



Commission des parcs du Saint- Laurent

RAPPORT ANNUEL 2022/2023

TABLE DES MATIÈRES

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT	3
APERÇU DE L'ENTREPRISE	3
PRINCIPES, VALEURS ET CROYANCES FONDAMENTAUX	4
OBJECTIFS	5
CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT 2022-2023	6
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION 2022-2023	7
L'EXERCICE 2022-2023	9
MESSAGE DU PRÉSIDENT Bob Runciman et de la DIRECTRICE GÉNÉRALE ET PDG Hollee Kew	9
PRIORITÉS STRATÉGIQUES	11
MANDAT GOUVERNEMENTAL 2022-2023	12
OBJECTIFS COMMERCIAUX 2022-2023	13
FACTEURS IMPORTANTS EN 2022-2023	17
FAITS SAILLANTS DE 2022-2023	19
RÉSULTATS : PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE	22
APERÇU DES RÉSULTATS 2022-2023	22
MESURES DE RENDEMENT ET RÉSULTATS	26
RÉSULTATS : RENDEMENT FINANCIER	32
ÉTATS FINANCIERS	39

APERÇU DE L'ENTREPRISE

À PROPOS DE LA COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) est l'une des plus grandes destinations touristiques de l'est de l'Ontario, qui s'étend sur 200 km de Kingston jusqu'à la frontière du Québec. Ses installations comprennent des milliers d'hectares de parcs et d'attractions distribués le long du couloir du patrimoine du Saint-Laurent qui offrent de vastes possibilités récréatives aux résidents et aux visiteurs arrivant en Ontario par l'est. La CPSL offre diverses expériences et attire plus de 680 000 visiteurs chaque année avec un impact économique annuel estimé à plus de 80 000 000 \$.

Les propriétés comprennent :

- Upper Canada Village
- Lieu historique national du Canada du Fort-Henry
- Kingston Pen Tours
- Marina du parc Crysler
- Upper Canada Golf Course
- Sanctuaire d'oiseaux migrants du Haut-Canada
- Parcs du Saint-Laurent : 10 terrains de camping et 6 aires de pique-nique diurnes en bordure des plages, y compris les promenades du Long Sault et des Mille-Îles

Ces entreprises sont soutenues par les services centraux de l'agence, y compris l'entretien et les opérations, l'environnement et la planification du territoire, le marketing, les communications et les relations clients, ainsi que les services généraux.

VISION

Le tourisme, les activités récréatives, le patrimoine et les expériences culturelles dans l'est de l'Ontario sont soutenus, appréciés et accessibles aujourd'hui, demain et pour les générations futures.

MANDAT

Offrir des activités touristiques, culturelles, éducatives et récréatives aux résidents de l'Ontario et aux visiteurs de la province par la présentation et l'interprétation d'attractions historiques et le développement et l'exploitation de parcs, de terrains de camping, de promenades panoramiques et de zones récréatives.

La CPSL soutiendra les efforts du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) pour renforcer l'industrie touristique de l'Ontario. En tant qu'important moteur économique dans l'est de l'Ontario, la CPSL concentrera ses efforts sur le développement de nouveaux produits et les améliorations de programmes qui attireront de nouveaux visiteurs et des habitués dans la région.

MISSION

L'objectif de la Commission des parcs du Saint-Laurent est de fournir, de préserver et de défendre nos parcs, nos actifs patrimoniaux et notre environnement par le biais d'opérations et de partenariats qui contribuent à une expérience client exceptionnelle et à la prospérité économique de la région.

AUTORITÉ LÉGISLATIVE, GOUVERNANCE ET FINANCEMENT

La CPSL exerce ses activités en vertu de la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent* et relève du gouvernement provincial par l'entremise du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport. Les responsabilités en matière de gouvernance du Conseil des commissaires comprennent la supervision des affaires commerciales de la CPSL par la prise de décisions politiques et la définition d'une orientation stratégique, l'établissement de règlements sur l'utilisation des terres, l'approbation des priorités budgétaires, la traduction de la politique gouvernementale en politique d'agence, l'assurance d'une utilisation judicieuse des actifs publics et la représentation de la CPSL au sein de la communauté.

La CPSL prend en charge ses opérations au moyen des éléments suivants :

- Frais facturés à ses attractions et points de vente au détail et revenus générés par les concessionnaires;
- Allocation du gouvernement de l'Ontario;
- Ententes, dons, commandites et fonds publicitaires de partenariat à l'appui de ses installations et de sa programmation.

