



PLAN D'ACTIVITÉS

2022/2023. 2023/2024. 2024/2025.



TABLE DES MATIÈRES

Sommaire.....	3
Vision, mandat et mission.....	5
Valeurs, convictions et principes fondamentaux.....	6
Objectifs.....	7
Priorités stratégiques.....	8
Aperçu des activités et des programmes actuels et futurs des unités opérationnelles	9
Orientations stratégiques	13
Ressources requises pour atteindre les objectifs du mandat et les orientations stratégiques	17
Mesures et objectifs de rendement au cours des trois exercices du plan.....	18
Plan financier	22
Plan de gestion des ressources humaines.....	41
Plan relatif aux technologies de l'information	44
Plan de communication	47
Plan de commercialisation.....	50
ANNEXE A – Structure organisationnelle	58
ANNEXE B – Évaluation des risques.....	61
ANNEXE C – Analyse environnementale	79
ANNEXE D – Frais approuvés par le Conseil des commissaires.....	83



SOMMAIRE

En 2020, le Conseil des commissaires de la Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL), de concert avec la haute direction, a entrepris un exercice de planification stratégique exhaustif associant toutes les parties, c'est-à-dire le personnel de première ligne, les partenaires municipaux et communautaires ainsi que la précieuse clientèle de la CPSL. Ensemble, nous avons élaboré une vision stratégique de la Commission et de ses activités pour maintenir les expériences touristiques, récréatives, patrimoniales et culturelles dans l'Est de l'Ontario, et faire en sorte qu'elles demeurent appréciées et accessibles pour les générations futures. C'est à dessein que nous avons sous-titré notre plan : *Consolider nos bases pour un avenir durable*.

En premier lieu, nous nous concentrons sur la durabilité.

Autosuffisance

La pandémie nous a tous permis de prendre la mesure de l'importance de la durabilité, de la poursuite des opérations et de la réduction de toute forme de dépendance; elle a ravivé notre intention de tendre vers l'autosuffisance. Notre plan stratégique trace cette voie.

Nous optimisons les ressources et les partenariats pour faire avancer notre organisme et préparer son avenir. Non seulement remettons-nous les opérations et les partenariats avec la communauté dans leur contexte pour avoir une vue d'ensemble, mais nous repensons aussi les activités en vue de trouver des façons créatives d'exploiter nos actifs et de faire jouer nos atouts. Nous voulons conserver les meilleures idées d'une unité opérationnelle pour les appliquer dans une autre. C'est ce que nous avons réussi à faire en 2021 en ajoutant un deuxième événement Pumpkinferno au Fort Henry, à Kingston. Nous comptons poursuivre cette nouvelle tradition en 2022-2023. Nous étudions la possibilité de créer une fiducie foncière pour protéger les biens fonciers sous-utilisés, les garder au service de la Commission et leur donner une vocation qui s'aligne sur les objectifs communautaires de nos cantons locaux. Nous envisageons de créer une fondation caritative pour accroître les possibilités de financement des grands projets d'immobilisations.

Pour mieux préparer l'avenir, nous investissons dans nos activités en progressant lentement, mais sûrement, vers l'autosuffisance opérationnelle en vue de réduire la dépendance de la CPSL au financement public.

Reprise des activités

Encore faut-il, pour nous engager sur la voie de l'autosuffisance, que les activités redémarrent. La pandémie de COVID-19 a durement touché l'industrie touristique, n'épargnant aucunement la CPSL. Malgré une demande encore relativement élevée pour nos activités de plein air en 2021, nous avons dû écourter notre saison touristique pour nous conformer aux directives sanitaires du gouvernement et des bureaux de santé publique. Pour la sécurité du personnel et de notre clientèle, l'offre touristique et les niveaux de dotation en personnel ont été revus à la baisse. Si la saison s'est avérée meilleure qu'en 2020, elle n'a pas donné lieu à la reprise escomptée. Nous croyons que la reprise sera progressive et s'étalera sur plus d'une saison,



notamment pour les activités touristiques et récréatives à nos sites historiques et à nos parcs. La reprise pourrait bien n'être constatée qu'après 2022-2023.

Nous ferons porter nos efforts sur la récupération de ce que nous avons perdu cette année et l'année dernière. Nous aspirons à retrouver en 2022-2023 l'offre de services, notre volume d'affaires et les niveaux de dotation en personnel d'avant la pandémie.

Nous espérons saisir toutes les occasions pouvant mener à un nouvel essor, comme semblent le suggérer les prévisions touristiques locales. Nous avons tenu compte des possibilités des voyages locaux en Ontario et chez nos voisins du Québec; ces voyages constituent déjà une part importante de notre clientèle. Les données indiquent, d'une part, que les Ontariennes et les Ontariens se sentent en sécurité en voyageant dans les collectivités voisines et en Ontario. Par ailleurs, davantage de Canadiens et Canadiennes songent à voyager localement dans un proche avenir, du moins jusqu'à l'été 2022. Nous comptons sur ces voyages locaux pour retrouver nos niveaux de fréquentation d'avant la pandémie et, espérons-le, conquérir une part du marché représentée par les visiteurs réguliers de notre province.

Durabilité de l'environnement

Servir la clientèle à l'échelle locale : voilà sur quoi nous comptons miser en 2022-2023. Nous sommes les gardiens de grands espaces, chéris d'autant durant la pandémie parce qu'ils procurent liberté et sérénité.

C'est avec fierté que la CPSL assume le rôle qui lui a été confié pour la gérance de nombreux biens naturels dans l'Est de l'Ontario en vue d'offrir des expériences récréatives de plein air aux Ontariens et aux Ontariennes ainsi qu'aux visiteurs. Nous avons commencé à considérer tous les aspects de nos activités sous l'angle de la durabilité de l'environnement. En 2022-2023, nous voulons progresser vers une meilleure gérance environnementale, optimiser l'accès à nos magnifiques atouts naturels et nous placer à l'avant-garde du tourisme écologiquement durable.

Deuxièmement, nous avons l'intention de consolider nos assises, au sens propre comme au sens figuré.

L'infrastructure est le fondement même de l'expérience de visite, dont la qualité dépend du degré de confort, de protection, de commodité et de sécurité qu'elle procure. La satisfaction de ces besoins fondamentaux peut vraiment changer la donne. Soit les vacances se révèlent amusantes, enthousiasmantes, voire relaxantes, soit elles s'avèrent décevantes au point de vouloir rentrer chez soi.

L'infrastructure correspondait à l'un de nos champs d'action avant la COVID. Or, la pandémie nous a rappelé l'importance qu'elle revêt pour la continuité des opérations et les fâcheuses répercussions qu'une interruption des opérations peut avoir sur les revenus.

C'est pourquoi nous avons canalisé nos efforts vers le renouvellement et la modernisation de l'infrastructure pour favoriser notre reprise et préparer l'avenir de la CPSL en diminuant notre dépendance envers le financement public.



Notre plan stratégique définit une stratégie pour aborder les problèmes liés au vieillissement d'éléments de notre infrastructure et prolonger leur durée de vie utile. Aussi, notre objectif initial pour 2022-2023 se recentre sur la revitalisation de nos parcs. Cette année, nous prévoyons achever la restauration d'un premier parc, la construction d'une nouvelle digue et celle d'un nouveau bâtiment comportant une cantine et des toilettes, l'aménagement d'installations septiques à la baie de Brown ainsi qu'un projet de revitalisation à la plage de Mille Roches.

L'expérience de la pandémie a réaffirmé en quelque sorte notre vocation et nous a rappelé, ainsi qu'à nos invités, ce qui importe vraiment. À présent que nous partageons avec nos invités cette vision, la CPSL entend se positionner pour connaître une plus grande réussite.

VISION, MANDAT ET MISSION

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL), créée en 1955, est un organisme qui relève du gouvernement de l'Ontario. La CPSL :

- est régie par la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent*, L.R.O. 1990;
- est assujettie à un protocole d'entente liant la ministre et le président du Conseil des commissaires de la CPSL, ainsi qu'aux directives du gouvernement;
- est désignée comme organisme gouverné par un conseil d'administration, dont le cadre de responsabilisation est énoncé dans la Directive concernant les organismes et les nominations.

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

MANDAT DU MIPSTC

Tel est le mandat du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (MIPSTC) : améliorer la qualité de vie et promouvoir la croissance économique en soutenant et en proposant des expériences touristiques et culturelles, en soutenant les industries artistiques et culturelles et en encourageant la participation aux activités sportives et récréatives dans tout l'Ontario.

Le MIPSTC travaille de concert avec les secteurs du tourisme, de la culture et du sport, ainsi qu'avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement en vue de renforcer l'image de



l'Ontario en tant que destination touristique réputée internationalement et d'ériger un secteur culturel fort et stable.

Le MIPSTC donne son appui à une industrie touristique plus forte et plus concurrentielle par la mise en place d'organismes et d'attractions touristiques qui sont appelés à devenir des catalyseurs de développement économique régional et des destinations de voyage de réputation internationale.

MANDAT DE LA CPSL

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 soutient les efforts déployés par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'Ontario pour renforcer l'industrie touristique de la province. 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 CPSL 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.

VALEURS, CONVICTIONS ET PRINCIPES FONDAMENTAUX

NOTRE ÉQUIPE

Nous considérons le personnel de la CPSL comme notre principal atout et notre grande priorité. Ensemble, nous créerons un lieu de travail racialement équitable et inclusif, où tous les employés se sentent respectés et traités équitablement, où la diversité est reconnue et valorisée, où la communication est ouverte et respectueuse et où il existe une culture de coopération qui favorise l'habilitation.

COLLABORATION

Nous travaillerons avec différents intervenants internes et externes afin d'optimiser les ressources susceptibles de concrétiser nos efforts sous forme de retombées collectives.



DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Nous respecterons et protégerons l'environnement tout en favorisant une sensibilisation et une éducation accrues afin que tous adhèrent davantage à la culture de la durabilité de l'environnement.

VIABILITÉ FINANCIÈRE

Nous nous engageons à assurer une gestion transparente, responsable et durable de nos ressources, qu'elles soient autogénérées ou fournies par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture.

BIENS PATRIMONIAUX, NATURELS ET CULTURELS

Nous nous engageons à préserver le patrimoine unique de l'Est de l'Ontario de même que les atouts naturels et culturels de la région.

ADAPTABILITÉ

Nous répondrons de manière proactive et consciencieuse aux possibilités visant à stimuler le tourisme, à promouvoir les loisirs, à enrichir les connaissances et à multiplier les expériences pour les résidents et les visiteurs de notre région.

OBJECTIFS

Investir dans le perfectionnement professionnel et reconnaître le personnel comme le principal atout concourant au succès actuel et futur de la CPSL

Élargir et moderniser l'infrastructure pour répondre aux besoins de croissance actuels et futurs

Cultiver des relations inclusives et transparentes au sein de notre organisme ainsi qu'avec nos communautés et nos clients

Promouvoir et intégrer des pratiques durables pour l'environnement dans l'ensemble de la CPSL

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 des lieux historiques, des terrains de camping, des promenades, des aires de loisirs et d'autres installations de sorte que la CPSL puisse contribuer davantage au développement touristique, aux loisirs, à l'apprentissage et à la conservation du patrimoine

Proposer les services et les installations de la CPSL en respectant une norme élevée d'excellence afin que les visiteurs puissent bénéficier à la fois d'activités de loisirs et d'apprentissage

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

En 2020, le Conseil des commissaires de la CPSL, de concert avec la haute direction, a entrepris un exercice de planification stratégique exhaustif associant toutes les parties, c'est-à-dire le personnel de première ligne, les partenaires municipaux et communautaires ainsi que la précieuse clientèle de la CPSL.

Le résultat? Une stratégie fondamentale qui comprend un [plan stratégique quinquennal](#) et une feuille de route pour les dix prochaines années. Les principaux objectifs sont axés sur l'investissement dans notre effectif, l'infrastructure vieillissante de la CPSL, les partenariats communautaires, la gérance de l'environnement et l'optimisation des ressources pour guider l'avenir de notre organisme.

Ces objectifs stratégiques exposent l'orientation générale de la Commission, et nos unités opérationnelles et fonctionnelles ont utilisé ces piliers stratégiques pour guider les mesures et initiatives individuelles dont fait état le présent document.

INVESTISSEMENT DANS LE PERSONNEL

- Culture organisationnelle
- Santé et bien-être
- Perfectionnement professionnel
- Plan de gestion des ressources humaines

INFRASTRUCTURE

- Revitalisation
- Raccordement des services d'aqueduc et d'égout
- Mises à niveau opérationnelles
- Améliorations technologiques

CONNEXION ET COLLABORATION

- Resserrement des liens avec la communauté
- Gestion des terres et intendance culturelle et historique



- Cohésion organisationnelle
- Positionnement comme chef de file régional en matière de tourisme
- Exploitation des talents du conseil d'administration

DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

- Établissement d'un plan environnemental
- Mise en œuvre d'un système durable
- Compréhension de l'environnement
- Réduction de l'empreinte carbone

VIABILITÉ FINANCIÈRE

- Établissement d'un plan financier
- Investissement dans les attractions et les installations
- Développement de nouveaux marchés
- Optimisation du financement
- Amélioration continue

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DES PROGRAMMES ACTUELS ET FUTURS DES UNITÉS OPÉRATIONNELLES

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL), un organisme du gouvernement de l'Ontario, exploite des installations culturelles, éducatives et récréatives le long du corridor patrimonial de l'Est de l'Ontario, qui s'étend de Kingston à la frontière du Québec. Ses propriétés comprennent :

- Upper Canada Village
- Lieu historique national du Canada du Fort-Henry (un site du patrimoine mondial de l'UNESCO)
- Visites guidées du Pénitencier de Kingston
- Écoparc d'aventure Skywood
- Marina du parc Crysler
- Terrain de golf Upper Canada
- Sanctuaire des oiseaux migrants Upper Canada
- 14 terrains de camping et aires de pique-nique de jour ainsi que deux promenades panoramiques, le chemin du Long-Sault et 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 et relations avec la clientèle ainsi que Services généraux.



FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE 2021-2022

UNITÉS OPÉRATIONNELLES

Sites historiques

- Remise des prix « Choix des voyageurs » de TripAdvisor au Fort Henry et aux visites guidées du Pénitencier de Kingston (Kingston Pen Tours) – récompense découlant des commentaires des clients
- Organisation d'un événement Pumpkinferno double en 2021, à Kingston et à Morrisburg – l'événement a affiché complet aux deux endroits pendant toute sa durée : à Fort Henry, à l'extrémité ouest du couloir, c'est plus de 35 000 visiteurs qui ont participé et dépensé l'équivalent de 3 408 224 \$; à Upper Canada Village, à l'extrémité est du couloir, Pumpkinferno a accueilli plus de 43 000 visiteurs qui ont dépensé l'équivalent de 6 615 525 \$, pour un total de 10 023 749 \$ générant des retombées économiques régionales
- Fin de la saison principale du Fort Henry avec une avance de 24 % sur le budget et une augmentation de 47 % par rapport à la cible de fréquentation fixée à ce jour en 2020
- Achèvement du processus de passation des marchés mené par le Fort Henry en prévision des prochaines rénovations et améliorations, y compris le remplacement du toit de la Grande Salle, le rajeunissement de la suite nuptiale, la modernisation de l'éclairage extérieur, l'ajout d'un nouveau système sonore, des travaux d'élagage ou d'abattage des frênes affectés, l'installation de déshumidificateurs avec drainage automatique en plusieurs endroits dans le Fort pour contrer la moisissure et l'accumulation d'humidité
- Construction à Upper Canada Village d'un nouveau bâtiment avec toilettes à temps pour la tenue du Pumpkinferno et réparation des installations servant à l'emballage du fromage
- Réalisation des projets d'immobilisations à Upper Canada Village concernant les installations pour le bétail et les chambres de relevage des eaux d'égout pendant l'été en raison des restrictions sanitaires imposées par la COVID-19
- Production de recettes de base s'élevant à 558 000 \$ à Upper Canada Village, soit une augmentation de 157 % par rapport à 2020-2021, avec une hausse de la vente au détail par visiteur de 5,60 \$
- Lancement de deux nouvelles visites guidées du Pénitencier de Kingston en 2020-2021, l'une axée sur l'architecture et l'autre sur le cinéma, qui s'attirent les éloges de la critique – une augmentation de la fréquentation est prévue dans les années à venir, ces formules suscitant de plus en plus d'intérêt comparativement aux visites habituelles
- Maintien de l'intérêt des studios de cinéma avec Amazon Studios, Paramount Pictures et Universal Pictures (NBC), tous filmant sur place au Pénitencier de Kingston



- Réussite de la nouvelle stratégie de vente au détail, qui s'est traduite par une augmentation de 422 % par rapport au budget et a permis de devancer les recettes globales des visites guidées de 17,7 %
- Mise au point d'une stratégie de désinvestissement pour se défaire de l'actif ferroviaire d'Aultsville en transférant la propriété à la communauté Dispositions prises pour faire don du train à un organisme sans but lucratif qui pourra le retaper

Parcs et loisirs

- L'intérêt et la demande du public pour le camping et les loisirs de plein air se sont maintenus.
- Les terrains de camping et les parcs fréquentés le jour ont dû faire face à un défi important avec la fermeture de la frontière du Québec (où se trouvent environ 70 % de nos clients) et l'ordonnance de rester chez soi, qui a réduit la durée de la saison de 15 % (20 % pour nos clients du Québec).
- En collaboration avec les autorités sanitaires locales, la capacité a été progressivement augmentée sur nos plages, ce qui a permis de réduire l'achalandage et d'offrir une meilleure expérience de visite que lors de la saison 2020.
- Les recettes des parcs ont dépassé de 1,6 % les prévisions et de 100 % celles de l'année dernière, aussi marquée par un démarrage tardif avec quatre parcs restés fermés. Le bénéfice net a dépassé de 8 % les prévisions et de 99 % celui atteint l'année dernière.
- Les ventes au détail de la marina ont considérablement augmenté cette saison, dépassant la cible fixée de 7 %. Les ventes provenaient majoritairement du diesel et du gaz (215 000 \$).
- La marina a atteint cette année sa capacité maximale de stockage à l'intérieur et a dû refuser des dizaines de clients qui demandaient ce service.
- La marina verra ses recettes saisonnières dépasser celles prévues au budget de 10 000 \$ (245 000 \$).
- Quarante tournois ont eu lieu cette saison au club de golf, sans compter deux tournois de qualification de l'Association de golf de l'Ontario (AGO) : l'Ontario Men's Amateur et l'Ontario Junior Qualifier.
- La popularité du golf junior n'a cessé d'augmenter au club de golf cette année. Les efforts récemment portés sur le recrutement d'une clientèle plus jeune ont commencé à porter fruit : le club de golf compte 60 nouveaux membres.
- On a réalisé des 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 d'égouts dans les cantons de South Stormont et de South Dundas.
- Trois modèles ont été élaborés, y compris la conception d'un plan pour des toilettes de petite et moyenne taille pour les terrains de camping et d'un plan pour des vestiaires et une cantine de grande taille sur les plages.
- La conception détaillée et les estimations de coûts pour la restauration des plages de Mille Roches et de la baie de Brown ont été achevées, de même que la passation de marchés pour la construction de la première partie de la digue sur le site de la plage de la baie de Brown.



- Le comité du sentier récréatif polyvalent de la promenade des Mille-Îles a vu le jour, et l'engagement à son égard s'est accru au sein de la communauté.
- Après un examen approfondi des possibilités d'affaires, un appel d'offres a été lancé afin de trouver un exploitant tiers pour l'écoparc d'aventure Skywood, l'objectif étant de trouver des experts dans ce type d'exploitation pour gérer plus efficacement cette attraction et maximiser le rapport qualité-prix.

SERVICES CENTRAUX

Mesures prises par les unités fonctionnelles de la CPSL en 2021-2022

- Nous avons changé le nom de l'« Unité de service à la clientèle », optant plutôt pour l'« Unité des relations avec la clientèle », pour souligner notre souci de traiter tous nos visiteurs comme des invités et à nouer des liens avec ces personnes. Ce changement apparent, tangible, favorisera l'adoption d'une nouvelle approche centrée sur les personnes que nous accueillons, conçue pour offrir une expérience de visite qui leur donne envie de revenir et d'inciter leur entourage à les accompagner.
- Nous avons implanté la fonctionnalité de réservation d'un emplacement de camping en ligne pour bonifier l'expérience des personnes qui nous visitent, notamment en fournissant des outils de réservation. La semaine du lancement des réservations en 2021 a vu une hausse des recettes de 117 %, soit une augmentation de 203 % du taux d'engagement sur les médias sociaux et une augmentation de 115 % du nombre total de pages vues sur le site Web par rapport à la même période en 2020.
- Nous avons lancé une nouvelle stratégie de « micro-annonces » visant à informer par courriel nos partenaires et certains médias de nos initiatives qui relèvent des cinq thèmes porteurs suivants : les voyages et le tourisme; la conservation de l'environnement; la planification et l'infrastructure; les administrations publiques locales et municipales; le patrimoine.
- Nous avons mis en œuvre un plan d'action contre le racisme à l'échelle organisationnelle, qui nous a entre autres amenés à créer un groupe de travail au sein du personnel.
- Nous avons mis en œuvre des stratégies de retour au travail, comme le retour progressif au travail préconisé par le ministère, la directive sur la sécurité du milieu de travail liée aux preuves de vaccination contre la COVID-19, les tests antigéniques rapides et le suivi des programmes éducatifs.
- Nous avons relancé le système interne de gestion de l'apprentissage après une actualisation des formations et l'automatisation de l'approbation des demandes de formation.
- Nous avons procédé au déploiement de la plateforme collaborative Microsoft Teams et de la plateforme de vidéoconférence Zoom, en plus d'ouvrir un bureau administratif sans papier pour permettre à notre personnel de travailler et de collaborer à distance.
- Nous avons poursuivi les efforts technologiques visant à accroître la sécurité des environnements informatiques, et avons ajouté des pare-feux de nouvelle génération, une authentification multifactorielle, des sauvegardes infonuagiques, des génératrices



auxiliaires, etc., pour garantir un accès protégé et ininterrompu à toutes les ressources organisationnelles en tout temps et en tout lieu.

