuer d'utiliser et de mettre en œuvre les éléments suivants à cette fin :

- Viser une participation de 100 % du personnel en service à l'enquête sur l'expérience des employés de la FOI afin de fournir des données solides pour éclairer les efforts futurs de la CPSL pour offrir un lieu de travail sain et satisfaisant;

- Continuer de maintenir un faible niveau d'activité (0 à 1 plainte par an) en utilisant des méthodes de résolution des conflits précoces et efficaces dans le cadre de la politique de respect du lieu de travail;
- Poursuivra les progrès en vue d'instaurer une culture de la « sécurité d'abord », avec une diminution ciblée de 10 % par année des incidents impliquant le personnel et les visiteurs;
- Maintenir l'effectif courant au seuil de 61 ETP et évaluer au cas par cas les contrats à durée déterminée nécessaires pour les événements de l'intersaison et les projets d'immobilisations augmentant temporairement le nombre d'ETP;
- Miser sur les améliorations apportées aux systèmes automatisés pour rehausser l'expérience de l'utilisateur final, l'objectif étant de réduire de 30 % le temps passé dans les systèmes en 2021.

La CPSL est résolue à assurer la croissance et le perfectionnement professionnels de son effectif, et elle s'efforce d'offrir des possibilités d'apprentissage novatrices et significatives au personnel au moyen d'un plan de formation organisationnel et en soutenant la planification de la relève et du maintien en poste. Une rétroaction constante des gestionnaires et du personnel et la sollicitation de commentaires auprès de comités locaux des relations avec les employés aideront la CPLS à mieux comprendre ses besoins à cet égard pour l'avenir.

Désireuse de réaliser son mandat de diversité en matière de recrutement, la CPSL suivra le nombre d'embauches à des postes désignés par catégorie de personnel et par lieu d'affectation, et ce, pour s'assurer que les services seront offerts en français et en anglais dans tous les sites de première ligne. Les compétences linguistiques en français seront testées auprès d'un fournisseur attitré qualifié. De plus, la CPSL continuera de promouvoir et de suivre la diversité aux postes de direction.

RENDEMENT EN 2021-2022

Mesure	Cible en 2021-2022	Résultats en 2021-2022
Participation du personnel en service à l'enquête sur l'expérience des employés de la FPO	100 %	71 %
Niveaux d'activité témoignant d'un milieu de travail respectueux	0 à 1 plainte	1
Incidents impliquant le personnel et les visiteurs	Réduction de 10 %	Personnel – réduction de 54 % Visiteurs – réduction de 84 %
Effectif courant maintenu au seuil de 61 ETP	61	61

Mesure	Cible en 2021-2022
Temps consacré aux systèmes	Réduction de 30 %

RÉSULTATS EN 2021-2022

Deux années de COVID ont modifié et raccourci les activités, ce qui a entraîné une réduction spectaculaire du nombre de transactions. Malheureusement, cela signifie que les indicateurs relatifs à l'automatisation ne sont pas disponibles pour 2021-2022.

INCIDENTS TOUCHANT LE PERSONNEL EN 2021, PAR TYPE

Type d'incident	Nombre d'incidents	Proportion de tous les incidents (%)
Parties du corps heurtées ou coincées	6	25 %
Glissades et trébuchements	4	16,7 %
Chutes	4	16,7 %
Piqûres d'insectes	4	16,7 %
Surmenage ou gestes répétitifs	3	12,5 %
Morsures de tiques	2	8,3 %
Débris dans les yeux	1	4,1 %
TOTAL	24	100 %

INCIDENTS IMPLIQUANT DES VISITEURS EN 2021, PAR TYPE

Type d'incident	Nombre d'incidents	Proportion de tous les incidents (%)
Parties du corps heurtées ou coincées	1	6,7 %
Glissades et trébuchements	0	0 %
Chutes	3	20 %
Piqûres d'insectes	4	26,7 %
Surmenage	1	6,7 %
Morsures de tiques	0	0 %
Malaises attribués à la chaleur	1	6,7 %
Autre	5	33,3 %

Type d'incident	Nombre d'incidents	Proportion de tous les incidents (%)
TOTAL	15	100 %

ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN EN 2021

Les données sur les équivalents temps plein (ETP) sont compilées et analysées pour assurer le respect des limites du plafond fixé et l'utilisation efficace des ressources humaines.

EFFECTIF DE LA CPSL EN BREF	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Postes à temps plein	56	56	57
Postes à temps partiel	1	1	1
Postes saisonniers (en moyenne 5 à 6 mois par année)	136	142	184
Groupe 1 d'une durée déterminée	18	14	20
Groupe 2 d'une durée déterminée	34	30	43
Étudiants et étudiantes (en moyenne 4 mois par année)	166	97	261
EFFECTIF TOTAL DE LA CPSL	411	340	566

Remarque : Les données sur le personnel indiquées ci-dessus ont été saisies pendant la saison de pointe.

RÉSULTATS – RENDEMENT FINANCIER

Rendement financier des activités d'exploitation	2019-2020 (chiffres réels)	2020-2021 ¹ (chiffres réels)	2021-2022 (budget COVID-19 ¹)	2021-2022 ¹ (chiffres réels)
Recettes, y compris le coût des marchandises vendues	15 150 200	5 644 200	9 221 000	11 795 000
Dépenses	19 975 000	12 474 000	16 218 000	15 349 000
Revenu net avant paiement de transfert	(4 824 800)	(6 829 800)	(6 997 000)	(3 554 000)
Paiement de transfert	7 122 800	7 122 800	7 122 800	7 122 800
Revenu net après paiement de transfert	2 298 000	293 000	126 000	3 569 000

1. Chiffres couvrant les visites guidées du Pénitencier de Kingston, car, à partir de 2020-2021, la CPSL conserve 100 % des recettes nettes de ce site.