PRINCIPES, VALEURS ET CROYANCES FONDAMENTAUX

La plus grande force future de la CPSL doit être fondée sur le leadership et les personnes motivées et la collaboration entre les commissaires, le personnel et les communautés. La Commission :

- Comprend que le personnel de la CPSL représente notre principal atout et notre priorité majeure. Ensemble, nous créerons un milieu de travail équitable et inclusif sur le plan racial dans lequel tous les employés se sentent respectés et traités équitablement, où la

diversité est reconnue et valorisée, la communication est ouverte et respectueuse, et où il existe une culture d'autonomisation et de coopération.

- Travaille toujours avec nos intervenants internes et externes pour maximiser les ressources qui stimulent l'impact collectif de nos efforts.
- Est soucieuse de respecter et de protéger l'environnement tout en favorisant une sensibilisation et une éducation accrues pour créer une culture solide de durabilité environnementale.
- Est engagée envers la gestion transparente, responsable et durable de nos ressources, autogénérées et fournies par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS).
- Est dévouée à la préservation du patrimoine unique et des actifs naturels et culturels de l'est de l'Ontario.
- Réagit de manière proactive et consciencieuse aux occasions qui renforcent le tourisme, les loisirs, l'éducation et les expériences pour les résidents et les visiteurs de la région.

OBJECTIFS

- Développer et investir dans les employés et les reconnaître comme atout principal dans le succès actuel et futur de la CPSL.
- Étendre et actualiser l'infrastructure pour répondre à la croissance actuelle et future.
- Maintenir des relations inclusives et transparentes au sein de notre organisation et avec nos communautés et notre clientèle.
- Promouvoir et incorporer des pratiques écologiquement durables dans l'ensemble de la CPSL.
- Améliorer le rendement financier global de la CPSL grâce aux progrès réfléchis, responsables et transparents vers l'autodurabilité opérationnelle.

CONSEIL DES COMMISSAIRES DE LA COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT 2022-2023

PRÉSIDENT :

Bob Runciman
Brockville
Du 17 janvier 2022 au 16 janvier 2025
Rémunération 2022-2023 : 3 150 \$

VICE-PRÉSIDENT :

Bruce Wylie
Brockville
Du 13 novembre 2022 au
12 novembre 2025
Rémunération 2022-2023 : 2 625 \$

COMMISSAIRES :

Evonne Delegarde
Iroquois
Du 18 juin 2020 au 17 juin 2023
Rémunération 2022-2023 : 2 100 \$

Walter Viner
Kingston
Du 19 janvier 2023 au 18 janvier 2026
Rémunération 2022-2023 : 0,00 \$

Tammy Hart
Newington
Du 4 avril 2019 au 3 avril 2022
Rémunération 2022-2023 : 150 \$

Todd Lalonde
Cornwall
Du 29 septembre 2022 au
28 septembre 2025
Rémunération 2022-2023 : 0,00 \$

Pierre Santoni
Mallorytown
Du 7 mars 2021 au 6 mars 2024
Rémunération 2022-2023 : 0,00 \$

Michael Bird
Brockville
Du 4 mars 2022 au 3 mars 2025
Rémunération 2022-2023 : 300 \$

Gordon Stencell
Kingston
Du 25 octobre 2019 au 24 octobre 2022
Rémunération 2022-2023 : 0,00 \$

Anne Johnston
Elizabethtown
Du 4 mars 2022 au 3 mars 2025
Rémunération 2022-2023 : 450 \$

Guy Tondreau
Cornwall
Du 28 juin 2020 au 27 juin 2023
Rémunération 2022-2023 : 1 050 \$

Nigel White
Brockville
Du 10 décembre 2020 au 9 décembre 2023
Rémunération 2022-2023 : 2 550 \$

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION 2022-2023

Hollee Kew

Directrice générale et PDG

Sukrit Chopra (A)

Adjoint administratif de la direction à la directrice générale et à la PDG et agent de liaison avec le ministère

Geoff Waycik

Directeur, sites historiques

Kathryn Lowe/Jaclyn Angel (A)

Gestionnaire, lieu historique national du Canada du Fort-Henry

Tracey Ogilby

Gestionnaire, Upper Canada Village

Greg Gouthro (A)

Gestionnaire, Kingston Pen Tours

Jennifer Tarini/Greg Faaren (A)

