



Commission des parcs du Saint Laurent

# PLAN D'ACTIVITÉS

---

2024|2025. 2025|2026. 2026|2027.



<i>Reconnaissance des territoires traditionnels .....</i>	<i>3</i>
<i>Sommaire.....</i>	<i>3</i>
<i>Commission des parcs du Saint Laurent.....</i>	<i>7</i>
<i>Aperçu des activités et programmes actuels et futurs.....</i>	<i>9</i>
<i>Priorités stratégiques .....</i>	<i>14</i>
<i>Analyse de la conjoncture.....</i>	<i>18</i>
<i>Évaluation des risques .....</i>	<i>23</i>
<i>Objectifs opérationnels : 2024.2025   2025.2026   2026.2027 .....</i>	<i>32</i>
<i>Ressources nécessaires pour réaliser les objectifs et le mandat de la CPSL .....</i>	<i>35</i>
<i>Plan financier .....</i>	<i>36</i>
<i>Plan de gestion des ressources humaines .....</i>	<i>56</i>
<i>Plan axé sur la commercialisation et les communications.....</i>	<i>59</i>
<i>Plan relatif aux technologies de l'information.....</i>	<i>72</i>
<i>Mesures et objectifs de rendement au cours des trois exercices du plan .....</i>	<i>78</i>
<i>ANNEXE A – Structure organisationnelle .....</i>	<i>83</i>
<i>ANNEXE B – Frais approuvés par le Conseil des commissaires.....</i>	<i>86</i>
<i>ANNEXE C – Plan d'entretien et d'exploitation .....</i>	<i>104</i>
<i>ANNEXE D – Plan du bureau de gestion des projets .....</i>	<i>107</i>
<i>ANNEXE E – Plan environnemental .....</i>	<i>109</i>



## RECONNAISSANCE DES TERRITOIRES TRADITIONNELS

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) reconnaît que nous sommes situés sur les territoires ancestraux et traditionnels des Kanyen'kehà:ka (Mohawks), des Michi Saagiig (Anishinaabeg de Mississauga) et des Wendats (Hurons); ces nations autochtones ont été déplacées par l'acquisition des terres en vertu de l'Achat de Crawford en 1783 et des Achats de Saint-Régis et d'Oswegatchie en 1784.

Dans un esprit de solidarité et de conscience face à une relation complexe, nous tenons à souligner que la CPSL continue d'exister en raison de la dépossession des terres de ces premiers peuples et de leur déplacement.

Nous reconnaissons la présence constante et le dynamisme de ces nations, tout comme nous prenons acte de l'émergence et de l'essor des communautés autochtones urbaines.

Soucieux de poursuivre notre apprentissage en vue d'assurer une meilleure intendance des terres et des eaux, nous veillons à entretenir des relations de bon voisinage. Nous nous engageons à bonifier nos relations avec les peuples autochtones de la région en entretenant des discussions significatives avec les communautés autochtones, et ce, en faisant preuve de sensibilité et d'une écoute bienveillante. Nous nous obligeons à examiner attentivement les recommandations formulées à cet égard.

La CPSL s'engage à maintenir vivante cette reconnaissance du territoire, en actualisant ses engagements à mesure qu'elle va de l'avant dans un esprit de réconciliation, d'inclusion et de collaboration.

## SOMMAIRE

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) est l'une des principales destinations touristiques de l'Est de l'Ontario et l'un des plus importants employeurs de la région proposant des postes saisonniers et étudiants. Selon le modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER), il est estimé que la CPSL engendre des retombées sur l'économie de l'Est de l'Ontario se chiffrant à 105 000 000 \$ par année.

Entamant l'exercice 2024-2025, nous restons déterminés à atteindre les buts et objectifs du plan stratégique quinquennal de la CPSL, *Consolider nos bases pour un avenir durable* (2021-2026) dans les cinq domaines stratégiques suivants : les finances, l'infrastructure, la communauté, l'environnement et les ressources humaines.



***Accroître l'autosuffisance et l'autonomie***

Le plan exhaustif de viabilité de la CPSL misera sur le renouveau tout en mettant l'accent sur la solidité financière.

Nous nous concentrerons sur la mise en place de solides assises pour une croissance constante. Notre stratégie budgétaire pour cette période vise à nous assurer que nous disposons des ressources nécessaires pour soutenir nos objectifs à long terme alors que nous continuons de reconstruire la programmation de base pour revenir aux taux de fréquentation de 2019 (avant la COVID-19).

Notre plan de viabilité financière reflète notre engagement en faveur d'une croissance responsable – il nous importe non seulement de répondre aux besoins des visiteurs d'aujourd'hui, mais aussi d'ouvrir la voie aux générations futures.

L'utilisation de systèmes numériques pour gérer les programmes et l'information nous permettra d'accroître notre efficacité sur le plan opérationnel. Nous explorerons l'intelligence artificielle générative pour les communications, les relations avec la clientèle et le développement de produits.

Nous continuerons de nouer des relations avec les professionnels du voyage et d'établir une stratégie éducative qui comporte des options virtuelles pour les conseils scolaires afin d'élargir notre portée et de susciter des occasions de vente supplémentaires.

Les nouveaux modèles de génération de recettes comprendront l'élaboration de plans pour une fondation caritative afin d'accroître les possibilités de financement pour les initiatives stratégiques, ainsi que la création d'un fonds de dotation pour les programmes de base, les opérations et des projets commerciaux. Obtenir l'autorisation de créer une fiducie foncière afin d'optimiser les possibilités de génération de recettes s'inscrit dans ces modèles.

La CPSL poursuivra son étroite collaboration avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) et avec le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) afin d'établir un mode de prestation de services à long terme rentable et efficace pour le chemin du Long-Sault et la promenade des Mille-Îles.

***Redynamiser l'infrastructure et améliorer les installations***

Notre infrastructure vieillissante et les éléments qui ont dépassé leur durée de vie utile restent parmi les principaux obstacles sur la voie menant à l'autosuffisance.

La CPSL réalise des progrès en matière de revitalisation, mais les éléments d'infrastructure obsolètes de plusieurs de ses sites continuent de poser des risques et des problèmes opérationnels, d'engendrer des coûts d'exploitation supplémentaires et d'entraîner des frais d'entretien et de réparation plus élevés. Le fait que certains éléments d'infrastructure vieillissants soient orientés vers la clientèle nuit également à l'expérience de visite.



Nous centrons nos efforts sur la coopération avec le MTCS et la revitalisation de l'infrastructure en vue de bien orienter nos investissements et de consolider notre organisme à partir de la base.

À cette fin, un plan à long terme, une stratégie de remplacement des actifs et une approche pluridimensionnelle de financement s'avèrent indispensables. Pour gérer efficacement notre stratégie relative à l'infrastructure, nous avons mis en place une nouvelle équipe de gestion des projets d'immobilisations. Cette équipe mène à bien des projets dont nous sommes très fiers.

Maintenant achevé à 99 %, le projet de revitalisation de la plage de la baie de Brown, le plus ancien parc du portefeuille de la CPSL, sera un atout apprécié de la communauté et une attraction clé pour les visiteurs de la région. La CPSL se concentre désormais sur les grands projets de revitalisation suivants en 2024-2025 :

- Fin du remplacement de l'infrastructure électrique à Upper Canada Village;
- Travaux de conception et de vérification préalable en vue de la revitalisation de la plage Mille Roches;
- Remise en état des emplacements de camping et amélioration des sites riverains le long du chemin de Long-Sault (terrains de camping McLaren, Mille Roches et Woodlands);
- Offres élargies pour le camping, y compris davantage d'hébergements couverts.

Les partenariats avec les cantons de South Dundas et de South Stormont pour le raccordement à leurs services municipaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées constituent un facteur important pour la mise en place d'une infrastructure durable et propice à l'expansion de nos activités. Le raccordement aux services municipaux de ces deux cantons permettra de remplacer 30 installations septiques et de désaffecter 34 puits. Ainsi, nous pourrions élargir l'offre de services des terrains de camping et d'autres sites de la CPSL et concrétiser notre engagement vers l'autosuffisance. En 2024-2025, la CPSL travaillera en étroite collaboration avec le canton de South Stormont afin de déterminer la faisabilité des connexions, l'objectif étant de commencer les travaux de construction au cours de cet exercice.

### ***Faire vivre une expérience de visite unique***

L'expérience de visite commence dès l'étape de la réservation. Nous donnons la priorité aux services numériques en libre-service conviviaux afin de rendre le processus de réservation simple et pratique pour la clientèle.

Certains parcours commencent par une question. Nous offrons dès lors à la clientèle de multiples plateformes, notamment les médias sociaux, en veillons à accroître les points de connexion afin de réduire les temps d'attente et de bien répondre à chaque demande dans le respect des normes de service à la clientèle. En cette période d'effervescence technologique,



nous explorons les possibilités apportées par l'intelligence artificielle pour améliorer la prise en charge des clients.

Il nous tient également à cœur d'accueillir chaleureusement nos visiteurs et d'en célébrer la diversité. Nous intégrons une conception neutre, sans distinction de sexe, et sans obstacle dans les nouvelles installations, y compris des espaces et de l'équipement pour les rituels culturels, comme nos stations wudu récemment ajoutées, et sondons des façons d'inclure davantage de voix dans notre programmation, en commençant par l'inauguration, ce printemps, d'une exposition sur l'histoire des Noirs à Upper Canada Village, conçue avec les communautés noires locales de l'Est de l'Ontario. Cette nouvelle exposition raconte l'histoire des Noirs dans la région dans les années 1860.

### ***Assurer la durabilité de l'environnement***

En tant que gardienne de plus de 2 800 hectares de terres, la CPSL s'est dotée de nouvelles priorités en 2024 pour nous rapprocher de notre objectif en matière de durabilité de l'environnement.

En collaboration avec les offices de protection de la nature locaux, la CPSL met en œuvre des initiatives de plantation d'arbres dans le cadre du programme 50 millions d'arbres de l'organisme Forest Recovery Canada.

Un projet pilote sera élargi pour réduire la tonte sur certaines propriétés de la CPSL et favoriser la pollinisation dans les champs afin de fournir des habitats pour augmenter les espèces de pollinisateurs vitales pour nos écosystèmes.

Nous lançons des programmes visant à diminuer ou éliminer le recours à des produits ayant une forte empreinte carbone et à en introduire d'autres qui génèrent moins de déchets ou facilitent le recyclage, et ce, dans toutes nos unités opérationnelles.

Nous tournant vers des organismes comme l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent, la Réserve de biosphère de l'Arche de Frontenac, la Thousand Islands Watershed Land Trust, Enquête Pollution et Parcs Canada, nous recherchons des possibilités de partenariat pour mettre en œuvre des initiatives nouvelles ou élargies en matière de durabilité de l'environnement dans l'ensemble de la CPSL.

Le présent plan d'activités de la CPSL, qui débute en 2024-2025, demeure axé sur l'atteinte des buts fixés dans notre plan stratégique quinquennal. Notre personnel, toujours notre plus grand atout, ne ménagera aucun effort pour offrir des expériences touristiques de classe mondiale, alors que nous nous efforçons d'établir des bases solides qui soutiendront nos objectifs pour l'avenir.



## LA COMMISSION DES PARCS DU SAINT LAURENT

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 jusqu'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
- Marina du parc Crysler
- Terrain de golf Upper Canada
- Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada
- Dix terrains de camping et six aires de pique-nique diurnes sur la plage
- Deux promenades panoramiques, Le chemin du Long-Sault et la promenade des Mille-Îles
- Deux terrains de camping exploités par des tiers – au parc Charlottenburgh et au parc Grenville
- Un parcours d'hébertisme aérien exploité par un tiers – Treetop Trekking – 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; Commercialisation, communications et relations avec la clientèle; Services généraux.

### 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. Elle :

- est régie par la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent*, L.R.O. 1990;
- suit les directives du gouvernement ainsi que la lettre d'orientation que le ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport a envoyée à la présidence du conseil;
- est désignée comme organisme gouverné par un conseil d'administration (Conseil des commissaires), 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 ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport*

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) s'emploie à améliorer la qualité de vie des citoyens et à favoriser la croissance économique en appuyant et en offrant des expériences touristiques et culturelles, en soutenant les arts et les industries culturelles et en encourageant vivement la participation aux sports et aux activités récréatives partout en Ontario.

Le MTCS 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 à l'échelle internationale et d'ériger un secteur culturel fort et stable.

Le MTCS 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 Commission des parcs du Saint-Laurent*

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) offre 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 MTCS pour renforcer l'industrie touristique de l'Ontario. En tant que 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.





## APERÇU DES ACTIVITÉS ET PROGRAMMES ACTUELS ET FUTURS

### UNITÉS OPÉRATIONNELLES | ACTIVITÉS CULTURELLES ET ÉDUCATIVES

#### *Upper Canada Village*

Décrivant la vie dans une communauté canadienne en milieu rural en 1866, Upper Canada Village est l'un des plus importants musées d'histoire vivante du Canada. Fondé en 1961, il compte plus d'une quarantaine de bâtiments historiques, dont beaucoup proviennent des « villages perdus », préservés avant l'inondation provoquée pour le projet de développement de la Voie maritime du Saint-Laurent. La programmation principale (offerte de mai à septembre) compte sur des interprètes historiques talentueux pour donner vie à ces bâtiments tous les jours, recréant les métiers traditionnels, l'agriculture, la musique et les us et coutumes du XIX<sup>e</sup> siècle, et proposant ainsi une expérience immersive qui rend chaque visite au Village différente de la précédente. Situé à Morrisburg, en Ontario, celui-ci propose également des visites à pied au printemps et à l'automne, des programmes d'éducation expérientielle pour les écoles, des camps d'été, des événements spéciaux en saison, comme la fin de semaine des amateurs de chevaux et la foire d'automne des années 1860, ainsi que deux événements très courus qui durent chacun un mois pendant la saison intermédiaire : Pumpkinferno en octobre et Alight at Night/Village en lumières en décembre. En 2024-2025, au cours du Mois de l'histoire des Noirs, Upper Canada Village lancera officiellement son exposition sur l'histoire des Noirs, accompagnée d'un programme scolaire. Une célébration spéciale de l'éclipse solaire est aussi prévue avant le début de la saison.

#### *Fort Henry*

Tenu en garnison par des soldats britanniques jusqu'en 1870 comme un site clé pour la défense du canal Rideau et du port de Kingston, puis abandonné par des troupes canadiennes en 1891, le Fort Henry est tombé en ruine. Restauré en 1936, il a ouvert ses portes en tant que musée d'histoire vivante deux années plus tard, en 1938. Aujourd'hui un lieu historique national, le Fort Henry a vu des millions de visiteurs franchir ses portes, pénétrant dans le royaume de la vie militaire du XIX<sup>e</sup> siècle. La programmation principale du Fort Henry (offerte de mai à septembre) fait la part belle aux visites guidées et autoguidées, aux panoramas imprenables, aux spectacles musicaux rythmés, aux impressionnants exercices militaires de précision par la garde du Fort Henry, un groupe rompu à la discipline de recrues formées comme des soldats britanniques depuis 1867 (des étudiants et étudiantes). Le Fort Henry propose aussi des programmes scolaires d'éducation expérientielle, une programmation automnale (moins étoffée), des événements spéciaux saisonniers et des événements annuels comme le défi Boulet de canon (une fameuse course à obstacles) et le Festival de la bière artisanale YGK. De plus, il organise un événement d'automne emblématique tous les mois d'octobre. L'exercice 2023-2024 marque le retour de son expérience interactive Fort Fright, le fort de la peur, après



deux saisons de sa propre version de Pumpkinferno à Kingston. Au printemps 2024, avant la saison principale, le Fort Henry proposera une célébration de l'éclipse solaire pendant une fin de semaine entière. Par ailleurs, il commencera au cours de cet exercice-ci à remanier les visites éducatives pour qu'elles reflètent les programmes scolaires actuels.

#### *Visites guidées du Pénitencier de Kingston*

Les visites guidées du Pénitencier de Kingston permettent de jeter un regard approfondi sur la vie derrière les murs de la plus ancienne prison à sécurité maximale du Canada. Lieu historique national, le Pénitencier de Kingston a joué un rôle préminent sur le plan social aux échelles locale et nationale, et ce, depuis sa création en 1835 jusqu'à sa fonction principale sous le gouvernement fédéral nouvellement formé en 1867, sans compter son dernier jour d'activité, en septembre 2013, en tant qu'établissement à sécurité maximale. La programmation principale des visites guidées du Pénitencier de Kingston (de mai à octobre) est composée de diverses offres menées de main de maître par une équipe dévouée, notamment un personnel pénitentiaire à la retraite capable de témoigner de la vie derrière les murs. Ces guides dévoilent les hauts faits historiques ainsi que les particularités architecturales et criminologiques de cette institution historique au grand plaisir des visiteurs appelés à vivre une expérience enrichissante. Au cours des deux dernières saisons, une soirée cinéma était proposée sous une forme restreinte en marge des visites guidées du Pénitencier de Kingston. Par ailleurs, on y a présenté la saison dernière une exposition indépendante, intitulée *Prisoners of Age*, explorant la question du vieillissement des détenus dans le système correctionnel. En 2024-2025, l'équipe prévoit officialiser un programme de location de lieux et augmenter les offres de visites guidées.

### **UNITÉS OPÉRATIONNELLES | ACTIVITÉS RÉCRÉATIVES**

#### *Terrains de camping et plages*

Les Parcs du Saint-Laurent comportent deux promenades riveraines panoramiques, six plages sablonneuses et aires de pique-nique diurnes ainsi que dix magnifiques terrains de camping avec vue sur le fleuve. Les terrains permettent un camping saisonnier (séjour prolongé) et ponctuel de mai à octobre. Les plages et les aires de pique-nique sont ouvertes les fins de semaine de mai et juin, puis tous les jours de la fin juin jusqu'à la fête du Travail. En 2024-2025, les Parcs du Saint-Laurent augmenteront le nombre d'emplacements offrant des options de location d'équipement pour les sports nautiques. On veillera également à proposer des hébergements abordables pour contrer les pressions inflationnistes actuelles. Ces efforts se traduiront par une hausse du nombre d'emplacements et un élargissement des options d'hébergement, en plus de prolonger la saison de camping.



### *Terrain de golf Upper Canada*

Primé et constamment décrit comme l'un des meilleurs de l'Est de l'Ontario ouverts au grand public, ce terrain de 6 922 verges met au défi tous les golfeurs, débutants et chevronnés. Niché dans l'un des cadres les plus pittoresques du Canada, le terrain serpente à travers des arbres à feuilles persistantes et à feuilles caduques, longe parfois la voie navigable et révèle une beauté naturelle et une faune à nulle autre pareille. Le terrain de golf Upper Canada offre un parcours de pratique et la possibilité d'exercer des coups roulés (entraînement ou atelier). Il propose les commodités suivantes : un restaurant, un bar, des vestiaires, des douches et une boutique pour l'équipement et les accessoires de golf. Il est idéalement situé, à proximité d'autres installations de la CPSL, notamment Upper Canada Village, la marina du parc Crysler et de nombreux terrains de camping et aires de fréquentation diurne. Il est possible de devenir membre ou de réserver une heure de départ en ligne. En 2024-2025, le terrain de golf Upper Canada entreprendra des projets commerciaux lors de la saison intermédiaire, proposera des services de restauration élargis et créera un nouveau type de forfait pour accroître le nombre de tournois caritatifs et de grandes entreprises qui se dérouleront sur son site.

### *Marina du parc Crysler*

Se trouvant sur une baie profonde le long de la rive nord du fleuve Saint-Laurent, cette charmante marina multiservices compte 250 emplacements. La marina du parc Crysler, l'une des plus importantes de l'Est de l'Ontario, accueille sa clientèle de mai à octobre. On peut y amarrer son embarcation pour la saison ou le temps d'une escale. Située à la bouée 72, entre Montréal et la superbe promenade des Mille-Îles, la marina sert aussi de porte d'entrée à quiconque souhaite s'adonner à la pêche et au cyclisme dans les environs. Elle propose, entre autres services, l'amarrage, le ravitaillement en carburant et la location d'embarcations nautiques, outre la proximité de restaurants, de boutiques, d'un terrain de golf et des attractions de tout premier ordre d'Upper Canada Village et du parc commémoratif de la bataille de la ferme Crysler. Des terrains de camping, des habitations à toiture fixe en bordure de l'eau et une plage de sable doré bordent la marina. Les bateaux et les véhicules de plaisance peuvent être entreposés à l'intérieur comme à l'extérieur pendant la basse saison. En 2024-2025, la marina du parc Crysler explorera de nouvelles possibilités de croissance commerciale non seulement pour la marina en soi, mais aussi pour ses installations liées au terrain de camping et à la plage – par exemple, l'entreposage intérieur et extérieur des bateaux, l'agrandissement des emplacements de camping et la prolongation de la saison, ainsi que l'ajout d'hébergements avec toiture et des améliorations à la plage, y compris la modernisation des toilettes, la location d'équipement pour les sports nautiques et l'aménagement de sites de pique-nique et d'espaces convenant à la tenue d'événements.



## INITIATIVES FAISANT INTERVENIR DES TIERS

La CPSL gère plusieurs entités en collaboration avec des tiers. Les initiatives de tierces parties lui permettent de nouer des partenariats fructueux et d'offrir des débouchés économiques aux communautés locales, tout en optimisant la gestion des attractions et des installations. Ces initiatives s'inspirent d'un modèle d'affaires qui génère des revenus pour la CPSL d'une manière financièrement responsable et durable.

## OCTROIS DE PERMIS D'EXPLOITATION DES PROPRIÉTÉS DE LA CPSL

### *Treetop Trekking 1000 Islands (anciennement l'écoparc d'aventure Skywood)*

En 2022-2023, la CPSL a engagé Treetop Trekking, un fournisseur tiers, pour exploiter et entretenir l'écoparc Skywood. Cette entreprise canadienne qui propose de palpitantes aventures en forêt et exploite déjà des parcs d'aventure similaires en Ontario et au Québec s'est imposée comme chef de file en Amérique du Nord dans le secteur des tyroliennes et des jeux aériens. La décision d'octroyer un permis d'exploitation à Treetop Trekking a été prise à la suite d'un examen approfondi de l'entreprise et de l'évaluation de plusieurs modèles d'affaires. En diversifiant le mode de prestation de services, la CPSL conserve l'actif et garantit la production de recettes par l'octroi d'un permis d'exploitation annuel. Elle tire un pourcentage des recettes brutes. La CPSL demeure responsable de la supervision et de l'administration du contrat avec Treetop Trekking.

### *Terrain de camping du parc Grenville*

Le terrain de camping du parc Grenville à Johnstown, en Ontario, est exploité par un tiers depuis plus d'une trentaine d'années. À l'heure actuelle, la CPSL en confie l'entretien et l'exploitation à 1436605 Ontario inc. En concluant ainsi un contrat de licence, elle conserve l'actif et garantit la production de recettes en tirant un pourcentage du revenu brut. Elle conserve tous les droits sur la propriété du parc. De son libre arbitre, elle peut fixer et appliquer des normes applicables à ses programmes de marketing, de sondages auprès de la clientèle, de publicité et d'identité visuelle et en assurer le respect.

### *Terrain de camping du parc Charlottenburgh*

Depuis 2006, la CPSL est liée par un contrat de licence avec l'Office de protection de la nature de la région de Raisin pour l'entretien et l'exploitation du terrain de camping du parc Charlottenburgh à Summerstown, en Ontario. En diversifiant le mode de prestation de services, la CPSL conserve l'actif et garantit la production de recettes par l'octroi d'un permis d'exploitation annuel. Elle conserve tous les droits sur la propriété du parc. De son libre arbitre, elle peut fixer et appliquer des normes applicables à ses programmes de marketing, de sondages auprès de la clientèle, de publicité et d'identité visuelle, et en assurer le respect.



## PERMIS D'EXPLOITATION DE PROPRIÉTÉS N'APPARTENANT PAS À LA CPSL

### *Fort Henry | Parcs Canada*

C'est en 1999 qu'a commencé la relation d'affaires entre Parcs Canada et la CPSL, plus précisément lorsque la propriété du lieu historique national a été transférée du ministère de la Défense nationale à Parcs Canada. Depuis 1938, le gouvernement de l'Ontario gère le Fort Henry en tant que musée d'histoire vivante, et sa programmation n'a pratiquement pas connu de relâche. De son côté, la CPSL est responsable de l'attraction touristique depuis au moins 1965. La CPSL exploite le musée vivant du Fort Henry dans le cadre d'un contrat de location avec Parcs Canada.

### *Visites guidées du Pénitencier de Kingston | Service correctionnel du Canada et Ville de Kingston*

Le Pénitencier de Kingston appartient au Service correctionnel du Canada (SCC). En 2023, la Ville de Kingston a loué la propriété d'avril à novembre et conclu un contrat de licence avec la CPSL pour organiser des visites guidées et mener d'autres activités génératrices de recettes. La Ville a également conclu des accords avec de tierces parties pour l'ajout, au cours de ces mois, d'activités touristiques et communautaires qui se dérouleront concurremment aux offres de la CPSL. À ce jour, les accords de la CPSL étaient négociés pour une période d'une année à la fois. Les opérations pour la saison touristique 2024 sont actuellement à l'étude.