EXPLOITATION

En novembre 2020, la CPSL a préparé un budget 2021-2022 adapté au contexte de la COVID-19 qui prévoyait un excédent de 126 000 \$ à la fin de l'exercice.

Comme pour l'exercice précédent, la CPSL a reçu une subvention de fonctionnement du gouvernement provincial d'un montant de 7 122 800 \$ du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (MIPSTC) et un montant supplémentaire de 71 000 \$ du Programme Expérience Été pour subventionner les salaires des étudiants.

En excluant le paiement de transfert de 7 122 000 \$, la CPSL a généré des recettes de 11 795 000 \$ (6 130 800 \$ ou 108 % de plus que l'année précédente) et des dépenses de 15 349 000 \$ (2 875 000 \$ ou 23 % de plus que l'année précédente), ce qui a donné lieu à un revenu net d'exploitation de 3 569 000 \$ (3 276 000 \$ ou 1 118 % de plus que l'année précédente). La CPSL a favorablement dépassé son budget établi en contexte de COVID-19 de 3 443 200 \$ ou 2 733 % en 2021-2022.

ÉTAT DES ACTIFS

De nombreux actifs de la CPSL sont entièrement amortis et toujours utilisés au-delà de leur durée de vie utile prévue – leur valeur comptable nette est nulle. Dans la foulée du Plan d'immobilisations à long terme, la CPSL élaborera une stratégie de remplacement des actifs afin d'accroître la valeur comptable nette et de rehausser l'âge moyen de ses actifs. Un état des actifs de la CPSL au 31 mars 2022 figure ci-dessous (en milliers de dollars) :

Catégorie d'actifs	Coût (en milliers)	Amortissement cumulé (en milliers)	Valeur comptable nette en 2022 (en milliers)	Valeur comptable nette en 2021 (en milliers)
Bâtiments et autres structures	21 320\$	6 711\$	14 609\$	15 244\$
Améliorations locatives	13 945	5 822	8 123	8 748
Expositions	7 139	6 931	208	705
Machinerie, matériel et outils	4 928	4 165	763	1 031
Véhicules	6 274	5 049	1 225	1 301
Systèmes informatiques et licences	3 536	3 236	300	346
Mobilier et matériel de bureau	1 916	1 763	153	151
Structures	12 610	7 840	4 770	5 295
Immobilisations en cours	1 571	-	1 571	51
Total	73 239\$	41 517\$	31 722\$	32 872\$

FONDS DE RESTAURATION ET DE REMISE EN VALEUR DES IMMOBILISATIONS

La CPSL assure la gestion de 7 000 acres de terres qui s'étirent sur plus de 200 km entre Kingston et la limite du Québec, le long du fleuve Saint-Laurent. Elle y exploite trois attractions historiques majeures, dix terrains de camping et six plages, la promenade des Mille-Îles (37 km) et le chemin du Long-Sault (11 km), un sentier récréatif de grande distance, un sanctuaire ornithologique, un parc écologique d'activités aériennes, un terrain de golf de 18 trous, une marina ainsi que des magasins de détail et des boutiques de cadeaux.

Chaque année, la CPSL reçoit de 5 000 000 \$ à 7 000 000 \$ en subventions d'immobilisations afin de lancer une centaine de projets nécessaires pour maintenir les sites opérationnels. De nombreux actifs de la CPSL ont dépassé leur durée de vie utile et, par conséquent, le financement disponible est souvent insuffisant pour répondre aux besoins. La CPSL fait de son mieux pour entretenir les actifs dans la limite de ses capacités et des ressources disponibles; cependant, en raison de la nature vieillissante de son infrastructure, de nombreux projets sont ajoutés à la file d'attente et enregistrés comme étant des immobilisations différées. Les principaux projets d'immobilisations différées comprennent la modernisation des fosses septiques et des toilettes vieillissantes, la restauration des plages et des digues, l'infrastructure électrique d'Upper Canada Village et du parc Chrysler, l'accès à Internet dans les attractions en milieu rural, l'entretien des routes, la réhabilitation forestière, les quais, etc. Selon les données du Système d'information sur la gestion des biens du ministère, il existe actuellement un important retard au chapitre de l'entretien différé des immobilisations.

En 2021-2022, la CPSL a reçu 6 161 500 \$ de subventions de la part du MIPSTC pour réaliser des projets d'immobilisations hautement prioritaires, à savoir :

- cruciaux pour assurer la sécurité du personnel et des visiteurs;
- nécessaires pour assurer la conformité aux lois et exigences réglementaires;
- essentiels pour réparer ou remplacer des éléments d'infrastructure défectueux;
- requis pour soutenir les opérations courantes et la production de recettes.

De nombreux projets sont liés à l'entretien régulier des bâtiments et d'autres actifs qui relèvent des catégories énumérées ci-dessus.

Outre l'entretien courant des immobilisations, comme la plomberie, l'électricité, le chauffage, la climatisation, la mise à niveau des équipements, etc., certains projets d'immobilisations importants pour 2021-2022 comprennent la modernisation des fosses septiques et des toilettes, le dragage à la marina, l'expansion de la bande passante du réseau dans le bâtiment administratif, le système téléphonique numérisé, la restauration historique du Fort Henry, les travaux d'ingénierie et de conception pour les raccordements municipaux d'égouts et d'eau, et le lancement du projet de revitalisation de la plage de Brown's Bay, qui comprend la restauration de la digue, l'amélioration de la plage et la construction de nouvelles toilettes et d'une cantine.

La CPSL prévoit s'associer à Infrastructure Ontario pour plusieurs grands projets d'immobilisations, notamment la modernisation des systèmes septiques et des toilettes, afin que cette équipe participe à la gestion et à la réalisation des initiatives.