- Nous avons remis à niveau l'ensemble des ordinateurs et des terminaux de point de vente.
- Nous avons mené à bien une vérification financière externe en mode virtuel sans formulation de nouvelles recommandations ni détection de nouveaux problèmes par les auditeurs externes.
- Les résultats de la vérification du commissaire à l'intégrité confirment que tout est conforme.
- Nous avons élaboré un plan de redressement financier en réponse à la COVID-19, lequel mise sur la révision régulière des budgets et des modèles opérationnels voués à atténuer les répercussions de la pandémie, et la CPSL n'a pas eu besoin des fonds de stabilisation d'urgence.
- Nous avons obtenu un paiement anticipé de transfert de fonctionnement de la part du ministère afin d'atténuer les problèmes de trésorerie causés par la COVID-19.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

POURSUIVRE LA REPRISE AU LENDEMAIN DE LA PANDÉMIE

- Mettre en place un plan de redressement qui permettra à Upper Canada Village et au Fort Henry de retrouver le volume d'affaires, les taux de fréquentation et les niveaux de dotation en personnel d'avant la pandémie
- Rétablir l'offre touristique des sites historiques de la CPSL pour retrouver le niveau pré-pandémique de réputation mondiale
- Relancer la programmation avec Parcs Ontario et reprendre la programmation des Parcs du Saint-Laurent
- Reconstituer au fil de la reprise des activités les recettes des commandites destinées aux unités opérationnelles en arrimant les occasions d'affaires aux besoins des clients potentiels
- Donner la priorité aux affaires et aux possibilités commerciales avec les voyageurs nationaux à court terme

ACCROÎTRE L'AUTOSUFFISANCE

OUVERTURE DE NOUVEAUX MARCHÉS

- Mettre en place une équipe centralisée responsable des locations de salles pour la tenue d'événements (mariages, célébrations) qui collaborera étroitement avec toutes



les unités opérationnelles pour concevoir et proposer des offres sur l'ensemble des sites de la CPSL, permettant à la celle-ci d'en générer des recettes

- Évaluer la programmation de l'ensemble de la CPSL et tenter d'essayer les initiatives réussies sur les autres sites
- Investir davantage dans le marketing pour attirer les familles et les visiteurs en haute saison à Upper Canada Village
- Renforcer les partenariats mutuellement profitables entre le Pénitencier de Kingston, Tourisme Kingston et le Bureau du film de Kingston
- Développer le service d'entreposage de la marina en maximisant l'aire de stockage pour accroître les possibilités de recettes
- Augmenter le nombre de tournois, d'événements caritatifs, de locations de salles et d'activités de loisirs au club de golf
- Étudier les possibilités d'amélioration de l'accessibilité de tous les sites par le biais de l'aménagement des hébergements, du recours aux technologies alternatives, de la bonification des expériences virtuelles et des éléments d'infrastructure pour ouvrir de nouveaux débouchés
- Augmenter les recettes en misant sur l'écotourisme par la mise en œuvre de programmes de gérance environnementale
- Pénétrer davantage le marché émergent des croisières en offrant des expériences de la CPSL dans le cadre de forfaits d'excursions (St. Lawrence Seaway Cruises)
- Démarcher des commandites de plus grande envergure pour soutenir les initiatives majeures de la CPSL qui s'inscrivent dans le plan environnemental et favorisent la durabilité

OPTIMISER LE FINANCEMENT

- Élaborer un plan financier solide qui comporte des points de repère et un modèle coûts-avantages pour assurer une viabilité financière future qui équilibrera les besoins annuels avec les plans à long terme
- Étudier le développement d'une fiducie foncière pour potentialiser les biens fonciers
- Planifier la création d'une fondation de bienfaisance pour accroître les possibilités de financement des grands projets d'investissement
- Aligner les initiatives de marketing et la collecte de renseignements et de données pour soutenir des décisions éclairées et stratégiques, et s'engager dans les nouvelles tendances médiatiques
- Actualiser le plan quinquennal des ressources humaines en y intégrant un solide plan de relève et la planification d'une formation pluriannuelle cadrant avec les orientations du plan stratégique de la CPSL



CRÉER UNE VÉRITABLE CULTURE AXÉE SUR LA DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

- Développer un modèle d'entreprise respectueux de l'environnement qui intègre la durabilité de l'environnement à tous les aspects des opérations et le documenter dans le plan environnemental de la CPSL
- Concevoir et construire des bâtiments écoresponsables (nouvelle installation d'entreposage des collections, nouveau bâtiment pour le club de golf, nouvelle cantine, nouvelles toilettes et nouvelles cabines de bain à la plage) dans le but de réduire les émissions de carbone et la consommation énergétique
- Relancer les efforts sur le couvert forestier en préservant les variétés d'arbres sur les sites historiques, en améliorant l'habitat général des arbres de la CPSL et en entretenant régulièrement les arbres dans les campings, une infrastructure essentielle
- Installer des infrastructures d'égouts et d'approvisionnement en eau et implanter des technologies pour réduire le risque de déversement dans l'environnement et la pollution
- Optimiser les outils numériques pour réduire l'impression de matériel promotionnel
- Réduire l'empreinte environnementale et les émissions de gaz à effet de serre grâce aux mesures suivantes :
 - modernisation de l'infrastructure (comme l'ajout de bornes de recharge pour véhicules électriques et des améliorations à haut rendement énergétique);
 - autopartage de véhicules et optimisation du travail à distance;
 - gestion efficace du matériel de bureau et numérisation des processus;
 - hébergement de centres de données dans le nuage informatique;
 - utilisation de matériaux d'entretien respectueux de l'environnement;
 - mise en œuvre de programmes novateurs de recyclage et d'activités de réduction et de réacheminement des déchets;
 - investissements dans les technologies vertes.

REDYNAMISER L'INFRASTRUCTURE ET AMÉLIORER LES INSTALLATIONS

- Élaborer un plan d'immobilisations robuste au moyen d'analyses de rentabilité rigoureuses qui accorde la priorité aux projets les plus urgents visant à résoudre les problèmes touchant la santé, la sécurité, l'environnement et la conformité, ainsi qu'à ceux se traduisant par d'importantes répercussions sur les activités
- Mettre en œuvre le plan d'immobilisations pour demander des investissements pluriannuels
- Aménager une nouvelle installation au terrain de golf Upper Canada pour mieux servir la clientèle tout en réduisant les coûts d'entretien
- Achever la première phase de la restauration de la plage de la baie de Brown et aller de l'avant avec le projet de la plage de Mille Roches dans le cadre d'un processus général de modernisation des parcs de la CSLP dont l'infrastructure a dépassé la durée de vie utile



- Améliorer la gestion de l'infrastructure de la CPSL et réduire le risque de défaillance par l'entremise de programmes d'inspection proactifs et le respect de normes d'entretien des sites

ACTUALISER LES MÉCANISMES DE SOUTIEN OPÉRATIONNELS

- Acquérir un système de billetterie et de réservation au point de vente pour les propriétés des sites historiques capable de répondre aux besoins actuels et futurs
- Terminer l'installation d'un générateur de secours au Fort Henry
- Mettre en place un service Internet d'affaires à large bande de qualité professionnelle en région rurale et élargir les réseaux à fibre optique et à large bande sans fil en prévoyant une connexion Internet redondante pour les invités, soit une connexion de secours qui s'activera en cas de coupure de la connexion Internet principale

RENFORCER L'INTENDANCE CULTURELLE ET HISTORIQUE

- Continuer, dans la foulée du plan d'action contre le racisme de la CPSL, de faire rayonner une culture organisationnelle qui milite activement contre le racisme, tant au sein de son personnel que dans la communauté – une culture qui imprègne le tissu social de la CPSL
- Interpréter l'histoire du Haut-Canada des années 1860 en intégrant les concepts de diversité et d'inclusivité
- Enrichir le contenu des visites guidées du Pénitencier de Kingston en faisant entendre la « voix des personnes détenues », y compris celle des populations incarcérées surreprésentées
- Construire une installation d'entreposage des collections qui vont dans le sens, ou au-delà, des lignes directrices du MIPSTC en matière de collections pour la préservation de l'une des collections les plus diversifiées et les plus complètes d'artefacts représentatifs de la vie du XIX^e siècle en Ontario
- Définir des normes de recrutement en vue d'attirer et de retenir une diversité de talents

OFFRIR UN SERVICE EXCEPTIONNEL AUX INVITÉS

- Augmenter les revenus en améliorant l'expérience virtuelle et présentielle des invités
- Miser sur l'optimisation des transactions numériques et du traitement déporté ainsi que sur la réduction des processus à base de papier avec l'implantation du nouveau système de réservation d'un emplacement de camping
- Augmenter la satisfaction des invités et accroître les revenus en se conformant à des normes cohérentes
- Recueillir et analyser les données sur la clientèle pour prendre des décisions éclairées qui concernent la dotation en personnel responsable des relations avec les invités, les heures d'ouverture et la hiérarchisation des voies de communication



- Recourir aux codes à barres 2D pour bonifier l'expérience des invités (par exemple, les transactions sans contact et les options de libre-service)
- Donner au personnel de toutes les unités opérationnelles une formation sur les relations avec les invités après actualisation de son contenu (accent sur l'excellence du service à la clientèle)
- Accroître la disponibilité sur place des ressources Internet et l'accès aux médias sociaux

RESSOURCES REQUISES POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS DU MANDAT ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Conformément au mandat, à la vision, à la mission et aux principes stratégiques de la CPSL, le plan d'activités 2022-2023 met l'accent sur la production de recettes, tout en optimisant et en équilibrant les ressources et les profits afin de progresser sur la voie d'une autosuffisance progressive.

RECETTES D'AUTOFINANCEMENT

Pour 2022-23, CPSL prévoit générer des recettes totales de 14,5M\$ (augmentation de 47 % par rapport au budget de 2021-2022), engager des dépenses totales de 21,2M\$ (augmentation de 26 % par rapport au budget de 2021-2022) et atteindre un bénéfice net d'exploitation de 0,4M\$, y compris un paiement de transfert d'exploitation prévu de 7,1M\$ (même que les années précédentes).

FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL (BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS)

Le budget de la CPSL établi pour 2022-2023 suppose le maintien du paiement de transfert opérationnel de la province à 7,1 M\$. Sous réserve du financement ministériel disponible, la Commission a l'intention d'entreprendre des projets d'immobilisations totalisant environ 8,0 M\$ en 2022-2023 et 24 M\$ au cours des trois exercices suivants, en plus d'opter pour un budget d'investissement pour des projets d'envergure d'environ 21,8 M\$ en 2022-2023 et de 79,9 M\$ au cours des trois exercices suivants. Les budgets d'immobilisations, ou d'investissement, sont fondés sur la nécessité de remédier à l'arriéré des projets d'entretien ayant trait aux biens immobiliers. La Commission reçoit depuis plusieurs exercices environ 5 M\$ par année pour répondre aux projets d'immobilisations hautement prioritaires liés à la santé et à la sécurité, à la conformité au code et aux risques que posent des actifs défectueux. L'arriéré des travaux d'entretien différés crée un risque élevé de voir des problèmes de réparation d'urgence nécessiter un financement supplémentaire au cours du plan triennal.



MESURES ET OBJECTIFS DE RENDEMENT AU COURS DES TROIS EXERCICES DU PLAN

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 ou des résultats pour se conformer à la Directive concernant les organismes et les nominations, sont régulièrement examinés par les responsables des unités opérationnelles de la CPSL, l'équipe de direction et le Conseil des commissaires. Les principales mesures du rendement que la CPSL utilise pour suivre le rendement figurent ci-dessous.

OBJECTIFS FINANCIERS ET DE FRÉQUENTATION (FONDÉS SUR LES RÉSULTATS)

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 (RIR), des rapports sur les immobilisations et des rapports sur les activités (fréquentation) afin d'évaluer le rendement financier par rapport à celui prévu et à l'année précédente pour déterminer les tendances et cerner les possibilités.

CPSL	Budget 2021-2022	Budget 2022-2023	Budget 2023-2024	Budget 2024-2025
Activités (sauf la marina)	322 000	497 000	512 000	527 360
Activités (marina)	1 004 000	1 334 000	1 374 000	1 415 220
Activités totales	1 326 000	1 831 000	1 886 000	1 942 580
Recettes	9 898 606	14 532 566	15 404 520	16 328 791
Dépenses	16 894 409	21 211 631	21 407 034	21 773 110
Revenu net(perte) avant paiement de transfert	(6 995 803)	(6 679 065)	(6 002 514)	(5 444 319)
Paiement de transfert	7 122 800	7 122 800	7 122 800	7 122 800
Revenu net (perte) après paiement de transfert	126 997	443 735	1 120 286	1 678 481

Les « activités » des unités opérationnelles de la CPSL se décomposent en nombre d'entrées, de locations, de nuits de camping et de parties de golf.

Les « activités » pour la marina représentent la longueur amarrée ou entreposée en pieds linéaires, par jour.



SATISFACTION DES INVITÉS

La satisfaction optimale des invités est un facteur clé de l'amélioration des résultats financiers. Nous comptons atteindre cette finalité en nous conformant à des normes de prestation de services aux invités, en suivant régulièrement les niveaux de satisfaction des invités et en privilégiant un processus décisionnel centré sur les invités qui tient compte de leur parcours. La CPSL s'engage à prendre les mesures suivantes pour prendre le pouls de la satisfaction des invités :

- Recueillir des données pour suivre l'utilisation des différentes voies de communication avec les invités;
- Permettre aux invités d'utiliser les médias sociaux (destinés aux relations avec les invités) pour multiplier les points de contact et réduire le délai d'attente;
- Offrir un service exceptionnel aux invités en ligne en répondant rapidement, aimablement, positivement et point par point aux questions et commentaires;
- Être à l'écoute du public des médias sociaux pour mieux déchiffrer les sentiments exprimés, se pencher sur les questions litigieuses et faciliter la gestion des relations avec les invités;
- Intégrer un robot de clavardage au nouveau site Web de la CPSL pour fournir des réponses automatisées sur les médias sociaux en dehors des heures d'ouverture;
- Encourager les réservations directes en ligne;
- Optimiser l'utilisation des outils numériques pour réduire le nombre de questions générales et de réponses par courriel;
- Appliquer des normes de prestation de services aux invités, notamment pour les délais de réponse;
- Mettre en place un mécanisme de remontée des commentaires des invités;
- Concevoir un programme d'accompagnement des invités (ciblant principalement les campeurs saisonniers et les plaisanciers) destiné à améliorer leur expérience et à témoigner notre gratitude à leur égard pour avoir choisi un site de la CPSL;
- Mettre au point un système de suivi des plaintes et élaborer une politique applicable à l'ensemble de l'organisation pour le traitement des plaintes et la résolution des conflits;
- Élaborer des principes pour guider les relations avec les invités qui peuvent être inculqués au personnel de première ligne de l'organisation.



Mesure	Cible en 2021-2022	Cible en 2022-2023	Cible en 2023-2024	Cible en 2024-2025	Type de mesure
Pourcentage des services des relations avec la clientèle fournis par voie numérique	S.O.	Établir un point de référence	Point de référence : +15 %	Point de référence : +20 %	Résultat
Volume d'appels entrants	S.O.	Établir un point de référence	Point de référence : -20 %	Point de référence : -25 %	Résultat
Réponses dans les délais normalisés pour les services à la clientèle	S.O.	Établir une norme	95 %	100 %	Extrant

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 afin de soutenir ses priorités et de favoriser une culture qui donne la priorité à la santé, à la sécurité et au bien-être. La CPSL continuera de suivre les mesures de rendement ci-dessous à cette fin :

- Participation du personnel courant au Sondage sur l'expérience des employés de la fonction publique de l'Ontario (FPO);
- Indice de mobilisation des employés;
- Embauche de membres des groupes prioritaires à des postes de direction;
- Nombre de postes bilingues;
- Recours annuel à la Politique de prévention de la discrimination et du harcèlement au travail (PDHT);
- Diminution ciblée, d'une année sur l'autre, des incidents impliquant le personnel et la clientèle
- Maintien des ETP au plafond établi



Mesure (fondée sur les résultats)	Chiffres réels en 2021-2022	Cible fixée pour 2022-2023	Cible fixée pour 2023-2024	Cible fixée pour 2024-2025
Taux de participation au Sondage sur l'expérience des employés de la FPO (personnel courant)	71 %	100 %	100 %	100 %
Indice de mobilisation des employés	74	75 à 80	75 à 80	75 à 80
Objectif d'embauche à des postes de direction parmi les groupes prioritaires	30 % des postes de direction vacants	30 % des postes de direction vacants	30 % des postes de direction vacants	30 % des postes de direction vacants
Nombre de postes bilingues	20	22	22	24
Plaintes signalées annuellement en vertu de la Politique de PDHT	0	0 à 1	0-1	0-1
Taux d'incidents annuels (personnel)	24*	22	20	18
Taux d'incidents annuels (clientèle)	14*	12	11	10
Maintien des ETP au plafond établi (compte du personnel courant)	61**	61	61	61

*Les taux d'incidents indiqués pourraient être sensiblement inférieurs en 2021-2022 en raison de la baisse de la fréquentation et de la diminution de l'effectif sous l'effet de la pandémie. Les objectifs projetés devront peut-être être ajustés en conséquence au cours des années suivantes.

** Les objectifs peuvent changer en fonction des plafonds d'ETP approuvés à l'avenir.

ÉTAT DES ACTIFS (FONDÉ SUR LES RÉSULTATS)

Comme les grands biens immobilisés de la CPSL ne cessent de vieillir, bon nombre 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 (VCN) et de rehausser l'âge moyen de ses actifs; par conséquent, les objectifs de VCN fondés sur les résultats pour 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025 restent constants, à 32 872 000 \$ (voir le tableau ci-dessous). La CPSL espère qu'avec des efforts continus, elle recevra de l'aide en matière de financement et d'investissement de capitaux majeurs et spéciaux, et que la VCN de ses actifs pourra commencer à s'améliorer. Un état des actifs de la CPSL au 31 mars 2021 figure ci-dessous :



IMMOBILISATIONS DE LA CPSL AU 31 MARS 2021

	Coût	Amortissement cumulé	2021 – valeur comptable nette	2020 – valeur comptable nette
Bâtiments et autres structures	21 203 \$	5 959 \$	15 244 \$	15 079 \$
Améliorations locatives	13 894	5 146	8 748	9 374
Expositions	7 139	6 434	705	1 433
Machinerie, matériel et outils	4 829	3 798	1031	1 195
Véhicules	5 787	4 486	1 301	1 432
Systèmes informatiques et licences	3 420	3 074	346	447
Mobilier et matériel de bureau	1 855	1 704	151	200
Structures	12 272	6 977	5 295	6 083
Immobilisations en cours	51	-	51	182
	70 450 \$	37 578 \$	32 872 \$	35 425 \$

Au 31 mars 2020, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations se chiffraient respectivement à 68 611 \$ et 33 186 \$.

PLAN FINANCIER

Ce plan financier vise à soutenir le grand axe du plan stratégique de la CPSL : la viabilité financière des opérations. Ce plan, bien mûri, prévoit l'amélioration du rendement financier général de la CPSL pour progresser en toute transparence vers l'autonomie opérationnelle et ainsi réduire la dépendance vis-à-vis du financement public.

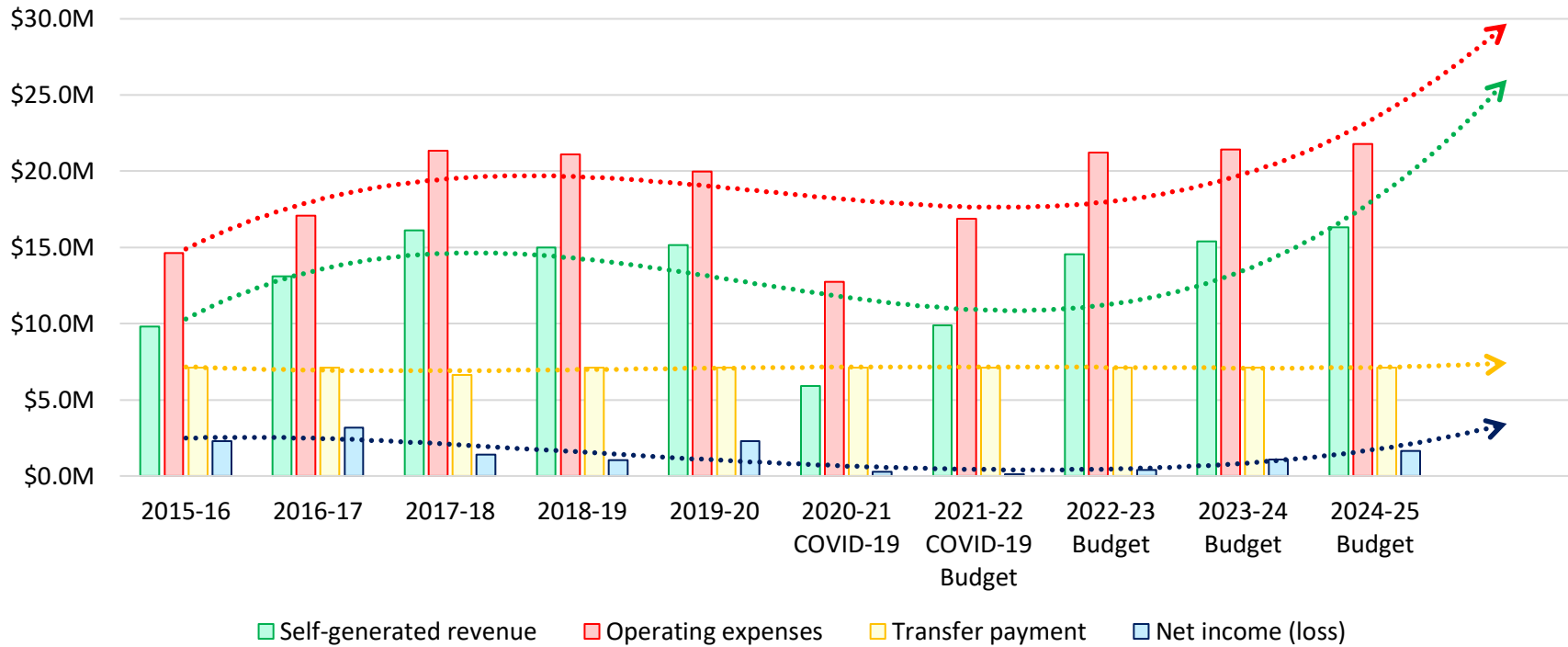


Budget et rendement financier

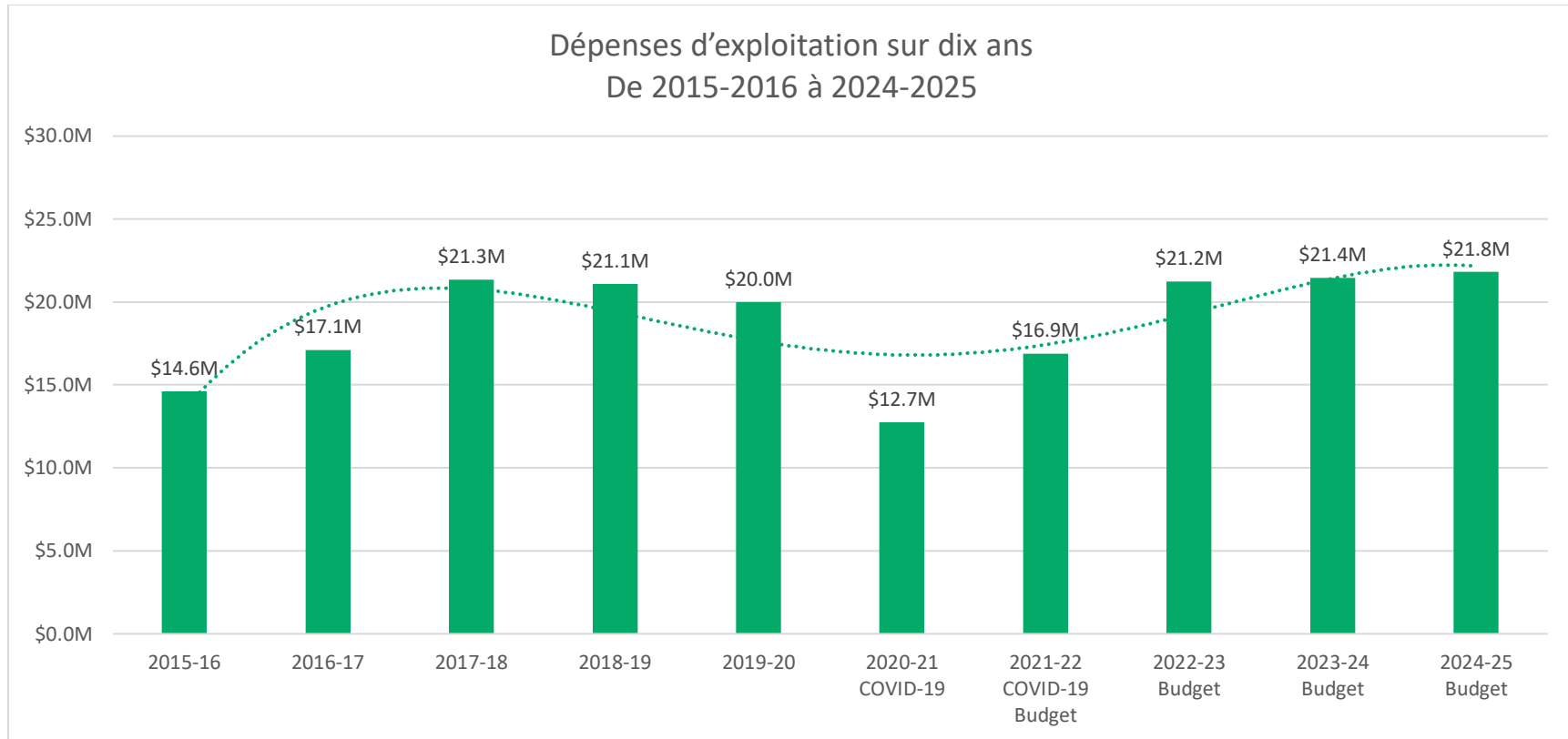
	Actual 2019-20	Actual 2020-21	COVID-19 Budget 2021-22	Budget 2022-23	Budget 2022-23 vs. COVID-19 Budget 2021-22		Projection 2023-24	Projection 2024-25
					\$	%		
Operating Revenues:								
Retail Sales	1,831,384	496,811	1,075,402	1,598,678	523,276	49%	1,694,599	1,796,275
Admissions	12,571,868	4,836,028	7,895,615	11,537,198	3,641,583	46%	12,229,430	12,963,196
Comp/Promo/Discount	4,640	(53,691)	0	(20,318)	(20,318)	0%	(21,537)	(22,829)
Rentals	353,902	151,629	171,266	364,871	193,605	113%	386,763	409,969
Concessions	265,222	114,751	117,476	270,854	153,378	131%	287,105	304,332
Sponsorship	88,395	27,200	42,000	66,000	24,000	57%	69,960	74,158
Investment Income	189,574	97,920	72,841	120,000	47,159	65%	127,200	134,832
Land Use	26,367	27,883	30,670	22,871	(7,799)	-25%	24,243	25,698
Other Revenue (Admissions surcharge)	458,089	82,312	493,336	572,412	79,076	16%	606,757	643,162
Total Operating Revenue	16,444,655	5,907,966	9,898,606	14,532,566	4,633,960	47%	15,404,520	16,328,791
Operating Expenditures:								
Salaries	12,162,374	8,005,017	10,646,255	12,979,982	(2,333,727)	-22%	13,239,581	13,504,373
Capital Expense Transfer	(33,368)	96,468	0	0	0	0%	0	0
Benefits	2,264,116	1,739,472	2,057,663	2,503,501	(445,838)	-22%	2,553,571	2,604,642
Sub-Total Salaries and Wages	14,393,122	9,840,957	12,703,918	15,483,483	(2,779,565)	-22%	15,793,153	16,109,016
Marketing	635,722	83,032	174,748	426,825	(252,077)	-144%	426,825	426,825
Transportation and Communication	176,179	156,798	218,116	225,600	(7,484)	-3%	225,600	225,600
Supplies and Equipment	1,283,160	765,661	1,133,962	1,544,978	(411,016)	-36%	1,544,978	1,544,978
Services	3,824,558	1,575,204	1,970,152	2,582,723	(612,571)	-31%	2,582,723	2,582,723
Grants Paid in Lieu of Taxes	14,675	14,675	14,675	14,675	0	0%	14,675	14,675
Miscellaneous Expenditures	(95,738)	(9,546)	0	0	0	0%	0	0
Sub-Total Other Direct Expenditures	5,838,557	2,585,825	3,511,653	4,794,801	(1,283,149)	-37%	4,794,801	4,794,801
COGS	1,025,703	294,419	675,839	960,954	(285,115)	-42%	847,299	898,137
Depreciation	12,074	16,911	3,000	3,000	0	0%	3,000	3,000
Total Expenditures	21,269,455	12,738,111	16,894,409	21,242,238	(4,347,829)	-26%	21,438,253	21,804,954
Net income (loss) from Operations	(4,824,800)	(6,830,145)	(6,995,803)	(6,709,672)	286,131	4%	(6,033,733)	(5,476,163)
Operating Transfer Payment (TP)	7,122,800	7,122,800	7,122,800	7,122,800	0	0%	7,122,800	7,122,800
Net income (loss) from Operations and TP	2,298,000	292,655	126,997	413,128	286,131	225%	1,089,067	1,646,637