La conclusion d'accords annuels faisant intervenir plusieurs ordres de gouvernement et des partenariats communautaires permet à la CPSL de poursuivre l'exploitation, initiée en 2016, de Kingston Pen Tours (visites guidées du Pénitencier de Kingston). En procurant des expériences touristiques et culturelles de qualité, les visites guidées favorisent la croissance économique de la région et propulsent la ville de Kingston à l'avant-scène touristique comme destination de renommée internationale.

### *Fournisseurs de services*

#### SERVICES DE RESTAURATION ALIMENTAIRE – LES TRAITEURS BYTOWN

La CPSL a conclu des ententes contractuelles avec Les traiteurs ByTown pour la prestation de services de restauration (aliments et boissons) à Upper Canada Village et au Fort Henry. Les contrats ont été attribués et les ententes ont été conclues à la suite de deux appels d'offres distincts, un pour chaque site. En raison de la valeur globale des contrats, chaque passation de marché a été effectuée par l'entremise de Gestion de la chaîne d'approvisionnement Ontario. En vertu de ces contrats, l'entreprise Les traiteurs ByTown exploite et entretient des installations de restauration sur place et verse à la CPSL un pourcentage de ses recettes brutes au cours de chaque année couverte par un contrat.



### SERVICES D'ENTRETIEN

La CPSL a conclu des accords avec différents fournisseurs de services liés aux opérations (comme la livraison de carburant Stinson et la gestion des déchets par GFL) et d'autres fournisseurs de services d'entretien complémentaires. La gamme de services complémentaires requis par la CPSL fait appel à des corps de métiers spécialisés (chauffage, ventilation et climatisation ou CVC, analyse de l'eau, etc.) et peut nécessiter la réalisation de travaux d'urgence après les heures d'ouverture (pompage des eaux usées, plomberie, électricité). Le recours à des fournisseurs de services tiers hautement qualifiés, à la page et dotés d'un équipement moderne permet à la CPSL de gérer ses activités de façon efficace et sécuritaire, de se conformer aux dispositions législatives et réglementaires tout en soutenant l'économie de proximité en engageant des entrepreneurs locaux. Des relations positives et l'application des meilleures pratiques commerciales développent et maintiennent la responsabilisation effective des partenaires tiers.

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

### PLAN STRATÉGIQUE

Le [plan stratégique](#) de la CPSL, *Consolider nos bases pour un avenir durable (2021-2026)*, constitue un document fondateur. Élaboré dans la foulée d'un exercice de planification stratégique exhaustif et inclusif mené par le cabinet MDB Insights et l'Executive Decision Centre de la Smith School of Business de l'Université Queen's, ce plan a mobilisé le Conseil des commissaires, le personnel de direction ainsi que celui de première ligne, des partenaires municipaux et communautaires, de même que la précieuse clientèle de la CPSL. Les principaux objectifs du plan sont axés sur l'investissement dans notre effectif, la revitalisation de 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.

En plus d'exposer l'orientation générale de la Commission, ces objectifs stratégiques servent de piliers à nos unités opérationnelles et fonctionnelles pour leurs différentes mesures et initiatives, 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**

- Plan financier
- Investissement dans les attractions et les installations
- Développement de nouveaux marchés
- Optimisation du financement
- Amélioration continue



## LETTRE D'ORIENTATION

Outre ses priorités stratégiques, le CPSL suit une lettre d'orientation annuelle qu'envoie le ministre du MTCS à la présidence de son conseil d'administration. Cette lettre décrit les attentes générales du ministre à l'égard de tous les organismes provinciaux gouvernés par un conseil d'administration en ce qui concerne les priorités en matière de service et de rendement pour l'exercice à venir.

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

En 2024-2025, le ministre a demandé à la CPSL de se concentrer sur les éléments suivants :

- **Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**, y compris la recherche et la poursuite de possibilités d'accroître les revenus autogénérés, les gains d'efficacité et les économies grâce à des pratiques novatrices ou à une viabilité accrue des programmes tout en atteignant les résultats de référence concernant les stratégies et les directives en matière de rémunération;
- **Transparence et reddition des comptes**, y compris la détermination des compétences, des connaissances et de l'expérience qu'il faut pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration en matière de gouvernance et de reddition de comptes, et l'établissement de rapports annuels sur ces compétences, la formulation de réponses aux conclusions des vérifications, le cas échéant, et l'examen annuel et la mise à jour des indicateurs de rendement clés de l'organisme;
- **Gestion du risque**, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de processus efficaces de détermination, d'évaluation, d'atténuation des risques et d'intervention en cas d'urgence, notamment sur le plan de la cybersécurité;
- **Gestion des effectifs**, y compris l'optimisation de la capacité organisationnelle afin de favoriser la meilleure prestation possible des services publics, y compris le redéploiement des ressources vers des domaines prioritaires, tout en assurant une gestion prudente et efficace des fonds de fonctionnement et des effectifs;
- **Diversité et inclusion**, y compris l'adoption d'un processus de mobilisation en faveur de l'inclusion pour éclairer la prise de décisions et la promotion d'un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié;
- **Collecte, partage et utilisation des données**, y compris l'amélioration de la manière dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, l'échange de renseignements et la production de rapports pour éclairer les comptes rendus fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services, notamment dans la foulée de projets d'approvisionnement gérés par Approvisionnement Ontario;





- **Livraison numérique et service à la clientèle**, y compris l'exploration et la mise en œuvre de stratégies de numérisation pour la prestation de services en ligne ainsi que le recours à des approches ou outils variés afin d'assurer une telle prestation dans toutes les situations ainsi que le respect des normes de service à la clientèle.

La lettre d'orientation de 2024-2025 comprenait également quatre priorités propres à la Commission des parcs du Saint-Laurent :

1. Cerner les occasions de générer des recettes pour soutenir la qualité et la viabilité des activités, ouvrir des débouchés sur ce plan et améliorer l'expérience de visite;
2. Travailler de concert avec le ministère pour continuer de répondre aux besoins en capitaux de la Commission des parcs du Saint-Laurent, en plus de préserver et de mettre en valeur en toute sécurité les atouts touristiques et patrimoniaux uniques et riches de la CPSL auprès des visiteurs, tout en stimulant le tourisme et en générant des emplois locaux et une croissance économique pour les collectivités de l'Est de l'Ontario;
3. Poursuivre la collaboration avec le ministère des Transports pour explorer un mode de prestation des services ne relevant pas du mandat principal de la CPSL, comme la gestion des routes;
4. Collaborer avec les intervenants du secteur et d'autres organismes et attractions pour promouvoir la croissance de l'industrie touristique en Ontario.



## ANALYSE DE LA CONJONCTURE

Cette année, la Commission a adopté une approche STEEP (sociale, technologique, économique, environnementale et politique) pour son analyse de la conjoncture. C'est l'approche pour laquelle a opté Destination Canada dans son rapport *Le grand virage du tourisme*, publié en novembre 2021. Cette approche favorise la culture de la pensée externe et stratégique. Elle consiste à prévoir les menaces commerciales potentielles et à prendre des mesures proactives pour en prévenir ou réduire au minimum les répercussions.

### Dimension sociale

Les tendances sociales et éthiques modifient les sentiments et les aspirations des consommateurs.

- Sensibilisation accrue et reconnaissance de la place des PANDC (personnes autochtones, noires ou de couleur) dans l'histoire, et efforts de réconciliation à cet égard
  - Énoncés de reconnaissance des terres
  - Interprétation de l'histoire sous plusieurs points de vue (autochtone, américain, canadien, britannique, etc.)
- Hyperpersonnalisation
  - Les visiteurs d'aujourd'hui s'attendent à être reconnus et traités individuellement, comme des personnes; une étude a révélé que 71 % des acheteurs aspirent à des interactions personnalisées. Or, la plupart des entreprises tendent à personnaliser au niveau du segment, alors que les attentes de la clientèle ont évolué bien au-delà en 2023, vers l'hyperpersonnalisation.
  - Il importe de créer des interactions personnalisées avec la clientèle en s'appuyant sur l'information relative aux habitudes de navigation ou d'achat passées pour adapter les offres et promotions, et fournir automatiquement les services recherchés par une personne cliente.
- Voyages d'agrément et espaces de travail
  - Devenu monnaie courante pour de nombreux employés, le travail à distance est désormais plus qu'une simple tendance passagère.
  - Il y a des possibilités à saisir dans le fait que divers lieux se transforment en centres de travail à distance pour les résidents locaux comme pour les voyageurs. Les entreprises ont intérêt à adapter leurs offres pour répondre aux besoins et aux souhaits de ce segment émergent : prises électriques, WIFI haute vitesse gratuit et café de qualité sont de bons points de départ.



### Économie de l'expérience et essentialisme

- La clientèle demande à la fois une hyperpersonnalisation et des expériences uniques. La culpabilité est un sentiment réellement vécu. Les voyageurs recherchent de moins en moins l'étalage de richesses somptueuses, préférant dépenser avec sagesse, dans un but précis, et exercer une influence positive sur le monde. Les expériences uniques qui permettent de redonner aux communautés locales de manière significative sont recherchées, tout comme les propriétés de niche, les vacances aventureuses et les retraites de détente.
- Prévalence du [tourisme de bien-être](#) au sein de la génération du millénaire (25 à 40 ans), soucieux de la santé physique, mentale et spirituelle, et voyages éducatifs
  - Quelque 75 % des touristes internationaux devraient être issus de la génération du millénaire d'ici 2025.
  - La notion de « voyage éducatif » est liée à une volonté de reconnaître l'apport d'autres personnes que les colons.

### Dimension technologique

#### Expériences numériques

- Les applications jouent un rôle de plus en plus important dans la manière dont les entités touristiques gèrent les services qu'elles fournissent à leur clientèle et peuvent désormais orienter de nombreux aspects du cycle et de l'expérience de visite. La tendance aux services numériques et sans contact a pris un nouvel élan. Les services conventionnels, notamment ceux offerts face à la clientèle, font l'objet d'une refonte avec l'utilisation plus répandue d'options assistées par la technologie, comme l'enregistrement mobile, les paiements sans contact, la commande vocale et la biométrie.
  - Si les applications, la numérisation et les nouvelles technologies peuvent apporter des solutions pour offrir un meilleur service à la clientèle, il se peut fort bien aussi que le tourisme soit confronté à la concurrence des avancées technologiques, en particulier les expériences virtuelles. Les musées, les attractions et les sites historiques peuvent être interactifs et, dans certains cas, paraître plus réalistes grâce aux produits et services de réalité augmentée et de réalité virtuelle, qui peuvent améliorer l'expérience physique de voyage en reconstruisant des lieux ou des événements historiques.
  - L'automatisation et la numérisation peuvent également libérer le personnel de l'assistance à des fonctions répétitives, susceptibles d'être gérées plus efficacement grâce à une application, à un logiciel d'IA et au clavier robotisé, réservant la touche humaine aux rôles où le personnel peut apporter la plus grande valeur ajoutée. Ainsi, la technologie peut aider le personnel en contact direct avec la clientèle à fournir un service plus personnalisé.



### Intelligence artificielle (IA)

- Le clavardage robotisé s'avère un atout en matière de service à la clientèle, à la fois pendant le processus de réservation et pour répondre aux questions récurrentes. Cet atout est particulièrement précieux dans un secteur comme celui du tourisme et de l'hôtellerie, qui doit être disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
- ChatGPT et d'autres services similaires utilisent des modèles linguistiques et sont capables d'imiter la polyvalence d'une conversation humaine lors de la production de réponses. Il faut y voir une nouvelle itération plus intelligente d'un moteur de recherche, qui supprimera les liens bleus interminables obligeant les utilisateurs à ouvrir plusieurs onglets et à passer au crible les éléments d'information pour trouver des réponses. Cet outil parviendra même à interpréter les souhaits et les besoins des utilisateurs, et fournira des réponses succinctes qui s'appuient sur l'ensemble des données accessibles sur Internet.

### Dimension économique

#### Inflation

- Le taux d'inflation annuel du Canada a augmenté plus que prévu, atteignant 3,3 % en juillet 2023.
- La Banque du Canada prévoyait en juillet que l'inflation se situerait autour de 3 % pendant environ un an, avant de redescendre à son objectif de 2 % d'ici le milieu de 2025.

#### Indice des prix à la consommation

- L'indice des prix à la consommation (IPC) a progressé de 2,8 % d'une année à l'autre en juin, après avoir augmenté de 3,4 % en mai.
- Les Canadiens ont continué de constater une hausse des prix des produits alimentaires (9,1 %) et des frais d'intérêt hypothécaire (30 %) en juin, ces indices contribuant le plus à la hausse globale de l'IPC.
- La hausse des prix des produits de première nécessité, en particulier les produits alimentaires, et l'augmentation des frais d'intérêt hypothécaire, ont contribué à ce que 48 % des répondants à une récente enquête se déclarent profondément préoccupés par le coût de la vie.

#### Logement

- Le ralentissement de la croissance économique continuera de se faire sentir sur le marché de l'habitation en 2023. Par conséquent, on s'attend à ce que les prix des logements diminuent à l'échelle nationale par rapport aux niveaux de 2022.
- La diminution des prix résultera surtout des effets négatifs de la hausse des taux hypothécaires et du ralentissement de la croissance du revenu et de l'emploi. Ces facteurs font qu'il est plus difficile pour les acheteurs potentiels d'acquérir une habitation.



- On anticipe une diminution des mises en chantier d'habitations en 2023, qui demeureront bien en deçà des niveaux des dernières années.
- La hausse des coûts d'emprunt va continuer de peser lourdement sur l'activité immobilière, avec des taux hypothécaires ayant déjà dépassé les 5 %.

### Emploi

- Les pénuries de main-d'œuvre continuent d'affecter l'industrie du tourisme.
- Les prévisions de la Banque de Montréal pour 2023 font état d'une croissance de l'emploi de 0,5 % et d'une augmentation du chômage à 6,5 %.
- La flambée de la demande de main-d'œuvre a entraîné un resserrement du marché et une augmentation des salaires.
- L'Ontario déplore également un taux record de pertes nettes de migration interprovinciale, ce qui réduit encore plus le bassin de main-d'œuvre, principalement en raison du caractère inabordable du logement et de l'augmentation des possibilités de travail à distance.

### Déficit

- Au moment de la publication des Finances du premier trimestre de 2023-2024, il est prévu que le déficit de la province pour 2023-2024 se chiffrera à 1,3 milliard de dollars, inchangé par rapport aux perspectives du Budget de l'Ontario de 2023.

### Interdiction de voyager chinoise

- Le Canada a été exclu de la levée d'une interdiction de voyager chinoise imposée à plusieurs pays, dont les É.-U. et le R.-U. La Chine a ajouté 78 pays à sa liste de destinations autorisées pour les voyages de groupe, en excluant le Canada et en ajoutant d'autres grands pays du G20 comme les É.-U., l'Allemagne, l'Australie et la Corée du Sud.
- Plus de 700 000 touristes chinois ont voyagé au Canada en 2018, [selon un rapport publié \(en anglais\) en 2021 par le Conseil commercial Canada-Chine](#), chaque visiteur dépensant en moyenne 2 600 \$.

### Dimension environnementale

Tendances environnementales actuelles influant sur l'industrie du tourisme

#### Énergies renouvelables

- Tendance à la fois actuelle et caractéristique des dernières années, la durabilité s'impose à nouveau, et les efforts sont désormais centrés sur les énergies renouvelables. Les entreprises font de petits pas dans cette direction depuis quelques années en donnant la priorité à l'élimination des plastiques jetables, en



supprimant la consommation inutile de papier grâce aux reçus fournis sur une base volontaire et en réduisant le gaspillage alimentaire.

- Cependant, des considérations éthiques et environnementales de plus grande portée influent sur les décisions prises au stade de la construction. La technologie commence à jouer un rôle à cet égard en permettant aux entreprises de suivre et de réduire leur consommation d'énergie et d'eau.
- Les entreprises recherchent également des sources d'énergie renouvelables comme l'énergie solaire, l'énergie éolienne, la géothermie et les biocarburants. La mise en œuvre de telles mesures nécessite des fonds considérables ainsi qu'un investissement en espace et en temps. Cependant, de nombreuses institutions se rendent compte qu'il s'agit non seulement de la bonne chose à faire sur le plan environnemental, mais aussi, compte tenu de la volatilité du marché de l'énergie actuel, d'une mesure incitative qui permet de réaliser des économies.

### **Feux de forêt et conditions météorologiques extrêmes**

- Les feux de forêt qui ont fait rage et le ciel enfumé dans une grande partie du Canada ont eu des répercussions sur les déplacements au cours de l'été 2023, entraînant l'annulation de plans et la fermeture d'entreprises.
- L'Association de l'industrie touristique de l'Ontario signale que de nombreux visiteurs canadiens et internationaux ont annulé des voyages en raison de la présence de fumée.
- L'instabilité croissante des conditions météorologiques est un facteur qui, combiné avec une chaleur extrême, les sécheresses et les orages violents accompagnés d'éclairs, contribue à l'intensification et à la prolongation de la saison des feux de forêt en Amérique du Nord. L'évolution de la situation en 2024 et au-delà est un enjeu que la CPSL suivra de près.
- Les statistiques publiées par Hydro Ottawa montrent qu'il y a eu jusqu'à huit fois plus de foudre à Ottawa en juillet comparativement à il y a un an – il y a eu 6 066 impacts de foudre dans un rayon de 50 km autour de l'aéroport d'Ottawa, et on en a compté 738 en juillet 2022.



## ÉVALUATION DES RISQUES

### RISQUE LIÉ À UNE INFRASTRUCTURE VIEILLISSANTE

La CPSL doit composer avec une infrastructure vieillissante dans l'ensemble de ses propriétés, y compris des installations, des réseaux d'égouts et d'approvisionnement en eau, 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, dont bon nombre ont plus de 50 ans.

#### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Toute panne ou fermeture affecterait la qualité des services ainsi que la sécurité des visiteurs et du personnel sur les sites des attractions ou dans les installations. Il pourrait en résulter une baisse de la fréquentation et des recettes, une expérience de visite diminuée et d'éventuelles demandes d'indemnisation auprès de la CPSL. Une augmentation des coûts opérationnels et des impacts environnementaux ainsi que des fermetures de sites sont également anticipées.

#### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure

#### NIVEAU DE RISQUE | ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	5
<i>Incidence</i>	4
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	20

#### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Recourir au Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations du ministère pour répondre aux besoins d'infrastructure prioritaires associés à un risque élevé
- Diversifier les sources de financement des projets d'infrastructure en séparant stratégiquement les projets d'immobilisations courants et les grands projets et en demandant au gouvernement provincial des programmes de financement différents avec l'appui du MTCS
- Effectuer une maintenance préventive régulière pour éviter les pannes et les fermetures
- Élaborer un plan d'immobilisations à long terme pour établir les priorités et budgétiser les besoins futurs
- Rechercher des sources de financement supplémentaires sous forme de subventions ou de dons, par exemple en créant une nouvelle fondation caritative afin de faire subventionner des projets d'immobilisations



- Mettre en œuvre des pratiques exemplaires et recourir à des outils de gestion des actifs, comme les évaluations de l'état et de la vulnérabilité des actifs
- Former le personnel sur la façon de repérer et de signaler les problèmes d'infrastructure
- Collaborer avec des partenaires externes et des parties prenantes afin de mettre en commun des pratiques exemplaires ainsi que des ressources pour la gestion de l'infrastructure

## RISQUE LIÉ À DES FACTEURS ÉCONOMIQUES – STAGNATION, RÉCESSION, MARCHÉ CONCURRENTIEL CROISSANT POUR LES DOLLARS DISCRÉTIONNAIRES

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Diminution des recettes et de la rentabilité en raison d'une baisse de la fréquentation, d'une augmentation des coûts et d'une réduction des dépenses des visiteurs disposant de moins de revenu disponible et auxquels sont offerts davantage de choix pour les activités de loisirs

### CATÉGORIE

Données financières – Rendement économique

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN-ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	4
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	16

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Examiner mensuellement les rapports financiers et les indicateurs de rendement clés, et les comparer avec le budget et les points de repère de l'industrie afin de déceler les signes de ralentissement économique
- Adapter les campagnes de promotion et les stratégies de tarification en fonction des commentaires des visiteurs et des études de marché pour augmenter la fréquentation et les dépenses
- Maintenir une culture de rentabilisation et une approche de gestion allégée reposant sur des cibles clairement fixées dans tous les secteurs d'activité
- Encourager des stratégies de tarification et des programmes de réciprocité pour attirer les visiteurs habituels et le personnel de l'éducation, notamment par des efforts davantage axés sur l'enseignement à domicile, les écoles privées et les commissions scolaires non touchées par les interruptions de travail
- Améliorer les offres de produits dans le contexte de nouveaux programmes ou événements
- Poursuivre les efforts de développement et l'investissement dans de nouveaux produits de même que l'enrichissement de la gamme offerte





- Explorer les possibilités de partenariat en vue d'une programmation collaborative ou une meilleure utilisation des sites

### RISQUE LIÉ À LA PÉNURIE DE PERSONNEL

La CPSL est l'un des plus importants employeurs saisonniers de l'Est de l'Ontario. À ses 64 employés à temps plein s'ajoutent plus de 500 personnes pendant la haute saison touristique, dont la majorité sont des étudiants et étudiantes des niveaux postsecondaire et secondaire. L'industrie du tourisme dans son ensemble a eu du mal à recruter et à conserver du personnel au cours des deux dernières saisons.

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

La pénurie de personnel pourrait nuire à la qualité des services et influencer sur la quantité et la disponibilité des activités au programme des attractions et des installations, ce qui pourrait engendrer des pertes de recettes d'exploitation selon l'emplacement et le moment de l'année.

### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Ressources humaines

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN-ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	3
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	12

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Réaffecter le personnel de façon à répondre aux besoins de la programmation et aux habitudes des visiteurs, et ce, en tenant compte de la planification de la relève et de la gestion intégrée du rendement
- Établir des plans d'apprentissage pour répondre au besoin d'une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée
- Veiller à recruter tôt et accéder aux bassins connus de bons candidats dans des domaines spécialisés
- Continuer d'améliorer les stratégies et outils actuels en matière de RH en misant sur 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 les étudiants universitaires pour la couverture des activités pendant les saisons d'ouverture et de fermeture
- Miser sur les mesures de la planification de la main-d'œuvre reliées à la planification stratégique en soi



## RISQUE LIÉ AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les changements climatiques causent des températures extrêmes et des événements météorologiques intenses, y compris des tempêtes et des inondations.

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Les conditions météorologiques extrêmes peuvent faire baisser le taux de fréquentation et provoquer des pannes d'électricité, ce qui pose des problèmes opérationnels, en plus de nuire à l'expérience de visite. L'infrastructure peut s'en trouver largement endommagée. Tous ces éléments auront des effets négatifs sur les finances.

### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure – Finances et économie

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN-ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	4
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	16

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Renforcer les installations d'exposition extérieures
- Poursuivre les activités de prévente pour les événements, beau temps mauvais temps
- Explorer les options de couverture/toiture à l'extérieur et d'aménagement à l'intérieur
- Investir dans les immobilisations pour réduire l'incidence sur les structures et les éléments vulnérables
- Maintenir les outils de préparation aux situations d'urgence
- Accorder la priorité à la durabilité environnementale
- Établir des partenariats avec des organismes extérieurs, comme la Réserve de biosphère de l'Arche de Frontenac et la 1000 Islands Watershed Land Trust afin de réduire notre empreinte carbone en participant à des programmes de compensation des émissions de carbone et à des programmes de protection des espèces en péril
- Collaborer avec d'autres organismes, comme l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent et Enquête Pollution afin de réduire ou d'éliminer les déchets et les plastiques du fleuve Saint-Laurent et de participer à des programmes de recherche
- Améliorer les pratiques et les processus opérationnels afin d'obtenir des certifications environnementales, notamment dans le cadre du Partenariat pour le nautisme écologique
- Élaborer et mettre à jour des protocoles et former le personnel en conséquence



## RISQUE LIÉ AU VIEILLISSEMENT DU COUVERT FORESTIER DANS LES PARCS ET LE LONG DES PROMENADES

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

La CPSL est l'intendante de 7 000 acres de terrain, et le vieillissement des arbres sur nos propriétés, en particulier le long de nos promenades, crée un risque croissant de chute susceptible d'endommager des biens (appartenant à la CPSL ou à des visiteurs) ou d'entraîner des problèmes de santé et de sécurité, lesquels font augmenter les coûts.

### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Environnement et infrastructure

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN

<i>Probabilité</i>	3
<i>Incidence</i>	3
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	9

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Abattre des arbres dangereux et assurer un bon aménagement forestier
- Suivre les recommandations d'un rapport d'évaluation des risques liés aux arbres produit par un professionnel (arboriste agréé)
- Procéder à un examen permanent du couvert forestier, abattre les arbres à haut risque et élaguer pour éliminer le bois mort et les attaches faibles
- Travailler avec le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) à une stratégie de gestion à long terme du couvert forestier le long des promenades
- 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
- 

## RISQUE LIÉ AUX RELATIONS DIFFICILES AVEC DES LIEUX ET DES PROGRAMMES FERMEMENT ANCRÉS DANS LE COLONIALISME

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

La sensibilisation, la reconnaissance et la réconciliation accrues du public à l'égard de la place des PANDC (personnes autochtones, noires ou de couleur) dans l'histoire peuvent compliquer les sentiments que susciteraient des sites comme Upper Canada Village et le Fort Henry, ce qui pourrait influencer sur la fréquentation ainsi que sur la réputation et l'image publique de la CPSL.

### CATÉGORIE

Perception du public et des parties prenantes – Réputation



### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN

<i>Probabilité</i>	3
<i>Incidence</i>	3
<i>Niveau de risque global</i> <i>(probabilité x incidence)</i>	9

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Intégrer davantage de points de vue exprimés par les PANDC dans la programmation
- Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action contre le racisme
- Poursuivre la création de quatre nouveaux postes pour étudiantes et étudiants autochtones afin de permettre à un plus grand nombre de voix de s'exprimer dans nos programmes
- Établir un partenariat avec le Conseil des Mohawks d'Akwesasne sur les stratégies de nettoyage du fleuve par l'intermédiaire de l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent
- Offrir au personnel de première ligne une formation sur la diversité pour répondre aux questions des visiteurs concernant le colonialisme
- Énoncer une position et préparer des messages réactifs sur le travail en cours pour combler les lacunes

### RISQUE LIÉ À LA DIFFICULTÉ D'ATTIRER DU PERSONNEL PARLANT PLUS D'UNE LANGUE, NOTAMMENT LE FRANÇAIS

#### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Sans personnel francophone, nous ne pouvons pas remplir les postes désignés ou répondre aux demandes des visiteurs, en particulier dans le domaine des relations avec la clientèle, où de nombreux appelants et demandeurs sont francophones. Avec le récent renforcement de la *Loi sur les services en français*, les attentes sont plus élevées dans toutes les unités opérationnelles. De plus, les risques liés à des cas de non-conformité, à des plaintes de la clientèle et à des examens par l'ombudsman sont accrus.

#### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Ressources humaines

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN

<i>Probabilité</i>	3
<i>Incidence</i>	3
<i>Niveau de risque global</i> <i>(probabilité x incidence)</i>	9



### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Communiquer avec les établissements et d'autres organismes qui proposent des formations dans différentes langues et attirer des étudiantes et 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 candidates et candidats
- Utiliser les données du recensement sur les francophones pour mieux cibler géographiquement les offres d'emploi
- Travailler avec des experts en recrutement pour donner des conseils sur les stratégies visant à attirer davantage les francophones
- Offrir une formation linguistique au personnel qui travaille actuellement à la CPSL et qui désire améliorer ses compétences linguistiques

### RISQUE LIÉ À LA RARETÉ DES COMMANDITES

Les pénuries de main-d'œuvre, les effets résiduels de la COVID-19 et l'inflation ont une incidence négative sur les fonds disponibles sous forme de commandites

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Les objectifs en matière de commandites risquent de ne pas être atteints, ce qui aura une incidence négative sur les budgets de fonctionnement.

### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Continuité des activités

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN-ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	3
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	12

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Élargir la portée, rechercher des subventions et d'autres sources de financement, et augmenter les possibilités de commandite lors d'événements populaires
- Exploiter davantage de possibilités de commandite à long terme, y compris pour la dénomination de bâtiments et de sites ainsi que des parrainages à plus grande échelle pour la revitalisation et l'entretien de l'infrastructure
- Créer une fondation caritative pour diversifier les sources de financement
- Maintenir les relations établies et rester à l'affût des demandes financières
- Élaborer une nouvelle stratégie de commandite pour la CPSL



## RISQUE LIÉ À L'ÉVOLUTION DU PAYSAGE MÉDIATIQUE ET FUSION OU FERMETURE DE MÉDIAS

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

On assiste à la fermeture de journaux et à la mise à pied de journalistes locaux. En outre, il n'est plus possible de partager comme autrefois des nouvelles sur les réseaux sociaux. La diminution du nombre d'organes d'information entraîne une concurrence accrue pour la couverture médiatique, ce qui risque de restreindre le rayonnement obtenu à ce jour. Il peut en résulter une diminution de la diffusion gratuite auprès du grand public, ce qui pourrait nécessiter des budgets plus importants pour payer du contenu. Le nombre de nouveaux visiteurs risque de baisser dans un tel contexte.

### CATÉGORIE

Données financières – Prévisions

### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	2
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	8

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Mettre davantage l'accent sur les médias appartenant à des entreprises
- Collaborer à des présentations médiatiques ciblées avec des partenaires
- Harmoniser davantage les efforts en matière de communications et la présence dans les médias sociaux
- Augmenter le temps disponible pour favoriser une diffusion créative

## RISQUE LIÉ À LA CYBERSÉCURITÉ

### INCIDENCE ET CONSÉQUENCE

Une atteinte à la cybersécurité peut avoir une incidence négative sur les finances et sur la réputation, entraîner la perte de données sensibles, interrompre les services, compromettre l'information relative au personnel et à la clientèle, susciter des inquiétudes chez les clients ou être la cause de poursuites judiciaires.

### CATÉGORIE

Mise en œuvre et exploitation – Information et technologie de l'information



### NIVEAU DE RISQUE | MOYEN-ÉLEVÉ

<i>Probabilité</i>	4
<i>Incidence</i>	4
<i>Niveau de risque global (probabilité x incidence)</i>	16

### STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

- Apporter des correctifs pour répondre à toutes les menaces, sauf une relevée par le Conseil du Trésor de l'Ontario en 2022
- Fournir de manière proactive un environnement informatique sécurisé et conforme grâce à des évaluations annuelles des risques réalisées par des experts tiers en évaluation des risques cybernétiques
- Sensibiliser aux différents risques de manière exhaustive et adoption d'une approche holistique et systémique de la cyberrésilience en alignant les objectifs organisationnels, la propension au risque et la conformité à la norme ISO/IEC 27001 pour toutes les ressources numériques sur place et dans des infonuages tiers
- Adopter des technologies émergentes comme la sécurité de messagerie autonome par IA, la protection holistique des terminaux, l'authentification biométrique et les pare-feux de prévention des intrusions de nouvelle génération
- Procéder à une évaluation des risques liés aux technologies de l'information en 2024 afin de suivre le rythme du développement et du déploiement des technologies émergentes et d'évaluer les avantages et les inconvénients potentiels pour la cybersécurité
- Concevoir et déployer des éléments d'infrastructure et une stratégie informatique sécurisés et résilients qui donnent la priorité à l'infonuagique et qui sont capables de résister aux cyberattaques et de réduire au minimum les répercussions sur les opérations et la clientèle
- Améliorer l'hygiène cybernétique du personnel grâce à des formations de sensibilisation à la cybersécurité et à des campagnes de simulation d'attaques par courriel
- Élaborer des guides de produits, des bases de connaissances et des ressources IPO (instructions permanentes d'opérations) pour le personnel
- Participer aux réunions mensuelles de Cybersécurité Ontario pour le secteur public élargi et utiliser les ressources éducatives et consultatives de ce centre d'excellence
- 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
- Collaborer avec le groupement ITI des Services communautaires pour aider la CPSL à réaliser des projets en matière de TI axés sur le renforcement de la sécurité



## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS : 2024.2025 | 2025.2026 | 2026.2027

### ACCROÎTRE L'AUTOSUFFISANCE ET LA DURABILITÉ

La Commission progresse de façon réfléchiée vers l'autosuffisance opérationnelle. Notre équipe y parvient par deux moyens principaux :

### ACCROÎTRE LES POSSIBILITÉS DE PRODUCTION DE RECETTES

- Poursuivre la reconstruction de la programmation de base pour atteindre la fréquentation de 2019 (avant la COVID-19) à toutes les attractions
- Rétablir, approfondir et évaluer la programmation à toutes les attractions
- Porter une attention accrue au marché de l'éducation et aux communautés locales
- Améliorer les offres de vente au détail ainsi que les services de restauration (aliments et de boissons)
- Optimiser la programmation de la saison intermédiaire
- Créer une nouvelle fondation caritative afin de générer des subventions pour les projets d'immobilisations
- Recevoir l'autorisation de créer une nouvelle fiducie foncière pour soutenir les possibilités liées à la production de revenus de location
- Explorer de nouvelles possibilités de financement au moyen de subventions et de dotations
- Renforcer les capacités de croissance

### GÉNÉRER DES GAINS D'EFFICACITÉ SUR LE PLAN OPÉRATIONNEL

- Mettre sur pied un nouveau bureau de gestion des projets d'immobilisations
- Établir des plans de recrutement adaptés pour favoriser une relève plus efficace et plus souple
- Concevoir des procédures opérationnelles normalisées dans tous les secteurs d'activité
- Examiner la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent* et le Règlement 1023 de l'Ontario en vue d'en actualiser le libellé pour mieux répondre aux besoins en matière de prestation de services
- Introduire des tableaux de bord équilibrés afin de fournir un cadre cohérent pour la prise de décisions
- Utiliser des systèmes numériques pour gérer les programmes, les actifs, les projets et les éléments d'information
- Adopter davantage d'outils numériques et d'automatisation, et sonder les possibilités offertes par l'intelligence artificielle s'il y a lieu





- Améliorer l'environnement de travail informatique, les mesures d'urgence ainsi que les volets de formation et de sensibilisation du personnel pour assurer une meilleure protection contre les cyberattaques
- Mettre davantage l'accent sur les programmes de formation du personnel et l'ensemble des possibilités de formation

## REDYNAMISER L'INFRASTRUCTURE ET AMÉLIORER LES INSTALLATIONS

L'infrastructure est le fondement qui permet de faire vivre une expérience de visite de qualité et de protéger les actifs de la CPSL pour les générations futures. La CPSL cumule énormément d'éléments d'infrastructure vieillissants qui ont dépassé leur durée de vie utile. Nous nous efforçons de travailler en étroite collaboration avec le MTCS pour répondre au besoin critique et constant de revitalisation et d'investissement dans l'infrastructure afin de soutenir les opérations et d'assurer la santé et la sécurité de nos sites, d'offrir l'expérience la plus positive qui soit à la clientèle et d'optimiser la viabilité opérationnelle.

Notre équipe y parvient :

- en revitalisant toutes les attractions de la CPSL fonctionnant avec l'infrastructure d'origine, y compris l'eau, les eaux usées, les toilettes et les installations récréatives;
- en modernisant l'infrastructure électrique de l'aire de Morrisburg et en remplaçant les éléments défectueux;
- en agrandissant et en améliorant les installations de camping grâce à un projet pluriannuel qui augmentera l'occupation et la rentabilité;
- en lançant les phases de planification et de conception de la revitalisation de la plage Mille Roches;
- en réaménageant le terrain de camping Riverside-Cedar;
- en évaluant l'infrastructure à travers le prisme de l'adaptation à la croissance et de la durabilité en matière d'environnement, y compris les actifs naturels;
- en proposant de nouvelles versions qui permettent d'élargir les offres de programmes;
- en raccordant des terrains de camping du chemin du Long-Sault aux services municipaux d'aqueduc et d'égout;
- en achevant les travaux d'ingénierie pour le raccordement de l'aire de Morrisburg aux services municipaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées;
- en poursuivant la réfection structurelle du Fort Henry en partenariat avec Parcs Canada;
- en consultant les cantons locaux au sujet de partenariats potentiels en matière d'installations récréatives.



### OFFRIR UN SERVICE À LA CLIENTÈLE EXCEPTIONNEL

Une expérience de visite hors du commun encourage les visites répétées et le bouche-à-oreille favorable – la méthode de marketing la plus efficace.

La CPSL donne la priorité à l'expérience de visite :

- en améliorant et en documentant les normes de service à la clientèle;
- en respectant et en dépassant les normes de service à la clientèle;
- en continuant de donner la priorité à l'accessibilité numérique pour les visiteurs;
- en suscitant l'intérêt de la clientèle au moyen de multiples plateformes;
- en sollicitant les commentaires des clients et en y donnant suite;
- en optimisant le temps que passent les agentes et agents des relations avec clientèle pour offrir un service à la clientèle de qualité;
- en ajustant les prix pour offrir des options d'hébergement abordables face aux pressions inflationnistes sur les consommateurs;
- en fournissant au personnel de première ligne des outils pour restaurer l'expérience de visite en cas de problème.

### ACCUEILLIR CHALEUREUSEMENT LES VISITEURS ET EN CÉLÉBRER LA DIVERSITÉ

En tant qu'attractions touristiques, les propriétés de la CPSL comptent sur une clientèle diversifiée provenant de l'ensemble de la province, de partout au pays et du monde entier. Pour offrir un service exceptionnel à la clientèle, il faut notamment faire en sorte que toutes et tous se sentent les bienvenus. La CPSL, exploitante d'un certain nombre de sites historiques, a la responsabilité d'examiner la trame transmise sur le passé et de remédier aux omissions induites par un système colonial.

Notre équipe y parvient :

- en poursuivant la mise en œuvre du plan d'action contre le racisme de la CPSL;
- en sensibilisant le personnel aux différences culturelles et en lui offrant une formation sur les préjugés invisibles;
- en intégrant une conception non sexiste et sans obstacle dans les nouvelles installations;
- en mettant en œuvre des politiques et des processus axés sur la justice et l'équité envers tous et toutes;
- en sondant les options de collaboration avec des partenaires autochtones locaux pour intégrer les connaissances traditionnelles aux programmes de durabilité en matière d'environnement;



- en s'associant avec les communautés noires et autochtones pour concevoir de nouvelles expositions et une programmation qui les reflète;
- en explorant d'autres moyens d'inclure les points de vue d'anciens détenus dans la programmation du Pénitencier de Kingston.

## RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR RÉALISER LES OBJECTIFS ET LE MANDAT DE LA CPSL

Conformément au mandat, à la vision, à la mission et aux principes stratégiques de la CPSL, le plan d'activités 2024-2025 met l'accent sur la production de recettes tout en optimisant et en équilibrant les ressources et les profits afin d'avancer sur la voie de l'autosuffisance, étape par étape.

### RECETTES AUTOGÉNÉRÉES ET DÉPENSES

La CPSL est en bonne voie, en 2023-2024, d'atteindre les objectifs fixés dans son budget, notamment avec un revenu net de 627 000 \$. Pour 2024-2025, la CPSL prévoit générer des recettes totales de 19,3 M\$ (augmentation de 8 % par rapport au budget de 2023-2024), engager des dépenses totales de 25,7 M\$ (augmentation de 5 % par rapport au budget de 2023-2024) et atteindre un bénéfice net d'exploitation de 0,75 M\$, y compris un paiement de transfert d'exploitation prévu de 7,1 M\$ (même que les années précédentes).

### FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL

#### (BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS)

Le budget de la CPSL établi pour 2024-2025 suppose le maintien du paiement de transfert opérationnel de la province à 7,1 M\$. La Commission collaborera avec le ministère et a l'intention d'entreprendre des projets d'immobilisations totalisant environ 9,5 M\$ en 2024-2025 et 25,5 M\$ au cours des trois exercices suivants, en plus d'opter pour un budget d'investissement pour des projets d'envergure d'environ 27,8 M\$ en 2024-2025 et de 106,8 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 CPSL reçoit depuis plusieurs exercices environ 5 M\$ par année du Fonds de restauration et de remise en valeur des immobilisations 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 défaillants. Au cours des dernières années, elle a réussi à obtenir du financement supplémentaire pour les grands projets d'immobilisations de la province, avec l'appui du MTCS. Les travaux d'entretien différés présentent un risque élevé de réparations d'urgence qui pourraient nécessiter un financement supplémentaire à l'avenir.

## PLAN FINANCIER

Ce plan financier vise à soutenir l'objectif stratégique fondamental de la CPSL en matière de durabilité financière par des progrès réfléchis et une démarche responsable et transparente vers l'amélioration du rendement global et de la viabilité opérationnelle.

	Chiffres prévus 2023-2024	Chiffres prévus 2024-2025	Écart prévu entre 2024-2025 et 2023-2024		Prévisions pour 2025-2026	Prévisions pour 2026-2027
			\$	%		
<b>Recettes d'exploitation</b>						
Ventes au détail	2 233 135	2 573 896	340 761	15 %	2 831 286	3 114 414
Entrées	14 409 337	14 995 731	586 393	4 %	16 495 304	18 144 834
Laissez-passer/rabais/offres promotionnelles	43 000	25 186	(17 814)	-41 %	27 705	30 475
Locations	378 254	469 666	91 412	24 %	516 632	568 296
Concessions et stands	363 585	484 500	120 915	33 %	532 950	586 245
Commandites	168 750	69 000	(99 750)	-59 %	75 900	83 490
Revenus de placements	210 000	626 500	416 500	198 %	689 150	758 065
Utilisation des terres	28 413	22 871	(5 542)	-20 %	25 158	27 674
Cession d'actifs	0	0	0	0 %	0	0
Autres recettes	81 845	34 607	(47 238)	-58 %	38 068	41 874
<b>Total partiel des recettes d'exploitation</b>	<b>17 916 319</b>	<b>19 301 957</b>	<b>1 385 637</b>	<b>8 %</b>	<b>21 232 153</b>	<b>23 355 368</b>
Programme Expérience Été (PEE)	0	0	0	0 %	0	0
Programmes de subvention	0	0	0	0 %	0	0
<b>Total des recettes d'exploitation, PEE et subventions</b>	<b>17 916 319</b>	<b>19 301 957</b>	<b>1 385 637</b>	<b>8 %</b>	<b>21 232 153</b>	<b>23 355 368</b>
<b>Dépenses de fonctionnement</b>						
Salaires	14 024 111	14 807 416	(783 305)	-6 %	15 399 712	16 015 701
Transfert des charges d'immobilisations	0	0	0	0 %	0	0
Avantages sociaux	2 699 224	2 955 355	(256 131)	-9 %	3 073 569	3 196 512
<b>Total partiel des traitements et salaires</b>	<b>16 723 335</b>	<b>17 762 771</b>	<b>(1 039 435)</b>	<b>-6 %</b>	<b>18 473 282</b>	<b>19 212 213</b>



Commercialisation	488 930	452 703	36 227	7 %	470 811	489 643
Transports et communications	287 008	233 018	53 990	19 %	242 339	252 032
Fournitures et matériel	2 986 055	2 526 070	459 985	15 %	2 627 113	2 732 198
Services	2 743 630	3 316 606	(572 976)	-21 %	3 449 270	3 587 241
Subventions tenant lieu d'impôt	14 675	14 675	0	0 %	15 262	15 872
Dépenses diverses	0	0	0	0 %	0	0
<b>Total partiel des autres dépenses directes</b>	<b>6 520 299</b>	<b>6 543 072</b>	<b>(22 774)</b>	<b>0 %</b>	<b>6 804 795</b>	<b>7 076 987</b>
Coût des marchandises vendues (CMV)	1 165 582	1 368 914	(203 332)	-17 %	1 423 671	1 480 617
Amortissement	3 000	0	3 000	100 %	0	0
<b>Total des dépenses</b>	<b>24 412 216</b>	<b>25 674 757</b>	<b>(1 262 541)</b>	<b>-5 %</b>	<b>26 701 747</b>	<b>27 769 817</b>
<b>Revenu net (perte nette) au titre de l'exploitation</b>	<b>(6 495 897)</b>	<b>(6 372 800)</b>	<b>123 096</b>	<b>2 %</b>	<b>(5 469 595)</b>	<b>(4 414 449)</b>
Paiement de transfert (PT) au titre de l'exploitation	7 122 800	7 122 800	0	0 %	7 122 800	7 122 800
<b>Revenu net (perte nette) au titre de l'exploitation et du PT</b>	<b>626 903</b>	<b>750 000</b>	<b>123 096</b>	<b>20 %</b>	<b>1 653 205</b>	<b>2 708 351</b>
Distribution des recettes nettes des PK	0	0	0	0 %	0	0
<b>Revenu net (perte nette) au titre de l'exploitation</b>	<b>626 903</b>	<b>750 000</b>	<b>123 096</b>	<b>20 %</b>	<b>1 653 205</b>	<b>2 708 351</b>

#### Traitement des écarts importants

*Entrées : Certaines unités opérationnelles prévoient des activités inférieures au budget actuel, compte tenu du rendement réel. Cependant, d'autres prévoient des augmentations pour l'année prochaine et au-delà. La croissance attendue des recettes provient d'activités nouvelles ou modifiées, comme les hébergements couverts, qui génèrent des recettes élevées malgré une activité plus faible par rapport aux droits d'entrée pour la fréquentation diurne et à d'autres éléments.*

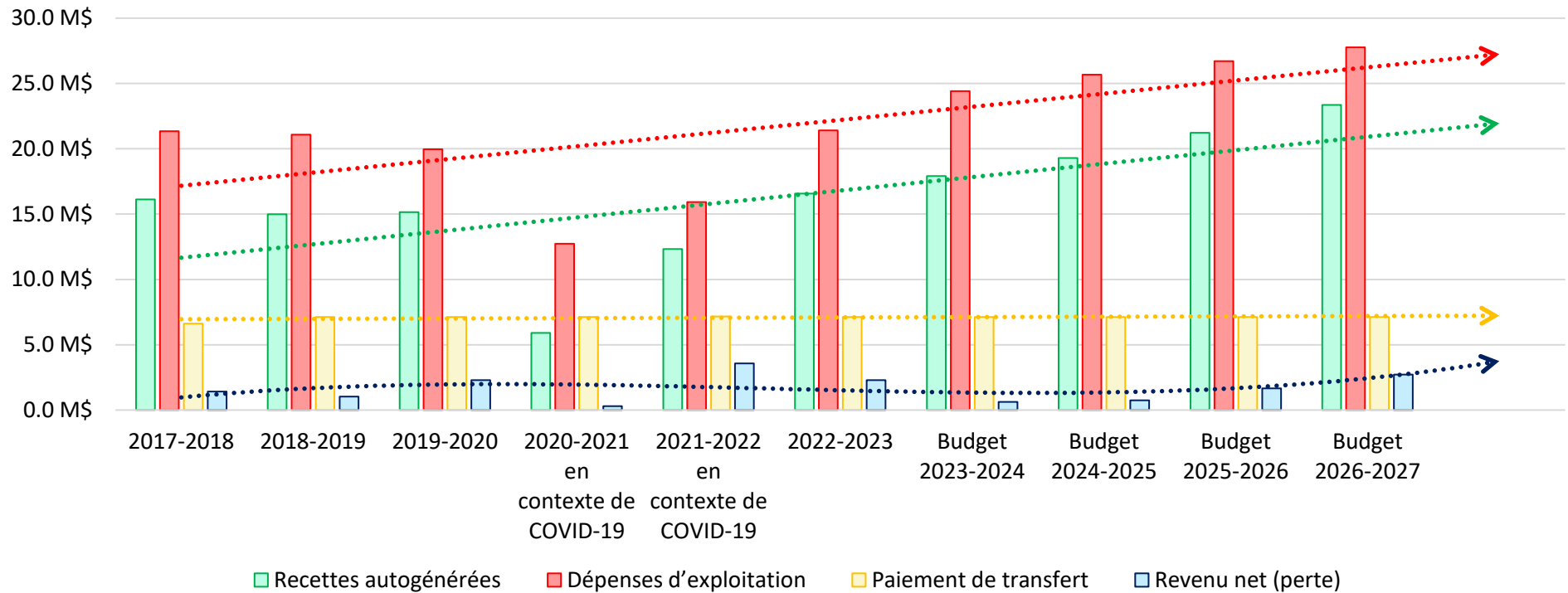
*Commandites : Les chiffres tiennent compte du rendement réel de l'exercice en cours ainsi que de l'accent mis sur les marchés des écoles et des groupes.*

*Revenus de placements : Les taux d'intérêt des certificats de placement garanti (CPG) et des comptes d'épargne à intérêt élevé sont nettement plus élevés qu'il y a un an.*

*Dépenses de services : Une hausse substantielle est attribuée à des augmentations importantes de divers facteurs liés à l'exploitation, à la location et à la programmation.*

**BUDGET ET RENDEMENT FINANCIER**

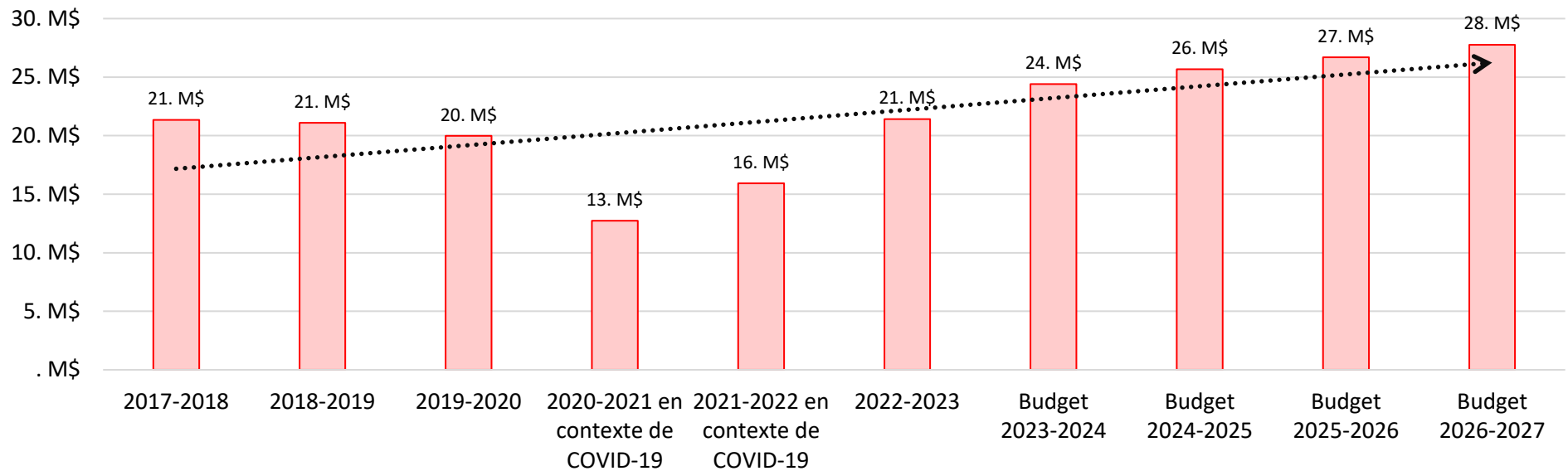
Rendement financier sur dix ans  
2017-2018 à 2026-2027



*Description du graphique :* Le graphique ci-dessus montre le rendement financier de la CPSL sur dix ans de 2017-2018 à 2026-2027. Il comporte quatre lignes de tendance représentant les recettes autogénérées, les dépenses d'exploitation, le paiement de transfert et le revenu net (perte nette). Selon ce graphique, les recettes autogénérées de la CPSL tendent à être supérieures aux dépenses d'exploitation au fil des ans, ce qui entraîne une croissance positive du revenu net prévu. Le graphique montre également que la CPSL a reçu un paiement de transfert constant de 7,1 M\$ du gouvernement au cours de la période de dix ans. Il s'agit d'une représentation visuelle des données financières de la CPSL, qui peut aider les personnes consultant le plan d'activités à comprendre les tendances et les modèles de rendement financier de la CPSL.