RÉSERVE INTERNE ASSUJETTIE À DES RESTRICTIONS

En 2011-2012, la CPSL et le MIPSTC ont établi en collaboration une réserve interne assujettie à des restrictions (RIR) avec une subvention ministérielle ponctuelle de 2 500 000 \$. La RIR est le fonds d'investissement dont se sert la CPSL pour stimuler une croissance durable menant vers l'autosuffisance (pour moins dépendre du financement public). La RIR est financée à l'interne à partir de recettes nettes non restreintes. Elle est investie dans des programmes et des événements, des améliorations à l'expérience de la clientèle et des initiatives qui se traduiront par des économies. Le Conseil des commissaires de la CPSL a conçu et approuvé des lignes directrices pour le financement qui exigent que les projets approuvés génèrent (1) une marge sur coût variable d'au moins 50 % ou (2) des économies sur les coûts d'au moins 25 %.

La CPSL reçoit un paiement de transfert annuel pour ses activités opérationnelles courantes ainsi qu'un second paiement de transfert pour des projets d'immobilisations touchant l'infrastructure, plus particulièrement (1) en matière de santé et de sécurité, (2) de conformité aux lois et aux codes ainsi que (3) de garantie de l'intégrité des biens. Ces paiements de transfert ne peuvent servir à financer de nouveaux événements, programmes ou initiatives proactives réduisant les coûts. L'investissement provenant de la RIR est donc requis pour

positionner la CPSL sur la voie du succès, en maintenir le dynamisme et l'aider à devenir une destination touristique de calibre mondial.

Depuis 2011-2012, le revenu net provenant des opérations de la CPSL a injecté plus de 22 100 000 \$ dans la RIR; plus de 12 900 000 \$ ont été investis dans divers projets, notamment :

L'événement automnal encensé par la critique Pumpkinferno a attiré plus de 77 000 visiteurs en un an et produit des recettes de plus de 550 000 \$ en revenu net au titre de la RIR (chaque année);

Les terrains de camping avec services complets produisent des recettes de plus de 200 000 \$ (chaque année);

Des mises à niveau éconergétiques (électricité) pour réduire la consommation d'énergie de la CPSL ont permis d'économiser 50 000 \$ (chaque année) selon les estimations.

En 2021-2022, les projets en cours puisant dans la RIR comprennent :

- l'aménagement de terrains de camping et de plages (1 150 000 \$);
- le développement de possibilités d'amélioration des recettes (150 000 \$);
- une installation d'entreposage des collections d'artefacts (1 500 000 \$);
- l'amélioration du terrain de camping Riverside-Cedar (350 000 \$);
- l'amélioration de l'accessibilité du Fort Henry (160 000 \$);
- l'introduction d'un nouveau système au point de vente (1 000 000 \$).

Les prochains projets qui puiseront dans la RIR répondront aux critères mentionnés ci-dessus, contribueront à l'atteinte des objectifs du plan stratégique de la CPSL et favoriseront la viabilité financière et l'efficacité opérationnelle de la CPSL.

Alors que la CPSL investissait pour rajeunir l'expérience proposée aux visiteurs et parvenir à répondre à la demande des visiteurs, les recettes tirées des activités ont augmenté de 90 % de 2011-2012 à 2019-2020, passant de 7 700 000 \$ à 14 500 000 \$. Les exercices 2020-2021 et 2021-2022 sont exclus de cette analyse, car la COVID-19 a rendu leurs chiffres aberrants.

Les retombées sur le rendement financier de la CPSL ont été considérables. En 2011-2012, pour chaque dollar dépensé, la CPSL a généré des recettes de 0,53 \$; en 2019-2020, avant la COVID-19, cette somme est passée à 0,76 \$.

Le secteur touristique a été le premier à être touché par la COVID-19 et les progrès de la CPSL vers la viabilité financière ont été retardés par la pandémie. Le ratio des dépenses de la CPSL par rapport à ses recettes a diminué après l'irruption de la COVID-19 sur notre marché. Toutefois, à mesure qu'elle se rétablit de la pandémie, la CPSL prévoit un retour progressif aux niveaux d'avant la COVID-19, voire un dépassement. Si le tourisme était le dernier secteur à se redresser, le nouveau plan stratégique de la CPSL placerait quand même notre organisme sur la voie du succès pour les années à venir.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION LIÉE À LA PRODUCTION DE RAPPORTS

La direction de la Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) est responsable de la production d'états financiers et de tout élément d'information contenu dans ces états. Elle a préparé les données conformément au cadre mentionné à la remarque 2 dans les états financiers vérifiés, joints.

Les états financiers incluent des montants basés sur les meilleures estimations et des appréciations. La direction a calculé ces montants de manière raisonnable pour veiller à ce que les états financiers soient présentés fidèlement à tous égards importants.

La direction maintient un système de contrôles internes sur les plans comptable et administratif qui est conçu pour offrir une assurance raisonnable que l'information financière est pertinente, fiable et exacte, et que les actifs de la Commission sont bien comptabilisés et adéquatement protégés.

Le Conseil des commissaires de la CPSL doit veiller à ce que la direction respecte ses obligations relatives à la production de rapports financiers et assume sa responsabilité en ce qui a trait à l'examen et à l'approbation des états financiers.

Les membres du Conseil des commissaires rencontrent périodiquement la direction pour discuter des résultats financiers, des questions de vérification et des enjeux liés aux rapports financiers, en plus de s'assurer que chaque partie s'acquitte comme il se doit de ses responsabilités. Le Conseil des commissaires passe en revue les états financiers avant d'en recommander l'approbation.