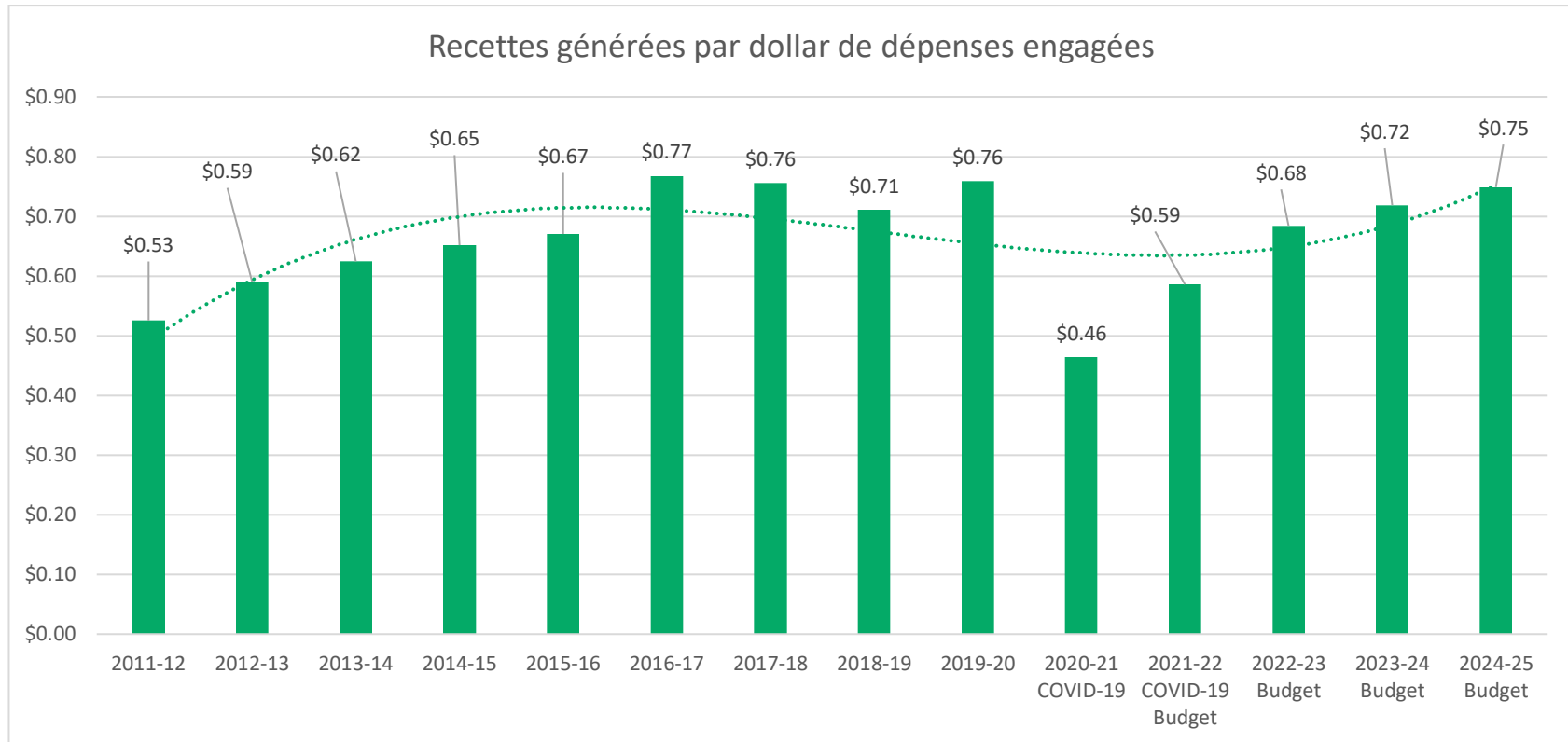
Rendement financier sur dix ans De 2015-2016 à 2024-2025



Hausse des recettes – 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 97 % de 2011-2012 à 2019-2020, passant de 7,7 M\$ à 15,2 M\$. Les retombées sur le rendement financier de la CPSL ont été considérables.



Gestion des dépenses – Le personnel a été formé aux techniques de gestion allégée et d'amélioration continue des processus (approche Kaizen). Aussi, il privilégie la maîtrise des dépenses lorsque les recettes baissent. Ces périodes surviennent parfois en raison de facteurs comme de mauvaises conditions météorologiques, une pandémie, des inondations, une infrastructure défailante, etc. Le graphique ci-dessus montre que, de 2017-2018 à 2019-2020, les dépenses tendaient à baisser avant d'atteindre leur point le plus bas en 2020-2021 pour pallier la perte considérable de revenus due à la pandémie de la COVID-19. La grande diligence dont le personnel a fait preuve pour maîtriser les dépenses a permis à la CPSL de traverser la pandémie sans accuser de déficit. À mesure que nous nous relevons de cette pandémie, les dépenses de la CPSL augmenteront progressivement pour établir les assises d'un avenir prospère.



Efficacité financière – 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 \$. L’irruption de la COVID-19 sur notre marché a perturbé ce ratio; toutefois, la CPSL prévoit un retour progressif aux niveaux d’avant la pandémie de la COVID-19, voire un dépassement. La progression vers la viabilité financière a été retardée par la COVID-19. L’industrie touristique, la première, a été durement touchée par la pandémie et sera la dernière à s’en remettre; toutefois, comme le montre ce plan d’activités, la CPSL en sera en meilleure position dans les années à venir.



OBJECTIFS D'APPROVISIONNEMENT

- Biens et services d'exploitation totalisant environ 5,8 M\$ (inclus dans l'état des résultats ci-dessus)
- Budget d'immobilisations ordinaire, d'environ 8 M\$ en 2022-2023 et de 24 M\$ au cours des trois prochains exercices
- Projet d'immobilisations d'envergure, d'environ 21,8 M\$ en 2022-2023 et de 79,9 M\$ au cours des trois prochains exercices
- Projets puisant dans la réaffectation de fonds à l'interne (RIR) pour un total d'environ 4,5 M\$

FONDS DE RESTAURATION ET DE REMISE EN VALEUR DES IMMOBILISATIONS

Assurant la gestion de 7 000 acres de terres qui s'étirent sur plus de 200 km entre Kingston et la limite du Québec, la CPSL doit veiller sur de nombreux bâtiments, dont beaucoup sont de nature historique, un vaste réseau informatique sécurisé et fiable reliant de nombreuses régions éloignées à l'administration centrale, des systèmes septiques et des usines de traitement, une flotte de véhicules nécessaires au transport, à l'entretien et à des usages spécialisés, ainsi qu'un personnel d'interprétation dont plusieurs membres ont besoin d'uniformes et de costumes historiques. Aussi la pression sur les capitaux est-elle élevée.

La CPSL actualise diligemment l'état de ses actifs et de ses besoins en capitaux au moyen d'un logiciel de gestion des actifs. Ce logiciel de gestion des actifs permet au personnel de la CPSL et du ministère de consulter en temps réel une liste des besoins en capitaux en fonction de l'état des actifs de la CPSL et des priorités.

La plupart des projets d'investissement, destinés à éliminer les risques liés à la santé et à la sécurité, à la conformité aux règlements et aux faiblesses ou défaillances des actifs, sont financés par le Fonds de restauration et de remise en valeur (RR) des immobilisations du ministère. La CPSL reçoit environ 5 M\$ par année de ce programme.



Unité opérationnelle	Projet	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	Total triennal
Fort Henry	Engagement de Parcs Canada en matière de restauration	250 000	250 000	250 000	750 000
	Remplacement des uniformes	100 000	40 000	40 000	180 000
	Réparation et remplacement du matériel de plomberie ou de chauffage	35 000	40 000	40 000	115 000
	Réparation et remplacement du matériel électrique	95 000	110 000	100 000	305 000
	Santé et sécurité	15 000	15 000	15 000	45 000
	Réparation et remplacement de l'équipement en général	25 000	25 000	25 000	75 000
	Réparation, remplacement et entretien de l'équipement technologique	10 000	30 000	10 000	50 000
	Réparation et remplacement de la peinture ou de la menuiserie	30 000	40 000	40 000	110 000
	Entretien et réparation des bâtiments	30 000	30 000	30 000	90 000
	Réparation et remplacement de l'équipement de restauration	15 000	10 000	0	25 000
	Signalisation	2 250	5 000	5 000	15 000
	Réparation des chaussées	10 000	20 000	10 000	40 000
	Remplacement de la machinerie Kubota	0	30 000	0	30 000
	Modernisation des installations muséales	15 000	10 000	10 000	35 000
	Entretien des terrains – soins aux arbres et coupe	2 250	20 000	30 000	55 000
	Accessibilité – appareillage des toilettes de la batterie avancée	0	0	90 000	90 000
	Appareil de levage articulé	0	100 000	0	100 000
	Remplacement des gradins	0	0	50 000	50 000
Remplacement des affûts de canon	0	0	300 000	300 000	
Évaluation des menaces et des risques et révision des systèmes de sécurité	250 000	0	0	250 000	
Repavage, drainage et électricité de la route vers l'est	0	400 000	0	400 000	



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Déplacement des artefacts du musée du Centre des découvertes	100 000	0	0	100 000
	Amélioration de l'accessibilité des programmes éducatifs	10 000	10 000	10 000	30 000
	Total partiel pour le Fort Henry	1 000 000	1 185 000	1 055 000	3 240 000
Upper Canada Village	Réparations à l'infrastructure d'assainissement	15 000	15 000	15 000	45 000
	Réparation et mise à niveau des systèmes de CVCA et de réfrigération	15 000	20 000	20 000	55 000
	Réparation et remplacement de la plomberie et de l'électricité	15 000	20 000	20 000	55 000
	Infrastructure des puits et systèmes d'alimentation en eau	10 000	10 000	10 000	30 000
	Modernisation des services alimentaires et de restauration	15 000	15 000	15 000	45 000
	Réparation et restauration de la charpenterie et de la menuiserie patrimoniales	145 000	90 000	90 000	325 000
	Réparation de la maçonnerie et des cheminées	35 000	20 000	20 000	75 000
	Rapport technique sur la rénovation de la toiture du Centre des découvertes	20 000	0	0	20 000
	Réparation et restauration des surfaces	15 000	10 000	10 000	35 000
	Améliorations à l'accessibilité	12 000	15 000	15 000	42 000
	Réparation et remplacement de toitures	86 000	40 000	40 000	166 000
	Rapport technique sur l'asphaltage du parc de stationnement des visiteurs	20 000	0	0	20 000
	Asphaltage du parc de stationnement des visiteurs	0	300 000	0	300 000
	Réparations requises pour la stabilité structurelle des jardins de la Reine	85 000	0	0	85 000
	Rénovation des toilettes publiques (travaux de conception achevés en 2018; phase 2 en cours)	400 000	0	0	400 000
	UCV – Réparation et remplacement des machines et de l'équipement	85 000	20 000	20 000	125 000



Unité opérationnelle	Projet	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	Total triennal
	Centre d'entraînement des chevaux	0	200 000	0	200 000
	Travail du métal ou de la forge pour des éléments historiques	12 000	12 000	12 000	36 000
	Réparation et restauration d'artefacts	15 000	15 000	15 000	45 000
	Restauration de véhicules historiques	30 000	30 000	30 000	90 000
	UCV – Pose de dalles de béton et aménagement paysager de l'entrée principale	10 000	0	0	10 000
	Table et chaises pour le café et le restaurant	21 000	0	0	21 000
	Clôtures de perches pour animaux	25 000	15 000	15 000	55 000
	Réparation du système électrique de la filature de laine et renforcement de la sécurité	25 000	0	0	25 000
	Réparation visant la stabilisation du mur du Monument aux pionniers	0	0	250 000	250 000
	Réparation visant la stabilisation du mur du monument commémoratif	0	0	250 000	250 000
	Restauration des chariots tirés par des chevaux	25 000	0	0	25 000
	Christ Church/Église du Christ	75 000	0	0	75 000
	Grange Ross	85 000	0	0	85 000
	Réparation des quais et renforcement de la sécurité	100 000	0	0	100 000
	Paysage arboricole	7 500	0	0	7 500
	Drainage	10 000	0	0	10 000
	Drainage à l'hôtel Willard	150 000	0	0	150 000
	Plan d'évacuation d'urgence	45 000	0	0	45 000
	Asphaltage du parc de stationnement de l'équipe de production de Pumpkinferno	60 000	0	0	60 000
	Conception du nouveau système de propulsion à hélice de l'étang du moulin	400 000	0	0	400 000



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Remplacement de l'ancien système de propulsion à hélice de l'étang du moulin	0	2 000 000	0	2 000 000
	Total partiel pour Upper Canada Village	2 068 500	2 847 000	847 000	5 762 500
Terrain de golf Upper Canada	Remplacement de l'équipement	120 000	75 000	75 000	270 000
	Réparation et mise à niveau de l'équipement d'entretien	40 000	40 000	40 000	120 000
	Réparation et amélioration des bâtiments	30 000	15 000	10 000	55 000
	Irrigation et drainage	10 000	10 000	10 000	30 000
	Réparation et amélioration du terrain de golf	35 000	35 000	35 000	105 000
	Programme de remplacement des chariots	70 000	70 000	70 000	210 000
	Chemins et allées	30 000	30 000	30 000	90 000
	Étude technique et travaux de conception pour le pavillon	50 000	0	0	50 000
	Ameublement du pavillon	20 000	20 000	0	40 000
	Total partiel pour le terrain de golf Upper Canada	405 000	295 000	270 000	970 000
Marina du parc Chrysler	Réparation et remplacement des quais	46 000	50 000	50 000	146 000
	Réparation et amélioration des bâtiments	40 000	40 000	40 000	120 000
	Réparation et remplacement de l'équipement en général	40 000	20 000	20 000	80 000
	Réparation et rénovation des toilettes	30 000	30 000	30 000	90 000
	Réparation et mise à niveau de l'équipement récréatif	2 250	5 000	5 000	15 000
	Évaluation des arbres	50 000	0	0	50 000
	Plan conceptuel de la plage	70 000	0	0	70 000
	Amélioration des systèmes électriques	8 000	5 000	5 000	18 000
	Travaux axés sur les rives	25 000	0	0	25 000
	Travaux axés sur les arbres	100 000	30 000	30 000	160 000
	Contrôle du trafic, sécurité et portails	100 000	0	0	100 000



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Routes et parc de stationnement	150 000	100 000	100 000	350 000
	Piscine et installations récréatives	200 000	0	0	200 000
	Total partiel pour la marina du parc Crysler	864 000	280 000	280 000	1 424 000
Terrains de camping et plages	Remise en état constante des parcs	25 000	25 000	25 000	75 000
	Réparations aux bâtiments des parcs	50 000	50 000	50 000	150 000
	Systemes de CVCA	20 000	20 000	20 000	60 000
	Systemes d'alimentation en eau	40 000	40 000	40 000	120 000
	Réparation et mise à niveau des systemes électriques	55 000	55 000	55 000	165 000
	Pompage des eaux usées	185 000	210 000	235 000	630 000
	Réparations à l'infrastructure d'égouts	40 000	40 000	40 000	120 000
	Défrichage/déneigement de la voie principale	20 000	0	20 000	40 000
	Outillage et machinerie pour les parcs – Tondeuses	0	23 000	23 000	46 000
	Outillage et machinerie pour les parcs – Véhicule utilitaire	0	20 000	0	20 000
	Réparations à l'outillage et à la machinerie pour les parcs	20 000	20 000	20 000	60 000
	Maîtrise de la végétation dans les parcs	45 000	20 000	20 000	85 000
	Projets en cours dans les parcs – Portails	0	70 000	70 000	140 000
	Réparation et remplacement de la billetterie de la plage	36 000	0	0	36 000
	Réparations au centre d'interprétation du sanctuaire des oiseaux migrants Upper Canada	0	15 000	0	15 000
	Mise à jour du système de sécurité	8 000	0	0	8 000
	Évaluation, retrait et réutilisation des bâtiments obsolètes	12 000	34 000	34 000	80 000
Réparation des routes et des terrains	50 000	50 000	50 000	150 000	
Drainage et atténuation de l'érosion	60 000	0	0	60 000	
Enlèvement de billes de bois et défrichage	10 000	0	0	10 000	
Réparation des quais	20 000	10 000	5 000	35 000	



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Réhabilitation forestière (agrile du frêne, élimination des dangers, remplacement des arbres)	75 000	100 000	100 000	275 000
	Évaluation des risques liés aux arbres	0	0	60 000	60 000
	Total partiel pour les terrains de camping et les plages	771 000	802 000	867 000	2 440 000
Entretien	Aire de service du parc Chrysler – Construction et réparation	105 000	75 000	75 000	255 000
	Aire de service du parc Chrysler – Réparation et remplacement des systèmes électriques	40 000	40 000	40 000	120 000
	Aire de service du parc Chrysler – Conformité du système de traitement des eaux usées	7 500	7 500	7 500	22 500
	Aire de service du parc Chrysler – Ergonomie des bureaux et améliorations physiques	15 000	0	0	15 000
	Entretien – Remplacement d’outils et de pièces d’équipement	7 500	5 000	5 000	17 500
	Entretien – Réparations visant la sécurité de l’équipement	100 000	100 000	100 000	300 000
	Entretien – Remise en état des routes et des terrains	100 000	100 000	100 000	300 000
	Entretien – Clôture de sécurité	0	75 000	0	75 000
	Entretien – Services de documentation pour l’arpentage	100 000	100 000	100 000	300 000
	Aire de service du parc Chrysler – Remplacement du toit du bâtiment d’entretien	350 000	0	0	350 000
	Entretien – Remplacement de l’équipement lourd	250 000	40 000	320 000	610 000
	Entretien – Remplacement de l’équipement léger	250 000	150 000	150 000	550 000
	Total partiel pour l’entretien	1 325 000	692 500	897 500	2 915 000
Environnement et	Création du GéoPortail Ontario	8 500	0	0	8 500
	Passages contrôlés de la promenade des Mille-Îles et du chemin du Long-Sault	0	200 000	200 000	400 000



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
aménagement des terres	Réhabilitation forestière (santé et sécurité)	150 000	150 000	150 000	450 000
	Signalisation	25 000	25 000	25 000	75 000
	Nettoyage des titres fonciers – Plage de la baie de Brown	20 000	0	0	20 000
	Nettoyage des titres fonciers – Propriétés diverses	0	55 000	0	55 000
	Total partiel pour l'environnement et l'aménagement des terres	203 500	430 000	375 000	1 008 500
Technologie de l'information	Réaménagement des services Internet sans fil – Tours aériennes	100 000	0	0	100 000
	Fibre optique – R et R – Fort Henry	25 000	0	0	25 000
	Fibre optique – R et R – parc Farran	5 000	0	0	5 000
	Fibre optique – 10 Gbit/s au Fort Henry et à Morrisburg	15 000	5 000	5 000	25 000
	Wi-Fi public – Parcs – Baie de Brown	25 000	0	0	25 000
	Fort Henry – Déplacement du réseau de fibre optique de Parcs Canada	100 000	50 000	0	150 000
	Wi-Fi public – Parcs – Riverside	20 000	100 000	10 000	130 000
	Wi-Fi public – Parcs – McLaren	20 000	100 000	10 000	130 000
	Wi-Fi public – Parcs – Ivy Lea	20 000	100 000	10 000	130 000
	Wi-Fi public – Parcs – Mille Roches	20 000	100 000	10 000	130 000
	Wi-Fi public – Parcs – Glengarry	50 000	100 000	10 000	160 000
	Parcs – Pare-feux de nouvelle génération	0	0	35 000	35 000
	Morrisburg – Fort Henry – Pare-feux de nouvelle génération	0	0	22 000	22 000
	Protection des points d'extrémité dans tous les parcs – Complément	0	0	19 000	19 000
	Réserve de prévoyance pour le matériel de point de vente	20 000	20 000	20 000	60 000
	Renouvellement des périphériques (ordinateurs portables, mobiles, matériel)	15 000	15 000	150 000	180 000
Réserve de prévoyance pour la conception du site Web	20 000	20 000	20 000	60 000	
Mise à niveau et réparation de l'infrastructure du réseau	250 000	100 000	400 000	750 000	



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Total partiel pour la technologie de l'information	705 000	710 000	721 000	2 136 000
Administration centrale	Projets de santé et de sécurité, de conformité et d'intégrité des actifs	658 000	758 500	2 687 500	4 104 000
CPSL	Total du budget d'immobilisations ordinaire de la CPSL	8 000 000	8 000 000	8 000 000	24 000 000



PROJETS D'IMMOBILISATIONS D'ENVERGURE ET FONDS REQUIS

Un projet d'immobilisations d'envergure se définit comme tout projet répondant à l'ensemble des critères énumérés ci-après :

- Un projet d'immobilisations dont la valeur est estimée à plus de 500 000 \$ – les projets de cette envergure absorberaient une grande partie du financement annuel provenant du Fonds de restauration et de remise en valeur, en laissant peu pour d'autres projets);
- La durée dépasse un an;
- Le projet bénéficie de la supervision d'un gestionnaire de projet;
- La nature du projet requiert une expertise professionnelle.
- Exemples : grands travaux routiers, ponts, installations septiques, sanitaires, foresterie, etc.

Remarque : On peut faire appel à une expertise professionnelle pour désigner un projet comme étant « d'envergure » lorsque les critères ci-dessus ne sont pas remplis.

Mise à part la revue des projets annuels ordinaires, la CPSL a dressé la liste des projets d'immobilisations d'envergure indispensables, comme le remplacement des installations sanitaires et de la cantine, le remplacement des systèmes septiques, le raccordement aux réseaux d'aqueduc et d'égout des municipalités, la restauration des plages, les installations du programme pour les jeunes, la construction du bâtiment d'entreposage, la réhabilitation forestière, la revitalisation des sites historiques et les travaux majeurs d'entretien des routes.