**Optimisation des recettes** – Alors que la CPSL investissait pour tirer profit d'activités commerciales intelligentes, établir des partenariats, rajeunir l'expérience proposée aux visiteurs et parvenir à répondre à la demande, les recettes tirées des activités ont augmenté de 141 % de 2011-2012 à 2024-2025, passant de 8,0 M\$ à un montant projeté de 19,3 M\$. Cette situation a considérablement bénéficié au rendement financier de la CPSL.

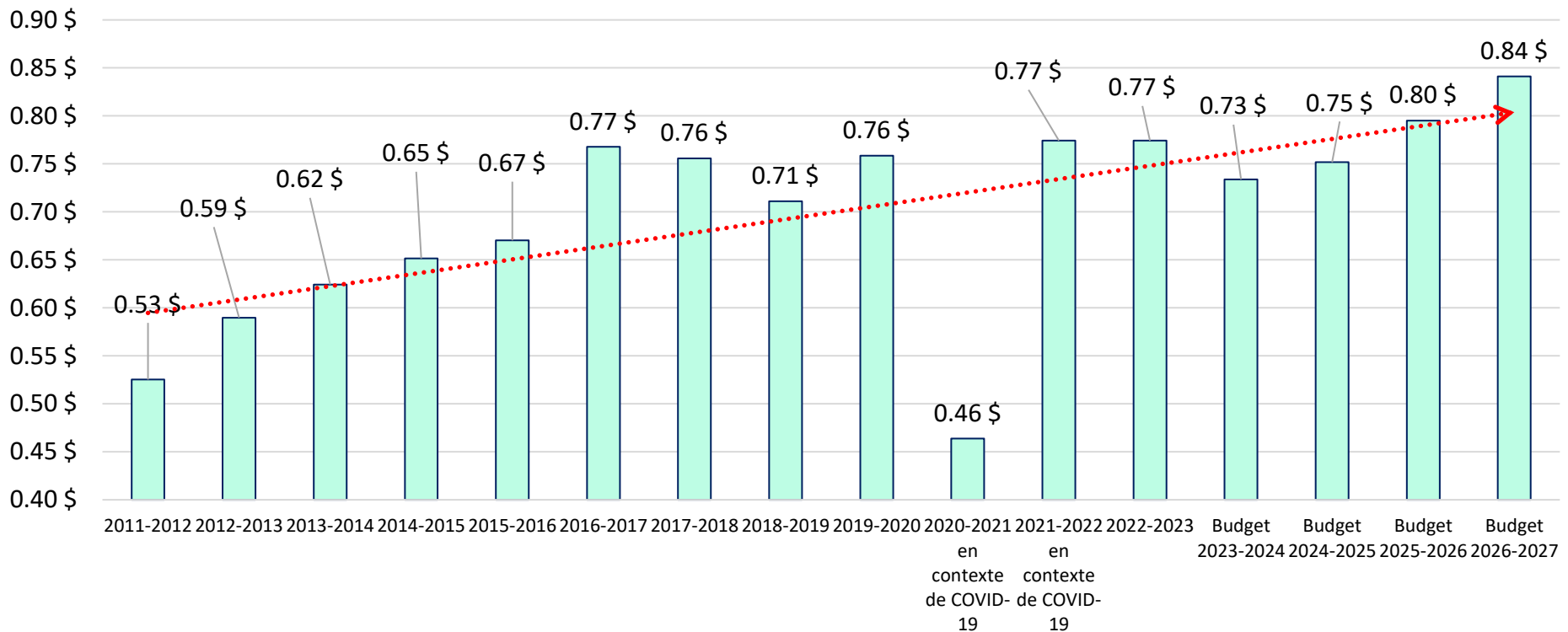
### Dépenses d'exploitation sur dix ans 2017-2018 à 2026-2027



**Description du graphique :** Le graphique ci-dessus montre les dépenses d'exploitation réelles de la CPSL de 2017-2018 à 2022-2023 et le budget des dépenses d'exploitation de 2023-2024 à 2026-2027. Il comporte une barre représentant chaque année et une ligne de tendance pour la période de dix ans, qui augmente progressivement de 21,3M\$ en 2017-2018 à 27 M\$ en 2026-2027, à l'exception d'une forte baisse à 12,7 M\$ en 2020-2021 pendant la pandémie de COVID-19. Il s'agit d'une représentation visuelle des dépenses d'exploitation de la CPSL, qui peut aider les personnes consultant le plan d'activités à comprendre les tendances et les modèles de rendement financier de la CPSL.

**Gestion des dépenses** – Grâce à la méthode Lean/Kaizen, le personnel et la direction se sont adaptés pour réduire les dépenses lorsque des difficultés nuisent à la production de recettes, comme les ralentissements économiques, les intempéries, les crises sanitaires, le vieillissement d'éléments d'infrastructure, etc. Le graphique illustre comment les dépenses ont diminué de 2017-2018 à 2019-2020 et ont atteint le point le plus bas en 2020-2021 pour faire face à la perte de recettes attribuable à la COVID-19. Les stratégies de réduction des dépenses de la direction ont aidé la CPSL à éviter un déficit financier pendant la pandémie. À mesure que la CPSL se rétablit de la COVID-19, les dépenses augmentent progressivement pour soutenir la croissance future, avant de se stabiliser à un niveau raisonnable.

Recettes générées par dollar de dépenses engagées



**Description du graphique :** Ce graphique montre les recettes générées par dollar de dépenses depuis les chiffres réels de 2011-2012 jusqu'à la projection de 2026-2027. Il permet de mesurer la rentabilité et l'efficacité de la CPSL. Plus le ratio est élevé, plus chaque dollar dépensé génère des recettes.

**Faits saillants du graphique :**





- Tendance générale – Les recettes générées par dollar de dépenses ont augmenté au fil des ans, ce qui indique que la CPSL a amélioré sa rentabilité et son efficacité.
- Points le plus élevé et le plus bas – Le point le plus élevé du graphique se situe en 2026-2027, où les recettes générées par dollar de dépenses devraient atteindre 0,84 \$. Le point le plus bas du graphique se situe en 2011-2012, où les recettes générées par dollar de dépenses sont de 0,53 \$.
- Écart – Le graphique montre une certaine variation des recettes générées par dollar de dépenses en 2020-2021 en raison de l'incidence de la COVID-19 sur les opérations.

**Efficacité financière** – Malgré les graves répercussions de la COVID-19 sur le secteur du tourisme, la CPSL a amélioré son rendement financier et ses perspectives. Le ratio recettes/dépenses est passé de 0,53 \$ en 2011-2012 à 0,77 \$ en 2022-2023, ce qui témoigne d'une efficacité et d'une rentabilité accrues. Ce plan d'activités décrit les stratégies et les mesures qui permettront à la CPSL de surmonter les défis et d'atteindre la viabilité financière à l'avenir.



### OBJECTIFS D'APPROVISIONNEMENT

- Biens et services d'exploitation totalisant environ 8,0 M\$ (inclus dans l'état des résultats ci-dessus)
- Budget d'immobilisations ordinaire, d'environ 9,5 M\$ en 2024-2025 et de 25,5 M\$ au cours des trois prochains exercices
- Projet d'immobilisations d'envergure, d'environ 27,8 M\$ en 2024-2025 et de 106,8 M\$ au cours des trois prochains exercices
- Projets financés par la réserve interne assujettie à des restrictions (RIR) d'une valeur totale d'environ 5 M\$ à 10 M\$

### FONDS DE RESTAURATION ET DE REMISE EN VALEUR DES IMMOBILISATIONS

Les pressions sur les capitaux sont élevées, car la CPSL assure la gestion de plus de 7 000 acres de terres ainsi que 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, des toilettes, des puits 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.

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 MTCS de consulter en temps réel une liste des besoins en capitaux en fonction de l'état des actifs de la CPSL et des priorités de l'heure.

La plupart des projets d'immobilisations, 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\$ annuellement du Programme de RR et travaille en étroite collaboration avec le MTCS pour la mise en œuvre des projets présentant un risque élevé.



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Fort Henry	Engagement de Parcs Canada en matière de restauration	250 000	250 000	250 000	750 000
	Remplacement des uniformes	40 000	40 000	10 000	180 000
	Réparation et remplacement du matériel de plomberie ou de chauffage	40 000	40 000	50 000	130 000
	Réparation et remplacement du matériel électrique	10 000	10 000	110 000	310 000
	Santé et sécurité	15 000	15 000	20 000	50 000
	Réparation et remplacement de l'équipement en général	25 000	25 000	40 000	90 000
	Réparation, remplacement et entretien de l'équipement technologique	10 000	10 000	35 000	55 000
	Réparation et remplacement de la peinture ou de la menuiserie	40 000	40 000	50 000	130 000
	Entretien et réparation des bâtiments	30 000	30 000	4 000	60 000
	Réparation et remplacement de l'équipement des services alimentaires	10 000	0	10 000	20 000
	Signalisation	5 000	5 000	5 000	15 000
	Réparation des chaussées	10 000	10 000	15 000	35 000
	Remplacement de la machinerie Kubota	0	35 000	35 000	70 000
	Modernisation des installations muséales	10 000	10 000	50 000	70 000
	Accessibilité – appareillage des toilettes de la batterie avancée	90 000	0	0	90 000
	Appareil de levage articulé	10 000	0	0	10 000
	Remplacement des tondeuses à gazon industrielles	10 000	0	0	10 000
	Amélioration de l'accessibilité des programmes éducatifs	10 000	10 000	5 000	25 000
	Remplacement des affûts de canon	10 000	10 000	0	200 000
	Amélioration et réparation de la route vers l'est	400 000	0	0	400 000
	<b>Total partiel pour le Fort Henry</b>	<b>1 385 000</b>	<b>720 000</b>	<b>775 000</b>	<b>2 880 000</b>



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Upper Canada Village	Réparations à l'infrastructure d'assainissement	20 000	25 000	27 500	72 500
	Réparation et mise à niveau des systèmes de CVCA et de réfrigération	25 000	35 000	35 000	95 000
	Réparation et remplacement de la plomberie et de l'électricité	25 000	35 000	35 000	95 000
	Infrastructure des puits et systèmes d'alimentation en eau	10 000	15 000	15 000	40 000
	Remplacement du système de pompage auxiliaire de l'étang du moulin	150 000	0	0	150 000
	Modernisation des services alimentaires et de restauration	35 000	50 000	50 000	135 000
	Réparation et restauration de la charpenterie et de la menuiserie patrimoniales	10 000	250 000	250 000	600 000
	Stabilisation des bâtiments patrimoniaux	100 000	250 000	250 000	600 000
	Restauration de l'exposition sur les Autochtones	50 000	0	0	50 000
	Construction de ponts	106 000	0	0	106 000
	Remise à neuf du sentier commémoratif de la bataille	50 000	0	0	50 000
	Construction de l'encaissement du moulin à broyer le grain	250 000	0	0	250 000
	Réparation de la maçonnerie et des cheminées	15 000	50 000	55 000	120 000
	Améliorations à l'accessibilité et réparation de surfaces	45 000	50 000	55 000	150 000
	Réparation et remplacement de toitures	75 000	100 000	125 000	300 000
	Réparation et remplacement des machines et de l'équipement	75 000	100 000	125 000	300 000
	Centre d'entraînement des chevaux	0	206 000	0	206 000
	Travail du métal ou de la forge pour des éléments historiques	12 500	15 000	15 000	42 500
	Réparation des véhicules patrimoniaux	15 000	20 000	20 000	55 000
	Clôtures de perches pour animaux	15 000	25 000	25 000	65 000
Réparation visant la stabilisation du mur du Monument aux pionniers	250 000	0	0	250 000	



	Réparation visant la stabilisation du mur du monument commémoratif	250 000	0	0	250 000
	Paysage arboricole	7 500	8 500	8 500	24 500
	Amélioration du drainage	15 000	0	0	15 000
	Plan d'intervention d'urgence à l'échelle du site	25 000	0	0	25 000
	Renforcement de la capacité d'entreposage des collections	0	0	150 000	150 000
Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Upper Canada Village	Expansion de l'aire d'entreposage pour les événements	0	75 000	0	75 000
	Revêtement de l'aire de stationnement (terrain arrière de la FPO)	0	125 000	0	125 000
	Atelier de fabrication utilisé lors d'événements	0	0	150 000	150 000
	Mise hors service et forage des puits de toilettes (Est)	20 000	0	0	20 000
	<b>Total partiel pour Upper Canada Village</b>	<b>1 741 000</b>	<b>1 659 500</b>	<b>1 541 000</b>	<b>4 941 500</b>
Terrain de golf Upper Canada	Remplacement de l'équipement	125 000	115 000	120 000	360 000
	Réparation et mise à niveau de l'équipement d'entretien	106700	116 000	115 000	337700
	Réparation et amélioration des bâtiments	200 000	150 000	125 000	475 000
	Irrigation et drainage	15 000	10 000	15 000	40 000
	Réparation et amélioration du terrain de golf	55 700	45 000	65 000	165 700
	Programme de remplacement des chariots	100 000	110 000	115 000	325 000
	Chemins et allées	55 000	35 000	45 000	135 000
	Étude technique et conception du pavillon	75 000	0	0	75 000
Éléments d'infrastructure pour la tenue d'événements	200 000	15 000	15 000	230 000	
<b>Total partiel pour le terrain de golf Upper Canada</b>	<b>932 400</b>	<b>596 000</b>	<b>615 000</b>	<b>2143 400</b>	



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Marina du parc Crysler	Réparation et remplacement des quais	55 000	55 000	65 000	175 000
	Réparation et amélioration des bâtiments	65 000	40 000	50 000	155 000
	Réparation et remplacement de l'équipement en général	25 000	25 000	30 000	80 000
	Routes, sentiers et parc de stationnement	100 000	100 000	100 000	300 000
	Réparation et mise à niveau de l'équipement récréatif	10 000	15 000	20 000	45 000
	Électricité, plomberie et services	10 000	10 000	15 000	35 000
	Plan d'aménagement	250 000	100 000	100 000	450 000
	Modernisation des systèmes d'exploitation et des technologies	45 000	25 000	25 000	95 000
	Travaux de remise en état constants	20 000	20 000	25 000	65 000
	<b>Total partiel pour la marina du parc Crysler</b>		<b>580 000</b>	<b>390 000</b>	<b>430 000</b>
Terrains de camping et plages	Remise en état constante des parcs	144 200	148 526	15 2982	445 708
	Remplacement des tables de pique-nique et des foyers (1 500 emplacements)	100 000	103 000	106 090	309 090
	Modernisation et réparation de l'équipement de loisirs	31500	0	0	31 500
	Voiles d'ombrage à utiliser le jour	75 000	77 250	79 568	231 818
	Réparations et améliorations à des bâtiments dans les parcs	105 000	108 150	111 395	324 545
	Systèmes d'alimentation en eau	41 200	42 436	43 709	127 345
	Réparation et mise à niveau des systèmes électriques	70 000	72 100	7 4263	216 363
	Pompes et réparation des eaux usées	225 000	231 750	238 703	695 453
	Matériel et outillage des parcs	15 000	15 450	1 5914	46 364
	Outillage et machinerie pour les parcs – remplacement	110 000	103 000	10 6090	319 090
	Réparations à l'outillage et à la machinerie pour les parcs	12 000	12 360	1 2731	37 091
	Réparations à l'infrastructure d'égouts	60 000	61 800	63 654	185 454
	Remise en état constante des parcs	168 000	173 040	17 8231	519 271
	Lutte contre les mauvaises herbes et les animaux nuisibles	5 000	5 150	5 305	15 455



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Terrains de camping et plages	Réparation de l'asphalte du chemin vers Ivy Lea	25 000	0	0	25 000
	Réfection des terrains de camping	50 000	51 500	53 045	154 545
	Amélioration du bâtiment de vente au détail et d'enregistrement	48 000	49 940	51 438	149 378
	Réparations du centre d'interprétation du Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC – nouvelles fenêtres	25 000	0	0	25 000
	Mise à jour du système de sécurité	20 000	20 600	21 218	61 818
	Technologie des médias pour les bâtiments d'enregistrement	10 000	0	0	10 000
	Interrupteurs de génératrice	35 000	0	0	35 000
	Évaluation, retrait et réutilisation des bâtiments obsolètes	34 000	35 200	36 256	105 456
	Remplacement d'un garde-corps	250 000	50 000	51 500	351 500
	Remise en état des sentiers, de quais et de la promenade	36 750	38 588	39 746	115 084
	Abattage des arbres dangereux et aménagement forestier	110 081	113 384	116 786	340 251
	Évaluation des risques liés aux arbres	60 000	0	0	60 000
	Remplacement des foyers et des tables de pique-nique	100 000	103 000	106 090	309 090
	Conception et construction de bâtiments d'exploitation et d'entretien	325 000	0	0	325 000
	Réparation, mise à niveau et remplacement des socles électriques des emplacements de camping	125 000	128 750	132 613	386 363
Structures d'entreposage du bois de chauffage	100 000	103 000	159 135	362 135	
<b>Total partiel pour les terrains de camping et les plages</b>		<b>2 515 731</b>	<b>1 847 974</b>	<b>1 956 459</b>	<b>6 320 164</b>
<b>Entretien</b>	Bâtiments – Construction et réparation (santé et sécurité)	152 500	142 500	152 500	447 500



	Bâtiments – Réparation et remplacement des installations électriques	40 000	40 000	40 000	120 000
	Bâtiments – Remplacement d'outils et de pièces d'équipement	30 000	25 000	50 000	105 000
	Bâtiments – Réparation de la toiture du bâtiment de service	500 000	0	0	500 000
	Bâtiments – Remplacement du système CVC du bâtiment administratif	100 000	0	0	100 000
	Terrains – Remplacement de l'équipement lourd	300 000	290 000	320 000	910 000
	Terrains – Remplacement de l'équipement léger	225 000	275 000	255 000	755 000
Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Entretien	Terrains – Réparations visant la sécurité de l'équipement	75 000	80 000	85 000	240 000
	Terrains – Remise en état des routes et des terrains	150 000	90 000	95 000	335 000
	<b>Total partiel pour l'entretien</b>	<b>1 572 500</b>	<b>942 500</b>	<b>997 500</b>	<b>3 512 500</b>
Environnement, aménagement du territoire, BGP	Signalisation	41 200	42 500	0	83 700
	Partenariat pour le nettoyage des Grands Lacs avec l'Institut du fleuve Saint-Laurent	27 000	28 000	29 000	84 000
	Élimination de déchets dangereux	14 000	14 000	14 000	4 2000
	Aménagement forestier (santé et sécurité)	100 000	100 000	100 000	300 000
	<b>Total partiel – Environnement, aménagement du territoire et BGP</b>	<b>182 200</b>	<b>184 500</b>	<b>143 000</b>	<b>509 700</b>
Technologie de l'information	Cybersécurité	80 000	80 000	80 000	240 000
	Réparation et remplacement des dispositifs destinés à divers utilisateurs	180 000	170 000	170 000	520 000
	Développement d'un site Web	20 000	20 000	20 000	60 000
	Réparation et remplacement de l'infrastructure de réseau	250 000	260 000	260 000	770 000
	<b>Total partiel pour la technologie de l'information</b>	<b>530 000</b>	<b>530 000</b>	<b>530 000</b>	<b>1 590 000</b>





Services généraux – CPSL	Mémorial de la bataille de la ferme Chrysler	50 000	0	0	50 000
	Projets de santé et de sécurité, de conformité et d'intégrité des actifs	0	1 129 526	1 012 041	2 141 567
	<b>Total partiel des services généraux</b>	<b>50 000</b>	<b>1 129 526</b>	<b>1 012 041</b>	<b>2 191 567</b>
CPSL	<b>Total du budget d'immobilisations ordinaire de la CPSL</b>	<b>9 490 000</b>	<b>8 000 000</b>	<b>8 000 000</b>	<b>25 490 000</b>



### 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 Programme de RR du ministère, laissant peu de fonds ou aucunement 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.
- 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.

La CPSL a cerné une série de grands projets d'immobilisations indispensables, comme la réparation du système de pompage de l'étang du moulin, la modernisation des toilettes et des fosses septiques, la pose de bornes de recharge de véhicules électriques, l'ajout des installations requises pour la programmation destinée aux jeunes, le déploiement de l'infrastructure majeure du réseau informatique rural, le bâtiment d'entreposage, l'aménagement forestier, la revitalisation des lieux historiques et l'entretien de la route principale.

La CPSL s'est associée à Infrastructure Ontario (IO) pour l'approvisionnement, la gestion et l'assistance à la mise en œuvre de plusieurs grands projets d'immobilisations, comme la modernisation des systèmes septiques et des toilettes, la revitalisation de la plage de la baie de Brown ainsi que la réparation et le remplacement du système électrique dans l'aire de Morrisburg.