Les états financiers ont été vérifiés par KPMG, le vérificateur externe nommé par la Commission, et ils l'ont été conformément aux normes de vérification généralement reconnues au Canada, au nom de la Commission, de la ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, et de la vérificatrice générale de l'Ontario. KPMG dispose d'un droit d'accès direct et totalement libre aux dossiers de la Commission, en plus de pouvoir librement s'adresser au Conseil des commissaires, sans la présence de membres la direction, pour discuter de la vérification et des observations relatives à l'intégrité des rapports financiers de la CPSL.



Hollie Kew
Directrice générale
et chef de la direction
Commission des parcs du Saint-Laurent



Al Adibi
Directeur
Services généraux
Commission des parcs du Saint-Laurent

États financiers de la

**COMMISSION DES PARCS DU
SAINT-LAURENT**

Et le rapport des auditeurs indépendants sur ces états

Exercice clos le 31 mars 2022



KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
863, rue Princess
Bureau 400
Kingston ON K7L 5N4
Canada
Téléphone 613-549-1550
Télécopieur 613-549-6349

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Aux commissaires de la Commission des parcs du Saint-Laurent

Opinion avec réserve

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Commission des parcs du Saint-Laurent (l'« entité »), qui comprennent :

- l'état de la situation financière au 31 mars 2022
- l'état des résultats pour l'exercice clos à cette date
- l'état de l'évolution de l'actif net pour l'exercice clos à cette date
- l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date
- ainsi que les notes complémentaires et annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables

(ci-après, les « états financiers »).

À notre avis, à l'exception des incidences possibles du problème décrit dans la section « **Fondement de l'opinion avec réserve** » de notre rapport des auditeurs, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2022, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Fondement de l'opinion avec réserve

La note 2 indique que les immobilisations corporelles, y compris les terrains, acquises avant le 1^{er} avril 1994 sont comptabilisées à la valeur nominale. Les immobilisations acquises avant le 1^{er} avril 2009 au moyen de fonds publics provinciaux ont été passées en charges au lieu d'être capitalisées. À cet égard, les états financiers ne sont pas conformes aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Par conséquent, nous n'avons pas pu déterminer si des ajustements pourraient devoir être apportés aux montants :

- de l'actif total présenté dans les états de la situation financière au 31 mars 2022 et au 31 mars 2021;
- des charges d'amortissement des apports en capital reportés, des charges d'amortissement des immobilisations corporelles et de l'excédent des produits sur les charges présentés dans les états des résultats pour les exercices clos le 31 mars 2022 et au 31 mars 2021;
- de l'actif net non affecté, à l'ouverture et à la clôture de l'exercice, présenté dans les états de l'évolution de l'actif net pour les exercices clos le 31 mars 2022 et au 31 mars 2021;

- de l'excédent des produits sur les charges présenté dans les états des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2022 et au 31 mars 2021.

Cette dérogation aux normes comptables canadiennes pour le secteur public nous a conduits à exprimer une opinion avec réserve sur les états financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

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 des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers** » de notre rapport des auditeurs.

Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui sont pertinentes pour notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion avec réserve.

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 les organismes sans but lucratif, 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 l'entité 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 l'entité 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 l'entité.

Responsabilités des auditeurs 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 des auditeurs 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 l'entité;
- 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 de l'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 l'entité 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 des auditeurs 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 auditeurs. Toutefois, des événements ou situations futurs pourraient amener l'entité 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.



Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés
Kingston (Canada)

Le 23 juin 2022

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

États financiers

Exercice clos le 31 mars 2022

	<u>Page</u>
État de la situation financière	1
État des résultats	2
État de l'évolution des actifs nets	3
État des flux de trésorerie	4
Notes afférentes aux états financiers	5

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État de la situation financière

Au 31 mars 2022, avec informations comparatives de 2021
(en milliers de dollars)

	2022	2021
Actif		
Actif à court terme		
Trésorerie et placements en court terme	14 291 \$	11 046 \$
Montant due de la province de l'Ontario	9 645	6 163
Débiteurs	331	101
Stocks	355	419
Charges payées d'avance	207	89
	<u>24 829</u>	<u>17 818</u>
Placements à long terme (note 3)	500	–
Immobilisations corporelles (note 4)	31 722	32 872
Coûts des terrains reportés (note 7)	–	41
	<u>57 051 \$</u>	<u>50 731 \$</u>
Passif et actif net		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	2 758 \$	1 124 \$
Apports reportés (note 5)	11 528	8 602
	<u>14 286</u>	<u>9 726</u>
Apports reportés – immobilisations corporelles (note 6)	28 095	28 667
Montant due à la province de l'Ontario (note 7)	–	300
Indemnités de départ et avantages sociaux futurs (note 8)	390	711
Actifs nets		
Non affectés	1 245	1 245
Grevé d'affectations internes (note 8)	13 035	10 082
	<u>14 280</u>	<u>11 327</u>
Engagements (note 14)		
	<u>57 051 \$</u>	<u>50 731 \$</u>

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers

Approuvé au nom du conseil des commissaires :

_____ commissaire

_____ commissaire

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État des résultats

Exercice clos le 31 mars 2022, avec informations comparatives de 2021
(en milliers de dollars)