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



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
Upper Canada Village	Installations nécessaires aux programmes pour les jeunes	0	2 500 000	2 500 000	5 000 000
	Total partiel pour Upper Canada Village	0	2 500 000	2 500 000	5 000 000
Marina du parc Crysler	Bâtiment d'entreposage	500 000	0	0	500 000
	Total partiel pour la marina du parc Crysler	500 000	0	0	500 000
Terrains de camping et plages	Programme de démolition et de remplacement des toilettes	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000
	Déboisement et reboisement	500 000	500 000	500 000	1 500 000
	Routes	500 000	500 000	500 000	1 500 000
	Structures pour portails automatisés	175 000	175 000	200 000	550 000
	Remplacement de la digue de la plage de la baie de Brown	700 000	500 000	0	1 200 000
	Fosses septiques et traitement des eaux usées – Raccordements municipaux	4 300 000	6 000 000	5 000 000	15 300 000
	Total partiel pour les terrains de camping et les plages	11 175 000	12 675 000	11 200 000	35 050 000
Environnement et aménagement des terres	Construction d'un raccordement aux réseaux d'aqueduc et des eaux usées à South Stormont (Long-Sault)	3 600 000	0	0	3 600 000
	Conception et construction – Cantine et toilettes à la plage et au camping de Mille Roches	3 267 000	0	0	3 267 000
	Diligence raisonnable et conception technique – Raccordement aux réseaux d'aqueduc et des eaux usées (Dundas Sud)	2 305 000	0	0	2 305 000
	Conception et construction – Système septique autonome à Skywood	907 500	0	0	907 500



Unité opérationnelle	Projet	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Total triennal
	Construction d'un raccordement aux réseaux d'aqueduc et des eaux usées (South Dundas)	0	21 211 544	0	21 211 544
	Conception et construction – Système septique autonome au terrain de camping de Glengarry	0	1 815 000	0	1 815 000
	Conception et construction – deux toilettes au terrain de camping de Glengarry	0	2 783 000	0	2 783 000
	Conception et construction – Système septique autonome au sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada	0	0	907 500	907 500
	Conception et construction – deux toilettes au camping Riverside-Cedar	0	0	2 541 000	2 541 000
	Environnement et aménagement des terres	10 079 500	25 809 544	3 448 500	39 337 544
CPSL	Budget d'immobilisations total de la CPSL	21 754 500	40 984 544	17 148 500	79 887 544



RÉSERVE INTERNE ASSUJETTIE À DES RESTRICTIONS

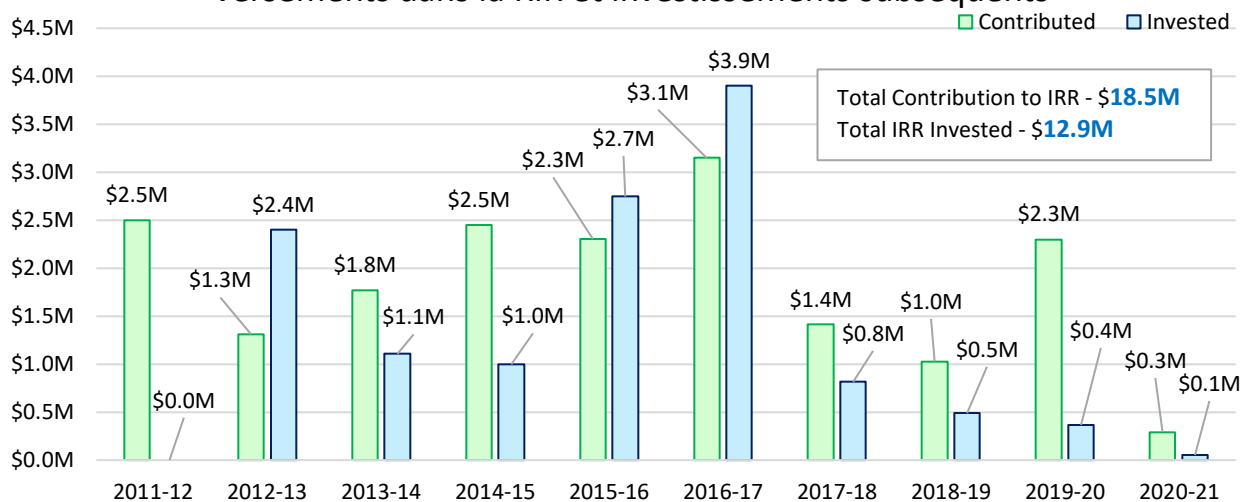
En 2011-2012, la CPSL et le MIPSTC ont établi en collaboration une réserve interne assujettie à des restrictions (RIR) avec un financement de démarrage de 2,5 M\$. La RIR est le fonds d'investissement dont se sert la CPSL pour stimuler une croissance durable menant vers l'autosuffisance financière (pour 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 établi et approuvé des lignes directrices pour le financement qui exigent que les projets approuvés :

- 1) génèrent une marge sur les coûts variables d'au moins 50 %; ou
- 2) permettent une réduction des 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 provenant du Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations (pour des projets d'immobilisations touchant l'infrastructure) en matière (1) de santé et de sécurité, (2) de conformité aux lois et aux codes et (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.

Versements dans la RIR et investissements subséquents





Depuis 2011-2012, le revenu net provenant des opérations de la CPSL a injecté plus de 18,5 M\$ dans la RIR; plus de 12,9 M\$ ont été réinvestis dans divers projets et les recettes se sont accrues de 97 %. Les investissements suivants ont contribué au succès du programme d'affectations d'origine interne (RIR) :

- L'événement automnal Pumpkinferno, acclamé par la critique, attire chaque année plus de 78 000 visiteurs et génère des recettes nettes de 940 000 \$.
- Les chalets pour campeurs produisent des recettes de plus de 260 000 \$ (chaque année);
- Les terrains de camping avec services complets produisent des recettes de plus de 200 000 \$ (chaque année);
- Des mises à niveau écoénergétiques (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 (1,3 M\$);
- le développement de possibilités d'amélioration des recettes (150 000 \$);
- une installation d'entreposage des collections d'artefacts (1,6 M\$);
- l'amélioration du terrain de camping Riverside-Cedar (0,2 M\$);
- l'amélioration de l'accessibilité du Fort Henry (0,2 M\$);
- l'introduction d'un nouveau système au point de vente (1 M\$).

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.



PLAN DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Le plan quinquennal de gestion des ressources humaines de la CPSL (2021-2026) soutiendra les nouvelles priorités opérationnelles et les défis liés à la main-d'œuvre auxquels la CPSL est confrontée, ainsi que les orientations stratégiques énoncées dans le plan stratégique de la CPSL. La réussite de la CPSL repose essentiellement sur son personnel. Ce plan a été élaboré pour appuyer l'équipe dévouée du personnel à durée déterminée, saisonnier et à l'année qui met à profit chaque jour ses connaissances inestimables, son expertise, son esprit d'entreprise et l'excellence de son service à la clientèle.

VALEURS

Les valeurs de la fonction publique de l'Ontario, qui sous-tendent l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et des services de la CPSL en matière de ressources humaines, orientent l'exécution du présent plan.

**Confiance – Équité – Diversité – Excellence – Créativité –
Efficience – Collaboration – Réceptivité**

ORIENTATION DU PLAN

Les champs d'action des cinq prochaines années soutiendront l'investissement dans le personnel comme objectif stratégique retenu. Des stratégies liées à la culture organisationnelle, à la santé, au bien-être et à l'expérience des membres du personnel seront mises en œuvre.

L'acquisition, le développement et la rétention des talents tout comme la planification de la relève s'avèrent indispensables pour disposer d'une main-d'œuvre dynamique et motivée. Aussi, les stratégies de gestion des talents doivent être élaborées dans une optique d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI). Le plan d'action contre le racisme de la CPSL repose sur ces principes et soutiendra ces objectifs dans le plan de gestion des ressources humaines.

OBJECTIFS ET STRATÉGIES

CULTURE ORGANISATIONNELLE

But : Créer un environnement qui suscite la fierté au sein de la CPSL, et inciter les employés à offrir un service à la clientèle exceptionnel et à traiter leurs collègues avec respect et empathie

Stratégies

- Soutenir la stratégie d'éducation et de formation du personnel en matière d'excellence des relations avec les invités en mettant à leur disposition des ressources tirées du budget de formation de l'entreprise et des unités opérationnelles



- Mettre sur pied une nouvelle campagne d'éducation et de sensibilisation au respect sur le lieu de travail

SANTÉ ET BIEN-ÊTRE

But : Promouvoir, encourager et démontrer une culture qui donne la priorité à la santé, à la sécurité et au bien-être

Stratégies

- Promouvoir une culture de la sécurité en nous appuyant sur l'analyse des causes fondamentales pour améliorer progressivement la résolution du nombre d'incidents impliquant le personnel et les visiteurs
- Donner un nouvel essor aux initiatives de bien-être de la CPSL par la promotion d'une culture de travail positive, la sensibilisation à la santé mentale, l'équilibre travail-vie et la promotion d'outils favorisant le mieux-être personnel

EXPÉRIENCE DE TRAVAIL

But : Faire vivre une expérience de travail inspirante, où le personnel se sent concerné et soutenu

Stratégies

- Développer des stratégies pour pallier les répercussions de la COVID-19, notamment en planifiant des ressources et des modalités de travail flexibles
- Créer un plan d'action pour corriger les lacunes soulignées par les sondages sur l'expérience des membres du personnel :
 - Communication organisationnelle – meilleure circulation des renseignements essentiels au sein de la CPSL;
 - Obstacles au rendement – stratégies pour évacuer le stress, diminuer la charge de travail et s'adapter au changement;
 - Formation et perfectionnement – augmenter le nombre et la qualité des occasions de formation et de perfectionnement du personnel;
 - Développement de carrière et avancement professionnel – accroître les possibilités d'avancement professionnel.
- Remodeler le programme de reconnaissance des employés de la CPSL sans oublier les initiatives de reconnaissance de nombreuses années de service
- Veiller à ce que l'accessibilité et l'inclusivité demeurent au premier plan des préoccupations des employés
- Actualiser le plan d'accessibilité (2021-2026) pour le rendre conforme aux exigences de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO)

ACQUISITION DE TALENTS

But : Soutenir l'acquisition, la croissance, la rétention et la relève de talents dans une optique d'EDI

Stratégies

- Mettre en œuvre le plan d'action contre le racisme



- Effectuer une vérification des processus de recrutement et de dotation pour vérifier leur respect du principe d'inclusion; élaborer de nouvelles stratégies et normes qui favorisent l'acquisition et la rétention d'une diversité de talents, y compris les personnes noires, autochtones et de couleur et les personnes nouvellement arrivées au Canada
- Former la direction aux pratiques de recrutement inclusives
- Recourir à des tactiques différentes de recrutement des talents au sein des groupes prioritaires qui écartent le plus d'obstacles possible
- Créer un plan de relève musclé qui favorise la diversification de la direction, où au moins 30 % de la relève provient d'un groupe prioritaire
- Créer un plan de formation pluriannuel pour étayer le plan stratégique

AMÉLIORATION CONTINUE

But : Maximiser les possibilités et adopter une culture axée sur la gestion allégée et l'amélioration continue

Stratégies

- Soutenir le réalignment des structures commerciales qui permettent de réaliser des économies, des gains d'efficacité et des résultats conformes aux orientations stratégiques de la CPSL
- Améliorer en permanence les systèmes d'automatisation des RH grâce à des méthodologies allégées et à la rétroaction des utilisateurs finaux
-

GESTION DES ETP ET DÉMOGRAPHIE DE L'EFFECTIF

La CPSL a à son service des employés occupant des postes à durée déterminée ou indéterminée, saisonniers, ou destinés à des étudiants. Son effectif est multigénérationnel.

- **94 %** de l'effectif est syndiqué.
- **52 ans** est l'âge moyen des employé(e)s, à l'exclusion des étudiants et étudiantes.
- **40 %** de l'effectif est constitué d'étudiants (selon un effectif réduit en 2021 en raison de la COVID-19).
- **6** est le nombre moyen d'années de travail, à l'exclusion des étudiants et étudiantes.

EFFECTIF DE LA CPSL EN BREF	2022-2023
Postes à temps plein	60
Poste à temps partiel	1
Postes saisonniers (en moyenne 4 à 6 mois par année)	178
Groupe 1 d'une durée déterminée	28
Groupe 2 d'une durée déterminée	45
Étudiants et étudiantes (en moyenne 4 mois par année)	276
EFFECTIF TOTAL DE LA CPSL	588



Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) à la CPSL est maintenant plafonné à 61. Si le nombre de postes réguliers à temps plein ne dépasse jamais le plafond, le recours à des contrats temporaires à durée déterminée entraîne des dépassements constants tout au long de la saison. Des contrats temporaires à durée déterminée sont nécessaires pour achever les travaux d'immobilisations et soutenir les événements de l'intersaison. La CPSL continue de plaider en faveur d'une augmentation des ETP pour développer les secteurs d'activité critiques.

PLAN RELATIF AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

LES PILIERS DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION DE LA CPSL

1. INTÉGRATION DU SYSTÈME DE GESTION DES RAPPORTS FINANCIERS (AUTOMATISATION)

Concevoir et mettre en place des processus pour mettre en œuvre une solution fonctionnelle qui intègre des systèmes ou des services cloisonnés avec ou sans tierce partie – le service informatique de la CPSL réalisera ces objectifs en adoptant ces mesures :

- Intégrer les nouveaux systèmes de gestion (en point de service ou PDS, système de réservations et billetterie) au système de gestion financière de la CPSL;
- Migration de la suite Microsoft 365 pour les entreprises vers Microsoft 365 (renforcement de la sécurité, communications unifiées, gestion des postes mobiles, sites Web SharePoint pour les unités opérationnelles et les services);
- Simplifier les processus administratifs grâce à une mise à niveau vers le progiciel de gestion intégrée Sage 300;
- Améliorer les méthodes de communication et de messagerie internes de l'entreprise en recourant au logiciel-service et à l'Internet en tant que service;
- Réduire l'empreinte informatique dans l'ensemble des services et des unités opérationnelles en migrant vers l'infonuagique

2. DÉVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE ET AMÉLIORATION DE L'ACCESSIBILITÉ DES TI

Les mesures suivantes seront prises pour l'implantation d'une infrastructure informatique physique facilitant l'accès des services et des unités opérationnelles de l'entreprise aux « infrastructures, partout et en tout temps », à « l'informatique à la demande » et aux « logiciels-services hébergés dans le nuage » :

- Améliorer l'infrastructure informatique pour mettre en avant une culture du « travail n'importe où » grâce à la suite d'applications Microsoft 365;
- Améliorer le service à la clientèle grâce à la mise à disposition d'une infrastructure Wi-Fi en région rurale et à l'expansion de l'infrastructure Internet dans les secteurs les plus importants;



- Mettre en place une infrastructure de serveurs en nuage pour améliorer le temps de disponibilité des services, la durabilité et l'accès sans frontières aux ressources d'entreprise;
- Mettre en place une infrastructure sans fil reliant les services cloisonnés au réseau de la CPSL pour la mise à disposition d'applications et l'automatisation;
- Se doter de l'infrastructure et de la technologie de l'informatique en nuage (infrastructure en tant que service, logiciels-services, serveurs virtuels) pour favoriser l'automatisation des processus d'affaires, le déploiement rapide de fonctionnalités et l'évolutivité de l'infrastructure sur demande.

3. PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET SÉCURITÉ DES DONNÉES

Pour garantir la sécurité de l'environnement informatique sécurisé et des ressources intellectuelles de l'entreprise, les politiques et les lignes directrices en matière de TI (technologies de l'information) doivent s'harmoniser avec les politiques TI de la CPSL et de la fonction publique de l'Ontario (FPO). Le personnel est tenu d'utiliser les ressources TI de la CPSL en respectant les bonnes pratiques de l'informatique.

- Respecter les politiques en matière de TI de la CPSL et suivre la formation aux meilleures pratiques de l'informatique destinée au personnel.
- Sécuriser l'accès et l'intégrité des ressources intellectuelles de l'entreprise grâce à l'authentification à deux facteurs (A2F); améliorer la sécurité du périmètre réseau des systèmes de TI, resserrer les règles d'accès au réseau et renforcer les systèmes de détection et de prévention des intrusions.
- Déployer une stratégie d'archivage et de reprise après sinistre qui cadre avec les politiques de conservation et d'archivage de la FPO en utilisant la réplication des ressources (ressources sauvegardées à la fois localement et dans le nuage).
- Protéger les propriétés intellectuelles de la CPSL grâce à l'A2F, à la mise en œuvre des contrôles d'accès et des autorisations et à l'adoption de politiques relatives aux groupes d'utilisateurs.
- Sécuriser l'accès au réseau, les courriels et les documents en utilisant une application mobile, les textos et les appels vocaux comme deuxième facteur d'authentification. Les plans de protection des courriels et des données prévoient une sauvegarde infonuagique et l'utilisation d'un système complet de sécurité dans le nuage pour bloquer les menaces et garantir la sécurité des points de terminaison.

4. SERVICES DE SOUTIEN INFORMATIQUE

Le but est d'offrir des services d'assistance technique aux invités (la clientèle). Suffisamment de données sont recueillies pendant la planification des activités pour comprendre les besoins des parties intéressées; un plan d'action est en place pour corriger les lacunes. La stratégie de service en TI de la CPSL repose sur les données recueillies, les billets du centre de soutien technique et les demandes des parties prenantes. Ces données se traduisent ensuite en besoins de la clientèle et donnent lieu à une stratégie d'atténuation.



- Agir en amont pour atténuer les conséquences des problèmes signalés
- Enrichir la formation du personnel des parcs sur le système de réservation en mettant à leur disposition des ressources sur place, puis donner une formation d'appoint dans les deux semaines qui suivent
- Poursuivre la mise en ligne du site Web du centre d'assistance de la CPSL pour améliorer la disponibilité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, l'accessibilité, la saisie des données par les utilisateurs, le suivi des billets et la gestion des actifs logiciels et matériels
- Offrir un accès sécurisé à l'assistance à distance pour tous les dispositifs électroniques fournis par la CPSL depuis n'importe quel endroit disposant d'un accès Internet
- Veiller à ce que l'équipe informatique du soutien technique reçoive une notification immédiate (24 h/24, 7 j/7) dès l'apparition d'une panne touchant la CPSL, la création d'un billet ou tout événement portant atteinte à la sécurité

5. COMMUNICATION ORGANISATIONNELLE ET PARTICIPATION DES EMPLOYÉS

Communiquer efficacement à l'interne et à l'externe pour faciliter la collaboration entre tous
Voici les pierres d'assise du système informatique de la CPSL :

- Un système centralisé de gestion des postes mobiles pour administrer et sécuriser les appareils iOS, Android, Windows et macOS;
- Un système de gestion de la relation client (CRM) à l'échelle de l'entreprise pour gérer efficacement les interactions de la CPSL avec les invités et recueillir et analyser les statistiques sur la vente au détail;
- Des communications unifiées pour tous les secteurs de l'organisation au moyen du système téléphonique basé sur le nuage Microsoft 365 pour entreprise et qui permet les téléconférences;
- Des tableaux de bord, des salles de réunion virtuelles et des mécanismes de mise à jour visuelle pour favoriser la communication entre les participants, internes et externes;
- La mise à jour ou le développement (ou les deux) des sites Web de la CPSL, gestion de l'hébergement, des noms de domaine et des certificats SSL pour donner un coup de main au service du marketing.

6. TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES VERTES

Il faut veiller à ce que les ordinateurs et les télécommunications soient utilisés de manière à potentialiser les avantages pour l'environnement et à minimiser les coûts externes. Avec l'informatique verte, la CPSL veut faire porter l'effort sur la réduction de l'impact environnemental en améliorant les pratiques de travail des utilisateurs finals, en créant des bureaux à haut rendement énergétique (y compris des environnements de travail à domicile) et en réduisant la consommation énergétique des centres de données.

- Réduire les coûts associés à l'emploi du papier et les émissions de dioxyde de carbone en éliminant les photocopieurs et en utilisant les documents numériques



- Optimiser le partage et le stockage infonuagique des documents numériques avec SharePoint dans Microsoft 365 et mettre en œuvre un système de gestion des documents qui réduira le besoin d'installations d'entreposage des documents
- Réduire la taille des centres de données, diminuer la consommation énergétique et la climatisation grâce à l'application de politiques de gestion de la consommation d'énergie, à l'utilisation de portables et à la migration vers l'infonuagique
- Virtualiser les serveurs pour réduire la consommation d'énergie, l'empreinte carbone et l'empreinte écologique du matériel informatique

PLAN DE COMMUNICATION

BUT

Soutenir la mise en œuvre du plan stratégique de la CPSL pour atteindre les résultats souhaités

OBJECTIFS

- Attirer les visiteurs aux parcs et sur les sites de la CPSL
- Développer de nouveaux marchés
- Faire connaître et reconnaître la CPSL comme une figure de proue régionale du tourisme
- Souligner les efforts déployés par la CPSL pour soutenir l'infrastructure, l'environnement et la communauté
- Améliorer les communications avec les invités pour une meilleure expérience de visite ou d'interaction

APPROCHE

Notre approche communicationnelle avec le public et les parties intéressées intègre nos valeurs fondamentales.

- S'efforcer de communiquer de manière transparente pour que nos invités et les communautés que nous servons sachent à quoi s'attendre lors de la visite de nos sites
- Faire preuve de souplesse dans nos communications pour prendre les devants et répondre en toute conscience aux demandes des invités, des parties intéressées et de la communauté, et trouver les solutions aux problèmes soulevés à notre attention
- Adopter une démarche collaborative chaque fois que cela est possible – l'écoute et la discussion garantissent la réussite des communications, et la collaboration avec les partenaires et les communautés ne peut qu'être mutuellement bénéfique.



STRATÉGIES ET TACTIQUES DE COMMUNICATION

ANTICIPER EN ALLANT AU-DEVANT DES MÉDIAS

La CPSL cherchera activement à capter l'attention médiatique au moyen d'un argumentaire inspirant et digne d'intérêt qui fait valoir ses propriétés, les personnes avec lesquelles elle interagit et ses projets.

- Faire le récit des retombées économiques positives de la CPSL pour la région
- Inclure la durabilité de l'environnement comme sujet important des microannonces de la CPSL
- Présenter des articles profilant les intervenants d'Upper Canada Village et du Fort Henry
- Créer des circuits de découverte pour les médias
- Exploiter les contenus existants pour le présenter aux médias
- Développer un calendrier de publication des histoires
- Créer une avant-première estivale et le contenu promotionnel de l'événement pour les médias
- Préparer des trousse promotionnelles pour la programmation automnale et hivernale
- Utiliser les commentaires provenant du retour d'information pour mieux cibler les médias régionaux

DONNER LES MOYENS D'AGIR AUX AMBASSADEURS ET MOBILISER LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, LE PERSONNEL ET LES PARTENAIRES

La CPSL, investie des forces vives de son personnel et de ses partenaires, compte mieux faire connaître tout ce qu'elle a à offrir.

- Envisager de jouer un plus grand rôle auprès de l'organisme touristique régional (OTR numéro 9)
- Rédiger un discours que le président de la CPSL pourra prononcer devant les communautés et lors d'événements
- Transmettre au personnel, à l'équipe de la haute direction et aux membres du Conseil des commissaires les points saillants de chaque mois ainsi que le registre des médias acquis
- Organiser un événement estival rassemblant le conseil d'administration, le personnel et les partenaires pour discuter de la programmation, des attractions et des moments forts anticipés de la haute saison à venir
- Développer une approche coordonnée de la communication avec le ministère et les partenaires

AMÉLIORER ET PROTÉGER LA RÉPUTATION

La CPSL consolidera de manière proactive sa réputation de fleuron du tourisme régional tout en se penchant sur les problèmes qui doivent être gérés pour protéger cette renommée.

- Rédiger des documents de réflexion sur le rôle des infrastructures dans le tourisme



- Faire valoir l'expertise du personnel sur les questions relatives aux infrastructures et à l'environnement aux médias pertinents, notamment les médias spécialisés
- Préparer et distribuer des articles sur les initiatives liées aux infrastructures et à l'environnement
- Rechercher les occasions de faire le récit des réussites dans le rapport annuel
- Peaufiner le processus et les procédures de gestion des problèmes

CIBLER LES MÉDIAS SPÉCIALISÉS

Pour soutenir les piliers de sa stratégie en matière d'infrastructures et de durabilité de l'environnement, la CPSL veut élargir sa portée médiatique en faisant appel aux médias spécialisés et ainsi renforcer sa crédibilité auprès des sommités dans le domaine.

- Dresser la liste des médias spécialisés dans les domaines des infrastructures et de l'environnement
- Nouer des relations avec les journalistes des médias spécialisés
- Solliciter la participation à des tables rondes, des réunions-débats ou des discours liminaires
- Envoyer aux médias spécialisés les microannonces de la CPSL touchant des sujets environnementaux

AMÉLIORER LES NORMES DE SERVICE AUX INVITÉS

La CPSL se concentrera sur la normalisation du mode de communication avec nos invités, y compris le choix du bon moment.