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Upper Canada Village	Installations nécessaires aux programmes pour les jeunes	0	2 500 000	1 000 000	3 500 000
	Remplacement du système de pompage de l'étang du moulin	4 000 000	0	0	4 000 000
	<b>Total partiel pour Upper Canada Village</b>	<b>4 000 000</b>	<b>2 500 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>7 500 000</b>
Marina du parc Chrysler	Bâtiment d'entreposage	700 000	0	0	700 000
	<b>Total partiel pour la marina du parc Chrysler</b>	<b>700 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>700 000</b>
Technologie de l'information	Livraison d'applications Internet et internes	425 000	425 000	425 000	1 275 000
	<b>Total partiel pour la technologie de l'information</b>	<b>425 000</b>	<b>425 000</b>	<b>425 000</b>	<b>1 275 000</b>
Terrains de camping et plages	Construction de latrines à fosse	150 000	154 500	159 135	463 635
	Améliorations au terrain de camping Glengarry	150 000	0	0	150 000
	Revitalisation de la route	525 000	540 750	556 973	1 622 723
	Remise en état des rampes de mise à l'eau	125 000	128 750	132 613	386 363
	Modernisation et remise en état des toilettes	250 000	257 500	265 225	772 725
	Amélioration des communications	140 000	0	0	140 000
	Conception et construction d'aires de jets d'eau	300 000	309 000	318 270	927 270
	Aire de jeux et structures récréatives	250 000	257 500	265 225	772 725
	Hébergements couverts	250 000	257 500	262 525	770 025
<b>Total partiel pour les terrains de camping et les plages</b>	<b>2 140 000</b>	<b>1 905 500</b>	<b>1 959 966</b>	<b>6 005 466</b>	



Unité opérationnelle	Projet	2024-2025	2025-2026	2026-2027	Total triennal
Environnement, aménagement du territoire, BGP	Toilettes au terrain de camping du parc Chrysler	1 250 000	0	0	1 250 000
	Toilettes à la plage Chrysler	1 250 000	0	0	1 250 000
	Petit bâtiment des toilettes et douches du terrain de camping McLaren	0	1 250 000	0	1 250 000
	Deux petits bâtiments pour les toilettes et douches du terrain de camping Woodlands	0	2 500 000	0	2 500 000
	Bâtiment pour la cantine, les toilettes et les vestiaires de la plage Woodlands	0	3 000 000	0	3 000 000
	Deux petits bâtiments pour les toilettes et douches du terrain de camping Riverside-Cedar	0	0	2 500 000	2 500 000
	Remplacement de la digue Est de la plage de la baie de Brown	2750000	0	0	2750000
	Système de traitement des eaux usées en conteneur	1 200 000	0	0	1 200 000
	Programme de modernisation des fosses septiques – Est	13 000 000	13 000 000	0	26 000 000
	Programme de revitalisation des fosses septiques – Ouest	0	24 000 000	24 000 000	48 000 000
	Bornes de recharge pour véhicules électriques	850 000	0	0	850 000
	Remise en état des sentiers récréatifs de la promenade des Mille-îles	250 000	250 000	250 000	750 000
	<b>Total partiel – Environnement, aménagement du territoire et BGP</b>		<b>20 550 000</b>	<b>44 000 000</b>	<b>26 750 000</b>
<b>CPSL</b>	<b>Budget d'immobilisations total de la CPSL</b>	<b>27 820 000</b>	<b>48 830 000</b>	<b>3 0130 000</b>	<b>106 780 000</b>



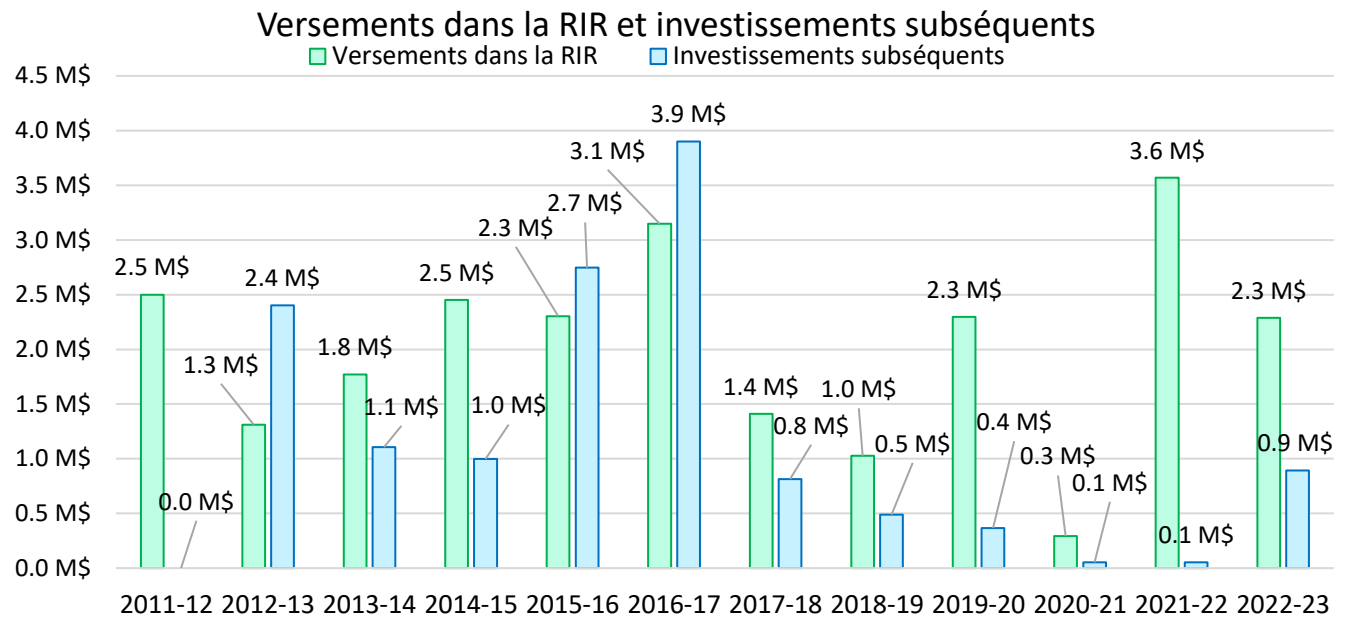
## RÉSERVE INTERNE ASSUJETTIE À DES RESTRICTIONS

En 2011-2012, la CPSL et le MTCS 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. 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.

Les projets couverts par la RIR doivent répondre à au moins un des critères de viabilité financière suivants :

- a) Marge sur coût variable (MCV) supérieure à 50 %;
  - $MCV = (\text{recettes variables} - \text{dépenses variables}) / (\text{revenu variable})$
- b) Réduction des dépenses d'exploitation annuelles connexes de plus de 25 %;
- c) Utilisation comme mécanisme de prêt pour les projets de la CPSL qui ne sont pas admissibles au financement de la RIR selon les critères a) et b) ci-dessus. Cela ne peut s'appliquer que si les fonds sont entièrement remboursés et s'ils sont assortis de conditions d'emprunt, d'un calendrier, de modalités et d'une évaluation des risques jugés raisonnables par toutes les parties approbatrices.

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. Un tel paiement de transfert ne peut pas 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.



**Description du graphique :** Ce graphique montre l'historique des versements dans la RIR et des investissements subséquents de 2011-2012 à 2022-2023. **Faits saillants du graphique :**

- **Versements dans la RIR et investissements subséquents** – Les versements font référence aux montants qui ont contribué à la RIR, tandis que les investissements subséquents sont les montants qui ont été déployés. La différence entre les deux reflète le calendrier et le montant des entrées et sorties de trésorerie.
- **Tendance générale** – Les versements dans la RIR et les investissements subséquents ont augmenté au fil des ans, ce qui indique que la stratégie à cet égard a donné de bons résultats.
- **Points le plus élevé et le plus bas** – Le point le plus élevé des données relatives aux versements dans la RIR est à 3,6 M\$ en 2021-2022, tandis que le point le plus bas est à 0,3 M\$ en 2020-2021. Le point le plus élevé des données relatives aux investissements subséquents à partir de la RIR est à 3,9 M\$ en 2016-2017, tandis que le point le plus bas est à 0 M\$ en 2011-2012 (année d'établissement). Ces données témoignent de la croissance et des progrès de la RIR au fil du temps.

Depuis 2011-2012, les recettes d'exploitation nettes de la CPSL ont permis d'injecter plus de 24,4 M\$ dans la RIR; plus de 13,8 M\$ ont été réinvestis dans divers projets et les recettes se sont accrues de 141 %.

Les investissements suivants ont contribué au succès du programme d'affectations d'origine interne (RIR) :



- L'événement Pumpkinferno, acclamé par la critique et offert pendant la saison intermédiaire, 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 éconergétiques (électricité) pour réduire la consommation d'énergie se traduisent par des économies de 50 000 \$ (chaque année) .

Tels sont les projets couverts par la RIR récemment terminés :

- Revitalisation de la baie de Brown – 1,4 M\$;
- Pumpkinferno – pénitencier de Kingston – 0,2 M\$.

Voici quelques projets couverts par la RIR à venir :

- Réparation et amélioration de terrains de camping (McLaren, Woodlands, Milles roches) – phase 1 – 0,3 M\$;
- Amélioration du terrain de camping Riverside-Cedar – 0,4 M\$;
- Aménagement de terrains de camping et de plages – 1,2 M\$;
- Amélioration de l'accessibilité du Fort Henry – 0,2 M\$;
- Installation d'entreposage des collections d'artefacts construite de façon durable – 1,6 M\$;
- Développement de possibilités d'amélioration des recettes – 0,2 M\$;
- Système au point de vente – 1 M\$;

Les prochains projets qui puiseront dans la RIR répondront aux critères susmentionnés, 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 SLPC en matière de ressources humaines, orientent l'exécution du présent plan.

**Inclusion – Intégrité – Excellence**

### 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 toute 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 pour l'excellence des relations avec la clientèle en mettant à la disposition du personnel des ressources tirées du budget de formation de l'ensemble de la CPSL et des unités opérationnelles
- Mettre sur pied une nouvelle campagne d'éducation et de sensibilisation au respect sur le lieu de travail
- Favoriser une culture diversifiée, antiraciste, inclusive et respectueuse grâce à des campagnes d'éducation et de sensibilisation actualisées





## 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, la conciliation entre les vies professionnelle et personnelle, l'atteinte d'une charge de travail équilibrée 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.
- Veiller à ce que l'accessibilité et l'inclusivité demeurent au premier plan des préoccupations des employés

## ACQUISITION DE TALENTS

**But :** Soutenir l'acquisition, la croissance, la rétention et la relève de talents dans une optique d'équité, de diversité et d'inclusion (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 réalignement 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 EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN ET DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES SUR 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 auprès du SEFPO et de l'AEEGAPCO
- **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	2023-2024	2024-2025
Postes permanents à temps plein	63	63
Poste permanent à temps partiel	1	1
Postes saisonniers (en moyenne 4 à 6 mois par année)	190	189
Groupe 1 d'une durée déterminée	28	20
Groupe 2 d'une durée déterminée	45	108
Étudiants et étudiantes (en moyenne 4 mois par année)	276	269
<b>EFFECTIF TOTAL DE LA CPSL</b>	<b>603</b>	<b>650</b>



Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) à la CPSL est maintenant plafonné à 64. 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 sonder les possibilités pour augmenter le nombre d'ETP afin de développer les secteurs d'activité critiques.

## **PLAN AXÉ SUR LA COMMERCIALISATION ET LES COMMUNICATIONS**

### **OBJECTIFS ET ORIENTATION STRATÉGIQUE EN MATIÈRE DE COMMERCIALISATION, DE COMMUNICATIONS ET DE RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE**

En 2023-2024, l'équipe de Commercialisation, communications et relations avec la clientèle (CCRC) a progressé dans son entreprise de transformation, se renforçant à l'interne afin de soutenir l'acquisition de capacités à l'échelle organisationnelle. En 2024-2025, nous continuerons de transformer notre démarche, en nous appuyant sur nos succès antérieurs. Le personnel affecté au marketing s'est engagé à documenter les processus et les procédures, et à les améliorer, à organiser et à automatiser le déroulement des tâches, à simplifier le mode de fonctionnement, à utiliser autant que possible les outils et les processus numériques dans tous les secteurs d'activité de cette unité et à essayer de nouvelles approches de commercialisation pour voir ce qui produit des résultats.

L'objectif premier de l'équipe CCRC demeure la hausse de la fréquentation afin de générer des recettes. Pour y parvenir, nous créons des messages convaincants sur les produits au moyen de médias gagnés, possédés et payés, et nous explorons les possibilités de partenariat et de commandite.

Nous voulons mieux exploiter les données et les résultats pour améliorer le rendement du capital investi. L'équipe sociale et numérique pratiquera l'écoute et l'analyse sociales pour continuer de produire un contenu cohérent qui favorise la fidélisation des communautés et des publics en ligne de la CPSL. De plus, elle expérimentera davantage les nouveaux médias pour voir ce qui fonctionne. Notre équipe responsable des médias payants se concentrera de son côté sur les stratégies axées 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.

L'équipe CRCC 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 CRCC continuera de se faire la championne de l'expérience de visite pour s'assurer d'attirer de nouveaux visiteurs et d'en fidéliser d'autres.

### **BUT**

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 durable

### **Concevoir des outils de base et des procédures opérationnelles, et repérer les gains d'efficacité pour améliorer la promotion et l'administration des programmes**

- Parfaire et numériser les demandes de création, notamment en matière de communications, ainsi que les processus de commercialisation
- Poursuivre l'élévation de la créativité afin d'établir une forte présence qui intègre l'ensemble des actifs promotionnels internes et externes
- Simplifier le processus d'approvisionnement en catégorisant les activités de commercialisation de façon à repérer les économies et numériser les éléments de contenu utilisés par la CPSL en matière de marketing pour réduire le gaspillage

### **Donner la priorité à la diffusion numérique des produits opérationnels et services en matière de commercialisation, de communications, de relations avec la clientèle**

- Construire stratégiquement des actifs créatifs pour permettre une distribution à travers plusieurs canaux
- Optimiser les fonctionnalités de la photothèque de la CPSL
- Améliorer la conservation et l'échange du contenu promotionnel ainsi que les communications visant des communautés externes, des partenaires du secteur du voyage et des membres de l'effectif
- Recueillir et analyser des données provenant de systèmes et d'enquêtes de l'unité opérationnelle afin d'éclairer les décisions en matière de commercialisation et de programmation
- Continuer de donner la priorité à la création de contenu Web et pour les médias sociaux, et à en optimiser la diffusion en l'adaptant aux appareils mobiles, compte tenu de l'utilisation accrue de ceux-ci par la clientèle de la CPSL
- Continuer de donner la priorité à l'accessibilité numérique pour les visiteurs
- Concevoir des outils de base et des procédures opérationnelles pour améliorer l'administration des programmes
- Découvrir les capacités de l'IA pour améliorer la prestation de services et optimiser le rendement en matière de relations avec la clientèle



### **Édifier des réseaux pour élargir notre portée et susciter des occasions de vente**

- Renforcer les relations avec les partenaires touristiques, notamment les organismes de marketing de destination, les organisations régionales du tourisme, les municipalités, Destination Ontario/Destination Canada et les partenaires autochtones
- Continuer à nouer des relations avec les professionnels du voyage
- Élaborer une stratégie d'éducation et une liste de communication
- Créer des produits numériques qui s'intègrent à des programmes d'éducation en mode virtuel et permettent de transmettre de l'information aux conseils scolaires
- Explorer les possibilités de subventions publiques et privées pour soutenir les initiatives de la CPSL

### **Tirer parti d'un contenu convaincant pour soutenir les objectifs de fréquentation de la CPSL**

- Améliorer l'utilisation de la vidéo pour accroître l'exposition naturelle et la mobilisation tout en mettant en valeur les attractions et les expériences offertes par la CPSL
- Humanisation de la marque – continuer de nourrir la confiance grâce à la transparence en capturant et en adoptant du contenu authentique
- Continuer d'inciter les visiteurs à explorer et à redécouvrir les sites de la CPSL en racontant des chapitres d'histoire
- Utiliser le contenu généré par les utilisateurs pour mobiliser davantage la clientèle et accroître l'exposition naturelle aux attractions de la CPSL afin de renforcer les communautés sociales
- Continuer de gérer la réputation en ligne, car les commentaires et les commentaires des visiteurs sont en tête de liste des sources les plus influentes pour les décisions d'achat

### **Soutenir les objectifs de la Commission en matière de recettes**

- Élaborer et mettre en œuvre des campagnes médiatiques complètes, acquises et payées, pour soutenir la programmation et les événements spéciaux
- Saisir les occasions de susciter la curiosité des médias lorsque les ressources le permettent
- Améliorer l'efficacité des communications liées à la programmation pour maximiser les résultats
- Miser sur les communications organisationnelles afin de sensibiliser le public aux priorités et d'améliorer la réputation de la CPSL
- Concevoir des récits centrés sur les personnes et cibler les communications en conséquence
- S'appuyer sur le succès et les leçons tirées du programme des ambassadeurs pour promouvoir les expériences offertes par la CPSL
- Continuer de générer des revenus à partir de commandites au profit de la CPSL



**Garder le cap sur l'expérience de la clientèle dans tous les aspects de la commercialisation, des communications et des relations avec la clientèle**

- Optimiser le temps disponible des agentes et agents des relations avec clientèle en documentant l'information pour offrir le meilleur service à la clientèle qui soit
- Continuer de dépasser les normes de service à la clientèle en favorisant une expérience de visite positive et en misant sur des interactions en ligne personnalisées afin de renforcer l'image de marque et la réputation de la CPSL
- Faciliter les réservations des clients en mettant l'accent sur la livraison numérique

**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 EN MATIÈRE DE COMMUNICATIONS**

*Élaborer et mettre en œuvre des campagnes médiatiques complètes pour soutenir la programmation et les événements spéciaux*

- 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 des installations récréatives afin de favoriser la fréquentation



- Réouvertures saisonnières (longue fin de semaine de mai)
- 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 automnaux Pumpkinferno et Fort Fright/Fort de la peur (septembre et octobre)
- Événement hivernal Village en lumières (novembre et décembre)
- Ouverture des réservations de terrains de camping (février et mars)
- Créer davantage de possibilités médiatiques en saison pour les propriétés des parcs et les installations récréatives

*Améliorer l'efficacité des communications liées à la programmation pour maximiser les résultats*

La CPSL documentera les programmes de communication annuels et recherchera des méthodes de communication moins exigeantes en ressources afin d'augmenter le volume de production d'une manière gérable.

- Utiliser le calendrier de planification du centre de communication pour gérer efficacement les délais
- Travailler à partir de modèles établis pour les campagnes annuelles
- Mieux exploiter le contenu des médias sociaux pour alimenter la communication des programmes
- Privilégier les communiqués de presse plus courts
- Élaborer et déployer davantage de propositions d'articles
- Renforcer les relations avec les médias de la région d'Ottawa

*Miser sur les communications organisationnelles afin de sensibiliser le public aux priorités et d'améliorer la réputation de la CPSL*

La CPSL consolidera de manière proactive sa réputation de chef de file dans le domaine des visites guidées régionales et en tant qu'employeur communautaire

- Soutenir et promouvoir la stratégie de revitalisation de l'infrastructure de la CPSL
- Mettre l'accent sur les retombées économiques et les témoignages de réussite après la tenue d'événements
- Élaborer des plans de communication intégrés pour les principaux projets afin de faire connaître le travail de la CPSL autour des piliers stratégiques

*Concevoir des stratégies qui intègrent les nouveaux médias et les relations externes pour mieux composer avec le problème que pose la concentration des médias*

- Miser davantage sur les communications directes et les médias appartenant à des entreprises
- Extraire du contenu significatif et digne d'intérêt au sujet des propriétés, des personnes et des projets de la CPSL, et enrichir un tel contenu
- Tirer parti des moyens de communication des partenaires
- Établir de nouvelles relations avec des personnalités médiatiques et des influenceurs
- Concevoir des présentations et des activités de promotion plus créatives



### *Améliorer les normes de service aux invités*

La SLPC 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
- Respecter ou dépasser des normes de prestation de services au profit de la clientèle, notamment pour les délais de réponse
- Mettre en place un système de suivi de la correspondance
- Introduire un mécanisme de remontée des commentaires de la clientèle

### **SATISFACTION DES INVITÉS**

La satisfaction optimale des invités, ainsi que nous appelons nos visiteurs, 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 démarche. 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;
- Continuer d'utiliser 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 et sonder la possibilité de recourir à des outils numériques plus réactifs ou aux fonctions en matière d'IA pour le service à la clientèle;
- Encourager les réservations directes en ligne;
- Appliquer des normes de prestation de services aux invités, notamment pour les délais de réponse
- Mettre en place un mécanisme de remontée des commentaires de la clientèle – nouvelles cartes numériques et imprimées;
- 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;
- Établir des principes pour guider les relations avec la clientèle, lesquels peuvent être inculqués au personnel de première ligne de la CPSL lors des séances d'accueil et de formation sur la prise en charge des invités





PLAN RELATIF AUX MÉDIAS PAYANTS | 2024.2025

UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF GÉNÉRAL	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Parcs du Saint-Laurent	Générer des recettes et augmenter les ventes liées aux séjours prolongés et de passage dans les terrains de camping, dans les hébergements couverts et sur les plages de la CPSL	<b>Principal :</b> Achalandage sur le site  <b>Secondaire :</b> Promotion  <i>*Voir les campagnes individuelles</i>	Voir les directives relatives à chaque campagne	Canaux médiatiques à fort rayonnement :  Médias sociaux Facebook et Instagram	Du 8 mai au 2 juillet 2024 <b>Camping d'été 1</b>  Du 10 juillet au 15 septembre 2024 <b>Camping d'été 2</b>  Du 26 juin au 30 août 2024 <b>Plages</b>  Du 20 février au 30 avril 2025 <b>Offre de terrains de camping</b>	Inclusion des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF GÉNÉRAL	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Marina du parc Chrysler	Générer des recettes et augmenter les ventes saisonnières, liées aux séjours de passage et en matière d'entreposage de la marina du parc Chrysler, une propriété des Parcs du Saint-Laurent	<b>Principal :</b> Achalandage sur le site  <b>Secondaire :</b> Promotion	<i>Voir les directives relatives à chaque campagne</i>	Canaux médiatiques à fort rayonnement :  Médias sociaux Facebook et Instagram	Du 19 juin au 21 août 2024 <b>Saison principale</b>  Du 12 septembre au 11 octobre 2024 <b>Entreposage hivernal</b>  Du 29 janvier au 31 mars 2025 – <b>bordereaux saisonniers</b>	Inclusion des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Terrain de golf Upper Canada	Générer des recettes et augmenter le nombre de joueurs et de membres du terrain de golf Upper Canada, une propriété des Pars du Saint-Laurent	Achalandage sur le site	<b>Données démographiques :</b> Golfeurs  Hommes et femmes 25 à 70 ans  <b>Données géographiques :</b> Cornwall, Ottawa, Est de l'Ontario (de Kingston à Cornwall)  Anglophones et francophones	Canaux médiatiques ciblés et à fort rayonnement :  Médias sociaux Facebook et Instagram	Du 15 mai au 29 août 2024 <b>Saison principale</b>  Du 13 novembre au 18 décembre 2024 <b>Chèques-cadeaux</b>	Inclusion des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Fort Henry	Générer des recettes et augmenter les entrées au Fort Henry de la CPSL (lieu historique) et à ses événements	<b>Principal :</b> Achalandage sur le site  <b>Secondaire :</b> Promotion	Variable selon la campagne	Canaux médiatiques à fort rayonnement :  Contenu numérique Circuits de découverte Médias sociaux Facebook, Instagram, TikTok Radio Partenariats Médias imprimés	D'avril à décembre 2024 <b>Mariages</b> Du 17 mai au 8 juin 2024 <b>Défi Boulet de canon (principale période)</b> Du 1 mai au 8 juin 2024 <b>Festival de bière artisanale YGK</b> Du 7 mai au 9 juillet 2024 <b>Programmation quotidienne (partie 1)</b> Du 10 juillet au 2 septembre 2024 <b>Programmation quotidienne (partie 2)</b> Du 5 juillet au 30 août 2024 (à confirmer) – <b>Cérémonies du crépuscule</b> Du 11 juin au 27 juillet 2024 <b>Tattoo</b> Du 5 septembre au 31 octobre 2024 – <b>Fort Fright/Fort de la peur</b> Du 20 février au 31 mars 2025 <b>Défi Boulet de canon (inscription hâtive)</b>	Inclusion des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



<p><b>Upper Canada Village</b></p>	<p>Générer des recettes et augmenter les entrées à Upper Canada Village (site historique de la CPSL)</p>	<p>Principal : Achalandage sur le site</p> <p>Secondaire : Promotion</p>	<p>Variable selon la campagne</p>	<p>Canaux médiatiques à fort rayonnement :</p> <p>Contenu numérique Contenu numérique Médias sociaux Facebook et Instagram Partenariats Médias imprimés</p>	<p>Du 4 avril au 5 mai 2024 <b>Ouverture de la saison</b> Du 1<sup>er</sup> avril au 30 juin 2024 <b>Mesures d'adaptation</b> Du 6 mai au 2 septembre 2024 <b>Programmation de base</b> Du 7 août au 4 septembre 2024 <b>Fin de semaine des amateurs de chevaux</b> Du 28 août au 17 septembre 2024 <b>Foire d'automne</b> Du 4 septembre au 4 octobre 2024 <b>Programme scolaire</b> Du 5 septembre au 29 octobre 2024 <b>Pumpkinferno</b> Du 15 novembre 2024 au 6 janvier 2025 <b>Alight at Night/Village en lumières</b> Du 30 janvier au 31 mars 2025 <b>Camps d'été</b></p>	<p>Inclusion des frais liés aux médias À confirmer</p>
------------------------------------	--	--	-----------------------------------	---	---	--



UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Visites guidées du Pénitencier de Kingston	Générer des recettes et augmenter le nombre d'entrées pour l'expérience la plus prisée de Kingston, les visites guidées du Pénitencier	<b>Principal :</b> Achalandage sur le site  <b>Secondaire :</b> Promotion	Variable selon la campagne	Canaux médiatiques à fort rayonnement :  Contenu numérique Circuits de découverte Médias sociaux Facebook et Instagram Partenariats	Du 17 avril au 23 mai 2024 <b>Ouverture de la saison</b>  Du 24 mai au 4 septembre 2024 <b>Saison principale</b>  À confirmer <b>Série de soirées cinéma</b>  Du 5 septembre au 29 octobre 2024 (à confirmer) <b>Pumpkinferno</b>  Du 18 septembre au 24 novembre 2024 (à confirmer) <b>Blitz d'automne</b>	Inclusion des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



UNITÉ OPÉRATIONNELLE	OBJECTIF	IRC	GROUPE CIBLE	TACTIQUES MÉDIATIQUES	CAMPAGNES	BUDGET TOTAL
Ensemble de la CPSL	Générer des recettes et accroître la notoriété des sites et attractions de la CPSL	<b>Principal :</b> Achalandage sur le site  <b>Secondaire :</b> Promotion	Variable selon la campagne	<p>Campagne d'impression au début de la saison mettant en évidence toutes les unités opérationnelles dans les principales publications imprimées</p> <p>Publicités dans les guides et publications de partenaires</p> <p>Campagne de recherche payante pour les actifs de la CPSL :</p> <p>Camping et plages Marina du parc Crysler Terrain de golf Upper Canada Fort Henry Upper Canada Village</p>	<p>Avril et mai 2024 <b>Annonces d'ouverture de la CPSL</b></p> <p>2024 <b>PARTENARIAT AVEC THÉÂTRE KINGSTON ET PORTE OUVERTES ONTARIO   À CONFIRMER</b></p> <p>Juin 2024 <b>Commandite CHEO Tiny Hearts/Petits cœurs du CHEO</b></p> <p>Décembre 2024 <b>Guide des comtés SDG</b></p> <p>Janvier 2025 <b>Guide touristique de Cornwall</b></p> <p><b>Maintien de la recherche payée</b></p>	<b>EXCLUSION</b> des frais liés aux médias <b>À confirmer</b>



## PARTICIPATION À DES CONGRÈS ET SALONS DANS LE SECTEUR DU VOYAGE

Date	Lieu	Mission commerciale
Juin 2024	Edmonton (Alberta)	Rendez-vous Canada (RVC), le salon professionnel du voyage

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

- Soutien et hébergement de sites Web et outils d'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)
- 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
- Rafraîchissement de l'image de marque et soutien aux actifs visuels de la CPSL
- Soutien à la signalisation et rafraîchissement de celle-ci
- Outils d'IA et assistance téléphonique aux réservations de terrains de camping pour l'équipe des relations avec la clientèle

## PLAN RELATIF AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

### Plan de cybersécurité en TI et plan de déploiement de services électroniques

La vision qui guide l'équipe des technologies de l'information (TI) de la CPSL est de renforcer la cybersécurité et la prestation de services numériques grâce au développement d'une infrastructure fiable et sécurisée. Une telle infrastructure se traduit par une meilleure diffusion d'applications et de ressources axées sur Internet et d'autres réseaux visant à améliorer l'expérience de visite et de consultation. Sa mise en œuvre sera poursuivie en 2024-2025.