	Non affectés	Grevé d'affectations internes (note 9)	Total 2022	Total 2021
Produits d'exploitation :				
Transfert provincial – subvention de fonctionnement	7 234 \$	9 \$	7 243 \$	7 257 \$
Camping	4 831	–	4 831	2 477
Droits d'entrée	4 691	–	4 691	1 619
Terrain de golf	639	–	639	560
Utilisation des quais et stockage à la marina	544	–	544	352
Recettes brutes tirées des activités de vente de détail (note 10)	441	–	441	200
Concession et site	250	–	250	135
Divers	166	–	166	52
Produits financiers	62	–	62	98
Commandites	60	–	60	26
	18 918	9	18 927	12 776
Charges d'exploitation :				
Traitements, salaires et avantages sociaux (note 12)	11 505	1	11 506	9 842
Services	2 665	53	2 719	1 805
Fournitures et matériel	971	–	971	692
Amortissement des immobilisations corporelles	17	571	588	761
Transport et communication	176	–	175	157
Divers	15	–	14	15
	15 349	625	15 974	13 272
Autres postes gouvernementaux :				
Amortissement du financement en capital reporté	5 544	–	5 544	5 813
Amortissement des immobilisations corporelles	(3 351)	–	(3 351)	(3 631)
Frais de remise en état	(2 193)	–	(2 193)	(2 182)
	–	–	–	–
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	3 569 \$	(616)\$	2 953 \$	(496)\$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

États de l'évolution de l'actif net

Exercice clos le 31 mars 2022, avec informations comparatives de 2021
(en milliers de dollars)

	Non affectés	Grevé d'affectations internes (note 9)	Total 2022	Total 2021
Solde au début de l'exercice	1 245 \$	10 082 \$	11 327 \$	11 823 \$
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	3 569	(616)	2 953	(496)
Virement interne (note 9)	(3 569)	3 569	–	–
Solde à la fin de l'exercice	1 245 \$	13 035 \$	14 280 \$	11 327 \$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers résumés

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars 2022, avec informations comparatives de 2021
(en milliers de dollars)

	2022	2021
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes		
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement		
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	2 953 \$	(496)\$
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	3 939	4 392
Amortissement des apports en capital reportés	(5 553)	(5 822)
Remise de prêt (note 7)	(41)	–
Comptabilisation des coûts fonciers reportés (note 7)	41	–
Variation du fonds de roulement hors trésorerie		
Due de la province de l'Ontario	(3 482)	(1 025)
Débiteurs	(230)	(57)
Stocks	64	27
Charges payées d'avance	(118)	(28)
Créditeurs et charges à payer	1 634	(325)
Apports reportés	2 926	2 236
Due à la province de l'Ontario	(259)	–
Indemnités de départ et avantages sociaux futurs	(321)	(402)
	1 553	(1 500)
Flux de trésorerie liés aux activités d'immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(2 789)	(1 839)
Réception d'apports en capital reportés	4 981	4 022
	2 192	2 183
Activités de placement		
Acquisition de placements à long terme	(500)	–
Augmentation de la trésorerie et placements en court terme		
	3 245	683
Trésorerie et placements en court terme à l'ouverture de l'exercice		
	11 046	10 363
Trésorerie et placements en court terme à la clôture de l'exercice		
	14 291 \$	11 046 \$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers résumés

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

1. Lois applicables

La Commission des parcs du Saint-Laurent (la « Commission ») est une personne morale provinciale sans capital-actions et une société d'État. Elle est assujettie à et régie par la Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent en vigueur en Ontario. La Commission exploite plusieurs parcs, sites historiques et autres installations situés sur les terres de la Couronne de l'Ontario, dont Upper Canada Village et Fort Henry, visant à offrir un milieu propice aux activités récréatives et touristiques aux résidents et aux visiteurs de la province de l'Ontario (la « province »). La Commission est exempte d'impôt fédéral et provincial sur le revenu aux termes de l'alinéa 149(1)(d) de la Loi de l'impôt sur le revenu du Canada.

2. Principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été établis conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public figurant dans le Manuel de comptabilité pour le secteur public de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada). La Commission a choisi d'appliquer uniquement les recommandations des normes comptables applicables aux organismes sans but lucratif du secteur public figurant aux chapitres SP 4200 à SP 4270 du Manuel de comptabilité pour le secteur public. L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté puisque ceux-ci ont été inexistantes.

a) Trésorerie et placements en court terme

La politique de la Commission consiste à présenter dans la trésorerie et les placements en court terme les soldes bancaires, incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent fréquemment entre le positif et le négatif, ainsi que les placements qui sont encaissables sans pénalité en tout temps.

b) Constatation des produits

La Commission applique la méthode comptable du report pour comptabiliser les apports. Ainsi, les apports affectés à des charges d'exercices futurs sont reportés et constatés à titre de produits au cours de l'exercice où sont engagées les charges auxquelles ils sont affectés. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

Les recettes de la vente au détail sont constatées lorsqu'il existe une preuve qu'une entente existe, que le client a pris possession du bien, que le prix est déterminé ou déterminable et que leur réception est raisonnablement assurée.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

b) Constatation des produits (suite)

Les produits tirés des droits d'entrée, du camping, du terrain de golf, des concessions et des locations sur les sites, des commandites et de l'utilisation des quais et du stockage à la marina sont comptabilisés conformément à l'entente en vigueur entre les parties, lorsque les services sont rendus, que les frais sont déterminés ou déterminables et que leur réception est raisonnablement assurée. Les frais reçus pour des services rendus après la fin de l'exercice de la Commission sont comptabilisés à titre de produits reportés.

Les revenus de placement sont comptabilisés à la date de la transaction et les revenus qui en découlent sont comptabilisés au moyen de la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus de placement comprennent les intérêts, lesquels sont comptabilisés sur la base de la répartition du temps.

c) Évaluation des stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

d) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, y compris les terrains, acquises avant le 1^{er} avril 1994 sont comptabilisées à la valeur nominale. Les immobilisations acquises avant le 1^{er} avril 2009 au moyen de fonds publics provinciaux ont été passées en charges au lieu d'être capitalisées. Les immobilisations corporelles acquises au moyen de fonds publics provinciaux après le 1^{er} avril 2009 ont été capitalisées au coût.