- Élaborer une politique à l'échelle organisationnelle sur la manière de traiter les plaintes et de résoudre les conflits
- Élaborer des principes pour guider les relations avec les invités qui peuvent être inculqués au personnel de première ligne de l'organisation
- Appliquer des normes de prestation de services aux invités, notamment pour les délais de réponse
- Mettre en place un système de suivi de la correspondance
- Mettre en place un mécanisme de remontée des commentaires des invités

PROJETS ET PROGRAMMES DE SOUTIEN

Élaborer des campagnes de communication intégrées, y compris les relations avec les médias, le contenu Web et les médias sociaux, les médias payants, le soutien à la gestion de première ligne et d'autres questions connexes, pour la programmation des sites historiques et des parcs ainsi que pour les installations récréatives afin de favoriser la fréquentation

- Réouvertures saisonnières (longue fin de semaine de mai)
- Diffusion d'avis sur la capacité d'accueil des plages (tous les vendredis pendant l'été)
- Événements spéciaux et festivals pendant la programmation de la saison régulière (dates estivales variables)
- Diffusion d'avis et mises à jour en fin de saison (fin de semaine de la fête du Travail)



- Événements prévus à l'automne parallèlement à Pumpkinferno (septembre et octobre)
- Événement hivernal Village en lumières (novembre)
- Ouverture des réservations de terrains de camping (mi-février)
- Winter Spirits/Féerie hivernale (février)

Élaborer des plans de communication avec les parties prenantes afin d'interagir davantage avec les participants saisonniers aux programmes et aux installations de la CPSL (campeurs en séjour prolongé, membres des clubs de golf, locataires saisonniers des marinas et détenteurs d'abonnements saisonniers aux sites historiques, etc.), et d'obtenir leur appréciation

- Cadeaux de fidélité
- Forfaits de bienvenue
- Service de conciergerie
- Messages de remerciement
- Collecte de commentaires

Élaborer des plans de communication intégrés pour les principaux projets afin de faire connaître le travail de la CPSL autour des piliers stratégiques

- Restauration de la baie de Brown (juin et décembre 2022)
- Comité consultatif du sentier de la promenade des Mille-Îles (en cours)
- Amélioration de l'infrastructure d'assainissement le long chemin du Long-Sault (à déterminer)
- Plan d'action contre le racisme (en cours)

PLAN DE COMMERCIALISATION

ORIENTATION STRATÉGIQUE AXÉE SUR LE MARKETING ET L'EXPÉRIENCE DE VISITE ET D'INTERACTION

2022-2023 sera une année de transformation pour le marketing et l'expérience de visite et d'interaction avec la clientèle offerte. Notre équipe se concentre sur le renforcement de ses capacités pour soutenir l'essor de l'ensemble de la CPSL. Le personnel affecté au marketing s'est engagé à documenter les processus et les procédures, et à les améliorer, à tirer parti des leçons apprises tout au long de la pandémie, à simplifier le mode de fonctionnement et à utiliser autant que possible les outils et les processus numériques dans tous les secteurs d'activité de cette unité.

La conception d'une stratégie de communication organisationnelle constituera une priorité, et elle s'accompagnera d'une démarche de diffusion pour renforcer les relations à travers le corridor. L'organisation de réunions publiques, de présentations communautaires et de lancements de produits ou d'événements permettra de créer une plateforme pour informer les partenaires au sujet des expériences et des initiatives de la CPSL, tant celles à l'échelle organisationnelle que celles destinées aux invités.



L'équipe du marketing continuera de mettre à profit l'expertise de l'agence attitrée du gouvernement, et de renforcer et suivre les processus de communication avec les partenaires du ministère, Destination Ontario, Destination Canada, les organismes touristiques régionaux, les municipalités et les partenaires touristiques afin de saisir les possibilités de sensibilisation et de créer des synergies sur le marché.

L'équipe sociale et numérique poursuivra ses efforts pour produire un contenu cohérent en écoutant, partageant et développant les communautés en ligne et les audiences de la CPSL tout en misant sur la fluidité et la transparence. Au moyen de stratégies axées sur les médias sociaux payants, des dépenses seront engagées dans une approche centrée sur les résultats pour stimuler les visites et les transferts en ciblant le public adéquat pour chaque expérience afin de maximiser efficacement le budget et la portée. Les messages sur les produits resteront très présents sur les plateformes de médias numériques et sociaux payants, principalement sur les marchés extérieurs si cela est pertinent, et ils continueront d'évoluer compte tenu des répercussions des recommandations et restrictions actuelles en matière de santé publique sur les déplacements. Certains médias traditionnels continueront d'être réintroduits sur les marchés locaux afin de faire connaître davantage les produits et de mobiliser les résidents locaux alors que reprennent les voyages d'agrément.

Grâce à une approche misant aussi sur les commandites, il sera possible de maximiser les possibilités de production de recettes pour chaque unité opérationnelle en tenant compte des droits de dénomination. Quant à l'unité des relations avec la clientèle, elle sera la voix de nos « invités » et veillera à rehausser l'expérience offerte tout au long du parcours d'achat et à des fins de familiarisation avec les produits de la CPSL.

OBJECTIF

Augmenter le chiffre d'affaires de la CPSL en misant sur le marketing intelligent, la composition de trames narratives, l'offre d'un excellent service et le resserrement des liens avec la communauté

VISION D'UNE MARQUE COLLECTIVE

Une solide combinaison de marques fortes qui font de la CPSL une chef de file du tourisme et une championne du tourisme écologiquement durable



ET QUELLES SERONT LES RETOMBÉES AU TERME DE TROIS ANS?

Des liens resserrés avec la communauté

La proposition d'une riche expérience de contenu et une qualité créative qui se distingue

L'adoption de critères de référence pour mieux évaluer le succès des campagnes

L'établissement du profil de nos clients (invités) pour mieux les atteindre avec des offres sur mesure

La production en temps opportun de rapports qui mettent en évidence les résultats obtenus et les leçons tirées

La création d'un point de contact secondaire pour obtenir des avis des invités

Une solide réputation dans l'espace numérique

Un positionnement comme chef de file dans le domaine du tourisme écologiquement durable, notamment par une réduction des déchets de papier

Nouvelles possibilités de commandite

Un engagement à répondre aux invités en temps opportun et à élaborer des directives à cet égard

STRATÉGIES

Utiliser la vidéo pour renforcer la participation sur le plan créatif, à la fois de manière « naturelle » et au moyen des médias payants

- Exploiter les tendances actuelles et les techniques novatrices pour créer un contenu vidéo attrayant
- Réaliser des vidéos d'accroche stimulantes qui peuvent être incluses dans les outils de promotion croisée et les présentations lors de salons du tourisme, et ce, pour chaque unité opérationnelle
- Capturer et produire des vidéos qui fournissent du contenu éducatif et promotionnel, ou encore pour donner un aperçu des coulisses
- Poursuivre l'édification d'une bibliothèque de ressources vidéo en vue d'une utilisation multiple pour offrir des programmes et des services virtuels et en ligne (éducation, médias sociaux, marketing, médias payants, etc.)

Tirer parti des leçons apprises tout au long de la pandémie, notamment pour l'utilisation de plateformes numériques

- Créer des produits numériques, notamment des vidéos, des webinaires en direct et du contenu en ligne, afin d'offrir les programmes éducatifs en mode virtuel
- Suivre les résultats du programme d'accueil (Ambassador) en améliorant les codes QR pour obtenir de meilleurs rapports sur les consultations des pages Web
- Optimiser le nouveau site Web pour réduire le nombre de clics, les renseignements volumineux et les appels à l'action cachés afin de générer un retour sur investissement grâce au contenu



- Repenser le processus de tirage au sort saisonnier pour les séjours de camping prolongés en gardant à l'esprit les invités et en utilisant des outils numériques de concert avec l'équipe des Parcs et loisirs.
- Créer un centre de ressources numériques pour les agents et agentes ainsi que pour l'ensemble du personnel de Marketing et communications

Enrichir l'expérience du contenu et accroître la qualité sur le plan créatif

- Réorienter stratégiquement le contenu créatif afin de l'optimiser, de parvenir à une constance dans la consultation et d'atteindre la portée souhaitée et une reconnaissance promotionnelle
- Centrer les efforts sur les unités opérationnelles qui ont besoin d'une attention soutenue sur le plan créatif pour refléter la qualité de l'image de marque de la CPSL
- Inclure des listes d'influenceurs soigneusement sélectionnés pour optimiser le contenu
- Encourager et partager le contenu généré par les utilisateurs sur les médias sociaux
- Capter l'attention des utilisateurs de médias sociaux mobiles en veillant à ce que le contenu soit court et étonnant, et en optimisant les dimensions des photos et des vidéos
- Sortir des sentiers battus dans le choix des tactiques médiatiques et ouvrir la porte à de nouvelles plateformes sociales, de concert avec l'agence attitrée du ministère

Renforcer et renouveler notre présence de notre marque

- Poursuivre la vérification de la signalisation afin de s'assurer qu'elle est utile et cohérente pour appuyer notre image de marque et nos messages, et d'éliminer le dédoublement
- Actualiser les marques de la CPSL et refaire le guide et les cartes de camping
- Assurer l'alignement de la marque en fournissant aux partenaires touristiques des outils de marketing qui sont adaptés aux médias sociaux pour tous les produits de la CPSL
- Humaniser la voix de la marque en adoptant un ton amical, bienveillant et positif

Améliorer la promotion croisée grâce à des outils novateurs pour le personnel, et en misant sur l'engagement social et le succès continu du programme d'accueil

- Accroître l'engagement des employés face à la promotion croisée en apportant des modifications à la trousse d'outils à partir des commentaires reçus lors de la saison 2021
- Améliorer les relations en créant des activités de promotion croisée avec nos destinations partenaires et ainsi tirer profit de la réciprocité
- Augmenter la fréquentation de toutes les attractions de la CPSL en tirant des leçons du programme d'accueil (Ambassador) de la saison 2021 pour cibler des publics plus larges et présenter des messages liés à des événements particuliers
- Diffuser davantage de messages de promotion croisée en utilisant des biens sur place, comme les écrans de télévision dans les bâtiments d'accueil, et en intégrant ces messages à la planification des médias sociaux



PARTICIPATION À DES CONGRÈS ET SALONS DANS LE SECTEUR DU VOYAGE

Date	Lieu	Mission commerciale
Mai 2022	Toronto	Rendez-vous Canada (RVC), le salon professionnel du voyage
Octobre 2022	À confirmer	Bienvenue Québec



PLAN RELATIF AUX MÉDIAS PAYANTS

Unité opérationnelle	But	Indicateur de rendement clé	Cibles démographiques ou géographiques	Tactiques médiatiques	Période
Parcs du Saint-Laurent	Générer des recettes et augmenter les ventes liées aux terrains de camping, aux activités saisonnières et aux séjours de passage pour les terrains de camping et les plages des Parcs du Saint-Laurent	Achalandage sur le site	Données démographiques – femmes/hommes 30 à 65 Données géographiques – Est de l’Ontario (de Kingston à Cornwall), Ottawa et Montréal anglais/français	Canaux médiatiques à fort rayonnement : Contenu numérique Médias sociaux Plateforme externe	De juin à août – camping d’été De juin à août – plages De novembre à décembre – chèques-cadeaux De décembre à janvier – campeurs saisonniers De février à mars – terrains de camping en vente
Marina du parc Chrysler	Générer des recettes et augmenter les ventes saisonnières, liées aux séjours de passage et en matière d’entreposage	IRC principal – achalandage sur le site IRC secondaire – sensibilisation	Données démographiques – hommes/femmes 30 à 65 Données géographiques – Montréal, Ottawa, Est de l’Ontario (de Kingston à Cornwall) anglais/français	Contenu numérique Médias sociaux Facebook et Instagram Contenu imprimé	De juin à août – plaisanciers de passage D’août à octobre – entreposage hivernal De février à février – appontement saisonnier



<p>Terrain de golf Upper Canada</p>	<p>Générer des recettes et augmenter le nombre de golfeurs et de membres</p>	<p>Achalandage sur le site</p>	<p>Données démographiques – golfeurs/amateurs de sports hommes/femmes 25 à 70 Données géographiques – Cornwall, Ottawa, Est de l’Ontario (de Kingston à Cornwall)</p>	<p>Canaux médiatiques ciblés et à fort rayonnement : Contenu numérique Médias sociaux Plateformes de réseautage, publications dans le domaine du golf de niche, recours aux influenceurs</p>	<p>De juin à octobre – saison de golf et promotions De novembre à décembre – chèques-cadeaux De janvier à février – adhésions</p>
<p>Fort Henry</p>	<p>Générer des recettes et augmenter les entrées au Fort Henry de la CPSL (lieu historique)</p>	<p>Achalandage sur le site</p>	<p>Données démographiques – femmes/hommes 30 à 65 Est de l’Ontario (de Kingston à Cornwall) et Ottawa français/anglais</p>	<p>Canaux médiatiques à fort rayonnement : Contenu numérique Médias sociaux Radio Plateforme externe Communauté locale et programme d’accueil (Ambassador)</p>	<p>De mai à la date de l’événement en juin – Défi Boulet de canon De mai à la date de l’événement en juin – Festival de bière artisanale YGK De juin à août – programmation de jour De la mi-juillet à la mi-août – Tattoo De septembre à octobre – Pumpkinferno De janvier à la date de l’événement en février – Winter Spirits/Féerie hivernale</p>



<p>Upper Canada Village</p>	<p>Générer des recettes et augmenter les entrées à Upper Canada Village (site historique de la CPSL)</p>	<p>Achalandage sur le site</p>	<p>Données démographiques – femmes/hommes 30 à 65</p> <p>Données géographiques – Ottawa, Est de l’Ontario (de Kingston à Cornwall)</p> <p>anglais/français</p>	<p>Canaux médiatiques à fort rayonnement : Contenu numérique Médias sociaux Plateforme externe Communauté locale et programme d’accueil (Ambassador)</p>	<p>De juin à août – saison principale</p> <p>De septembre à octobre – Pumpkinferno</p> <p>De novembre à décembre – Alight at Night/Village en lumières</p>
<p>Visites guidées du Pénitencier de Kingston</p>	<p>Générer des recettes et augmenter le nombre d’entrées pour l’expérience la plus prisée de Kingston, les visites guidées du Pénitencier</p>	<p>Achalandage sur le site</p>	<p>Données démographiques – femmes/hommes 30 à 65</p> <p>Données géographiques – Est de l’Ontario (Kingston à Cornwall), RGT et Ottawa</p> <p>anglais/français</p>	<p>Canaux médiatiques à fort rayonnement : Contenu numérique Médias sociaux Plateforme externe Radio</p>	<p>De juin à octobre – saison principale</p>
<p>Ensemble de la CPSL</p>		<p>Achalandage sur le site</p>		<p>Campagne de recherche pour la CPSL</p>	<p>Programmation estivale Programmation automnale Programmation hivernale Ventes printanières Actifs : Camping et plages Fort Henry Visites guidées du Pénitencier de Kingston Golf Marina Upper Canada Village</p>



FONDS CRÉÉ PAR KINGSTON DESTINATION, ENTRE AUTRES GRÂCE AUX VISITES GUIDÉES DU PÉNITENCIER DE KINGSTON

- Site Web et hébergement
- Événements et lancements de programmes pour les partenaires, les médias et la communauté en général
- Promotion croisée des propriétés de la CPSL, optimisation des médias payants et sensibilisation de la communauté
- Poursuite d'une campagne de recherche payante
- Missions commerciales internationales et nationales
- Rafrâichissement de la marque de la CPSL
- Soutien à la signalisation et rafrâichissement de celle-c



ANNEXE A STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Présidente-directrice général (PDG) et Directrice générale – Hollee Kew

- Sous la direction du sous-ministre, Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, Sarah Harrison
- Sous la direction du Président, Conseil des commissaires, Bob Runciman

Sous la direction de la PDG et la Directrice générale

- Adjoint(e) administratif(ve) de la direction, Mia Robertson / Sukrit Chopra (A)
- Directeur(trice), Parcs et loisirs, Jennifer Tarini / Greg Faaren (A)
- Directeur, Sites historiques Geoff Waycik
- Directeur, Services généraux, Al Abidi
- Directrice, Marketing, communications et relations avec la clientèle, Krista Doyle

Sous la direction du Directeur(trice), Parcs et loisirs

- Gestionnaire, Gérance de l'environnement, Greg Faaren
- Gestionnaire des opérations des parcs régionaux (vacant)
- Gestionnaire, Attractions et activités récréatives, Tim Robins
- Gestionnaire, Entretien et opérations, Rob Hamilton

Sous la direction du Directeur, Sites historiques

- Gestionnaire, Upper Canada Village, Tracey Ogilby
- Gestionnaire, Fort Henry, Kathryn Lowe
- Gestionnaire, Kingston Pen Tours, Greg Gouthro (A)

Sous la direction du Directeur, Services généraux

- Coordonnatrice, Ressources humaines, Shannon Moulton

Sous la direction de la Directrice, Marketing, communications et relations clients

- Gestionnaire, Relations clients et communications générales, Heather Kearney

Unit Portfolios

Parcs et loisirs

- Gérance de l'environnement
- Parcs et terrains de camping
- Attractions récréatives et de loisirs
 - Chrysler Park Marina
 - Upper Canada Golf Course
 - Skywood Eco Adventure Park
- Entretien et opérations



Sites historiques

Upper Canada Village

- Programmation et éducation
- Opérations
- Responsabilité opérationnelle pour la vente au détail et les événements spéciaux
- Installations et propriété

Fort Henry

- Programmation et éducation
- Opérations
- Responsabilité opérationnelle pour la vente au détail et les événements spéciaux
- Installations et propriété

Kingston Pen Tours

- Programmation et éducation
- Opérations
- Responsabilité opérationnelle pour la vente au détail et les événements spéciaux

Services généraux

- Finances et budget
 - Paie et avantages
 - Comptes payables
 - Comptes débiteurs
- Gestion de projet d'entreprise
- Informatique
- Contrats d'approvisionnement et d'entreprise
- Ressources humaines
 - Opérations de base des ressources humaines
 - Conception et développement organisationnels
 - Relations de travail stratégiques

Marketing, communications et relations clients

- Stratégie marketing et expérience client
- Ventes, parrainages, nouvelles affaires et génération de revenus
- Planification stratégique, vente au détail et événements spéciaux
- Communications générales
- Relations clients



ANNEXE B
ÉVALUATION DES RISQUES



OPS Risk Assessment Placemat

LIKELIHOOD (Refer to OPS Risk Categories)

Assessment	Level	Description
Rare	1	This event is very unlikely to occur (less than 5% chance).
Unlikely	2	This event is unlikely to occur (5% to 20% chance).
Possibly	3	This event is unlikely, but possible to occur (21% to 50% chance).
Likely	4	This event is very likely to occur (51% to 89% chance).
Almost Certain	5	This event is almost certain to occur (90% or greater chance).

IMPACT (Refer to OPS Risk Categories)

Assessment	Level	Description
Insignificant	1	<ul style="list-style-type: none"> The impact can be absorbed through normal oversight activity with no senior management effort needed. The achievement of objectives will not be impaired. No impact on continuity of operations. No impact on reputation.
Minor	2	<ul style="list-style-type: none"> The impact can be absorbed with minor senior management effort in order to achieve objectives. Minimal impact on continuity of operations. Minimal impact on reputation.
Moderate	3	<ul style="list-style-type: none"> The impact can be endured with active senior management effort in order to achieve the objectives. Continuity of operations is somewhat affected. Reputation is somewhat impacted.
High	4	<ul style="list-style-type: none"> The impact can be endured with active and ongoing senior management effort and may impair the ability to meet objectives. Continuity of operations is visibly affected. Reputation is visibly impacted.
Very High	5	<ul style="list-style-type: none"> The impact, even with senior management effort, will most likely lead to long-term or permanent damage to the ability of meeting objectives. Continuity of operations is significantly impaired. Reputation is significantly impacted.

Likelihood	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		Impact				
		1	2	3	4	5

Risk Rating = Likelihood x Impact

Level	Score	Description
High	20+	Significant management attention required.
Medium – High	11-19	Ongoing management review and discussion is necessary.
Medium	7-10	Limited management review required.
Low	1-6	Risk can be managed through existing oversight/routine procedures.

- TIPS:**
- This methodology to be used as a basis for discussion.
 - Risk to be assessed on a residual basis (considering existing controls in place).
 - A financial risk is an uncertain event. A financial pressure is a certainty.



STRATÉGIES D'IDENTIFICATION, D'ÉVALUATION ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES

Risque	Incidence et conséquence	Catégorie et sous-catégorie <i>Sélectionner dans le menu déroulant</i>	Contrôles existants <i>Quels sont les mécanismes de contrôle en place pour réduire au minimum ou éliminer le risque?</i>	Probabilité <i>(saisie)</i>	Incidence <i>(saisie)</i>	Taux de risque global <i>(probabilité x incidence)</i>		Stratégies d'atténuation des risques suggérées <i>Quels plans d'atténuation mettra-t-on en œuvre pour réduire au minimum ou éliminer le risque?</i>
				1 à 5	1 à 5	1 à 25	Niveau	
Système de point de vente – Les systèmes actuels dans certains secteurs arrivent à expiration.	- Les limites du système actuel empêchent les ventes dans divers secteurs, comme la location de salles et les ventes complémentaires aux entrées courantes. - Incapacité d'optimiser les ventes et les revenus opérationnels	Mise en œuvre et exploitation – Information et technologie de l'information	- Le système de sauvegarde RED61 est en place pour les sites historiques (il a des limites, mais il est utilisé comme base opérationnelle) - Achat en cours d'un nouveau système pour les terrains de camping	5	5	25	Élevé	- Poursuivre l'approvisionnement pour le remplacement à long terme du système au point de vente par SLT - Non opérationnel, l'absence d'un système de billetterie n'étant pas une option Un plan de secours sera mis en place pour acquérir un autre système de billetterie non associé au système TRRMS pour UCV, le FH et le PK. Un financement supplémentaire peut être nécessaire.
Financement limité des immobilisations	- La perte d'un capital suffisant entraînera la fermeture de plusieurs attractions/expositions/présentations et la perte cumulée de fréquentation et de revenus qui en résulterait pourrait avoir de graves répercussions sur les objectifs de redressement et de viabilité financière face à la COVID-19. - Le manque de financement des immobilisations a également un effet négatif	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	- L'affectation actuelle est administrée de manière à obtenir le meilleur retour sur investissement et est classée par ordre de priorité pour répondre aux problèmes les plus urgents. - Les projets qui peuvent être reportés, retardés ou évités sont réalisés à l'aide de fonds provenant d'autres sources limitées.	5	5	25	Élevé	- Continuer de réaliser des analyses de rentabilisation solides pour les travaux d'immobilisation nécessaires.



	sur la capacité de la CPSL à atteindre ses objectifs en matière d'environnement et de durabilité.							
Infrastructures d'égouts et d'approvisionnement en eau – plusieurs terrains de camping et d'autres sites de la CPSL ont des systèmes d'égouts et d'aqueduc vieillissants et défectueux qui doivent être remplacés.	- Si les sites et installations ne sont pas raccordés aux services municipaux ou si les systèmes ne sont pas remplacés, la CPSL court un risque élevé de défaillance susceptible d'entraîner la fermeture des sites et de terrains de camping. - Risque important sur le plan réglementaire du côté du MEPNP	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	- Surveillance et maintenance accrues (entraînant une augmentation des coûts) - Augmentation des inspections des agents du MEPNP	5	5	25	Élevé	- La CPSL travaille avec le MIPSTC pour soumettre une demande dans le cadre du plan pluriannuel afin d'obtenir un financement provincial pour la modernisation de son infrastructure.
La COVID-19 a nui aux efforts d'attraction et de rétention du personnel.	- Il s'est avéré difficile de conserver et d'attirer du personnel qualifié en raison de la réduction des contrats attribuable à la pandémie ainsi que d'un bassin plus restreint d'employés de 2021 susceptibles de revenir en 2022. - Le fait de réduire la durée des contrats à dix semaines au lieu de 16 semaines, au moins, pendant deux années consécutives aura un impact sur la capacité de retenir ou d'embaucher du personnel plus qualifié.	Mise en œuvre et exploitation – Ressources humaines	Il faut revoir à la hausse les contrats du personnel par une réorganisation dans la mesure du possible. - Le budget de redressement de cette année, en réponse à la COVID-19, est basé sur la reconstitution de notre effectif pour atténuer ce risque.	5	5	25	Élevé	- Le processus d'embauche commencera au début de l'année 2022 afin de pourvoir les postes vacants et de laisser le temps nécessaire à la formation des employés. - Chercher des moyens de prolonger les contrats en travaillant avec les secteurs qui ont des postes vacants ou en affectant le personnel à des projets spéciaux en dehors de la saison d'exploitation principale - Des tactiques de recrutement dynamiques et la promotion des possibilités d'emploi de la CPSL auprès du grand public - Mettre à profit les partenariats existants avec les centres d'emploi locaux et les écoles de la région pour promouvoir les possibilités d'emploi
Programme de remplacement des toilettes	Plusieurs installations sanitaires des terrains de camping de la CPSL sont vieilles ou défectueuses et doivent être remplacées. Il	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	Surveillance et maintenance accrues (entraînant une augmentation des coûts)	5	4	20	Élevé	- La CPSL travaille avec le MIPSTC pour soumettre une demande dans le cadre du plan pluriannuel et obtenir une augmentation du financement provenant du Fonds de restauration et de remise en



	existe un risque de perte de réputation et de perte de clients en raison de l'état de ces installations.							valeur en vue de la modernisation de son infrastructure.
L'infrastructure vieillissante comprend, sans s'y limiter : des installations, des systèmes mécaniques et électriques, des routes d'accès public, des ponts et des promenades panoramiques, 37 km de pistes cyclables hors route et des systèmes de drainage et d'irrigation qui ont plus de 50 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Toute panne ou fermeture affecterait la qualité du service des attractions ou des installations. - Réduction de la fréquentation et des recettes - L'incapacité à entretenir plus de 200 km de routes d'accès public, de ponts et de promenades panoramiques selon les normes du ministère des Transports de l'Ontario engendre un problème de sécurité publique. - Le manque d'entretien des pistes cyclables aura des répercussions sur la sécurité publique ainsi qu'une incidence négative sur l'expérience de visite. 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour répondre aux besoins d'infrastructure les plus prioritaires. - Entretien préventif - Conformité au système AMIS/Netfacilities - Formation 	5	4	20	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation d'un plan d'immobilisations à long terme - Fonds stratégique - Adoption d'outils et de stratégies de gestion des actifs - Mise à jour de l'évaluation de l'état des actifs - Le rapport Malone, Given, Parsons (2007) a fait état de la détérioration d'éléments de l'infrastructure et du besoin d'un réinvestissement important de la part de la province. - Le registre des biens a été créé en 2008, et une évaluation de l'état des biens a été réalisée en 2012-2013. - Des évaluations de la vulnérabilité et des risques des bâtiments ont été réalisées en collaboration avec le ministère des Services gouvernementaux, et des plans d'action et des directives avaient alors été élaborés. - Demandes de financement en cours en appui aux projets - La nécessité d'entreprendre des travaux de conservation et de restauration du Fort Henry est abordée dans un protocole d'entente entre Parcs Canada et la CPSL daté du 29 août 2007.