### Cybersécurité

Pour répondre aux recommandations formulées dans le cadre d'une évaluation de la cybersécurité, la CPSL veillera à renforcer sa position au moyen de campagnes de simulation d'attaques par courriel et par l'obtention de ressources d'apprentissage obligatoires et facultatives en matière de cybersécurité que propose son système de gestion de l'apprentissage (LMS/Learning Management System).





Pour renforcer la sécurité des ordinateurs de bureau et des ordinateurs portables, en plus d'assurer la protection de ses terminaux et des mesures d'authentification multifactorielle en place, la CPSL étudiera les technologies de sécurité biométrique pour les serveurs ainsi que les ordinateurs de bureau et les ordinateurs portables.

L'application des politiques et des règles en matière de cybersécurité sera automatiquement assurée grâce à une gestion efficace des appareils via un portail unique.

### **Plan de prestation des services électroniques**

En 2019-2020, la CPSL a fait migrer sa solution ERP (planification des ressources d'entreprise) à un modèle hébergé dans le nuage informatique. En 2024-2025, la CPSL veillera à ce que l'hébergement dans le nuage informatique soit conforme aux normes de sécurité les plus récentes en la matière, conformément aux normes du gouvernement de l'Ontario et aux normes internationales.

### **Services de la technologie de l'information**

L'équipe des TI continue de soutenir les opérations dans ces domaines fonctionnels, soit : la cybersécurité, les services de réseau d'infrastructure, les services d'application, les services d'assistance, les services infonuagiques et les services de systèmes de communication internes.

Dans le contexte de ce plan, la revitalisation de l'infrastructure Internet haute vitesse pour les terrains de camping situés le long du chemin du Long-Sault commencera en 2023-2024 et se poursuivra jusqu'en 2025-2026. Le personnel et les visiteurs bénéficieront ainsi d'une meilleure expérience Wi-Fi et d'un meilleur accès aux applications internes.

En outre, l'amélioration de l'accès à Internet permettra de renforcer les technologies intelligentes, comme la surveillance de la sécurité, les capteurs des barrières de stationnement et l'Internet des objets (IoT) afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle de la CPSL.

L'informatique répondra également aux besoins en espace de bureau supplémentaire et en bureaux hybrides grâce au développement et à la modernisation de l'infrastructure TI actuelle.

## **PLAN RELATIF AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

### **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 :



- Fournir les exigences techniques et agir comme « expert en la matière » pour l'acquisition de nouveaux systèmes de gestion d'activités (billetterie de sites historiques, marina et entrées au terrain de golf);
- Gérer et maintenir le fonctionnement de la plateforme de productivité hébergée dans le nuage de la CPSL garantissant la sécurité, les communications unifiées, la gestion des appareils mobiles, la sécurité renforcée, les unités opérationnelles, les sites Web et les ressources de stockage;
- Simplifier les processus administratifs grâce au développement de l'intelligence artificielle et de la veille stratégique vers le système ERP de la CPSL;
- Se servir stratégiquement de l'infrastructure infonuagique pour garantir la conformité réglementaire des fournisseurs de services Internet et de solutions de logiciel-service (IaaS et SaaS);
- Parfaire les méthodes de communication et de messagerie internes de la CPSL en recourant aux services Internet et aux solutions de logiciel-service (IaaS et SaaS);
- Réduisez l'empreinte informatique globale de tous les systèmes sur place restants dans les unités opérationnelles et fonctionnelles en migrant vers un modèle infonuagique ou s'appuyant sur des solutions de logiciel-service (SaaS).

### DÉVELOPPER L'INFRASTRUCTURE ET 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 » grâce à des solutions de logiciel-service (SaaS) :

- Fournir un accès aux services et aux ressources informatiques sans frontières pour soutenir le personnel qui a des modalités de travail hybrides; Développer l'infrastructure numérique et la capacité de l'espace de travail indispensables pour soutenir le mandat de « retour au bureau »;
- 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;
- Contribuer à l'amélioration du temps de disponibilité des services, de la durabilité et de l'accès sans frontières aux ressources d'entreprise par l'intermédiaire de l'infrastructure de serveurs en nuage
- Relier les services cloisonnés au réseau de la CPSL grâce à l'infrastructure sans fil pour la mise à disposition d'applications et l'automatisation
- Soutenir l'automatisation des activités grâce à la technologie de l'informatique en nuage (IaaS, SaaS et serveurs virtuels) pour favoriser le déploiement rapide de fonctionnalités et l'évolutivité de l'infrastructure sur demande;



- Fournir un soutien pour un plan pluriannuel de réparation et de restauration de l'infrastructure sans fil à fibres optiques et à micro-ondes, ainsi qu'un plan d'immobilisations élaboré conjointement avec le MTCS;
- Fournir une assistance technique pour l'acquisition et la mise en œuvre de systèmes de points de vente, de réservation, de gestion des entrées, de vente au détail et de billetterie, ainsi que de sites Web.

### PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS ET SÉCURITÉ

Pour garantir la sécurité de l'environnement informatique au sein de la CPSL, les politiques et les lignes directrices en matière de TI, notamment en ce qui a trait aux ressources intellectuelles, 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 suivant et en comprenant les pratiques exemplaires. Cette initiative soutient également l'objectif stratégique relatif à l'investissement dans le personnel.

- 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 sur place et à distance, assurer la confidentialité et protéger les courriels et les documents en utilisant une application mobile, les textos et les appels vocaux comme deuxième facteur d'authentification
- Opter pour des plans de protection des courriels et des données qui 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
- Lancer régulièrement des campagnes de simulation d'attaques par courriel
- Faire connaître aux employés les ressources de formation qui leur sont offertes par l'intermédiaire du système de gestion de l'apprentissage de la CPSL
- Recourir à l'authentification biométrique des ordinateurs, notamment pour prévenir les menaces



- Recourir à l'IA pour protéger le courrier électronique, cette technologie d'auto-apprentissage pouvant réagir automatiquement aux cybermenaces en temps réel du fait qu'elle détecte et analyse les anomalies dans les activités du réseau
- Procéder à l'évaluation annuelle des risques liés aux technologies de l'information ainsi qu'à des vérifications, conformément aux normes internationales et aux politiques et procédures ITI de la FPO

### **SERVICES DE SOUTIEN INFORMATIQUE**

Il est important d'offrir des services d'assistance technique efficaces aux unités opérationnelles et fonctionnelles ainsi qu'aux visiteurs et aux fournisseurs. Les données recueillies pendant la planification des activités sont suffisantes pour comprendre les besoins des parties intéressées, et 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.

- Obtenir des gains d'efficacité et améliorer l'intégration des employés grâce à l'automatisation des étapes de préparation du matériel et au déploiement de stratégies
- Agir en amont pour atténuer les conséquences des problèmes signalés en fonction des statistiques du service d'assistance
- 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 premières semaines de chaque saison
- Mettre en place une nouvelle solution de GSTI pour gérer les actifs et intervenir en cas d'incident à la CPSL afin de soutenir le personnel, de rassurer les parties prenantes, d'améliorer le rendement et de renforcer les capacités
- 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
- Améliorer le plan et les stratégies de reprise après sinistre avec le déploiement de périphériques de sauvegarde de basculement de service Internet et de périphériques d'alimentation de secours
- 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

### **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 :



- Renforcer les liens avec le ministère par des consultations régulières, et travailler avec le ministère à l'élaboration des pratiques exemplaires en matière de technologie, d'approvisionnement, de politique et de conformité
- Opter pour un système centralisé de gestion des postes mobiles pour administrer et sécuriser les appareils iOS, Android, Windows et macOS
- Recourir à 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 et les entrées
- Utiliser les communications unifiées reliant le système de collaboration de la CPSL, l'environnement téléphonique basé sur le nuage PBX, les relations avec la clientèle et tous les secteurs étendus de l'organisme
- Se servir de tableaux de bord, de salles de réunion virtuelles et de mécanismes de mise à jour visuelle pour favoriser la communication entre les participants, internes et externes
- Assister l'équipe CRCC en ce qui concerne la mise à jour ou le développement des serveurs et sites Web, la gestion de l'hébergement, l'enregistrement de domaines et la gestion des certificats SSL
- Travailler avec l'équipe CRCC pour concevoir et mettre en œuvre un portail SharePoint pour les employés afin de permettre la création, le partage et la gestion de contenu ainsi que l'utilisation des ressources en collaboration

### TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES VERTES

Les ordinateurs et les télécommunications sont 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 télécopieurs et en utilisant les documents et services numériques
- Adapter la documentation numérique et la réplique des ressources de la CPSL (ressources sauvegardées à la fois localement et dans le nuage), et mettre en œuvre un futur système de gestion des documents qui réduira le besoin d'installations d'entreposage des documents
- Introduire des ressources de stockage de fichiers numériques partagés sécurisés pour les parties externes
- 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 continue des serveurs sur place vers l'infonuagique

- Élaborer et adapter une stratégie novatrice de gestion des déchets électroniques qui ne sont plus produits
- Poursuivre les efforts en vue d'un environnement 100 % sans papier grâce à la numérisation des processus par la mise en œuvre de systèmes de gestion des documents et de l'information, ainsi que de systèmes de signature numérique
- Réduire l'empreinte des déplacements quotidiens en tirant parti des technologies de travail à distance
- Fournir des espaces d'entreposage et modifier les politiques en matière de conservation des sauvegardes, selon les projets de contenu interactif riche

## **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, parallèlement 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.

### **RENDEMENT FINANCIER (BASÉ SUR LES RÉSULTATS) ET FRÉQUENTATION (BASÉ SUR LES EXTRANTS)**

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 2023-2024	Budget 2024-2025	Budget 2025-2026	Budget 2026-2027
Activités (CPSL, sauf la marina) <sup>1</sup>	584 683	583 465	624 308	668 009
Activités (uniquement la marina) <sup>2</sup>	1 664 348	1 651 136	1 766 716	1 890 386
<b>Activités totales</b>	<b>2 249 000</b>	<b>2 235 000</b>	<b>2 391 000</b>	<b>2 558 000</b>
Recettes	17 916 319	19 301 957	21 232 153	23 355 368
Dépenses	24 412 216	25 674 757	26 701 747	27 769 817
<b>Revenu net (perte) avant paiement de transfert</b>	<b>(6 495 897)</b>	<b>(6 372 800)</b>	<b>(5 469 595)</b>	<b>(4 414 449)</b>
Paiement de transfert	7 122 800	7 122 800	7 122 800	7 122 800
<b>Revenu net (perte) après paiement de transfert</b>	<b>626 903</b>	<b>750 000</b>	<b>1 653 205</b>	<b>2 708 351</b>

1 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. 2 Les « activités » pour la marina représentent la longueur amarrée ou entreposée en pieds.

## 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 démarche.

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;
- Explorer d'autres outils d'IA qui fourniraient une assistance détaillée en tout temps



- Encourager les réservations directes en ligne
- 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
- 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;

Mesure	Point de référence 2022-2023	Cible en 2023-2024	Cible en 2024-2025	Objectif pour 2025-2026	Cible en 2026-2027	Type de mesure
Pourcentage des services des relations avec la clientèle fournis par voie numérique	67 %	77 %	85 %	90 %	90 %	Résultat
Rapport entre le volume d'appels entrants et le nombre de courriels	1 : 2,3	1 : 2,5	1 : 2,75	1 : 3	1 : 3,3	Résultat
Réponses dans les délais normalisés pour les services à la clientèle	Même jour / jour suivant*	95 %	100 %	100 %	100 %	Extrant

\* jours ouvrables

### **COMMERCIALISATION ET COMMUNICATIONS (MESURE FONDÉE SUR LES RÉSULTATS)**

Alors que nous nous efforçons d'atteindre un public plus large au moyen des plateformes numériques, nous aspirons à une plus grande efficacité sur le marché en nous fixant des cibles comparables. En 2024-2025, nous continuerons de recueillir des mesures et des données d'analyse comparative afin d'améliorer nos objectifs en ce qui concerne les mesures de rendement suivantes :

- Achalandage sur le site Web et indices d'engagement;
- Taux de croissance de l'audience dans les médias sociaux;
- Mesures de rendement des campagnes médiatiques (p. ex. taux de clics et coût par clic)
- Partenariats de commercialisation dans le secteur touristique

### **RESSOURCES HUMAINES ET SANTÉ ET SÉCURITÉ (MESURE FONDÉE SUR LES RÉSULTATS)**

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 :

- 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

<b>Mesure (fondée sur les résultats)</b>	<b>2023- 2024 (chiffres réels)</b>	<b>2024-2025 (cible)</b>	<b>2025-2026 (cible)</b>	<b>2026-2027 (cible)</b>
Taux de participation au Sondage sur l'expérience des employés de la FPO (personnel courant)	n.d.	100 %	100 %	100 %
Indice de mobilisation des employés	n.d.	75 à 80 %	75 à 80 %	75 à 80 %
Objectif d'embauche à des postes de direction parmi les groupes prioritaires	n.d.	30 % des postes de direction vacants	30 % des postes de direction vacants	30 % des postes de direction vacants
Nombre de postes bilingues	22	24	24	24
Plaintes signalées annuellement en vertu de la Politique de PDHT	0	0 à 1	0 à 1	0 à 1
Taux d'incidents annuels (personnel)	64	20	18	18
Taux d'incidents annuels (clientèle)	28	11	10	10
Maintien des ETP au plafond établi (personnel courant)	64	64	64	64

\*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 2024-2025, 2025-2026 et 2026-2027 restent constants, à 38 235 000 \$ (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 2023 figure ci-dessous :

### IMMOBILISATIONS DE LA CPSL AU 31 MARS 2023

<i>Les chiffres de ce tableau sont exprimés en milliers (000)</i>	Coût	Amortissement cumulé	2023 Valeur comptable nette	2022 Valeur comptable nette
Bâtiments et autres structures	21 179 \$	7 499 \$	13 680 \$	14 642 \$
Améliorations locatives	16 128	6 571	9 557	8 123
Expositions	7 414	7 197	217	208
Machinerie, matériel et outils	5 345	4 502	843	763
Véhicules	6 468	5 515	953	1 225
Systèmes informatiques et licences	3 658	3 374	284	300
Mobilier et matériel de bureau	1 948	1 803	145	153
Structures	15 421	8 600	6 821	5 111
Immobilisations en cours	5 735	-	5 735	1 571
	83 296 \$	45 061 \$	38 235 \$	32 096 \$

Au 31 mars 2022, le coût et l'amortissement cumulé des immobilisations se chiffraient respectivement à 73 739 \$ et 41 643 \$.



**ANNEXE A**  
**STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**

**DIRECTRICE ET ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE – HOLLEE KEW**

- Supervision de la vice-ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport, Sarah Harrison
- Supervision du président du Conseil des commissaires de la CPSL, l'honorable Bob Runciman

**PERSONNEL RELEVANT DE LA DIRECTRICE ET ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE**

- Adjointe administrative de direction auprès de la directrice et administratrice générale, Shannon Moulton (par intérim)
- Directeur, Parcs et loisirs, Tim Robins (par intérim)
- Directeur, Sites historiques, Geoff Waycik
- Directeur, Services généraux, Al Adibi
- Directrice, Commercialisation, communications et relations avec la clientèle, Krista Doyle

**PERSONNEL RELEVANT DU DIRECTEUR, PARCS ET LOISIRS**

- Chef, Opérations régionales des parcs, Lyle Harper
- Chef, Activités récréatives et loisirs, Brad Speck (par intérim)

**PERSONNEL RELEVANT DU DIRECTEUR, SITES HISTORIQUES**

- Chef, Upper Canada Village, Tracey Ogilby
- Chef, Fort Henry, Kathryn Lowe
- Chef, Visites guidées du Pénitencier de Kingston, Greg Gouthro (par intérim)

**PERSONNEL RELEVANT DU DIRECTEUR, SERVICES GÉNÉRAUX**

- Chef, Ressources humaines, Amanda Veltheim (par intérim)
- Chef, Finances, Drew Smith
- Chef, TI, William Wong
- Chef, Environnement, aménagement du territoire et projets d'immobilisations, Greg Faaren

**POSTE RELEVANT DU CHEF, ENVIRONNEMENT, AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET PROJETS D'IMMOBILISATIONS**

- Chef, Entretien et opérations, Stephan Parisien

**PERSONNEL RELEVANT DE LA DIRECTRICE, COMMERCIALISATION, COMMUNICATIONS ET RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE**

- Chef, Relations avec la clientèle et communications générales, Heather Kearney



## **PORTEFEUILLES D'UNITÉS**

### **PARCS ET INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES**

- Parcs et terrains de camping
- Parcs loués (parcs Grenville et Charlottenburgh)
- Parc exploité par un tiers – Treetop Trekking 1000 Islands
- Attractions et activités récréatives
  - Marina du parc Crysler
  - Terrain de golf Upper Canada

### **SITES HISTORIQUES**

#### *Upper Canada Village*

- Programmation et éducation
- Opérations
- Responsabilité opérationnelle pour la vente au détail et les événements spéciaux
- Maintenance des installations et des biens

#### *Fort Henry*

- Programmation et éducation
- Opérations
- Responsabilité opérationnelle pour la vente au détail et les événements spéciaux
- Maintenance des installations et des biens

#### *Visites guidées du Pénitencier de Kingston*

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

### **COMMERCIALISATION, COMMUNICATIONS ET RELATIONS AVEC LA CLIENTÈLE**

- Stratégie de marketing et expérience de visite
- Ventes, commandites, nouvelles affaires et génération de recettes
- Médias payants et industrie du voyage
- Site Web
- Contenu numérique et médias sociaux
- Conception graphique
- Communications générales
- Relations avec la clientèle



## **SERVICES GÉNÉRAUX**

- Services financiers
  - Rémunération et avantages sociaux
  - Comptes fournisseurs
  - Comptes débiteurs
  - Approvisionnement et ententes
  - Planification financière et analyse
  
- Technologie de l'information
  - Gestion de la cybersécurité et de la conformité aux politiques
  - Gestion de l'infrastructure réseau (locale et en nuage)
  - Gestion des systèmes de communication interne et externe
  - Distribution d'applications
  - Services d'architecte de solutions
  - Administration et conception de systèmes
  - Gestion de projets de TI
  - Services spécialisés en TI
  
- Ressources humaines
  - Opérations liées aux RH
  - Conception organisationnelle
  - Relations de travail stratégiques
  
- Environnement, aménagement du territoire et projets d'immobilisations
  - Gestion des projets d'immobilisations
  - Surveillance de l'utilisation des terres et permis
  - Planification et conformité en matière d'environnement
  - Entretien et opérations



**ANNEXE B**

**FRAIS APPROUVÉS PAR LE CONSEIL DES COMMISSAIRES**

**FRAIS APPROUVÉS POUR LE FORT HENRY**

<b>FRAIS FIXÉS POUR LE FORT HENRY (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
<i><b>Entrée générale pour la saison principale</b></i>		
Adultes	20,00 \$	20,00 \$
Aînés	20,00 \$	18,00 \$
Étudiants	13,00 \$	13,00 \$
Adolescents	13,00 \$	11,00 \$
Enfants	Gratuit	Gratuit
Programme de réciprocité	Gratuit	Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	16,00 \$
Fort Henry Guard Club of Canada (membres et personnes à charge)	10,00 \$	16,00 \$
Familles (2 adultes et 3 jeunes)	60,00 \$	60,00 \$
Dernière demi-heure	–	10,00 \$
Cérémonie du crépuscule – adultes	20,00 \$	20,00 \$
Cérémonie du crépuscule – aînés	20,00 \$	18,00 \$
Cérémonie du crépuscule – étudiants	16,00 \$	16,00 \$
Cérémonie du crépuscule – adolescents	16,00 \$	14,00 \$
Cérémonie du crépuscule – enfants	Gratuit	Gratuit
Ajout de la Cérémonie du crépuscule à l'entrée générale	10,00 \$	10,00 \$
Siège au balcon (surclassement précédent pour un billet pour la Cérémonie du crépuscule)	20,00 \$	50,00 \$
Passeport vers le passé – Adultes (19 ans et plus)	50,00 \$	50,00 \$
Passeport vers le passé – Aînés	50,00 \$	45,00 \$
Passeport vers le passé – Étudiants	38,00 \$	32,00 \$
Passeport vers le passé – Jeunes	32,00 \$	30,00 \$
Passeport vers le passé – Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit
Passeport vers le passé (Privilège) – Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit
Laissez-passer pour adultes à la CPSL	–	120,00 \$
Laissez-passer pour aînés à la CPSL	–	110,00 \$
Laissez-passer pour étudiants à la CPSL	–	90,00 \$
Laissez-passer pour adolescents à la CPSL	–	80,00 \$
Laissez-passer pour familles à la CPSL (2 adultes/aînés et jusqu'à trois enfants/adolescents de 18 ans et moins)	–	400,00 \$
Laissez-passer pour enfants (moins de 5 ans) à la CPSL	–	Gratuit
Éclipse – Entrée générale	–	10,00 \$



**Événements spéciaux – Tattoo**

Adultes	27,00 \$	33,00 \$
Aînés	27,00 \$	31,00 \$
Étudiants	17,00 \$	24,00 \$
Adolescents	17,00 \$	21,00 \$
Enfants	Gratuit	Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	14,00 \$	26,40 \$
Ajout de la programmation de jour	10,00 \$	10,00 \$
Siège au balcon (surclassement précédent pour un billet pour un événement spécial)	20,00 \$	55,00 \$

**Programmes éducatifs et spécialisés**

Éducation à l'époque victorienne	10,00 \$	10,00 \$
La vie au sein de la garnison (demi-journée)	11,50 \$	11,50 \$
La nuitée des soldats	60,00 \$	60,00 \$

**Événements spéciaux – Festival de la bière YGK**

Adultes – À l'avance	20,00 \$	20,00 \$
Adultes – Le jour même	22,00 \$	25,00 \$
Adultes – VIP	40,00 \$	65,00 \$
Adolescents	12,00 \$	12,00 \$
Enfants	Gratuit	Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	16,00 \$

**Défi Boulet de canon**

Défi Boulet de canon (équipe; inscription hâtive)	60,00 \$	60,00 \$
Défi Boulet de canon (équipe; inscription ordinaire)	75,00 \$	75,00 \$
Défi Boulet de canon (personne seule; inscription hâtive)	65,00 \$	65,00 \$
Défi Boulet de canon (personne seule; inscription ordinaire)	80,00 \$	80,00 \$
Défi Boulet de canon (jour même; personne seule)	100,00 \$	100,00 \$
Défi Boulet de canon (jour même; équipe)	100,00 \$	95,00 \$
Défi Boulet de canon – tarif pour la CPSL	50,00 \$	10,00 \$

**Programmation automnale de base**

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	Gratuit
Militaires et membres de leurs familles (5 ans et plus)	10,00 \$	10,40 \$