Les immobilisations corporelles sont inscrites au prix coûtant. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire d'après les durées de vie utile estimatives suivantes :

Actif	Vie utile
Immeubles et autres structures	20 à 40 ans
Améliorations foncières	15 ans
Expositions	10 ans
Machinerie, matériel et outils	5 ans
Véhicules	5 à 10 ans
Systèmes informatiques et licences	3 à 5 ans
Mobilier et équipement de bureau	3 à 5 ans
Structures	5 ans

Les subventions sous forme d'immobilisations corporelles reçues par la Commission sont reportées et amorties à des taux qui compensent l'amortissement comptabilisé sur l'immobilisation corporelle connexe.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

d) Immobilisations corporelles (suite)

Lorsqu'une immobilisation corporelle n'a plus aucun potentiel de service à long terme pour la Commission, l'excédent de sa valeur comptable nette sur sa valeur résiduelle doit être comptabilisé en charges dans l'état des résultats.

Les coûts engagés pour de grands projets d'immobilisations sont classifiés séparément dans le poste « Immobilisations en cours » jusqu'à l'achèvement du projet. Une fois le projet terminé, les coûts sont transférés à la catégorie d'immobilisation appropriée et l'amortissement peut débuter.

e) Traitements, salaires et avantages sociaux

Les présents états financiers reflètent les coûts liés aux traitements, aux salaires et aux avantages sociaux attribués par la province aux membres de la fonction publique de l'Ontario (« FPO ») qui prennent part aux activités de la Commission.

f) Accumulation des indemnités de départ

Les employés réguliers de la FPO ont droit à une semaine d'indemnités de cessation d'emploi par année de service, à concurrence de six mois de paye, en cas de décès, de retraite, de mise à pied après une année de service continue ou pour tout autre motif après cinq années de service continu autre que le congédiement justifié et l'abandon de poste. Les employés syndiqués ne pouvaient plus accumuler de droits à indemnité de départ après le 31 décembre 2016. Les employés occupant un poste à durée déterminée et ayant accumulé plus de cinq saisons de service continu n'ont droit à cet avantage que si l'employeur met fin à l'emploi. La Commission comptabilise l'obligation au titre des sommes dues aux employés réguliers. Les obligations potentielles au titre des sommes dues aux employés occupant un poste à durée déterminée sont constatées seulement lorsque l'emploi prend fin. Les personnes embauchées après le 1^{er} janvier 2014 n'ont pas droit à une indemnité de départ.

g) Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail

La Province indemnise les employés de la FPO par le biais de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT). Jusqu'au 31 mars 2021, la Commission comptabilise l'obligation au titre de cet avantage social, dont le coût actuariel est calculé à l'échelle de la province en fonction des données historiques et des résultats antérieurs. Depuis le 1^{er} avril 2021, la Commission ne comptabilise plus ses obligations au titre de cet avantage social, car la province les comptabilise dans ses propres états financiers pour l'ensemble des organismes consolidés.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

h) Régime de pension

La Province verse des prestations de retraite à ses employés admissibles membres de la FPO par l'entremise du régime de pension de retraite de la fonction publique (RPRFP) et de la Caisse de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO). Ces régimes sont des régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées. Étant donné que la Commission ne possède pas suffisamment de renseignements pour appliquer les principes comptables des régimes à prestations déterminées, les régimes sont traités comme des régimes de retraite à cotisations déterminées et les cotisations annuelles de la Commission sont passés en charge. Conformément à la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires, tout déficit relevé dans la caisse de retraite doit être prélevé sur le Trésor de la province de l'Ontario ; par conséquent, aucune tentative n'a été faite pour calculer une éventuelle somme à verser au titre du passif non capitalisé (le cas échéant) de ces régimes de pension.

i) Instruments financiers

Les instruments financiers sont comptabilisés à leur juste valeur au moment de la comptabilisation initiale. Les instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif sont ultérieurement évalués à la juste valeur. Tous les autres instruments financiers sont ultérieurement comptabilisés au coût ou au coût après amortissement, sauf si la direction a choisi de comptabiliser les instruments à la juste valeur. La Commission a choisi de comptabiliser tous ses placements à la juste valeur.

Les Normes comptables canadiennes du secteur public exigent des organismes qu'ils classent les mesures de la juste valeur selon une hiérarchie comportant trois niveaux d'information pouvant servir à déterminer la mesure dans laquelle la juste valeur est observable.

- Évaluations de la juste valeur de niveau 1 : données portant sur des prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques en fonction du cours acheteur le plus récent.
- Évaluations de la juste valeur de niveau 2 : données concernant l'actif ou le passif, autres que les cours du marché inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement (cours) ou indirectement (données dérivées des cours).
- Évaluations de la juste valeur de niveau 3 : données d'entrée non observables qui ne sont pas fondées sur les activités des marchés et qui sont pertinentes pour l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

2. Principales conventions comptables (suite)

i) Instruments financiers (suite)

Les actifs financiers font l'objet d'un test de dépréciation tous les ans à la clôture de l'exercice s'il existe des indications de dépréciation. S'il existe une indication de dépréciation, la Commission détermine s'il y a eu un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs au titre de l'actif financier. S'il y a eu un changement défavorable important dans les flux de trésorerie attendus, elle ramène la valeur comptable de l'actif financier au plus élevé des montants suivants : la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus, le prix qu'elle pourrait obtenir de la vente de l'actif financier ou la valeur de réalisation qu'elle s'attend à obtenir de tout bien affecté en garantie du remboursement de l'actif financier. Si des faits et circonstances donnent lieu à une reprise au cours d'une période ultérieure, la Commission comptabilise une reprise de perte de valeur dans la mesure de l'amélioration, qui n'excède pas la charge de dépréciation initiale.

j) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers exige que la direction procède à des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des éléments d'actif et de passif présentés et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants déclarés au titre des produits et des charges au cours de l'exercice. Les montants réels pourraient être différents de ces estimations.