<p>Panne du système de pompage à hélice de l'étang du moulin</p>	<p>- La défaillance du système de pompage de l'étang du moulin entraînerait la fermeture d'un attrait internationalement reconnu d'UCV pendant une période prolongée (une à deux saisons), ce qui affecterait les visites à long terme et pourrait causer des dommages coûteux à de rares artefacts. - L'arrêt de trois moulins hydrauliques entraînerait une perte de revenus, l'annulation de programmes et un effet négatif sur la réputation.</p>	<p>Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure</p>	<p>- Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour répondre aux besoins d'infrastructure les plus prioritaires. - Réparations ponctuelles au système de pompage; toutefois, la capacité de réparer complètement le système est limitée par sa conception. - L'utilisation de l'eau est actuellement répartie entre ses moulins, ce qui permet d'équilibrer les besoins d'exploitation.</p>	<p>5</p>	<p>4</p>	<p>20</p>	<p>Élevé</p>	<p>- Élaboration d'une analyse de rentabilisation et participation à une étude de conception technique afin de se préparer à une demande de financement importante pour le remplacement de la pompe du bassin du moulin avant toute défaillance - Pompe à hélice : aucune réparation possible, la fin de la durée de vie ayant été atteinte</p>
<p>Technologie de l'information – défaillances des données et des télécommunications et besoins en Internet à haute capacité</p>	<p>La qualité du service des attractions et des installations pourrait être touchée, avec une perte potentielle de recettes d'exploitation selon l'emplacement et le moment de l'année.</p>	<p>Mise en œuvre et exploitation – Information et technologie de l'information</p>	<p>- Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour répondre aux besoins les plus prioritaires lorsqu'il est possible de le faire. - Une collaboration avec le groupement ITI des Services communautaires est préconisée pour aider la CPSL à réaliser des projets en matière de TI.</p>	<p>5</p>	<p>4</p>	<p>20</p>	<p>Élevé</p>	<p>- Exploration de la possibilité de transition vers l'infrastructure ITI de la FPO - Mise en place de procédures d'intervention d'urgence et d'ententes de services et de soutien - Installation d'une infrastructure informatique et de télécommunications VoIP de pointe avec redondance intégrée pour fournir une sauvegarde d'urgence - Adoption d'un plan de continuité des activités (après sinistre) - Utilisation de génératrices de secours</p>
<p>Cybersécurité</p>	<p>- Répercussions sur le plan financier (perte de revenus, remplacement de l'équipement et de l'infrastructure, coûts d'exploitation des licences,</p>	<p>Mise en œuvre et exploitation – Information et technologie de l'information</p>	<p>- Application de correctifs pour répondre à toutes les menaces relevées par une entreprise tierce d'évaluation de la cybersécurité (Herjavec</p>	<p>5</p>	<p>4</p>	<p>20</p>	<p>Élevé</p>	<p>- Les TI feront l'objet d'une vérification en novembre 2021, ce qui permettra de cerner les faiblesses à corriger. - Exploration de la possibilité de transition vers l'infrastructure ITI de la FPO - Sauvegardes (hors site, archives,</p>



	<p>frais de rançon, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perte de données (renseignements sensibles comme ceux concernant les employés et les clients, les données financières, les documents commerciaux, etc.) - Expérience client (systèmes de réservations et de points de vente interrompus) - Interruption des opérations commerciales (communications, services, etc.) - Sécurité des visiteurs et des employés (arrêt du système de télécommunications) - Risque de déclenchement d'une enquête ou d'une action en justice de la part de la personne dont l'information a été compromise - Une telle situation pourrait nuire à la réputation de notre organisme. 		<p>Group) en 2021</p> <ul style="list-style-type: none"> - Environnement informatique très sécurisé, conforme aux pratiques exemplaires - Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour répondre aux besoins les plus prioritaires lorsqu'il est possible de le faire. - Une collaboration avec le groupement ITI des Services communautaires est préconisée pour aider la CPSL à réaliser des projets en matière de TI axés sur le renforcement de la sécurité. - Seuls les quatre derniers chiffres des cartes de crédit sont conservés dans les dossiers. - Les calendriers de conservation des documents sont appropriés. 					<p>politiques de conservation, protection antivirus des points d'extrémité (double protection), sécurité du courrier électronique, sécurité sur Internet, y compris la certification SSL, plan de reprise après sinistre en place, pare-feu de nouvelle génération, géofiltrage de tout le trafic entrant, politiques de réseau d'entreprise, utilisation de solutions infonuagiques, authentification à deux facteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer ou exploiter les procédures d'utilisation normalisées pour les situations de violation de la vie privée - Limiter la quantité de données personnelles stockées en dehors des systèmes - Examiner les calendriers de conservation, la manière dont les données personnelles sont stockées et l'accès aux fichiers contenant des renseignements personnels - Former le personnel sur la manière de traiter, de stocker et de transmettre correctement les données personnelles
Présence d'amiante et de matières dangereuses	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité du service des attractions et des installations pourrait être touchée, avec une perte potentielle de recettes d'exploitation selon l'emplacement et le moment de l'année. 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour réagir aux problèmes cernés lorsque c'est possible. Inspections fréquentes 	4	4	16	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - La gestion du risque demeure la grande priorité. - Fréquence accrue des inspections - Plus grande conscience des risques et meilleure identification des risques grâce à la formation continue et au système AMIS - Continuer de demander au ministère un financement d'immobilisations en temps opportun pour résoudre les problèmes



								d'infrastructure hautement prioritaires tels que définis dans le système AMIS
Inondations	<ul style="list-style-type: none"> - Les inondations et les fortes pluies ont été un facteur important ces dernières années pour la CPSL en raison de répercussions négatives sur les campings, les plages, les routes, les sentiers (trottoirs de bois), les quais et l'expérience de visite offerte à la clientèle. - Les niveaux d'eau élevés empêchent les terrains de camping de se vider après de fortes pluies, laissant les sols saturés. - Les dommages aux sites sont importants et il y a encore des propriétés et des services publics qui sont sous l'eau et dont les dommages doivent être évalués. - Les emportements de routes ont été nombreux dans toutes les attractions. - Des fosses septiques étaient saturées et dans certains cas, il a fallu les pomper chaque semaine ou plus. - L'érosion des rives est importante en raison de la 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Le personnel a réparé les sites endommagés et a réagi aux emportements de routes et à l'érosion des plages dès que possible après de fortes pluies. - Des sommes considérables ont été dépensées à ce jour pour réparer les dommages causés par les inondations. - Couches de gravier - Projets de drainage 	4	4	16	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Examen continu des sites - Stabilisation du littoral lorsque des fonds sont disponibles - Examen et installation de bassins de rétention des eaux de pluie pour gérer le ruissellement pendant les fortes précipitations, construction de fossés et pose de ponceaux pour contrôler et détourner l'eau - Poursuivre la planification du drainage du site



	<p>fluctuation des niveaux d'eau du fleuve. L'écoulement des eaux de pluie lors des crues soudaines a un impact considérable sur la qualité de l'eau des plages.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tous ces facteurs influent sur la santé et la sécurité du personnel et de la clientèle. 							
Niveaux d'eau	<ul style="list-style-type: none"> - Les changements radicaux du niveau d'eau peuvent avoir une incidence sur la fréquentation des sites de la CPSL accessibles par voie d'eau. - La baisse du trafic de la navigation de plaisance et l'impossibilité pour les navires de croisière et d'autres navires à fort tirant d'eau de naviguer dans le bassin de la marina ont eu des répercussions sur l'ensemble des activités. 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - La CPSL participe aux discussions du Comité national mixte concernant les niveaux d'eau et défend les intérêts de notre région. - Il faut recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour effectuer les travaux de dragage qui s'imposent, s'il est possible d'y avoir accès. - Surveillance fréquente 	4	4	16	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux discussions du Comité national mixte - Demandes de financement d'immobilisations
- Affectation tardive de fonds de restauration et de remise en valeur ou programme inflexible	<ul style="list-style-type: none"> - Retards nuisant au lancement d'initiatives et mettant en péril la réalisation de projets dans les délais - Toute panne ou fermeture résultant du non-déploiement de capitaux pour une infrastructure vieillissante affecterait la qualité du service des attractions et des installations. - Risque de diminution des recettes 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - La date limite de financement des immobilisations a récemment été repoussée du 31 mars au 30 juin. - Possibilité de réaffecter des fonds d'un projet à un autre pour utiliser les économies et compenser les pressions 	4	4	16	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Travailler avec le MIPSTC et IO pour rationaliser le processus afin de combler les besoins en infrastructure - Planification pluriannuelle



<p>Le recours aux commandites, comme le marketing en général, présente des contraintes budgétaires, car les médias plus ciblés ou abordables constituent une tendance nouvelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compte tenu des répercussions financières de la COVID-19, il sera de plus en plus difficile de trouver des commandites. - Il sera important de maintenir les relations et d'être sensible aux demandes financières. 	<p>Mise en œuvre et exploitation – Continuité des activités</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariats existants et possibilités de financement déjà offertes 	<p>4</p>	<p>4</p>	<p>16</p>	<p>Modéré à élevé</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer et exploiter les partenariats où des économies peuvent être réalisées grâce à des campagnes médiatiques payantes ou à des initiatives de marketing, et rechercher des possibilités de subventions
<p>Crise de santé publique, y compris la COVID-19 – La pandémie de COVID-19 s'est intensifiée au-delà des niveaux d'octobre 2021 avant ou pendant la saison 2022, entraînant des actions, des mesures législatives et des exigences supplémentaires en matière de santé publique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fermeture de sites et perte importante de recettes d'exploitation - Baisse de la fréquentation avec une reprise de l'activité plus lente que celle prévue - Incapacité de mener à bien les projets d'infrastructure essentiels - Diminution des visites de groupes scolaires et des visiteurs internationaux - Il pourrait en résulter une situation de remboursement massif nécessitant la fermeture des installations pendant les périodes où les clients détiennent des réservations et les ont payées. Les systèmes actuels nécessitent une intervention manuelle pour tous les remboursements. - La plupart des ressources de l'unité, voire la totalité, seraient consacrées au traitement des remboursements. - D'autres fonctions seraient touchées 	<p>Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Report de l'embauche de personnel saisonnier et réduction générale des dépenses dans la mesure du possible - L'équipe du marketing se concentre sur les marchés d'admission générale tout au long de la saison. - On a recours à l'option Moneris en aval, qui permet d'effectuer des remboursements sans avoir à communiquer avec les invités. - Suivi mensuel de la trésorerie, partagé avec le ministère - Rapports financiers mensuels à la direction, au conseil d'administration et aux comités des finances et de vérification - Le ministère accorde une subvention pour les paiements de transfert au début de l'exercice. - Report des coûts 	<p>3</p>	<p>5</p>	<p>15</p>	<p>Modéré à élevé</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Confirmer les carnets de vaccination avec tout le personnel - Obligation pour le personnel de rester à la maison lorsqu'il est malade - Campagne de marketing pour les mesures de sécurité et les nouvelles expériences - Examen permanent des exigences et adaptation de la programmation pour assurer la conformité et la viabilité des opérations - Réduction au minimum des répercussions économiques en recherchant d'autres possibilités de revenus ou en réduisant les coûts - Conformité aux directives des bureaux de santé - Mise à profit du personnel d'autres secteurs qui a accès au système et est formé pour traiter également les remboursements - Établissement d'un budget prudent et réaliste, qui tient compte du risque que les opérations soient à nouveau restreintes pour une troisième saison d'exploitation consécutive - Suivre les stratégies définies dans le nouveau plan stratégique ainsi que dans le plan de continuité des activités



	<p>et n'offriraient sans doute pas un niveau de service répondant aux besoins.</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'unité pourrait ne pas être en mesure de respecter ses obligations financières et pourrait devoir cesser ses activités. 		<p>salariaux avec le SCO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modèles commerciaux révisés pour soutenir les opérations limitées aux visiteurs et au personnel (opérations minimales) - Évaluations trimestrielles des risques 					<ul style="list-style-type: none"> - Repenser les activités de manière créative, par exemple en créant une fondation pour la CPSL et une fiducie foncière afin de maximiser le potentiel des donateurs et des biens fonciers sous-utilisés
Retraites et départs de membres clés du personnel	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction des connaissances et des capacités institutionnelles pour la gestion des programmes et d'événements et pour l'exécution des tâches - Augmentation des coûts d'embauche et de formation 	Mise en œuvre et exploitation – Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> - De nombreuses personnes suivent des formations croisées ou bénéficient d'un mentorat pour poursuivre leur développement de carrière - Planification de la relève 	5	3	15	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Planification de la relève afin d'identifier des candidats pour les postes de direction - Possibilités de mentorat et de formation croisée au Fort Henry et dans l'ensemble de la CPSL
Les passages à niveau contrôlés sont nécessaires pour réduire les risques pour les visiteurs et les invités qui doivent traverser nos promenades pour accéder à nos parcs.	<ul style="list-style-type: none"> - Les invités et visiteurs des sites de Mille Roches et de la plage de la baie de Brown traversent souvent nos promenades pour accéder à ces propriétés. - Il n'y a pas de points de passage contrôlés, et ces invités et visiteurs sont donc exposés à un risque accru en raison du volume du trafic. 	Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité	<ul style="list-style-type: none"> - On ne peut compter sur la présence de mécanismes de contrôle, et on se fie donc aux comportements raisonnables. 	4	3	12	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Travailler avec le MTO à la conception et à l'acquisition de passages à niveau contrôlés appropriés sur le chemin du Long-Sault et la promenade des Mille-Îles.
Dépassement de la capacité d'entreposage	<ul style="list-style-type: none"> - Dommages causés aux accessoires, aux fournitures et véhicules d'entretien et à d'autres biens en raison d'un entreposage inadéquat ou insuffisant - Nous avons dû refuser des contrats à la marina cette année, car la demande dépassait notre capacité 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Espace externalisé pour 2021-2022 - Le coût de l'installation d'entreposage externe représente un facteur de stress supplémentaire pour les marges bénéficiaires des événements. - Des mesures de gestion allégée (LEAN) s'imposent 	4	3	12	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Ventes d'expositions pour d'anciens actifs de Pumpkinferno et de Fort Fright/Fort de la peur - Assurer le financement de nouveaux équipements d'entreposage



	d'entreposage. Si cette tendance se poursuit, nous continuerons de perdre des revenus, à moins que nous puissions répondre à la demande avec un ou plusieurs nouveaux bâtiments.		pour réduire l'espace nécessaire à l'entreposage sur le site. - Demande de capitaux pour l'acquisition d'un autre bâtiment d'entreposage intérieur					
Mauvaises conditions météorologiques, changement climatique, temps violent	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction de la fréquentation - Impact négatif sur l'infrastructure - Pannes de courant sur tout le site 	Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> - Production de billets à heure déterminée (beau temps, mauvais temps) - Possibilité pour les visiteurs de se mettre à l'abri, surtout pendant la programmation régulière (expositions muséales) - Événement hivernal organisé à l'intérieur - Effectuer des réparations urgentes à l'aide du financement des immobilisations (engagement en matière de restauration) ou en aviser immédiatement Parcs Canada - Constructions programmées pour des événements spéciaux qui minimisent les effets des intempéries - Génératrices de secours 	4	3	12	Modéré à élevé	<ul style="list-style-type: none"> - Prévente de billets pour les événements - Sélection d'une date en cas de pluie ou déplacement à l'intérieur si les conditions extérieures sont intenable - Continuer de mettre à jour et d'élaborer des protocoles, et de former le personnel - Faire des investissements pour réduire les éléments touchés par les phénomènes météorologiques violents - Maintenir l'équipement en bon état et veiller à ce qu'il soit facilement disponible, ainsi que les outils, pour être déployés dans des situations d'urgence - Repérage proactif des endroits où le mortier se dégrade ou des zones de fuites dans les plafonds du Fort – travailler avec Parcs Canada à l'élaboration d'un plan pluriannuel - Mettre en place une culture axée sur la durabilité de l'environnement « descendante » et omniprésente - Veiller à ce que les nouveaux montages Pumpkinferno soient dotés d'un système de drainage pour éviter la pourriture et d'un système de contreventement pour atténuer les vents violents
La CPSL dépend de plus de 550 employés pour soutenir ses activités.	- La qualité du service des attractions et des installations pourrait être	Mise en œuvre et exploitation –	- Formation supplémentaire prévue dans le budget pour 2022	4	3	12	Modéré à élevé	- Recrutement anticipé et accès aux bassins connus de bons candidats dans des domaines spécialisés



<p>- Risque : ne pas disposer d'un personnel suffisant ou des compétences et de l'expertise requises pour assurer l'excellence du service à la clientèle et des produits</p>	<p>touchée, avec une perte potentielle de recettes d'exploitation selon l'emplacement et le moment de l'année. - Réduction de l'offre d'événements spéciaux pour l'année de reconstruction avec une baisse des démonstrations et des activités d'interprétation - Difficultés à surmonter pour trouver du personnel bien qualifié - Possibilité d'être en sous-effectif</p>	<p>Ressources humaines</p>	<p>- Début hâtif du processus de dépistage - Mesures de la planification de la main-d'œuvre reliées à la planification stratégique en soi - Rapprochements entre, d'une part, les compétences essentielles et les valeurs de l'organisme et, d'autre part, le recrutement et la sélection - Réorganisation du personnel pour répondre aux besoins de la programmation et aux habitudes des visiteurs; planification de la relève et gestion intégrée du rendement - Des plans d'apprentissage doivent être établis pour répondre au besoin d'une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée. Le formulaire de vérification des antécédents en vue de travailler auprès de personnes vulnérables est en cours d'examen.</p>					<p>- Annulation d'événements spéciaux tels que le Tattoo et les cérémonies du crépuscule - Continuer d'améliorer les stratégies et les outils actuels en matière de RH Les RH ont un certain nombre de projets d'optimisation et d'automatisation des processus en cours en utilisant des solutions technologiques innovantes et des activités s'inscrivant dans le mouvement de gestion sans gaspillage et d'amélioration continue (Lean-Kaizen), y compris le recrutement, la formation, les RH et les améliorations de la gestion des dossiers. - Optimiser l'équilibre entre les élèves du secondaire et étudiants universitaires pour la couverture des activités pendant les saisons d'ouverture et de fermeture</p>
<p>Exigences réglementaires nouvelles ou élargies</p>	<p>- Coûts imprévus, retards dans les projets</p>	<p>Gouvernance et responsabilisation – Cadre juridique et réglementaire</p>	<p>- Proactivité dans la recherche de conformité et communication régulière avec les autorités</p>	<p>4</p>	<p>3</p>	<p>12</p>	<p>Modéré à élevé</p>	<p>- Consultation proactive des organismes de réglementation</p>



<p>Couvert forestier – En raison du vieillissement de la population arboricole dans bon nombre de nos parcs et le long de nos promenades, le risque de chute d'arbres, de dommages matériels ou de blessures est plus élevé. Un programme d'aménagement forestier permanent est nécessaire pour mieux composer avec ce risque. L'agrile du frêne tue de nombreux arbres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs arbres se sont effondrés au cours des deux dernières années, et certains ont endommagé les biens de clients. Il s'agit d'un problème permanent qui peut entraîner de graves dommages matériels et des blessures importantes. - Le coût de la réparation ou du remplacement de tout ce que la chute d'un arbre a endommagé, puis le nettoyage et l'enlèvement de l'arbre - La valeur des terrains de camping en est réduite. 	<p>Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Enlèvement des arbres et gestion forestière en cours - Un rapport professionnel d'évaluation des risques liés aux arbres a été réalisé par un arboriste certifié de Davey Resource Group en 2019-2020. Ce rapport a évalué 7 902 arbres sur les terrains de camping et les plages de la CPSL; il est recommandé d'abattre 420 arbres, d'en élaguer 4 203 pour éliminer le bois mort ou les attaches faibles et d'en surveiller 1 037 qui posent un risque. En 2020, 81 arbres posant un risque élevé ont été abattus, et 388 arbres ont été élagués pour éliminer le bois mort et les attaches faibles au terrain de camping Glengarry, à la plage Glengarry et au terrain de camping Mille Roches. 	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>9</p>	<p>Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Examen continu du couvert forestier et retrait d'arbres lorsque c'est nécessaire - Commencer à rétablir le couvert forestier avec des arbres résistants aux maladies et capables de supporter les diverses conditions climatiques rencontrées au cours de la dernière décennie
<p>De nombreux visiteurs, dont de jeunes enfants, utilisent les terrains et les installations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les incidents survenant dans les attractions et les installations pourraient donner lieu à des poursuites judiciaires de grande ampleur. - Les propriétés non gérées de la CPSL sont régulièrement utilisées par le public à des fins personnelles, par exemple pour admirer le panorama sur la promenade 	<p>Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des fournisseurs de services de sécurité et de premiers soins doivent se trouver sur place; des comités mixtes de santé et de sécurité au travail effectuent des inspections mensuelles du site et font des recommandations à la direction pour améliorer la situation. - Introduction des 	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>9</p>	<p>Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Continuer de renforcer et d'améliorer les contrôles existants, et de rechercher et de suivre les meilleures pratiques en matière de sécurité



	des Mille-Îles, pêcher, faire de la randonnée, de la luge, du ski de fond, etc.		Indicateurs de rendement en matière de sécurité (IRS) – outil de gestion de la sécurité axé sur le comportement faisant appel à l’observation comportementale et à un mécanisme de rétroaction afin de relever les comportements non sécuritaires et d’en évaluer l’amélioration au fil du temps - La CPSL utilise des clôtures, des barrières et des panneaux de signalisation pour dissuader le public de pénétrer dans les sites non gérés, mais elle n’est pas en mesure de contrôler l’accès à toutes les zones publiques.					
Tiques	- Si une tique libère du liquide dans le corps d’une personne, celle-ci peut tomber très malade, ce qui peut mettre sa vie en danger.	Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité	- Ressources éducatives fournies au personnel et aux invités - Installation de « stands » pour contrer les tiques dans toute la CPSL où l’on trouve des produits insectifuges contenant du DEET et un produit anti-tiques	3	3	9	Moyen	- Continuer de sensibiliser le personnel et la clientèle à la sécurité face aux tiques - Maintenir des « stands » pour contrer les tiques
Promenades (Long-Sault et Mille-Îles) – Entretien et utilisation publique	- Responsabilité de la CPSL si des usagers se blessent (p. ex. conflit entre usagers motorisés et non motorisés en hiver; piétons contre conducteurs de véhicules) - Risque de poursuites	Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité	- Réparations mineures aux routes, à l’accotement de routes et aux sentiers polyvalents à l’aide du Fonds de restauration et de remise en valeur - Signalisation et gestion de	3	3	9	Moyen	- La CPSL est en train de mettre sur pied un comité consultatif du sentier pour gérer le sentier récréatif polyvalent de la promenade des Mille-Îles. - L’accès au chemin du Long-Sault est limité pendant la saison morte par un système de barrières.