**Événements spéciaux – Fort Fright/Fort de la peur**



## COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

### PLAN D'ACTIVITÉS

Fort Fright/For de la peur – Entrée générale	25,00 \$	25,00 \$
Fort Fright/Fort de la peur – Enfants	Gratuit	Gratuit
Thriller Thursdays/Jeudi suspense (19 ans et + /tombée de la nuit)	30,00 \$	30,00 \$
Terror Tuesdays Movie Night (soirée cinéma « mardis de la terreur »)	–	15,00 \$
Prime Nights/Nuits de fête	–	30,00 \$
<b>Frais de location de locaux, de biens et de services</b>		
Location de costumes (sur place)	40,00 \$	40,00 \$
Location de costumes (hors site)	85,00 \$	85,00 \$
Frais de fournisseur (location de stand)	–	50,00 \$
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)	750,00 \$	750,00 \$
Location d'un lieu 1 (Grande Salle, à l'heure; magazine M)	225,00 \$	225,00 \$
Location d'un lieu 2 (Grande Salle, 1/2 journée)	600,00 \$	750,00 \$
Location d'un endroit 3 (mariage dans la Grande Salle, de novembre à avril)	2700,00 \$	2700,00 \$
Location d'un lieu 4 (mariage dans la Grande Salle, de mai à octobre)	2 700,00 \$	2 700,00 \$
Location d'un lieu 5 (Grande Salle, journée entière restaurant Harvest Barn seulement)	1 000,00 \$	1 000,00 \$
Location d'un lieu 5 (Grande Salle, journée entière)	1 000,00 \$	1 450,00 \$
Location d'un lieu 6 (location de batterie avancée)	1500,00 \$	1500,00 \$
Location d'un lieu – Mariage; long week-end	3 000,00 \$	3 000,00 \$
Location d'un lieu – Mariage; Nouvel An	3 500,00 \$	3 500,00 \$
Location du terrain pour une cérémonie – Parc Est	500,00 \$	500,00 \$
Location du terrain pour une cérémonie – Colline Sud (avec réception)	750,00 \$	750,00 \$
Location du terrain pour une cérémonie – Colline Sud (cérémonie seulement)	1 000,00 \$	1 000,00 \$
Location de tonnelle	–	210,00 \$
Location de chaise Chiavari ou de cérémonie	–	2,50 \$
Location de table de récolte	–	255,00 \$





**TARIFS DE GROUPE POUR LE FORT HENRY :**

<b>FORT HENRY</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>	<b>2025-2026</b>	<b>2026-2027</b>
<b>TARIFS DE GROUPE (PLUS TVH)</b>				
<b><i>Entrée générale pour la saison principale</i></b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	15,00 \$	15,00 \$	16,00 \$	16,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	15,00 \$	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	11,00 \$	11,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	11,00 \$	11,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Groupe scolaire – Bonnycastle (20 ou plus)	9,75 \$	9,75 \$	9,75 \$	9,75 \$
Superviseur(e) supplémentaire (ratio supérieur à 1:5)	15,00 \$	15,00 \$	16,00 \$	16,00 \$
Cérémonie du crépuscule (groupe de 20 ou plus)	15,00 \$	15,00 \$	16,00 \$	16,00 \$
– Adultes	–	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$
Cérémonie du crépuscule (groupe de 20 ou plus)	–	11,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
– Aînés	10,00 \$	11,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Cérémonie du crépuscule (groupe de 20 ou plus)				
– Étudiants				
Cérémonie du crépuscule (groupe de 20 ou plus)				
– Adolescents				
<b><i>Tattoo</i></b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	24,00 \$	27,00 \$	27,00 \$	28,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	24,00 \$	25,00 \$	25,00 \$	26,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	17,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	17,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
<b><i>Programmation automnale de base</i></b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
<b><i>Fort Fright/Fort de la peur</i></b>				
Groupe (20 ou plus) – toutes les catégories	–	22,00 \$	22,00 \$	23,00 \$



**TARIFS DES VOYAGISTES POUR LE FORT HENRY :**

<b>FORT HENRY</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>	<b>2025-2026</b>	<b>2026-2027</b>
<b>TARIFS DES VOYAGISTES (PLUS TVH)</b>				
<b><i>Entrée générale pour la saison principale</i></b>				
Cérémonie du crépuscule (voyagistes) – Adultes	15,00 \$	15,00 \$	16,00 \$	16,00 \$
Cérémonie du crépuscule (voyagistes) – Aînés	–	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$
Cérémonie du crépuscule (voyagistes) – Jeunes	–	10,00 \$	12,00 \$	12,00 \$
Cérémonie du crépuscule (voyagistes) – Jeunes	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Adultes et laissez-passer	15,00 \$	15,00 \$	15,00 \$	15,00 \$
Voyagiste – Aînés	15,00 \$	13,00 \$	13,00 \$	13,00 \$
Voyagiste – Étudiants	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Jeunes	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
<b><i>Grands événements (Tattoo, Cadence)</i></b>				
Voyagiste – Adultes	21,00 \$	27,00 \$	27,00 \$	28,00 \$
Voyagiste – Aînés	21,00 \$	25,00 \$	25,00 \$	26,00 \$
Voyagiste – Étudiants	13,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
Voyagiste – Jeunes	13,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
<b><i>Programmation automnale de base</i></b>				
Voyagiste – Adultes	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Aînés	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Voyagiste – Étudiants	7,00 \$	8,00 \$	8,00 \$	8,00 \$
Voyagiste – Jeunes	7,00 \$	8,00 \$	8,00 \$	8,00 \$
Voyagiste – Enfants	Gratuit	Gratuit	Gratuit	Gratuit
<b><i>Fort Fright/Fort de la peur</i></b>				
Voyagiste – Toutes les catégories	18,75 \$	18,75 \$	20,00 \$	20,00 \$

**FRAIS APPROUVÉS POUR UPPER CANADA VILLAGE**

<b>FRAIS FIXÉS POUR UPPER CANADA VILLAGE (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
<b><i>Entrée générale pour la saison principale</i></b>		
Adultes (19 à 64 ans)	25,00 \$	25,00 \$
65 ans et plus	–	23,00 \$
Étudiants de 13 à 18 ans	19,00 \$	19,00 \$
Enfants de 5 à 12 ans	16,00 \$	16,00 \$
Tarif familial (2 adultes et jusqu'à 3 enfants ou jeunes de moins de 18 ans)	80,00 \$	80,00 \$
Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit



<b>FRAIS FIXÉS POUR UPPER CANADA VILLAGE (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
Laissez-passer pour les attractions à Upper Canada Village – Adultes (19 à 64 ans)	50,00 \$	50,00 \$
Laissez-passer pour les attractions à Upper Canada Village – Aînés (65 ans et plus)	50,00 \$	48,00 \$
Laissez-passer pour les attractions à Upper Canada Village – Étudiants (13 à 18 ans)	38,00 \$	38,00 \$
Laissez-passer pour les attractions à Upper Canada Village – Enfants (5 à 12 ans)	32,00 \$	32,00 \$
Un laissez-passer pour adulte à la CPSL	–	120,00 \$
Un laissez-passer pour aîné(e) à la CPSL	–	110,00 \$
Un laissez-passer pour étudiant(e) à la CPSL	–	90,00 \$
Un laissez-passer pour adolescent(e) à la CPSL	–	80,00 \$
Un laissez-passer pour famille à la CPSL (2 adultes/aînés et jusqu'à trois enfants/adolescents de 18 ans et moins)	–	400,00 \$
<b><i>Programmation automnale de base</i></b>		
Visites à pied - 5 ans et plus	16,00 \$	16,00 \$
<b><i>Programmes spéciaux</i></b>		
Voyageurs dans le temps (Time Travellers)	695,00 \$	695,00 \$
Les voyageurs du temps essaient un camp (camp de jour en contexte de COVID-19)	315,00 \$	315,00 \$
Programme Jeunes interprètes et expérimentés	285,00 \$	285,00 \$
Conférence pour adultes	275,00 \$	275,00 \$
<b><i>Train miniature</i></b>		
Train miniature – Trajet court en boucle	8,00 \$	8,00 \$
Train miniature – Forfait train – Printemps seulement (groupe scolaire)	2,50 \$ 5,00 \$	2,50 \$ 5,00 \$
Train miniature – Forfait train – Trajet court	Gratuit	Gratuit
Train miniature – Enfants de moins de 5 ans		
<b><i>Alight at Night/Village en lumières</i></b>		
Soirée pour entreprises (jusqu'à 300 invités)	3 900,00 \$	3 900,00 \$
Soirée pour entreprises (jusqu'à 100 invités supplémentaires)	1 100,00 \$	1 100,00 \$
AAN – Adultes de 19 à 64 ans (y compris les soirées accessibles aux personnes à mobilité réduite)	17,00 \$ –	17,00 \$ 16,00 \$
AAN – Aînés de 65 ans et + (y compris les soirées accessibles)	–	15,00 \$



**COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**

<b>FRAIS FIXÉS POUR UPPER CANADA VILLAGE (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
AAN – Étudiants de 13 à 18 ans (y compris les soirées accessibles)		
AAN – Enfants de 5 à 12 ans (y compris les soirées accessibles)	14,00 \$	14,00 \$
Village en lumières – Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit
Promenade en calèche Pommier (jusqu'à 4 personnes)	150,00 \$	150,00 \$
Laissez-passer flexible	–	27,00 \$
<b><i>Pumpkinferno</i></b>		
Soirée pour entreprises (jusqu'à 200 invités)	3 900,00 \$	3 900,00 \$
Soirée pour entreprises (jusqu'à 60 invités supplémentaires)	1 100,00 \$	1 100,00 \$
Pumpkinferno – Adultes de 19 à 64 ans (y compris les soirées accessibles)	22,00 \$	22,00 \$
Pumpkinferno – Aînés de 65 ans et + (y compris les soirées accessibles)	–	21,00 \$
Pumpkinferno – Étudiants de 13 à 18 ans (y compris les soirées accessibles)	–	20,00 \$
Pumpkinferno – Enfants de 5 à 12 ans (y compris les soirées accessibles)	20,00 \$	20,00 \$
Enfants de moins de 5 ans	Gratuit	Gratuit
Laissez-passer flexible	–	32,00 \$
<b><i>Frais de location de locaux, de biens et de services</i></b>		
Lieu historique pour mariage	1200,00 \$	1200,00 \$
Charrette tirée par des chevaux/Promenade en calèche Pommier (mariage)	350,00 \$	350,00 \$
Transport de la marina par chaland ou charrette (prix total)	300,00 \$	300,00 \$
Mariage dans les jardins	800,00 \$	800,00 \$
Frais de fournisseur (stand pendant la fin de semaine médiévale)	177,00 \$	177,00 \$
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\$
Supplément de location d'installations 3 (p. ex. course en raquettes Dion)	3,50 \$	3,50 \$
Supplément de location d'installations 4	4,00 \$	4,00 \$
Harvest Barn (avec une autre installation)	750,00 \$	750,00 \$
Harvest Barn (seulement)	1 200,00 \$	1 200,00 \$



<b>FRAIS FIXÉS POUR UPPER CANADA VILLAGE (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
<b>Maison des visiteurs</b>		
Hébergement avec nuitée	315,00 \$	315,00 \$
Hébergement hebdomadaire	1 860,00 \$	1 860,00 \$
Réservations (du samedi au samedi, du 25 juin au 10 septembre)		
Bois de chauffage	9,00 \$	9,00 \$
Maison des Montgomery	195,00 \$	215,00 \$
Location d'une maison bleue ou grise	175,00 \$	175,00 \$

**TARIFS OFFERTS AUX ÉCOLES POUR UPPER CANADA VILLAGE :**

<b>UPPER CANADA VILLAGE</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>	<b>2025-2026</b>
<b>TARIF POUR SORTIE SCOLAIRE (PLUS TVH)</b>			
Groupe scolaire (20 ou plus)	8,85\$	8,85\$	10,00\$
Saison régulière, superviseur supplémentaire	15,00 \$	15,00 \$	16,00 \$
Exp. éducative immersive jeune/enseignant/surveillant	60,00 \$	60,00 \$	63,00 \$

**TARIFS OFFERTS AUX GROUPES POUR UPPER CANADA VILLAGE :**

<b>UPPER CANADA VILLAGE</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>	<b>2025-2026</b>	<b>2026-2027</b>
<b>TARIFS DE GROUPE (PLUS TVH)</b>				
<b>Entrée générale pour la saison principale</b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	18,00 \$	19,00 \$	20,00 \$	22,00 \$
Groupe (20 et plus) – Aînés	–	–	18,00 \$	20,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	14,00 \$	15,00 \$	15,00 \$	17,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	14,00 \$	15,00 \$	15,00 \$	17,00 \$
<b>Programmation automnale de base</b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	13,00 \$	14,00 \$	15,00 \$	16,00 \$
Groupe (20 et plus :) – Aînés	–	–	13,00 \$	14,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	9,00 \$	10,00 \$	11,00 \$	12,00 \$
Groupe (20 et plus) – Jeunes	9,00 \$	10,00 \$	11,00 \$	12,00 \$
<b>Alight at Night/Village en lumières</b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	15,00 \$	17,00 \$	17,00 \$	18,00 \$
Groupe (20 et plus) – Aînés	–	–	15,00 \$	16,00 \$
Groupe (20 et plus) – Étudiants	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$	15,00 \$
Groupe (20 et plus) – Enfants et jeunes	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$	15,00 \$
<b>Pumpkinferno</b>				
Groupes (20 et plus) – Adultes	16,00 \$	22,00 \$	22,00 \$	24,00 \$
Groupe (20 et plus) – Aînés	–	21,00 \$	21,00 \$	23,00 \$
Groupes (20 et plus) – Étudiants	16,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
Groupe (20 et plus) – Enfants et jeunes	16,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$



**TARIFS DES VOYAGISTES POUR UPPER CANADA VILLAGE :**

UPPER CANADA VILLAGE	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>TARIFS DES VOYAGISTES (PLUS TVH)</b>				
<b><i>Entrée générale pour la saison principale</i></b>				
Voyagiste – Adultes	18,00 \$	19,00 \$	20,00 \$	22,00 \$
Voyagiste – Aînés	–	–	18,00 \$	20,00 \$
Voyagiste – Étudiants	14,00 \$	15,00 \$	15,00 \$	17,00 \$
Voyagiste – Jeunes	14,00 \$	15,00 \$	15,00 \$	17,00 \$
Visites guidées spécialisées	40,00 \$	40,00 \$	–	–
<b><i>Programmation automnale de base</i></b>				
Voyagiste – Adultes	13,00 \$	14,00 \$	15,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Aînés	–	–	13,00 \$	14,00 \$
Voyagiste – Étudiants	9,00 \$	10,00 \$	11,00 \$	12,00 \$
Voyagiste – Enfants et jeunes	9,00 \$	10,00 \$	11,00 \$	12,00 \$
<b><i>Alight at Night/Village en lumières</i></b>				
Voyagiste – Adultes	16,00 \$	17,00 \$	17,00 \$	18,00 \$
Voyagiste – Aînés	–	–	15,00 \$	16,00 \$
Voyagiste – Étudiants	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$	15,00 \$
Voyagiste – Enfants et jeunes	13,00 \$	14,00 \$	14,00 \$	15,00 \$
<b><i>Pumpkinferno</i></b>				
Voyagiste – Adultes	16,00 \$	22,00 \$	22,00 \$	24,00 \$
Voyagiste – Aînés	–	21,00 \$	21,00 \$	23,00 \$
Voyagiste – Étudiants	16,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$
Voyagiste – Enfants et jeunes	16,00 \$	20,00 \$	20,00 \$	21,00 \$

**FRAIS APPROUVÉS POUR LES VISITES GUIDÉES DU PÉNITENCIER DE KINGSTON**

VISITES GUIDÉES DU PÉNITENCIER DE KINGSTON (PLUS LA TVH)	2023-2024	2024-2025
<b><i>Visite habituelle, architecturale, cinématographique ou au crépuscule</i></b>		
Entrée générale (5 ans et plus)	35,40 \$	36,28 \$
Résidents de Kingston	30,97 \$	29,02 \$
Jeunes enfants (moins de 5 ans)	Gratuit	Gratuit
Auprès d'un voyagiste	26,55 \$	27,21 \$
Groupe scolaire (20 ou plus)	26,55 \$	27,21 \$
<b><i>Visite guidée prolongée</i></b>		
Entrée générale (5 ans et plus)	70,80 \$	70,80 \$
Résidents de Kingston	66,37 \$	56,64 \$



**COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**

<b>VISITES GUIDÉES DU PÉNITENCIER DE KINGSTON (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
Jeunes enfants (moins de 5 ans)	Gratuit	Gratuit
AUPRÈS D'UN VOYAGISTE	53,10 \$	53,10 \$
Groupe scolaire (20 ou plus)	53,10 \$	53,10 \$
<b>Visite guidée express</b>		
Entrée générale (5 ans et plus)	22,12 \$	23,01 \$
Résidents de Kingston	17,70 \$	18,41 \$
Jeunes enfants (moins de 5 ans)	Gratuit	Gratuit
Auprès d'un voyageur	16,59 \$	17,26 \$
Groupes scolaires	16,59 \$	17,26 \$

**ÉVÉNEMENTS SPÉCIAUX**

***Soirées cinéma***

Entrée générale	17,70 \$	17,70 \$
-----------------	----------	----------

***Pumpkinferno***

Entrée générale	20,00 \$	20,00 \$
65 ans et plus	–	19,00 \$
Étudiants (13-18)	–	17,00 \$
Enfants (5-12)	–	15,00 \$
Enfants de 5 ans et moins	Gratuit	Gratuit
Auprès d'un voyageur ou en groupe	16,00 \$	15,00 \$

**GRILLE TARIFAIRE DES PARCS DU SAINT-LAURENT**

<b>FRAIS FIXÉS POUR LES PARCS DU SAINT-LAURENT (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
<b><i>Fréquentation diurne</i></b>		
Promotion offrant un accès à la plage en semaine – Prix maximal par véhicule (sauf les jours fériés)	8,85 \$	9,73 \$
Week-end – Prix maximal par véhicule (y compris les jours fériés)	17,70 \$	18,58 \$
Frais de commodité (chemin du Long-Sault, par véhicule)	4,42 \$	4,42 \$
Adultes	8,85 \$	9,73 \$
Aînés	7,08 \$	7,96 \$
Marcheurs et cyclistes	2,65 \$	4,44 \$
Un laissez-passer pour adulte à la CPSL	–	120,00 \$



**COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**

Un laissez-passer pour aîné(e) à la CPSL	–	110,00 \$
Un laissez-passer pour étudiant(e) à la CPSL	–	90,00 \$
Un laissez-passer pour enfant à la CPSL	–	80,00 \$
Un laissez-passer pour famille à la CPSL	–	400,00 \$
Vignette saisonnière pour véhicule (utilisation de jour) – accès à toutes les aires d'utilisation de jour de la CPSL	90,00 \$	99,99 \$
Frais de pourvoyeurs quotidiens	31,98 \$	33,26 \$
Rampe de mise à l'eau à Ivy Lea	8,94 \$	18,58 \$
Frais de plongée sous-marine à Ivy Lea, par personne	19,00 \$	19,76 \$
De passage – Véhicule/bateau supplémentaire	12,30 \$	13,00 \$
De passage – Quai de nuit	24,59 \$	25,57 \$
Autobus scolaire/autocar de grande taille (en moyenne 56 places/autocar, 46 adultes/autobus scolaire)	150,00 \$	150,00 \$
Petit autobus (n'étant ni un autocar ni un autobus scolaire)	90,00 \$	90,00 \$
Frais de programmation / par personne	5,93 \$	6,17 \$
<b><i>Location d'équipement</i></b>		
Location de canoë, kayak ou planche à pagaie – 1/2 jour	27,38 \$	39,95 \$
Location de canoë, kayak ou planche à pagaie – 1 jour	39,11 \$	49,95 \$
Remorque avec toilettes	–	400,00 \$
Location de tente (40' X 60') – 2 jours	1341,03 \$	1394,67 \$
Location de tente (20' X 40') – 2 jours	670,51 \$	697,34 \$
Location de tente (20' X 30') – 2 jours	558,80 \$	581,15 \$
Location de tente (20' X 20') – 2 jours	447,01 \$	464,89 \$
<b><i>Tarifs de camping</i></b>		
<b><i>Tarifs pour la saison</i></b>		
Saisonnier – de base (Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada)	2 738,14 \$	2 847,66 \$
Saisonnier – de base (Glengarry, McLaren, Farran, Riverside Cedar)	2 610,36 \$	2 714,77 \$
Saisonnier – au bord de l'eau (Farran seulement)	3 117,00 \$	3 398,15 \$
Saisonnier – au bord de l'eau (Ivy Lea – auparavant de base)	3 444,84 \$	3 582,63 \$
Saisonnier – au bord de l'eau avec 1 service (eau) (McLaren seulement)	3 588,95 \$	3 732,51 \$





## COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

### PLAN D'ACTIVITÉS

Saisonnier – avec électricité (15 ampères) (Glengarry et Riverside Cedar)	2 828,39 \$	2 941,52 \$
Saisonnier – avec 2 services : électricité (15 ampères) + eau (Riverside Cedar seulement)	2 979,48 \$	3 098,66 \$
Saisonnier – avec 2 services : électricité (30 ampères) + eau (Glengarry et Riverside Cedar)	3 160,78 \$	3 287,22 \$
Saisonnier – avec 2 services : électricité (30 ampères) + eau (Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC, Ivy Lea, Farran et McLaren)	3 429,01 \$	3 849,75 \$
Saisonnier – avec 2 services : électricité (50 ampères) + eau (McLaren seulement)	3 824,17 \$	4 235,27 \$
Saisonnier – vignette de véhicule supplémentaire (tous les emplacements)	73,52 \$	74,99 \$
Mise à quai saisonnière (Ivy Lea)	950,23 \$	1 206,79 \$
<b>Tarifs de camping ponctuel (de passage)</b>		
De base (tous les sites sauf Ivy Lea et Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC)	40,78 \$	39,99 \$
De base (Ivy Lea)	45,44 \$	46,35 \$
De base (Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada)	43,10 \$	46,35 \$
Au bord de l'eau (tous les emplacements sauf Ivy Lea et Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC)	43,10 \$	49,57 \$
Au bord de l'eau (Ivy Lea)	54,17 \$	54,17 \$
Au bord de l'eau (Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC)	46,02 \$	54,17 \$
Électricité (15 ampères)	47,15 \$	49,03 \$
2 services – électricité (15 ampères)	51,84 \$	53,92 \$
2 services : électricité (30 ampères) (tous les emplacements)	54,17 \$	58,83 \$
2 services : électricité (50 ampères) (tous les emplacements)	57,08 \$	61,78 \$
En bordure de l'eau de première qualité (tous les emplacements)	59,41 \$	61,78 \$
3 services : électricité (50 ampères) (Farran et Sanctuaire des oiseaux migrateurs UC seulement)	65,24 \$	67,85 \$
Camping de groupe, par personne	3,50 \$	4,00 \$
Camping de groupe, par famille	–	231,75 \$
Camping de groupe – sans but lucratif et jeunes	93,20 \$	99,72 \$

***Hébergements couverts***

Cabine de campeurs – jour de semaine/nuit (Glengarry, McLaren, Farran, Sanct. oiseaux migrateurs UC, RSC, Ivy)	110,67 \$	115,10 \$
Cabine de campeurs – fin de semaine/nuit (Glengarry, McLaren, Farran, Sanct. oiseaux migrateurs UC, RSC, Ivy)	130,47 \$	143,52 \$
Cabine de campeurs – semaine entière (Glengarry, McLaren, Farran, Sanct. oiseaux migrateurs UC, RSC, Ivy)	740,33 \$	814,36 \$
Chalet perché dans les arbres – Sanctuaire d'oiseaux migrateurs Upper Canada	350,65 \$	364,67 \$
Chalet perché dans les arbres – Semaine entière – Sanctuaire d'oiseaux migrateurs Upper Canada	2 103,91 \$	2 188,06 \$
Gîte familial – Woodlands – en semaine	157,30 \$	163,59 \$
Gîte familial – Woodlands – fin de semaine	190,93 \$	198,57 \$
Gîte familial – Woodlands – une semaine entière	1 001,95 \$	1 042,03 \$
Mini-chalet – jour de semaine – Mille Roches et Woodlands	88,54 \$	97,40 \$
Mini-chalet – fin de semaine – Mille Roches et Woodlands	103,68 \$	114,05 \$
Mini-chalet – fin de semaine – Mille Roches et Woodlands	557,43 \$	613,17 \$

***Tarifs habituels***

Frais pour les chiens, par nuit (tous les emplacements)	30,17 \$	30,17 \$
Frais de réservation (tous les emplacements)	13,00 \$	13,25 \$
Frais de modification et d'annulation (tous les emplacements)	10,87 \$	11,25 \$

***Rabais sur le camping ponctuel (de passage)***

De base – Militaire ou personnel (tous les emplacements)	20 %	20 %
De base – Aînés (tous les emplacements)	10 %	20 %
En bordure de l'eau de première qualité – Militaire ou personnel (tous les emplacements)	20 %	20 %
Électricité (15 ampères) – Militaire ou personnel (tous les emplacements)	20 %	20 %
Électricité (15 ampères) – Aîné(e) (tous les emplacements)	10 %	20 %
2 services : électricité (15 ampères) – Militaire ou personnel	20 %	20 %
2 services : électricité (30 ampères) – Militaire ou personnel	20 %	20 %



## COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

### PLAN D'ACTIVITÉS

2 services : électricité (50 ampères) – Militaire ou personnel	20 %	20 %
Terrain de camping Riverside Cedar – section Cedar seulement (emplacements 1 à 62) – Aîné(e)	33 %	33 %
Terrain de camping Glengarry – de base (emplacements 111 à 165) – Aîné(e)		33 %

### FRAIS APPROUVÉS POUR LA MARINA DU PARC CRYSLER

MARINA DU PARC CRYSLER (PLUS LA TVH)	2023-2024	2024-2025
<b>De passage</b>		
Par jour, avec électricité	2,55 \$	2,75 \$
Par semaine, avec électricité	15,25 \$	16,25 \$
Alimentation supplémentaire en électricité (30 ampères/pied)	2,00 \$	2,25 \$
Amarrage quotidien (prix fixe)	35,00 \$	37,00 \$
Par mois, avec électricité, en haute saison	36,00 \$	37,00 \$
Par mois, avec électricité, en basse saison	29,00 \$	32,00 \$
Saison entière, avec électricité (par pied)	64,00 \$	66,00 \$
Alimentation supplémentaire en électricité (prix fixe quotidien)	12,50 \$	13,00 \$
Tarif forfaitaire pour les dériveurs et les canots pneumatiques	300,00 \$	300,00 \$
Saison entière (prix fixe avec alimentation supplémentaire – 30 ampères)	340,95 \$	354,95 \$
<b>Entreposage</b>		
Mise à quai pendant l'été (par pied)	26,50 \$	27,50 \$
Entreposage d'été pour les campeurs et les plaisanciers de passage	200,00 \$	200,00 \$
Entreposage de remorque de bateau pendant l'été	159,95 \$	165,95 \$
Remorque, par jour (stationnement de nuit)	29,95 \$	32,95 \$
Remorque, par semaine	132,95 \$	137,95 \$
Ber pendant l'été	172,95 \$	179,95 \$
Entreposage de bateau à l'extérieur pendant l'hiver (pied)	22,95 \$	23,95 \$
Emballage sous film rétractable (pied) – embarcation de plaisance	22,95 \$	24,95 \$
Emballage sous film rétractable (pied) – pont supérieur	26,95 \$	28,95 \$



<b>MARINA DU PARC CRYSLER (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
Entreposage intérieur (pied)	44,00 \$	45,00 \$
Rangement intérieur pour voitures et camions	350,00 \$	375,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de moins de 18 pieds	450,00 \$	475,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de 18 à 25 pieds	550,00 \$	575,00 \$
Bateaux sur remorque à l'intérieur de 25 à 30 pieds	650,00 \$	675,00 \$
Bateaux sur remorque de 30 pieds et plus	850,00 \$	875,00 \$
Roulottes de camping à l'intérieur en hiver (de moins de 30 pi)	650,00 \$	675,00 \$
Roulottes de camping à l'intérieur en hiver (de plus de 30 pi)	850,00 \$	875,00 \$
<b>Services</b>		
Rampe de mise à l'eau, du lundi au dimanche	14,95 \$	15,95 \$
Rampe de mise à l'eau saisonnière	134,95 \$	120,00 \$
Service de vidange saisonnier (pompage)	142,95 \$	147,95 \$
Service de vidange – un réservoir	29,95 \$	30,95 \$
Frais commerciaux, pour services offerts par un tiers	99,95 \$	99,95 \$
Service de transport aller-retour	39,95 \$	39,95 \$
Service de transport aller-retour (attraction)	16,95 \$	16,95 \$
Stationnement de nuit	29,95 \$	29,95 \$
<b>Levage</b>		
30 pieds et moins	275,00 \$	300,00 \$
31 à 37 pieds	300,00 \$	325,00 \$
38 à 43 pieds	325,00 \$	400,00 \$
43 pieds et plus	–	500,00 \$
<b>Levage, voiliers</b>		
moins de 30 pieds	300,00 \$	325,00 \$
31 à 36 pieds	325,00 \$	375,00 \$
plus de 37 pieds	375,00 \$	450,00 \$

***Camping et fréquentation diurne***

Voir les tarifs des Parcs du Saint-Laurent (ci-dessus)



### FRAIS APPROUVÉS POUR LE TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA

TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA (PLUS LA TVH)	2023-2024	2024-2025
<b><i>Tarifs d'adhésion saisonniers</i></b>		
Personnes seules	1 605,00 \$	1 670,00 \$
Aînés (du lundi au vendredi, sauf jours fériés)	1 525,00 \$	1 586,00 \$
Étudiants	330,00 \$	344,00 \$
Jeunes	145,00 \$	151,00 \$
Paiement à l'utilisation, en semaine	325,00 \$	338,00 \$
Paiement à l'utilisation, activité en semaine	30,00 \$	30,00 \$
Voiturette	995,00 \$	1035,00 \$
Voiturette, en semaine	730,00 \$	760,00 \$
Services généraux – CPSL	4 195,00 \$	4 363,00 \$
Entreprise – privilège	5 195,00 \$	5 403,00 \$
Terrain de pratique, pour une personne	240,00 \$	250,00 \$
<b><i>Frais d'accès au parcours</i></b>		
18 trous, en semaine	53,00 \$	55,00 \$
18 trous, la fin de semaine et les jours fériés	59,00 \$	61,00 \$
L'après-midi, en semaine	39,00 \$	41,00 \$
L'après-midi, la fin de semaine	43,00 \$	45,00 \$
18 trous, pour les jeunes, en semaine	31,00 \$	32,00 \$
18 trous, pour les jeunes, la fin de semaine et les jours fériés	35,00 \$	36,00 \$
9 trous, après 17 h	27,00 \$	29,00 \$
Golf plus	28,00 \$	29,00 \$
Leçon de golf	55,00 \$	55,00 \$
Leçon par le jeu	150,00 \$	150,00 \$
<b><i>Locations</i></b>		
Voiturette, 18 trous	36,00 \$	37,00 \$
Voiturette, 9 trous	25,00 \$	26,00 \$
Voiturette, 10 laissez-passer	312,00 \$	324,00 \$
Voiturette, après 18 h	25,00 \$	25,00 \$
Demi-voiturette	18,00 \$	18,5 \$
Location de planches à roulettes pour le golf (GolfBoard)	27,00 \$	Retrait
Chariot de golf	8,00 \$	8,00 \$
Location de bâtons et d'un sac	35,00 \$	36,00 \$
Grand seau de balles	9,50 \$	10,00 \$
Entreposage des bâtons	120,00 \$	125,00 \$



**COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**

<b>TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA (PLUS LA TVH)</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
<b><i>Offres spéciales et rabais</i></b>		
Promotion 2 pour 79 \$/89 \$ (printemps et automne)	69,91 \$	78,76 \$
Campeurs et plaisanciers, 50 % en semaine	26,50 \$	27,50 \$
Campeurs et plaisanciers, 50 % la fin de semaine et les jours fériés	29,50 \$	30,50 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % en semaine	42,40 \$	44,00 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % le soir et la fin de semaine	34,40 \$	36,00 \$
ANPTG/CORNWALL, en semaine, le soir, 20 %	31,20 \$	32,80 \$
ANPTG/CORNWALL, 20 % sur la location d'une voiturette	28,80 \$	29,60 \$

**FRAIS APPROUVÉS POUR L'UTILISATION DES TERRES**

<b>Utilisation des terres</b>	<b>2023-2024</b>	<b>2024-2025</b>
Permis d'entrée – Résidentiel	447,81 \$	465,72 \$
Permis d'entrée – Commercial	1 138,26 \$	1 183,79 \$
Permis de construire (bâtiment résidentiel ou agricole)	447,81 \$	465,72 \$
Permis de construire (bâtiment annexe ou autre structure)	268,68 \$	279,43 \$
Permis de construire commercial (15 \$ par tranche de 1 000 \$ – minimum de 86 \$)	15,62 \$	16,24 \$
Permis d'installation d'enseigne (5 ans – par enseigne)	418,65 \$	435,40 \$
Permis d'installation d'enseigne Enseigne saisonnnière temporaire (par enseigne)	525,91 \$	546,95 \$
Permis d'installation d'enseigne (activité commerciale ou immobilière temporaire – par enseigne)	172,87 \$	179,78 \$
Permis d'installation d'enseigne (activité sans but lucratif temporaire)	50,00 \$	52,00 \$
Permis d'empiétement (durée précisée)	249,94 \$	259,94 \$
Permis de déménagement (2 à 4 déménagements)	187,45 \$	194,95 \$
Permis de déménagement (5 à 9 déménagements)	374,91 \$	389,91 \$



**COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**

Permis de déménagement (10 à 14 déménagements)	531,12 \$	552,36 \$
Permis de déménagement (15 à 19 déménagements)	749,81 \$	779,80 \$
Permis de déménagement (20 à 24 déménagements)	989,00 \$	1028,56 \$
Lettre d'autorisation d'accès à la promenade	50,00 \$	52,00 \$
Entente de lutte contre la végétation	130,18 \$	135,39 \$
Permis d'utilisation des terres	255,14 \$	265,35 \$
Utilisation des terres à des fins agricoles (par acre non drainé)	52,07 \$	54,15 \$
Utilisation des terres à des fins agricoles (sans but lucratif, par acre non drainé)	26,04 \$	27,08 \$
Permis d'amarrage, à l'unité	500,00 \$	520,00 \$



## **ANNEXE C – PLAN D'ENTRETIEN ET D'EXPLOITATION**

Le plan quinquennal d'entretien et d'exploitation de la CPSL est principalement axé sur la revitalisation de l'infrastructure essentielle nécessaire au fonctionnement de l'ensemble de la Commission. Le plan prévoit également une stratégie prédictive de remplacement des actifs utilisant l'analyse des données pour atténuer les risques et mettre en œuvre des stratégies de réduction des émissions de carbone afin de créer une organisation durable. Investir dans le perfectionnement du personnel tout en créant un environnement inclusif et productif nous aidera à atteindre nos objectifs.

### **SERVICES D'ENTRETIEN ET D'EXPLOITATION**

L'équipe responsable des services d'entretien et d'exploitation de la CPSL fournit des services opérationnels accessibles à toutes les unités opérationnelles : entretien des terrains et des bâtiments; gestion des actifs; services d'arpentage et de dessin; gestion forestière; gestion des déchets; services spécialisés; services de viabilité hivernale; gestion des réseaux d'égouts et d'eau; services de nettoyage; soutien aux événements spéciaux; administration du parc automobile; services d'entretien du parc automobile et de l'équipement; gestion des magasins centraux; services de ramassage et de livraison; administration de la santé et de la sécurité au travail; gestion des fournisseurs de services et administration de la sécurité.

### **PILERS EN MATIÈRE D'ENTRETIEN ET D'EXPLOITATION**

#### **STRATÉGIE DE MAINTENANCE PRÉVENTIVE POUR LA REVITALISATION ET L'ENTRETIEN DE L'INFRASTRUCTURE**

Tirer parti du logiciel de gestion des actifs pour cerner et gérer les priorités en matière de revitalisation de l'infrastructure et élaborer des stratégies d'entretien préventif afin de réduire les risques

- Recueillir des données sur les biens et des données d'attributs à l'aide de dispositifs portatifs SIG (systèmes d'information géographique), de spécifications de fabrication et de registres d'entretien
- Estimer les besoins en maintenance des biens et propriétés de la CPSL en s'appuyant sur le système d'information de gestion des actifs et sur les rapports d'état technique existants
- Établir des priorités en fonction de l'état, de la conformité au code et du respect de la législation des organes directeurs
- Créer des programmes de maintenance préventive en utilisant les capacités d'inventaire et de planification des actifs de NETFacilities





- Mettre à jour l'inventaire du magasin central et le calendrier de réapprovisionnement pour soutenir les nouvelles procédures de maintenance préventive
- Créer des procédures normalisées afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelles
- Collaborer à l'interne pour établir les priorités en matière de maintenance et éviter les interruptions de la programmation

### **INITIATIVE DE RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE**

Contribuer à la durabilité de l'environnement grâce à des stratégies de gestion des ressources nouvelles et existantes

- Réduire au minimum les émissions de dioxyde de carbone en mettant en œuvre des stratégies d'utilisation de la flotte et en utilisant les capacités d'optimisation de la flotte de Holman (ARI) Insight
- Installer des systèmes de chauffage et de refroidissement à haut rendement, et entretenir les composants existants afin de réduire les besoins énergétiques tout en compensant les émissions de carbone
- Continuer de fournir et d'améliorer les services d'enlèvement des déchets tout en respectant les lignes directrices et la réglementation du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (MEPP)
- Aider les autres sites à éliminer les déchets dangereux et les matières recyclables
- Numériser le processus de suivi des activités du site d'élimination des déchets (services d'entretien et d'exploitation)

### **SERVICES DE GESTION DU PARC DE VÉHICULES**

Numériser les services liés à la gestion du parc de véhicules afin de fournir un soutien opérationnel à toutes les unités

- Mettre en place un système de réservation électronique pour les véhicules et veiller à son accessibilité auprès des membres du personnel
- Installer des dispositifs électroniques de journalisation certifiés sur les véhicules lourds afin d'assurer la conformité aux exigences du ministère des Transports
- Utiliser le modèle de réapprovisionnement du centre de gestion du parc véhicules du MTO pour établir les priorités en matière de mise au rebut et mettre en œuvre une stratégie de remplacement
- Collaborer avec la direction et le personnel pour déterminer les besoins en matière d'inventaire des véhicules du parc automobile



**INITIATIVE DE DURABILITÉ ORGANISATIONNELLE**

Optimiser l'affectation des employés pour atténuer les pressions liées aux travaux d'entretien différés

- Créer un nouveau poste administratif pour collecter et enregistrer les données sur les actifs et contribuer à la création de procédures opérationnelles normalisées
- Prolonger les contrats avec le personnel existant pour s'adapter à un environnement changeant et répondre à des besoins supplémentaires
- Affecter du personnel au soutien de la stratégie de maintenance préventive pour la revitalisation et l'entretien de l'infrastructure



## ANNEXE D – PLAN DU BUREAU DE GESTION DES PROJETS

Le bureau de gestion des projets (BGP) de la CPSL supervise la mise en œuvre de grands projets d'immobilisations alignés sur les objectifs stratégiques. Ces projets sont essentiels à la croissance organisationnelle, à la viabilité financière et environnementale ainsi qu'à la réussite et à la prospérité à long terme de la CPSL.

Les travaux liés aux projets d'immobilisations de la CPSL (y compris les projets majeurs et pluriannuels) et les objectifs connexes en matière de planification et d'approvisionnement relèvent du BGP. Ces projets d'envergure étaient auparavant gérés par diverses unités opérationnelles qui n'avaient pas forcément les connaissances, l'expertise ou le temps requis pour s'y consacrer.

Le BGP supervise toutes les phases du cycle de vie d'un projet, du lancement à la clôture, et veille à l'achèvement de chacun dans les limites de la portée, de l'échéancier et du budget fixés. Il mène à bien des projets et des initiatives qui s'inscrivent dans les objectifs stratégiques de la CPSL. Tels que les énonce le Plan stratégique 2021-2026, ces objectifs sont axés sur :

- la revitalisation de l'infrastructure;
- l'investissement dans le personnel;
- la collaboration;
- la viabilité financière et environnementale.

## PILIERES STRATÉGIQUES DU BGP

Le BGP est responsable de la gestion de projets et de programmes, et il lui incombe d'assurer un leadership et de mettre à profit son expertise pour appuyer les stratégies liées à des objectifs clés et à des initiatives pluriannuelles dans les domaines suivants :

1. **Infrastructure** – modernisation d'immobilisations : fosses septiques et traitement des eaux usées, approvisionnement en eau, distribution d'électricité, toilettes, routes, aménagement forestier, technologie de l'information et connectivité à Internet, entretien des plages et des rives, et améliorations opérationnelles;
2. **Gestion des terres** – utilisation optimale des terres et des actifs : travaux de planification et de développement liés aux actifs de la CPSL (terres, propriétés, biens, etc.) pour assurer la viabilité financière et environnementale, y compris la délivrance de permis relatifs aux quais (résidentiels) et à l'aménagement du territoire;
3. **Durabilité en matière d'environnement** – mise en œuvre du plan environnemental établi : diriger l'élaboration et la réalisation de projets axés sur les systèmes durables sur le plan environnemental, la réduction de l'empreinte carbone et de la consommation d'énergie, ainsi que la promotion de l'air pur et d'une saine intendance des ressources en terres et en eau de la CPSL.



### **ALIGNEMENT STRATÉGIQUE DU BGP**

Le BGP harmonise son approche de gestion des projets avec les objectifs et les buts stratégiques établis à l'échelle organisationnelle. Il est appelé à travailler en étroite collaboration avec la direction de toutes les unités opérationnelles pour s'assurer que les projets s'alignent sur le plan stratégique de la CPSL et que leurs résultats contribuent à l'atteinte des objectifs organisationnels.

### **APPROCHE STRATÉGIQUE DU BGP**

Le BGP définira clairement les rôles et les responsabilités des parties prenantes et fournira des conseils et un soutien tout au long du cycle de vie d'un projet. Un modèle inter-organisationnel à l'appui de la CPSL (grâce à l'approche décloisonnée du BGP) sera également utilisé afin de mobiliser l'expertise des différentes unités opérationnelles et à l'échelle organisationnelle dans les domaines des TI, des RH, des finances, de l'entretien, de la commercialisation et des communications et, ainsi, de soutenir l'offre de produits, la mise en œuvre de programmes et l'échange de connaissances (experts en la matière) afin de garantir la réussite des projets entrepris.

Le BGP collaborera également avec d'autres ministères pour obtenir de l'expertise selon la portée et les besoins de chaque projet, par exemple avec Infrastructure Ontario (IO), la grappe TI du MTCS et la Direction des services juridiques.

Des processus normalisés seront établis pour la gestion des projets. Il sera ainsi possible d'assurer la cohérence et de soutenir le cycle de vie de la gestion d'un projet : le lancement, la planification, la mise en œuvre, le suivi, la surveillance et la clôture. Le BGP a commencé à élaborer des gabarits et des lignes directrices pour la documentation des projets, y compris des chartes de projet, des analyses de rentabilisation, des plans de projet et des rapports d'étape.

Des outils logiciels standard seront également fournis et utilisés dans le cadre des projets à des fins de planification, de production de rapports et de gestion des ressources (par exemple MS Project, Power BI/Business Intelligence pour les tableaux de bord, etc.). Une fois mise sur pied, l'équipe du Bureau de gestion de projet examinera et déterminera les processus et les outils les plus appropriés à exploiter.

Le BGP établira un plan exhaustif de communication et de production de rapports, qui comportera notamment des tableaux de bord, pour s'assurer que les parties prenantes sont informées de l'état d'avancement d'un projet, des enjeux et des risques qui pourraient avoir une incidence sur la mise en œuvre. Des procédures opérationnelles normalisées (PON) seront élaborées et intégrées à la documentation du projet.



## ANNEXE E – PLAN ENVIRONNEMENTAL

Lors de sa création, la CPSL s'est vu confier la gérance de plus de 2 900 hectares de terres s'étendant sur environ 200 km le long du corridor du Saint-Laurent. Aussi se doit-elle de bien gérer ces terres et de préserver leur patrimoine pour les générations à venir. Partout dans le monde, des organismes locaux, des scientifiques, des administrations publiques et d'autres organisations reconnaissent les problèmes que pose une mauvaise intendance environnementale. La question de la durabilité en matière d'environnement et la nécessité d'une action collective pour réduire et atténuer les effets du changement climatique sont au premier rang de tels problèmes. Le plan environnemental dont s'est dotée la CPSL vise à intégrer la notion de durabilité en matière d'environnement aux actions quotidiennes de notre organisme. Le but est d'aider la CPSL à devenir un chef de file du tourisme durable et à atteindre les objectifs énoncés dans le Plan stratégique 2021-2026 de SLPC dans le respect de l'environnement. Ce plan environnemental repose sur quatre grands piliers, ainsi désignés : l'air, les terres, l'eau ainsi que la collaboration et les partenariats.

### Piliers stratégiques du plan environnemental

L'équipe responsable de la durabilité en matière d'environnement assure la gestion des programmes liés à des objectifs clés et à des initiatives pluriannuelles dans les domaines suivants :

1. **Air** – La réduction des gaz à effet de serre (GES) compte parmi les enjeux auxquels s'active l'équipe. L'abandon progressif de l'équipement fonctionnant au gaz (par exemple pour la tonte) et la transition vers l'électrique comptent parmi les initiatives prises à cet égard. D'autres initiatives, comme la modernisation de systèmes d'éclairage désuets, grâce à la technologie DEL, sont en cours. Plus récemment, des données tirées de l'inventaire des GES nous ont amenés à étudier l'optimisation énergétique de l'un des plus grands sites exploités par la CPSL, Upper Canada Village (UCV). La CPSL est en train de réaliser un important projet de réparation et de remplacement de l'infrastructure électrique dans l'aire de Morrisburg (y compris UCV). Ce projet se traduira par des gains d'efficacité quant à la circulation et à la consommation d'énergie sur l'ensemble du site en remplaçant les anciennes technologies par de nouveaux systèmes plus efficaces.
2. **Terres** – La CPSL prend au sérieux sa responsabilité en tant que gestionnaire de vastes étendues de terres écologiquement vulnérables ainsi que sur le plan de la réduction des déchets. Elle centre actuellement son attention sur la transition des plastiques à usage unique et d'autres produits nuisibles à l'environnement, comme les bouteilles de propane non recyclables. De plus, la CPSL a lancé plusieurs initiatives pour aider à promouvoir la protection des espèces en péril. Parmi celles-ci figurent un partenariat



avec l'Office de protection de la nature de la région de Raisin pour des programmes liés aux ressources naturelles dans le Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada, l'installation de nichoirs à divers endroits sur les terres de la CPSL et un partenariat avec Algonquin to Adirondack (A2A) pour la surveillance des espèces en péril le long de la promenade des Mille-Îles. En 2024-2025, la CPSL s'associera également à Environnement Canada (EC) pour établir des stations de surveillance de l'hirondelle bicolore au Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada.

3. **Eau** – La CPSL dépend de son eau souterraine propre et saine pour bon nombre de ses sites. En fait, il s'agit de la principale source d'eau potable pour la plupart de ses parcs et attractions. La protection des eaux de surface revêt aussi une immense importance, car des eaux propres, sécuritaires et propices à la baignade sont essentielles à l'agrément et au succès de nos terrains de camping, de notre marina et d'autres sites sur les rives du fleuve Saint-Laurent. À cette fin, la CPSL participe actuellement à plusieurs projets visant la recherche de solutions pour accroître la protection des eaux de surface et des eaux souterraines. Le plus grand projet à cet égard est le renouvellement des infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées de la CPSL. La CPSL a réalisé des études de faisabilité et entrepris des analyses techniques détaillées afin de sonder la possibilité de prolonger les services municipaux d'aqueduc et d'égout aux terrains de camping et plages dans les cantons de South Stormont et de South Dundas.
4. **Collaboration et partenariats** – La sensibilisation, l'éducation et la collaboration sont au cœur des efforts déployés en matière de développement durable. Ces dernières années, la CPSL a produit plusieurs documents de sensibilisation afin d'informer le public sur un certain nombre d'enjeux environnementaux. Elle a conclu un certain nombre de partenariats avec des organismes semblables, notamment Parcs Canada, l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent, la Réserve de biosphère de l'Arche de Frontenac, The Thousand Islands Watershed Land Trust et Enquête Pollution. L'objectif de ces partenariats est d'explorer les possibilités offertes pour la mise en œuvre de nouvelles initiatives en matière de durabilité de l'environnement ou d'élargir celles existantes à l'échelle de la CPSL.

#### **Approche stratégique du plan environnemental**

Progressant sur la voie de la durabilité, la CPSL veillera à poursuivre la conception de projets et d'initiatives qui renforceront sa position comme l'un des principaux acteurs dans le domaine du développement durable dans le Sud-Est de l'Ontario.

L'approche stratégique pour laquelle elle a opté est axée sur la formation du personnel dans une démarche descendante ainsi que sur la sensibilisation à l'environnement dans lequel sont



exercées les fonctions. La promotion de cette culture organisationnelle facilite la transition vers de nouvelles politiques et contribue à susciter naturellement un attachement aux pratiques durables. L'éducation et la formation continues du personnel permettront d'ancrer solidement ces pratiques dans les valeurs de la CPSL dès maintenant et à l'avenir.

La CPSL collaborera également avec d'autres organismes et ministères, entre autres Infrastructure Ontario, le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, Environnement Canada, l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent, Parcs Canada, afin de tirer parti de leur expertise et de leur expérience. Ces partenariats l'aideront assurément à atteindre ses objectifs en matière de développement durable.