3. Placements à long terme

Les placements à long terme comprennent un billet de dépôt à principal protégé détenu par la Banque de Montréal et visent à suivre le rendement total brut de l'indice Solactive Equal Weight Canada Banks. Le solde du principal du portefeuille est entièrement protégé contre les pertes s'il est détenu jusqu'à sa date d'échéance du 5 novembre 2027. La valeur marchande de ce portefeuille au 31 mars 2022 est de 464 \$. Les pertes non réalisées n'ont pas été comptabilisées dans un état des pertes de réévaluation et les placements continuent d'être détenus au coût puisque le solde du principal du portefeuille est protégé.

Les placements à long terme requièrent une évaluation de niveau 2 dans la hiérarchie des justes valeurs. Il n'y a eu aucun transfert de titres entre les niveaux 1 et 2 pour les exercices clos les 31 mars 2022 et 2021. Il n'y a pas eu non plus de transfert vers ou depuis le niveau 3.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

4. Immobilisations corporelles

			2022	2021
	Coût	Amortissement accumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Immeubles et autres structures	21 320 \$	6 711 \$	14 609 \$	15 244 \$
Améliorations foncières	13 945	5 822	8 123	8 748
Expositions	7 139	6 931	208	705
Machinerie, matériel et outils	4 928	4 165	763	1 031
Véhicules	6 274	5 049	1 225	1 301
Systèmes informatiques et licences	3 536	3 236	300	346
Mobilier et équipement de bureau	1 916	1 763	153	151
Structures	12 610	7 840	4 770	5 295
Immobilisations en cours	1 571	–	1 571	51
	73 239 \$	41 517 \$	31 722 \$	32 872 \$

Au 31 mars 2021, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations se chiffraient respectivement à 70 450 \$ et 37 579 \$.

5. Apports reportés

	2022	2021
Droits d'entrée prépayés et camping	2 694 \$	3 051 \$
Brown's Bay Donation	9	–
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, fonds non utilisés	8 379	4 945
Visites du pénitencier de Kingston - marketing de destinations	446	606
	11 528 \$	8 602 \$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

6. Apports reportés – immobilisations corporelles

	2022	2021
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - financement pour remise à neuf :		
Solde au début de l'exercice	13 671 \$	13 976 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	4 981	4 022
Amortissement	(4 316)	(4 327)
Solde à la fin de l'exercice	14 336	13 671
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - financement pour revitalisation :		
Solde au début de l'exercice	12 188	13 476
Amortissement	(1 030)	(1 288)
Solde à la fin de l'exercice	11 158	12 188
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - financement pour stimulation de l'infrastructure :		
Solde au début de l'exercice	2 759	2 937
Amortissement	(178)	(178)
Solde à la fin de l'exercice	2 581	2 759
Fêtons l'Ontario :		
Solde au début de l'exercice	13	22
Amortissement	(9)	(9)
Solde à la fin de l'exercice	4	13
Programme d'infrastructure pour les cyclistes :		
Solde au début de l'exercice	36	56
Amortissement	(20)	(20)
Solde à la fin de l'exercice	16	36
	28 095 \$	28 667 \$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

7. Payable à la province

Le 6 février 2013, la Commission a obtenu un financement ponctuel à l'appui d'un programme de vente de terrains entrepris à l'époque avec la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier. Ce financement a été accordé sans intérêt et il était entendu qu'il serait remboursé une fois la ou les ventes conclues. Aucun coût n'a été engagé au cours de l'exercice (néant \$ en 2021) relativement à l'initiative de vente de terrains. Les coûts engagés au cours de l'exercice 2014 s'élevaient à 41 \$ et étaient capitalisés à titre de coûts fonciers reportés, lesquels devaient être comptabilisés dans l'état des opérations relativement aux produits de vente connexes. Ce prêt a été remboursé en 2022 puisque l'initiative a été interrompue en 2014. Le ministère a accepté d'annuler la somme de 41 \$ sur le prêt pour compenser les coûts fonciers reportés de 41 \$ qui avaient été capitalisés. La partie annulée de 41 \$ du prêt et la radiation des coûts fonciers reportés ont été comptabilisées dans les postes Transfert provincial – subvention de fonctionnement et Services dans l'état des résultats, respectivement.

8. Accumulation des droits à indemnité de départ

La province verse des prestations aux employés de la FPO au titre de l'indemnisation des accidents du travail par l'entremise de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT). Depuis le 1^{er} avril 2021, la Commission ne comptabilise plus ses obligations au titre des avantages sociaux des employés, car la province les comptabilise dans ses propres états financiers pour l'ensemble des organismes consolidés. La libération des fonds cumulés au titre des prestations de la CSPAAT au cours de l'exercice précédent a été comptabilisée dans les charges de services à l'état des résultats.

	2022	2021
Accumulation des indemnités de départ	390 \$	422 \$
Accumulation des prestations de la CSPAAT	–	289
	390 \$	711 \$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

9. Actifs nets grevés d'une affectation d'origine interne

Une partie de l'actif net a été grevée d'une affectation d'origine interne par le Conseil des commissaires, afin de financer les dépenses en immobilisations à venir. Pour l'exercice en cours, le Conseil des commissaires a approuvé une insuffisance des produits sur les charges de 616 \$ (\$789 en 2021) au titre de cette partie de l'actif grevée d'une affectation d'origine interne.