	judiciaires Augmentation des coûts d'entretien non couverts par l'accord du MTO sur la promenade des Mille-Îles		l'accès pour éviter les accidents et l'accès restreint au chemin du Long-Sault pendant la saison hivernale					- Signalisation et affichage : Travailler avec l'Ontario Trails Council/Conseil des sentiers de l'Ontario et le comité consultatif pour élaborer et mettre en œuvre un programme de signalisation actualisé pour le sentier récréatif polyvalent de la promenade des Mille-Îles
Hausse des prix du carburant	- Les prix du carburant risquent d'avoir un effet négatif sur l'industrie du voyage. Les coûts élevés dissuaderont les gens de voyager, ce qui pourrait entraîner une baisse de la fréquentation. - La CPSL exploite de nombreux véhicules à moteur et couvre une superficie de plus de 200 km. Par conséquent, l'augmentation des prix du carburant aura un impact sur les résultats.	Données financières – Prévisions	- Surveiller la concurrence et fixer les prix de détail en conséquence pour maintenir la compétitivité - Possibilité d'effectuer certains travaux à distance en s'appuyant sur la technologie	3	3	9	Moyen	- Limiter autant que possible les déplacements à l'interne
Facteurs économiques – stagnation, récession, marché concurrentiel croissant pour les dollars discrétionnaires	- Baisse de l'activité des visiteurs, y compris les visites d'établissements d'enseignement et la diminution des marchés scolaires - Situation entraînant une baisse de la fréquentation et une perte des recettes d'exploitation	Données financières – Rendement économique	- Rapports financiers présentés en temps opportun et gestion rigoureuse ayant permis de détecter tôt un ralentissement de l'activité économique - Surveiller le nombre de visites et les seuils par rapport au budget, et contrer les baisses par des activités promotionnelles ou des remises - Réduire les dépenses dans la mesure du possible pour atténuer les	3	3	9	Moyen	- Maintien d'une culture de rationalisation des coûts et définition de cibles pour tous les secteurs d'activité - Communication dynamique des stratégies de tarification et des programmes de réciprocité pour attirer les visiteurs habituels et les éducateurs, notamment par des efforts davantage axés sur l'enseignement à domicile, les écoles privées et les commissions scolaires n'étant pas touchées par les interruptions de travail imminentes Améliorer les offres à la clientèle au moyen de nouveaux programmes ou événements - Faire connaître les produits grâce à de nouvelles initiatives promotionnelles et



			répercussions de la baisse des recettes					publicitaires; développement et investissement continu dans de nouveaux produits et enrichissement de la gamme de produits.
La gestion de crise et le plan de sécurité du site deviennent obsolètes.	- Les dommages causés aux biens auront des répercussions financières et culturelles de longue durée.	Mise en œuvre et exploitation – Continuité des activités	- Adoption d'un plan	2	4	8	Moyen	- Examiner et mettre à jour régulièrement le plan de sécurité et les plans opérationnels pour tous les secteurs d'activité
Mise à jour des politiques d'aménagement du territoire désuètes	La mise en œuvre et l'application de politiques nouvelles ou actualisées liées aux programmes de permis de la CPSL peuvent avoir des répercussions importantes sur les préoccupations du public.	Mise en œuvre et exploitation – Continuité des activités	- Examen fréquent des politiques	3	2	6	Faible	- Gérer le déploiement des politiques en tenant compte des consultations du public et des avis reçus - Utiliser des dispositions d'introduction progressive ou de maintien des droits acquis, le cas échéant
Une couverture publique négative ou une interprétation erronée des faits	- Cela pourrait nuire à la confiance du ministère à l'égard de notre organisme et à celle du public à l'égard du gouvernement. - Il risque d'y avoir un effet négatif sur les ventes et la fréquentation, qui pourrait se traduire par des pertes financières.	Perception du public et des parties prenantes – Réputation	- Évaluer les situations et décisions pour y déceler tout problème potentiel, et y répondre dans un souci de gestion des problèmes - Prévenir le ministère des situations où une interprétation négative des faits risque de survenir	2	3	6	Faible	- Continuer de gérer les problèmes de manière proactive et préparer des réponses qui mettent en valeur les aspects positifs - Continuer de tenir le ministère informé de tous les problèmes éventuels
Sentier polyvalent (colline du Fort Henry)	- De nombreuses personnes montent et descendent la colline tous les jours, mais il n'y a pas de sentier pour le faire en toute sécurité. Elles	Mise en œuvre et exploitation – Santé et sécurité	- Aucun financement en place pour un sentier dédié - Réparations mineures effectuées sur la chaussée existante grâce au Fonds de	3	2	6	Faible	- La CPSL a discuté avec divers intervenants, comme la Ville de Kingston, la BFC Kingston et peut-être le CMR, et il existe un soutien politique important pour un sentier hors route.



	marchent donc en bordure de la route.		restauration et de remise en valeur					
Il est difficile d'attirer du personnel parlant plus d'une langue, notamment le français.	- Sans personnel francophone, nous ne pouvons pas remplir les postes ou répondre aux demandes, en particulier dans le domaine des relations avec les clients, où de nombreux appelants et demandeurs sont francophones.	Mise en œuvre et exploitation – Ressources humaines	- Il faut centrer les efforts sur le recrutement de personnel multilingue.	3	2	6	Faible	- Communiquer avec les établissements et d'autres organismes qui proposent des formations dans différentes langues et attirer des étudiants étrangers - Affecter des budgets plus importants à l'affichage des postes désignés - Autoriser les options de travail à distance pour élargir le bassin de candidats - Envisager de redéfinir le rôle des communications, car les besoins en français sont moins importants que dans les rôles de relations avec les invités (la clientèle)
Location du site de la batterie avancée	- Réduction des revenus pour les contrats de location dans les casemates et au Centre d'information, et diminution des attractions pour les invités	Mise en œuvre et exploitation – Continuité des activités	- Trois contrats en cours jusqu'à la fin de la saison 2021, en maintenant des relations positives avec les locataires	2	3	6	Faible	- Travailler pour trouver de nouveaux locataires pour les espaces disponibles, et collaborer avec l'équipe de marketing pour faire de la publicité pour les espaces. - Envisager des travaux de revitalisation des sols et des murs pour rendre l'espace plus attrayant pour les locataires
Finances, financement et risques de vol – Vulnérabilité imputable au traitement de l'argent liquide pendant la saison d'exploitation Les pressions budgétaires provinciales entraînent une diminution des paiements de transfert opérationnels et une limitation des dépenses en immobilisations.	Une baisse des recettes nuirait à la qualité des services liés aux attractions et aux installations, pouvant même entraîner la fermeture de sites.	Données financières – Rendement économique	- Adoption d'une politique en matière de manipulation d'argent et de collecte de fonds - Formation poussée du personnel sur la manipulation de l'argent et vérifications menées sur place - Pose de caméras de sécurité à des endroits stratégiques dans les installations et les propriétés	2	3	6	Faible	- Continuer de surveiller et d'améliorer les mécanismes de contrôle et de sauvegarde existants



			- Financement en fonction des besoins par la planification des activités et des immobilisations auprès du ministère					
Sensibilité du public et image de la CPSL	- Le fait de ne pas répondre aux attentes du public peut nuire aux activités commerciales et à la réputation de la CPSL.	Perception du public et des parties prenantes – Réputation	- La CPSL exerce un contrôle ouvert et transparent dans sa prise de décisions.	2	2	4	Faible	- La CPSL continuera d'exercer une surveillance ouverte et transparente de ses pratiques d'exploitation et décisionnelles afin de poursuivre la gestion efficace des biens dont elle assure le contrôle. - Consultation publique (dans la mesure du possible)
- Complexité croissante des affaires – L'environnement des affaires évolue rapidement, ce qui implique des normes plus élevées dans les domaines de l'information, par exemple en matière de finances, de vérifications, de ressources humaines, de responsabilités gouvernementales, etc.	- Le non-respect de ces exigences pourrait entraîner des sanctions à l'encontre de l'organisme.	Gouvernance et responsabilisation – Contrôle et conformité	Le personnel se tient au courant des tendances de l'environnement des affaires et s'adapte de manière proactive lorsque cela est possible.	2	2	4	Faible	- Surveillance constante de l'évolution des normes pour y réagir de manière proactive - Rationalisation des processus opérationnels et des rapports financiers



ANNEXE C

PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES DE L'ONTARIO

Perspectives économiques

L'économie de l'Ontario a connu des difficultés au cours de la première moitié de 2021. La province a fait face à une troisième vague sévère de COVID-19, obligeant le gouvernement à remettre en place des restrictions commerciales et sociales en avril et mai. Ces mesures ont entraîné une baisse de l'emploi et ont freiné les secteurs du commerce de détail, de l'hôtellerie et des loisirs, alors que ceux-ci se préparaient pour la saison estivale¹.

Le PIB réel devrait augmenter de 6,7 % cette année et de 4,1 % en 2022, après le plongeon de 5,2 % enregistré en 2020¹.

L'emploi dans les services commerciaux, qui comprennent l'hébergement et la restauration, a chuté de plus de 8,0 % l'année dernière en raison des restrictions toujours imposées sur les activités. Maintenant que les restrictions ont été assouplies, l'industrie de l'accueil est confrontée à deux obstacles : d'une part, le manque de travailleurs ou la difficulté à en trouver, ce qui exerce une pression supplémentaire sur les capacités et, d'autre part, le fait que même les Ontariennes et Ontariens entièrement vaccinés peuvent être réticents à retourner dans les restaurants et les hôtels en raison des inquiétudes concernant les variants de la COVID-19¹.

Les dépenses de consommation à court terme seront soutenues par la poussée de l'épargne en Ontario, qui a commencé en mars l'année dernière et s'est poursuivie au cours de l'année 2021. L'option du travail à distance a permis à de nombreux Ontariens et Ontariennes de maintenir leur revenu à des niveaux antérieurs à la pandémie, sans avoir les moyens de dépenser en raison de la fermeture de magasins, de restaurants et d'autres points de vente. Le taux d'épargne devrait rester au-dessus des niveaux d'avant la pandémie tout au long des prochaines années et, combiné avec la réouverture de l'économie, entraînera un retour des dépenses des ménages de 5,5 % cette année et une augmentation supplémentaire de 6 \$ prévue en 2022¹.

Selon les données de RBC sur l'activité des titulaires de carte, les dépenses dans les lieux d'hébergement et les établissements touristiques ont augmenté d'environ 20 % sur un an en juillet au Québec et en Ontario, après la levée dans ces provinces des mesures de confinement les plus strictes imposées au Canada. Et nombreux sont ceux qui ont pris la route de l'est! Le nombre de nuitées de résidents de l'Ontario et du Québec à l'Île-du-Prince-Édouard a plus que quadruplé cet été par rapport à 2020. Nous prévoyons que la forte accumulation d'épargne et les

¹ Le Conference Board du Canada, *On the Rebound: Ontario's Two-Year Outlook*, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2021.



nouvelles possibilités de dépenses entraîneront une recrudescence de l'activité économique dans l'ensemble du pays, à condition que les perturbations causées par la quatrième vague soient limitées².

Bien que les restrictions sur les activités d'accueil, de divertissement et de loisirs aient été considérablement assouplies, les nouvelles habitudes de consommation et les inquiétudes persistantes concernant les variants impliquent qu'il pourrait falloir attendre jusqu'en 2022 avant que l'activité ne retrouve les niveaux antérieurs à la pandémie¹.

Inflation

Les perspectives d'inflation représentent un risque important pour les dépenses de consommation en Ontario. On s'attend à ce que les prix à la consommation augmentent de 3,2 % cette année et de 2,6 % en 2022, ce qui est bien supérieur à la minuscule augmentation des prix à la consommation de 0,64 % en 2020. La flambée actuelle des prix à la consommation est considérée comme transitoire et la hausse des prix devrait se modérer sensiblement au cours du second semestre de 2021¹.

Perspectives touristiques

Le sentiment général positif des Ontariens à l'égard des visiteurs d'autres régions de la province a augmenté au cours du mois dernier. Par conséquent, la promotion des voyages locaux et à l'intérieur de l'Ontario au moment opportun serait la meilleure ligne de conduite actuelle³ :

- 71 % des Ontariens et Ontariennes accueilleraient volontiers les visiteurs des collectivités voisines;
- 67 % des Ontariens et Ontariennes accueilleraient volontiers des visiteurs d'autres régions de l'Ontario;
- 59 % des Ontariens et Ontariennes accueilleraient volontiers des visiteurs d'autres régions du Canada;
- 26 % des Ontariens et Ontariennes accueilleraient volontiers des visiteurs en provenance des États-Unis et 24 % d'autres destinations internationales.

La perception des Ontariens et Ontariennes quant à la sécurité des voyages a augmenté pour la plupart des mesures vers toutes les destinations intérieures au cours du dernier mois, probablement en raison des protocoles de sécurité toujours en vigueur³ :

- 87 % des Ontariens et Ontariennes se sentent en sécurité lorsqu'ils envisagent de se rendre dans des collectivités voisines;
- 80 % des Ontariens et Ontariennes se sentent en sécurité lorsqu'ils envisagent de voyager en Ontario;

² Recherche économique RBC, « La reprise est cahoteuse, mais elle se poursuit dans toutes les provinces », *Perspectives provinciales*, 13 septembre 2021.

³ Rapport du sondage de Destination Canada sur les opinions des résidents, mis à jour le 24 août 2021.



- 64 % des Ontariens et Ontariennes se sentent en sécurité lorsqu'ils envisagent de voyager dans d'autres régions du Canada;
- 27 % des Ontariens et Ontariennes considèrent que la sécurité est beaucoup plus faible lorsqu'ils envisagent de se rendre aux États-Unis et 25 % vers d'autres destinations internationales.

Même si la réceptivité générale a baissé, les Ontariennes et Ontariens sont encore réceptifs à la promotion de leur collectivité auprès d'autres collectivités voisines et du reste du Canada et de l'Ontario. Ils ne sont toutefois pas réceptifs à la promotion de leur collectivité sur les marchés américain et international⁴.

L'intention de voyage globale des Canadiens et Canadiennes a augmenté sous l'angle de la plupart des mesures depuis le mois dernier⁵ :

- 25 % des Canadiens et des Canadiennes envisagent de réserver un voyage à l'intérieur du pays au cours des trois prochains mois;
- 16 % des Canadiens et des Canadiennes envisagent de réserver un voyage à l'intérieur du pays dans un an à compter du 13 août 2022;
- 14 % des Canadiens et des Canadiennes souhaitent voyager dans un rayon de 30 km de leur domicile;
- 25 % des Canadiens et des Canadiennes souhaitent voyager vers une grande ville;
- 17 % des Canadiens et des Canadiennes souhaitent voyager vers une petite ville.

Projets de voyage à l'étranger

Projets de voyage à l'étranger selon un sondage mené au Royaume-Uni⁵ :

- 9 % des Britanniques font des réservations au cours des trois prochains mois, ce qui reste stable comparativement au rapport précédent du 9 juillet;
- 10 % des Britanniques réservent en neuf mois à un an, comparativement à 7 % dans le rapport précédent du 9 juillet;
- 17 % des Britanniques réservent après le 9 juillet 2022, en baisse comparativement aux 20 % dont fait mention le rapport du 9 juillet.

Projets de voyage à l'étranger selon un sondage mené en Allemagne⁵ :

- 9 % des Allemands et Allemandes font des réservations au cours des trois prochains mois, comparativement à 10 % depuis le rapport du 9 juillet;
- 3 % des Allemands et Allemandes réservent en neuf mois à un an, ce qui est stable comparativement aux 3 % depuis le rapport du 9 juillet;

⁴ Rapport du sondage de Destination Canada sur les opinions à l'égard du tourisme, mis à jour le 17 août 2021.

⁵ Résultats d'un sondage en ligne de Google sur les intentions de voyage, qui s'est terminé le 13 août 2021.



- 10 % des Allemands et Allemandes réservent après le 9 juillet 2022, comparativement à 9 % depuis le rapport du 9 juillet.

Projets de voyage à l'étranger selon un sondage mené en France⁵ :

- 5 % des Français et Françaises réservent au cours des trois prochains mois, comparativement à 7 % depuis le rapport du 9 juillet;
- 3 % des Français et Françaises réservent en neuf mois à un an, ce qui est stable comparativement aux 3 % dont fait mention le rapport du 9 juillet;
- 8 % des Français et Françaises réservent après le 9 juillet 2022, ce qui est stable comparativement aux 8 % dont fait mention le rapport du 9 juillet.



ANNEXE D

FRAIS APPROUVÉS PAR LE CONSEIL DES COMMISSAIRES

FORT HENRY

(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
<i>Entrée générale pour la saison principale</i>		
Adultes	15,00 \$	20,00 \$
Aînés	13,00 \$	20,00 \$
Étudiants	13,00 \$	13,00 \$
Adolescents	13,00 \$	13,00 \$
Enfants		Gratuit
Programme de réciprocité		Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	10,00 \$
Fort Henry Guard Club of Canada (membres et personnes à charge)	10,00 \$	10,00 \$
Cérémonie du crépuscule – adultes		20,00 \$
Cérémonie du crépuscule – aînés		20,00 \$
Cérémonie du crépuscule – étudiants		16,00 \$
Cérémonie du crépuscule – adolescents		16,00 \$
Cérémonie du crépuscule – enfants		0,00 \$
Cérémonie du crépuscule – voyageurs – adultes		11,00 \$
Cérémonie du crépuscule – voyageurs – jeunes		9,75 \$
Ajout de la Cérémonie du crépuscule à l'entrée générale		10,00 \$
Ajout d'un siège au balcon (Cérémonie du crépuscule au FH seulement)		20,00 \$
Voyagiste – adultes et laissez-passer	11,00 \$	11,00 \$
Voyagiste – Aînés	11,00 \$	11,00 \$
Voyagiste – Étudiants	9,75 \$	9,75 \$
Voyagiste – Jeunes	9,75 \$	9,75 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes		11,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		11,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		9,75 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes		9,75 \$
Groupe scolaire (20 ou plus)		8,85 \$
Superviseur supplémentaire (ratio supérieur à 1:5)		15,00 \$
Passeport vers le passé – Adultes		50,00 \$
Passeport vers le passé – Aînés		50,00 \$
Passeport vers le passé – Étudiants		\$38.00
Passeport vers le passé – Jeunes		32,00 \$



	2021-2022	2022-2023
(plus la TVH)		
Passeport vers le passé (Privilège) – Adultes		79,00 \$
Passeport vers le passé (Privilège) – Aînés		79,00 \$
Passeport vers le passé (Privilège) – Étudiants		60,00 \$
Passeport vers le passé (Privilège) – Jeunes		55,00 \$
<i>Grands événements (Tattoo, Cadence)</i>		
Adultes		27,00 \$
Aînés		27,00 \$
Étudiants		17,00 \$
Adolescents		17,00 \$
Enfants		Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)		14,00 \$
Ajout de la programmation de jour		10,00 \$
Ajout d'un siège au balcon (événements en soirée au FH seulement)		20,00 \$
Voyagiste – Adultes		20,00 \$
Voyagiste – Aînés		20,00 \$
Voyagiste – Étudiants		15,00 \$
Voyagiste – Jeunes		15,00 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes		20,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		20,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		15,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes		15,00 \$
<i>Festival de la bière YGK</i>		
Adultes – à l'avance		20,00 \$
Adultes – le jour même		20,00 \$
Adolescents		12,00 \$
Enfants		Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)		10,00 \$
<i>Défi Boulet de canon</i>		
Défi Boulet de canon (équipe; inscription hâtive)		60,00 \$
Défi Boulet de canon (équipe; inscription ordinaire)		75,00 \$
Défi Boulet de canon (personne seule; inscription hâtive)		65,00 \$
Défi Boulet de canon (personne seule; inscription ordinaire)		80,00 \$
Défi Boulet de canon (jour même; personne seule)		95,00 \$



	2021-2022	2022-2023
(plus la TVH)		
Défi Boulet de canon (jour même; équipe)		100,00 \$
Défi Boulet de canon – tarif pour la CPSL		50,00 \$
<i>Programmation de base de l'automne</i>		
Visite à pied hors saison - Adultes	13,00 \$	13,00 \$
Visite à pied hors saison - Aînés	13,00 \$	13,00 \$
Visite à pied hors saison - Étudiants	13,00 \$	13,00 \$
Visite à pied hors saison - Jeunes	13,00 \$	13,00 \$
Visite à pied hors saison - Enfants		Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Adultes	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Aînés	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Étudiants	7,00 \$	7,00 \$
Voyagiste – Jeunes	7,00 \$	7,00 \$
Voyagiste – Enfants	Gratuit	Gratuit
Groupes (20 et plus) – Adultes	10,00 \$	10,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	10,00 \$	10,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	8,85 \$	7,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	8,85 \$	7,00 \$
<i>Pumpkinferno</i>		
Pumpkinferno	16,00 \$	20,00 \$
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	10,00 \$
Réservation de groupe privé (jusqu'à 300 personnes)		4 500,00 \$
Réservation de groupe privé Plus (par groupe de 100 personnes au-delà de 300 personnes)		1 200,00 \$
Voyagiste – Adultes	12,00 \$	14,00 \$
Voyagiste – Aînés	12,00 \$	14,00 \$
Voyagiste – Étudiants	12,00 \$	14,00 \$
Voyagiste – Jeunes	12,00 \$	14,00 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes	12,00 \$	14,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	12,00 \$	14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	12,00 \$	14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	12,00 \$	14,00 \$
Winter Spirits/Féerie hivernale – Prévente		70,00 \$
Winter Spirits/Féerie hivernale – Entrée payée au guichet		75,00 \$
Winter Spirits/Féerie hivernale – Catégorie vétéran		30,00 \$



(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
<i>Frais de location de locaux, de biens et de services</i>		
Location de costumes (sur place)	40,00 \$	40,00 \$
Location de costumes (hors site)	85,00 \$	85,00 \$
Frais de fournisseur 1 (magazine M)	150,00 \$	150,00 \$
Frais de fournisseur 2	177,00 \$	177,00 \$
Frais de fournisseur 3	200,00 \$	200,00 \$
Frais de fournisseur 4	250,00 \$	250,00 \$
Frais de fournisseur 5	300,00 \$	300,00 \$
Frais de fournisseur 6	450,00 \$	450,00 \$
Frais de fournisseur 7 (location mensuelle de casemate, etc.)	650,00 \$	650,00 \$
Frais de fournisseur (entreposage à la place du commerce)	100,00 \$	100,00 \$
Supplément de location d'installations 1 (frais en ligne, etc.)	2,00 \$	2,00 \$
Supplément de location d'installations 2 (promenades hantées, etc.)	2,75 \$	2,75 \$
Nuitée - groupe « paranormal » (accompagné par la sécurité)	600,00 \$	600,00 \$
Location d'un lieu 1 (Grande Salle, à l'heure; magazine M)	200,00 \$	200,00 \$
Location d'un lieu 2 (Grande Salle, 1/2 journée)	600,00 \$	600,00 \$
Location d'un endroit 3 (mariage dans la Grande Salle, de novembre à avril)	2 000,00 \$	2,000,00 \$
Location d'un lieu 4 (mariage dans la Grande Salle, de mai à octobre)	2 200,00 \$	2 200,00 \$
Location d'un lieu 5 (Grande Salle, journée entière restaurant Harvest Barn seulement)		1 000,00 \$
Location du lieu 6 (location de batterie avancée)	1 000,00 \$	1 500,00 \$
Location d'un lieu 7 (mariage sur place)	1 500,00 \$	0,00 \$
Jardin Crysler / Colline Sud / Parc Est	500,00 \$	500,00 \$
Tarifs pour voyageurs de 2023-2024		
(plus la TVH)	2022-2023	2023-2024
<i>Entrée générale pour la saison principale</i>		
Cérémonie du crépuscule – voyageurs – adultes	11,00 \$	15,00 \$
Cérémonie du crépuscule – voyageurs – jeunes	9,75 \$	10,00 \$
Voyagiste – adultes et laissez-passer	11,00 \$	15,00 \$



(plus la TVH)	2022-2023	2023-2024
Voyagiste – Aînés	11,00 \$	15,00 \$
Voyagiste – Étudiants	9,75 \$	10,00 \$
Voyagiste – Jeunes	9,75 \$	10,00 \$
<i>Grands événements (Tattoo, Cadence)</i>		
Voyagiste – Adultes	20,00 \$	21,00 \$
Voyagiste – Aînés	20,00 \$	21,00 \$
Voyagiste – Étudiants	15,00 \$	15,00 \$
Voyagiste – Jeunes	15,00 \$	15,00 \$
<i>Programmation de base de l'automne</i>		
Voyagiste – Adultes	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Aînés	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Étudiants	7,00 \$	7,00 \$
Voyagiste – Jeunes	7,00 \$	7,00 \$
<i>Pumpkinferno</i>		
Voyagiste – Adultes	14,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Aînés	14,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Étudiants	14,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Jeunes	14,00 \$	16,00 \$

UPPER CANADA VILLAGE

(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
<i>Entrée générale pour la saison principale</i>		
Adultes (18 ans et plus)	20,00 \$	24,00 \$
Étudiants de 13 à 18 ans		18,00 \$
Enfants de 5 à 12 ans	16,00 \$	15,00 \$
Militaire (avec enfants de 5 ans et plus)		12,00 \$
Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit
Voyagiste – Adultes		16,00 \$
Voyagiste – Aînés		16,00 \$
Voyagiste – Étudiants		12,00 \$
Voyagiste – Jeunes		12,00 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes		16,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		16,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		12,00 \$



	2021-2022	2022-2023
(plus la TVH)		
Groupe (20 et plus) – Jeunes		12,00 \$
Visites guidées spécialisées		29,00 \$
Passeport vers le passé – Adultes (13 ans et plus)		50,00 \$
Passeport vers le passé – Enfants (5 ans et plus) et étudiants (jusqu'à 18 ans)		32,00 \$
Passeport vers le passé – Enfants de moins de 5 ans		Gratuit
Passeport vers le passé (Privilège) - Adultes		79,00 \$
Passeport vers le passé (Privilège) – Enfants de 5 à 18 ans		55,00 \$
Passeport vers le passé (Privilège) – Enfants de moins de 5 ans		Gratuit
<i>Programmation de base de l'automne</i>		
Visites à pied - 5 ans et plus	15,00 \$	15,00 \$
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)		12,00 \$
Voyagiste – Adultes		12,00 \$
Voyagiste – Aînés		12,00 \$
Voyagiste – Étudiants		9,00 \$
Voyagiste – Jeunes		9,00 \$
Voyagiste – Enfants		Gratuit
Groupes (20 et plus) – Adultes		12,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		12,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		9,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes		9,00 \$
Groupes (20 et plus) – Enfants		Gratuit
<i>Groupe de jeunes</i>		
Groupe scolaire (20 ou plus)		8,85 \$
Saison régulière, superviseur supplémentaire		15,00 \$
Exp. éducative immersive jeune/enseignant/surveillant		54,86 \$
<i>Programmes spéciaux</i>		
Voyageurs dans le temps (Time Travellers)		665,00 \$



	2021-2022	2022-2023
(plus la TVH)		
Les voyageurs du temps essaient un camp (camp de jour en contexte de COVID-19)	275,00 \$	295,00 \$
Programme Jeunes interprètes et expérimentés		275,00 \$
Conférence pour adultes		275,00 \$
<i>Village en lumières</i>		
Soirée pour entreprises (jusqu'à 300 invités)		3 900,00 \$
Soirée pour entreprises (jusqu'à 100 invités supplémentaires)		1 100,00 \$
Village en lumières - Adultes de 13 ans et plus (en contexte de COVID; 5 ans et plus, frais administratifs inclus)	15,00 \$	17,00 \$
Village en lumières – Enfants et jeunes de 5 à 12 ans		14,00 \$
Militaire (avec enfants de 5 ans et plus)		14,00 \$
Village en lumières - Enfant de moins de 5 ans		Gratuit
Groupe/promenade		290,00 \$
Promenade en calèche Pommier		95,00 \$
– Adultes et jeunes de 13 ans et plus		
Promenade en calèche Pommier – Enfants de 6 à 12 ans		35,00 \$
Promenade en calèche Pommier		Gratuit
– Enfants de 5 ans et moins (gratuit)		
Soirées accessibles	15,00 \$	17,00 \$
Voyagiste – Adultes (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		14,00 \$
Voyagiste – Aînés (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		14,00 \$
Voyagiste – Étudiants (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		11,00 \$
Voyagiste - Adultes (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		11,00 \$
Voyagiste – Randonnée en groupe (15 personnes maximum)		255,00 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes		14,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		11,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes		11,00 \$

Pumpkinferno



Pour entreprises

Entreprise supplémentaire

Pumpkinferno – Personnes de 5 ans et plus	20,00 \$	20,00 \$
Militaire (avec enfants de 5 ans et plus)		15,00 \$
Enfants de moins de 5 ans		Gratuit
Soirées accessibles	20,00 \$	20,00 \$
Voyagiste – Adultes (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		14,00 \$
Voyagiste – Aînés (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		14,00 \$
Voyagiste – Étudiants (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		11,00 \$
Voyagiste - Adultes (tous les événements, uniquement le mercredi soir pour Pumpkinferno)		11,00 \$
Groupes (20 et plus) – Adultes		14,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés		14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants		11,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes		11,00 \$

Frais de location de locaux, de biens et de services

Location de costumes (sur place)		40,00 \$
Location de costumes (hors site) (par soir)		125,00 \$
Lieu historique pour mariage		825,00 \$
Charrette tirée par des chevaux/Promenade en calèche		300,00 \$
Pommier (mariage)		
Transport de la marina par chaland ou charrette (prix total)		300,00 \$
Mariage dans les jardins		600,00 \$
Frais de fournisseur (stand pendant la fin de semaine médiévale)		177,00 \$
Supplément de location d'installations 1 (frais en ligne, etc.)		2,00 \$
Supplément de location d'installations 2 (promenades hantées, etc.)		2,25 \$
Supplément de location d'installations 3 (p. ex. course en raquettes Dion)		3,00 \$
FRS 4		4,00 \$
Harvest Barn (avec une autre installation)		600,00 \$
Harvest Barn (seulement)		1 000,00 \$

Train miniature

Boucle courte *Vérifier si des frais en ligne seront facturés		8,00 \$
---	--	---------



Forfait train - Printemps seulement (groupe scolaire)	2,50 \$
Forfait avec trajet court	5,00 \$
Enfants de moins de 5 ans	Gratuit

Maison des visiteurs

Hébergement avec nuitée	295,00 \$	295,00 \$
Hébergement hebdomadaire		1 770,00 \$
Réservations hebdomadaires (du samedi au samedi, du 25 juin au 10 septembre)		
Salle de réunion	150,00 \$	150,00 \$
Bois de chauffage	9,00 \$	9,00 \$
Maison des Montgomery	195,00 \$	195,00 \$
Location d'une maison bleue ou grise	150,00 \$	150,00 \$

Tarifs pour voyageurs de 2023-2024

(plus la TVH)

2022-2023

2023-2024

Entrée générale pour la saison principale

Voyagiste – Adultes	16,00 \$	18,00 \$
Voyagiste – Étudiants	12,00 \$	14,00 \$
Voyagiste – Jeunes	12,00 \$	14,00 \$

Programmation de base de l'automne

Voyagiste – Adultes	12,00 \$	13,00 \$
Voyagiste – Enfants	Gratuit	Gratuit
Groupes (20 et plus) – Adultes	12,00 \$	13,00 \$
Groupes (20 et plus) – Enfants	Gratuit	0,00 \$

Village en lumières

Voyagiste – Adultes	14,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Étudiants	11,00 \$	13,00 \$
Voyagiste – Jeunes	11,00 \$	13,00 \$

Pumpkinferno

Voyagiste – Adultes (Pumpkinferno le mercredi soir)	14,00 \$	16,00 \$
---	----------	----------



VISITES GUIDÉES DU PÉNITENCIER DE KINGSTON (DROITS D'ENTRÉE)

Frais de service inclus, plus la TVH	2021-2022	2022-2023
Visite habituelle, architecturale, cinématographique ou au crépuscule		
Entrée générale (5 ans et plus) :	35,40 \$	35,40 \$
Résidents de Kingston	30,97 \$	30,97 \$
Jeunes enfants (moins de 5 ans)	0,00 \$	0,00 \$
Voyagiste ou groupe (20 ou plus)	26,55 \$	26,55 \$
Visite guidée prolongée		
Entrée générale (5 ans et plus)	70,80 \$	70,80 \$
Résidents de Kingston	66,37 \$	66,37 \$
Jeunes enfants (moins de 5 ans)	0,00 \$	0,00 \$
Voyagiste ou groupe (20 ou plus)	53,10 \$	53,10 \$

PARCS DU SAINT-LAURENT

(plus la TVH)	Ivy Lea et baie de Brown – 2021-2022	Ivy Lea et baie de Brown – 2022-2023	Glengarry, Mille Roches, Woodlands, McLaren, Farran Riverside/Cedar – 2021-2022	Glengarry, Mille Roches, Woodlands, McLaren, Farran Riverside/Cedar – 2022-2023	Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada 2021-2022	Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada 2022-2023
Utilisation de jour						
Promotion offrant un accès à la plage en semaine – Prix maximal par véhicule (sauf les jours fériés)	6,64 \$	8,85 \$	6,64 \$	8,85 \$	6,64 \$	8,85 \$
Week-end – Prix maximal par véhicule (y compris les jours fériés)	16,81 \$	17,70 \$	16,81 \$	17,70 \$	16,81 \$	17,70 \$
NOUVEAU Frais de commodité (chemin du Long-Sault, par véhicule)	S.O.	4,42 \$	S.O.	4,42 \$	S.O.	4,42 \$
Adultes	6,64 \$	8,85 \$	6,64 \$	8,85 \$	6,64 \$	8,85 \$
Aînés	4,43 \$	7,37 \$	4,43 \$	7,37 \$	4,43 \$	7,37 \$



Marcheurs et cyclistes	1,77 \$	2,65 \$	1,77 \$	2,65 \$	1,77 \$	2,65 \$
Vignette saisonnière pour véhicule (utilisation de jour) - accès à toutes les aires d'utilisation de jour de la CPSL	96,07 \$	102,18 \$	96,07 \$	102,18 \$	96,07 \$	102,18 \$
Vignette saisonnière pour véhicule <u>supplémentaire</u> (utilisation de jour) – accès toutes les aires d'utilisation de la CPSL)	35,77 \$	38,04 \$	35,77 \$	38,04 \$	35,77 \$	38,04 \$
Vignette saisonnière pour véhicule (utilisation de jour) – accès à la baie de Brown ou au chemin du Long-Sault	63,36 \$	67,39 \$	63,36 \$	67,39 \$	63,36 \$	67,39 \$
Frais de pourvoyeurs quotidiens	28,62 \$	30,44 \$	28,62 \$	30,44 \$	28,62 \$	30,44 \$

Camping saisonnier						
Sans service	3 082,56 \$	3 278,61 \$	2 335,84 \$	2 484,40 \$	2 335,84 \$	2 606,01 \$
Sans service – Bord de l'eau			2 666,14 \$	2 835,71 \$		
1 service (eau) – Bord de l'eau			3 211,52 \$	3 415,77 \$		
Électricité (15 ampères)			2 530,94 \$	2 691,91 \$		
Électricité (30 ampères)			2 693,18 \$	2 864,47 \$		
2 services – électricité (15 ampères) + eau			2 666,14 \$	2 835,71 \$		
2 services – électricité (30 ampères) + eau	3 444,90 \$	3 664,00 \$	2 828,38 \$	3 008,26 \$	2 828,38 \$	3 155,52 \$
2 services – électricité (50 ampères) + eau			3 190,72 \$	3 393,65 \$		
Vignette saisonnière pour véhicule supplémentaire	65,90 \$	70,09 \$	65,90 \$	70,09 \$	65,90 \$	73,52 \$
Location de quais (saison)	850,30 \$	904,38 \$				
Pompage des eaux usées (saison)	132,86 \$	0 \$				
Camping de passage						
Sans service	40,66 \$	43,25 \$	36,49 \$	38,81 \$	38,57 \$	41,02 \$
Bord de l'eau	48,47 \$	51,55 \$	38,57 \$	41,02 \$	41,18 \$	43,80 \$
Électricité (15 ampères)	44,30 \$	47,12 \$	42,19 \$	44,87 \$		
Électricité (30 ampères)					44,82 \$	47,67 \$



2 services – électricité (15 ampères)			46,39 \$	49,34 \$		
2 services – électricité (30 ampères)	52,64 \$	55,99 \$	48,47 \$	51,55 \$	50,56 \$	53,78 \$
2 services – électricité (50 ampères)			51,08 \$	54,33 \$	53,16 \$	56,54 \$
Bord de l'eau – île Hoople/baie de Brown	53,16 \$	56,54 \$	53,16 \$	56,54 \$		
3 services – électricité (50 ampères)			58,38 \$	62,09 \$	58,38 \$	62,09 \$
Maisonnette rustique (cabine) – en semaine	99,03 \$	105,33 \$	99,03 \$	105,33 \$	99,03 \$	105,33 \$
Maisonnette rustique (cabine) – fin de semaine/nuitée	116,75 \$	124,18 \$	116,75 \$	124,18 \$	116,75 \$	124,18 \$
Maisonnette rustique (cabine) – semaine entière	662,47 \$	704,60 \$	662,47 \$	704,60 \$	662,47 \$	704,60 \$
Maisonnette perchée dans les arbres					313,77 \$	333,73 \$
Maisonnette perchée dans les arbres – une semaine					1 882,65 \$	2 002,39 \$
Gîte familial – Woodlands – en semaine			140,76 \$	149,71 \$		
Gîte familial – Woodlands – fin de semaine			170,85 \$	181,72 \$		
Gîte familial – Woodlands – une semaine entière			896,58 \$	953,60 \$		
Petits chalets – en semaine			79,23 \$	84,27 \$		
Petits chalets – fin de semaine			92,78 \$	98,68 \$		
Camping de groupe						
Par personne			3,13 \$	3,33 \$	3,13 \$	3,33 \$
Étudiants ou personnes âgées			2,87 \$	3,05 \$	2,87 \$	3,05 \$
Sites A, B, C et 5			83,40 \$	88,70 \$	83,40 \$	88,70 \$
Sites D, E et 1-4			46,91 \$	49,89 \$	46,91 \$	49,89 \$
De passage – Véhicule/bateau supplémentaire	11,00 \$	11,70 \$	11,00 \$	11,70 \$	11,00 \$	11,70 \$
Frais pour les chiens, par nuit	27,00 \$	28,72 \$	27,00 \$	28,72 \$	27,00 \$	28,72 \$
Frais de réservation	11,75 \$	12,50 \$	11,75 \$	12,50 \$	11,75 \$	12,50 \$



Frais de modification et d'annulation	9,75 \$	10,37 \$	9,75 \$	10,37 \$	9,75 \$	10,37 \$
Frais liés aux programmes					5,31 \$	5,65 \$
Quai pour plaisanciers de passage	22,00 \$	23,40 \$				
Rampe de mise à l'eau	8,00 \$	8,51 \$				
Pompage (vidange)	20,00 \$	0,00 \$				
Location de vélo – une demi-journée					8,00 \$	8,51 \$
Location de vélo – une journée entière					14,00 \$	14,89 \$
Location d'un canot – une demi-journée	24,50 \$	26,06 \$	24,50 \$	26,06 \$	24,50 \$	26,06 \$
Location d'un canot – une journée entière	35,00 \$	37,23 \$	35,00 \$	37,23 \$	35,00 \$	37,23 \$
Frais de plongée sous-marine (Ivy Lea uniquement)	17,00 \$	18,08 \$				
Location de tente (40' X 60') – 2 jours	1 200,00 \$	1 276,32 \$	1 200,00 \$	1 276,32 \$	1 200,00 \$	1 276,32 \$
Location de tente (20' X 40') – 2 jours	600,00 \$	638,16 \$	600,00 \$	638,16 \$	600,00 \$	638,16 \$
Location de tente (20' X 30') – 2 jours	500,00 \$	531,80 \$	500,00 \$	531,80 \$	500,00 \$	531,80 \$
Location de tente (20' X 20') – 2 jours	400,00 \$	425,44 \$	400,00 \$	425,44 \$	400,00 \$	425,44 \$
Rabais pour personnes de passage		Militaires		Membres du personnel		Personnes âgées
Sans service		20%		20%		10%
Bord de l'eau		20%		20%		
Électricité (15 ampères)		20%		20%		10%
Électricité (30 ampères)		20%		20%		10%
2 services – électricité (15 ampères)		20%		20%		
2 services – électricité (30 ampères)		20%		20%		
2 services – électricité (50 ampères)		20%		20%		
Bord de l'eau – île Hoople/baie de Brown		20%		20%		



MARINA DU PARC CRYSLER

(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
Invités de passage		
Par jour, avec électricité	2,25 \$	2,50 \$
Par semaine, avec électricité	14,75 \$	14,75 \$
Alimentation supplémentaire en électricité (30 ampères/pied)	1,00 \$	1,00 \$
Amarrage quotidien (prix fixe)	27,00 \$	27,00 \$
Par mois, avec électricité, en haute saison	34,00 \$	34,00 \$
Par mois, avec électricité, en basse saison	28,25 \$	28,25 \$
Saison entière, avec électricité (par pied)	62,00 \$	63,00 \$
Alimentation supplémentaire en électricité (prix fixe quotidien)	11,50 \$	11,50 \$
Tarif forfaitaire pour les dériveurs et les canots pneumatiques	300,00 \$	300,00 \$
Saison entière (prix fixe avec alimentation supplémentaire – 30 ampères)	334,95 \$	334,95 \$
Entreposage		
Mise à quai pendant l'été (par pied)	26,50 \$	26,50 \$
Entreposage d'été pour les campeurs et les plaisanciers de passage	300,00 \$	200,00 \$
Entreposage de remorque pendant l'été	150,95 \$	155,95 \$
Remorque, par jour (stationnement de nuit)	25,95 \$	25,95 \$
Remorque, par semaine	125,95 \$	129,95 \$
Ber pendant l'été	165,00 \$	169,00 \$
Entreposage de bateau pendant l'hiver (pied)	19,95 \$	19,95 \$
Emballage sous film rétractable (pied) – embarcation de plaisance	19,50 \$	19,50 \$
Emballage sous film rétractable (pied) – pont supérieur	21,50 \$	21,50 \$
Entreposage intérieur (pied)	40,00 \$	43,00 \$
Rangement intérieur pour voitures et camions	250,00 \$	250,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de moins de 18 pieds	350,00 \$	350,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de 18 à 25 pieds	450,00 \$	450,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de 25 à 30 pieds	550,00 \$	550,00 \$
Bateaux sur remorque de 30 pieds et plus	750,00 \$	750,00 \$
Roulottes de camping de moins de 30 pieds	550,00 \$	550,00 \$
Roulottes de camping de plus de 30 pieds	750,00 \$	750,00 \$



Services		
Rampe de mise à l'eau, du lundi au dimanche	12,95 \$	13,95 \$
Rampe de mise à l'eau saisonnière	125,95 \$	129,95 \$
Service de vidange saisonnier (pompage)	139,95 \$	139,95 \$
Service de vidange – un réservoir	25,95 \$	27,95 \$
Électricité, basse saison (pied)	4,95 \$	4,95 \$
Frais commerciaux, pour services offerts par un tiers	79,95 \$	79,95 \$
Service de transport aller-retour	39,95 \$	39,95 \$
Service de transport aller-retour (attraction)	16,95 \$	16,95 \$
Stationnement de nuit	25,95 \$	25,95 \$
Levage		
30 pieds et moins	200,00 \$	250,00 \$
31 à 37 pieds	225,00 \$	275,00 \$
38 à 43 pieds	250,00 \$	300,00 \$
Levage, voiliers		
(moins de 30 pieds)	225,00 \$	275,00 \$
31 à 36 pieds	250,00 \$	300,00 \$
plus de 37 pieds	300,00 \$	350,00 \$

TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA

(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
Tarifs saisonniers		
Personnes seules	1 500,00 \$	1 560,00 \$
Aînés (du lundi au vendredi, sauf jours fériés)	1 425,00 \$	1 482,00 \$
Étudiants	250,00 \$	275,00 \$
Jeunes	80,00 \$	85,00 \$
Paiement à l'utilisation, en semaine	295,00 \$	306,00 \$
Paiement à l'utilisation, activité en semaine	28,00 \$	29,00 \$
Voiturette	975,00 \$	985,00 \$
Voiturette, en semaine	710,00 \$	720,00 \$
Entreprise	3 920,00 \$	4 076,00 \$



Entreprise – privilège	4 850,00 \$	5 044,00 \$
Terrain d'exercice, pour une personne	230,00 \$	240,00 \$
Frais d'accès au parcours		
18 trous, en semaine	49,00 \$	51,00 \$
18 trous, la fin de semaine et les jours fériés	55,00 \$	57,00 \$
L'après-midi, en semaine	37,00 \$	\$38.00
L'après-midi, la fin de semaine	41,00 \$	42,00 \$
18 trous, pour les jeunes, en semaine	29,00 \$	30,00 \$
18 trous, pour les jeunes, la fin de semaine et les jours fériés	33,00 \$	34,00 \$
9 trous, après 17 h	26,00 \$	27,00 \$
Golf plus	26,00 \$	27,00 \$
Locations		
Voiturette, 18 trous	34,00 \$	35,00 \$
Voiturette, 9 trous	24,00 \$	25,00 \$
Voiturette, 10 laissez-passer	300,00 \$	312,00 \$
Voiturette, après 18 h	24,00 \$	25,00 \$
Demi-voiturette	17,00 \$	17,50 \$
Location de planches à roulettes pour le golf (GolfBoard)	26,00 \$	27,00 \$
Chariot de golf	7,50 \$	7,80 \$
Location de bâtons et d'un sac	26,00 \$	35,00 \$
Grand seau de balles	7,50 \$	9,50 \$
Entreposage des bâtons	117,00 \$	120,00 \$
Promotions		
Partie de golf et voiturette	52,50 \$	S.O.
Promotion 2 pour 50 \$ (printemps et automne)	50,00 \$	Promotion uniquement
Promotion Surf our Turf/Foulez notre gazon! (Planche à roulettes et 18 trous)	60,00 \$	S.O.
Rabais		
Campeurs et plaisanciers, 50 % en semaine	24,50 \$	25,50 \$
Campeurs et plaisanciers, 50 % la fin de semaine et les jours fériés	27,50 \$	28,50 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % en semaine	39,00 \$	40,80 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % le soir et la fin de semaine	32,00 \$	33,60 \$
ANPTG/CORNWALL, en semaine, le soir, 20 %	29,50 \$	30,40 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % sur la location d'une voiturette	27,00 \$	28,00 \$



UTILISATION DES TERRES

(plus la TVH)	2021-2022	2022-2023
Permis d'entrée – Résidentiel	447,81 \$	447,81 \$
Permis d'entrée – Commercial	1 138,26 \$	1 138,26 \$
Permis de construire (bâtiment résidentiel ou agricole)	447,81 \$	447,81 \$
Permis de construire (bâtiment annexe ou autre structure)	268,68 \$	268,68 \$
Permis de construire commercial (15 \$ par tranche de 1 000 \$ – minimum de 86 \$)	15,62 \$	15,62 \$
Permis d'installation d'enseigne (5 ans – par enseigne)	418,65 \$	418,65 \$
Permis d'installation d'enseigne Enseigne saisonnière temporaire (par enseigne)	525,91 \$	525,91 \$
Permis d'installation d'enseigne (activité commerciale ou immobilière temporaire – par enseigne)	172,87 \$	172,87 \$
Permis d'installation d'enseigne (1 semaine) Sans but lucratif	S.O.	15,00 \$
Permis d'installation d'enseigne (activité sans but lucratif temporaire)	50,00 \$	50,00 \$
Permis d'empiétement (durée précisée)	249,94 \$	249,94 \$
Permis de déménagement (2 à 4 déménagements)	187,45 \$	187,45 \$
Permis de déménagement (5 à 9 déménagements)	374,94 \$	374,91 \$
Permis de déménagement (10 à 14 déménagements)	531,12 \$	531,12 \$
Permis de déménagement (15 à 19 déménagements)	749,81 \$	749,81 \$
Permis de déménagement (20 à 24 déménagements)	989,00 \$	989,00 \$
Lettre d'autorisation d'accès à la promenade	50,00 \$	50,00 \$
Entente de lutte contre la végétation	130,18 \$	130,18 \$
Permis d'utilisation des terres	255,14 \$	255,14 \$
Utilisation des terres : à des fins agricoles (par acre non drainé)	52,07 \$	52,07 \$
Utilisation des terres : à des fins agricoles (sans but lucratif, par acre non drainé)	26,04 \$	26,04 \$
Permis d'amarrage, à l'unité	425,00 \$	500,00 \$