Le Conseil des commissaires a approuvé le transfert d'une somme de 3 569 \$ de l'état des résultats de 2022 (2 606 \$ en 2021) au Fonds de réserve grevé à l'interne de la Commission, afin d'investir dans des programmes et des projets qui contribueront le mieux possible à assurer la viabilité financière et la continuité des activités de la Commission dans l'avenir.

10. Recettes brutes tirées des activités de vente au détail

Les recettes brutes tirées des activités de vente au détail comprennent ce qui suit :

	2022	2021
Activités de vente au détail	1 180 \$	495 \$
Coût des biens vendus	(739)	(295)
Recettes brutes tirées des activités de vente au détail	441 \$	200 \$

11. Opérations avec la province

Dans le cours normal des activités, les coûts des avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite des employés ont été payés par le Secrétariat du Conseil de gestion de l'Ontario et ne sont pas inclus dans l'état des résultats de la Commission. Les autres opérations conclues avec la province de l'Ontario sont présentées ci-dessous et sont mesurées à leur valeur d'échange, tel qu'établi et accepté par les parties.

Le poste Crédoiteurs et charges à payer comprend une somme de 212 \$ (169 \$ en 2021) à verser au ministère des Finances en lien avec des charges salariales.

Au cours de l'exercice, la Commission a versé au ministère des Finances la somme totale de 11 905 \$ (10 434 \$ en 2021) en charges salariales brutes.

Le poste Charges d'exploitation – Services comprend une somme de 73 \$ (84 \$ en 2021) versée au ministère des Finances pour le paiement de divers services (publicité, impression de talons de paye, débits compensatoires pour services téléphoniques, services juridiques, formation et licences).

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

11. Opérations avec la province (suite)

Au cours de l'exercice, la Commission a versé la somme de 27 \$ (27 \$ en 2021) au ministère des Finances pour des produits d'assurance responsabilité civile.

Au cours de l'exercice, la Commission a versé 259 \$ (néant \$ en 2021) au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture pour le remboursement d'un prêt sans intérêt consenti en 2013 à l'appui d'une initiative de vente de terrains (note 7).

Au cours de l'exercice, la Commission a reçu en financement la somme de 12,777 \$ (13 070 \$ en 2021) du Ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, laquelle est incluse dans le poste Financement provincial et comprend les fonds comptabilisés à titre d'apports en capital reportés.

12. Régime de pension

Les cotisations de la Commission au RPRFP et à la Caisse de retraite du SEFPO pour l'exercice clos le 31 mars 2022 s'élevaient à 594 \$ (579 \$ en 2020) et sont incluses dans le poste Traitements, salaires et avantages sociaux dans l'état des résultats.

13. Rémunération des membres

La rémunération totale des membres de la Commission était de 18 \$ (18 \$ en 2020) et est incluse dans les salaires, traitements et avantages sociaux à l'état des résultats.

14. Engagements

- a) La Commission s'est engagée, en vertu de contrats de location à long terme échéant à diverses dates entre septembre 2023 et juin 2024, à verser certaines sommes. En vertu des conditions de ces contrats, elle devra verser les paiements minimums annuels suivants pour les deux prochaines années :

2023	14 \$
2024	9

\$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

15. Gestion des risques

a) Risque de crédit

La Commission s'expose à un risque de crédit sur les actifs financiers comptabilisés à l'état de la situation financière. La Commission a déterminé que les actifs financiers qui l'exposent le plus au risque de crédit sont les débiteurs, étant donné que le manquement de l'une de ces parties à ses obligations pourrait entraîner des pertes financières pour la Commission.

Le risque de crédit sur la trésorerie et les placements en cour terme est jugé négligeable, car la contrepartie concernée est une banque réputée avec une cote de crédit externe de « placement de bonne qualité ».

Les soldes des comptes débiteurs sont gérés et analysés de façon continue et comportent une importante somme à recevoir de la Province, dont le risque de non-remboursement est faible. De ce fait, l'exposition de la Commission au risque de créances douteuses est minime. Au 31 mars 2022, le solde de la provision pour créances douteuses était de néant \$ (23 \$ en 2021).

La direction de la Commission considère que les actifs financiers susmentionnés qui ne sont pas en souffrance ou considérés douteux sont de bonne qualité sur le plan du crédit.

b) Risque de liquidité

Le risque de liquidité de la Commission représente le risque que la Commission éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à ses passifs financiers. Par conséquent, la Commission s'expose à un risque de liquidité sur l'ensemble des passifs financiers comptabilisés dans l'état de la situation financière.

La Commission gère son risque de liquidité en surveillant ses besoins sur le plan de l'exploitation. Elle prépare des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de faire en sorte de disposer des fonds suffisants pour honorer ses engagements.

c) Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de facteurs de marché. La Commission est exposée au risque de marché en raison de ses placements à long terme.

Pour gérer l'exposition au risque de marché, une politique de placement est en place et son application est surveillée de façon continue tout au long de l'année.

Il n'y a eu aucune variation importante de ce risque par rapport à 2021.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

16. Impact de la COVID-19

En mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a décrété que l'épidémie de COVID-19 avait atteint des proportions pandémiques, ce qui a eu des répercussions importantes aux échelles locale et mondiale. Au 31 mars 2022, la pandémie se poursuit et la situation pourrait créer de nouvelles tensions financières pour la Commission.

À l'heure actuelle, la pandémie rend les flux de trésorerie futurs incertains et peut modifier de façon importante l'actif ou le passif et avoir une incidence considérable sur les activités futures. La Commission continue de surveiller et d'évaluer l'effet qu'aura la COVID-19 sur ses activités et ses résultats financiers. À l'heure actuelle, ces facteurs rendent les flux de trésorerie futurs incertains et peuvent modifier de façon importante l'actif ou le passif et avoir une incidence considérable sur les activités futures. Il n'est pas possible pour l'heure d'effectuer une estimation des effets financiers.