Directeur(trice), parcs et loisirs

Robert Hamilton/Stephan Parisien

Gestionnaire, entretien et opérations

Lyle Harper

Directeur régional des opérations des parcs

Tim Robins

Gestionnaire, installations de loisirs

Greg Faaren

Gestionnaire, environnement et planification du territoire

Al Adibi

Directeur, services aux entreprises

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION 2022-2023

Drew Smith

Gestionnaire, finances

William Wong

Gestionnaire, technologies de l'information

Shannon Moulton

Coordonnatrice des ressources humaines

Krista Doyle

Directrice, marketing, communications et expérience client

Heather Kearney

Gestionnaire, relations clients et communications de l'entreprise

MESSAGE DU PRÉSIDENT BOB RUNCIMAN et de la DIRECTRICE GÉNÉRALE ET PDG HOLLEE KEW

2022-2023 a été une année de réussites importantes.

En améliorant la gouvernance de notre conseil d'administration, en investissant dans notre personnel, en améliorant la collaboration avec nos municipalités locales et nos intervenants, et en renforçant stratégiquement nos offres de produits à l'aide d'une démarche intelligente, de pratiques allégées et d'améliorations continues, la CPSL produit d'excellents résultats.

Nous générons un bénéfice d'exploitation d'année en année, malgré les défis auxquels font face toutes les entreprises en cette période sans précédent.

Même avec des prix de carburant élevés, les clients ont visité nos parcs et nos attractions de partout au pays en 2022, avec la présence remarquée des voyageurs internationaux une fois de plus. D'autres organisations touristiques et industrielles connexes ont également bénéficié de cette tendance, les chambres d'hôtel étant remplies, les restaurants pris d'assaut et les clients revenant dans notre région. Il ne fait aucun doute que 2022-2023 a été une période passionnante pour la reprise du tourisme dans l'est de l'Ontario.

Avec cette forte reprise de l'industrie touristique qui renforce nos expériences et en continuant de prêter une attention particulière à la gestion des dépenses, nous avons encore surpassé les budgets et les mesures de rendement clés cette année.

La fréquentation des sites historiques a dépassé les attentes et les chiffres prévus pour la saison principale, avec un rebond à 65 % (VCU), 78 % (FH) et 85 % (KP) par rapport aux chiffres de 2019-2020.

Les terrains de camping et les plages ont dépassé leurs prévisions de revenus, générant 5,8 M\$ en revenus avec un profit total de 2,8 M\$.

Ce fut une année de premières... et de deuxièmes.

La première saison de l'histoire de la CPSL où un seul terrain de camping a dépassé 1 M\$ de revenus totaux.

La saison où nous avons vendu tous les billets à l'événement Tattoo au Fort Henry pour la première fois depuis 2019.

La deuxième saison consécutive où Fort Henry et Kingston Pen Tours ont reçu le prix Travellers' Choice de TripAdvisor, tandis que le Upper Canada Golf Course a reçu son deuxième prix

consécutif pour s'être classé parmi les dix meilleurs terrains à moins de 100 \$ au Canada (Golf Now, NBC Golf).

Une année révolutionnaire, littéralement, pour notre stratégie de revitalisation des infrastructures, avec notre projet de revitalisation de la plage de Brown's Bay en voie d'achèvement total, avec une partie nouvellement reconstruite du mur de mer, y compris des points d'entrée accessibles à l'eau, un nouveau système septique et une nouvelle plage surélevée déjà terminés et le nouveau bâtiment au bord de la baie dans les dernières étapes de construction.

Nous sommes passionnés par l'idée qu'une meilleure infrastructure contribuera à améliorer davantage le rendement opérationnel de la CPSL et à amener l'agence vers une position plus durable. L'infrastructure est un élément clé de notre plan stratégique, *Renforcer notre fondation pour un avenir durable* (2021-2026).

Grâce à une gouvernance solide de la part de notre conseil d'administration et de nos comités actifs, au dévouement de l'équipe de direction et du personnel, et au soutien de notre ministère, nous atteignons les objectifs stratégiques de ce plan, en accomplissant notre vaste liste de projets d'entretien et d'infrastructure différés qui ont tous contribué à notre succès.

En 2022-2023, la CPSL a joué un rôle essentiel dans la reprise de l'industrie du tourisme dans nos communautés locales, en s'acquittant de son mandat qui consiste à générer une augmentation durable du nombre de visiteurs et de stimuler la prospérité économique dans la région. Grâce à notre programmation et à nos produits, nous avons pu soutenir les communautés de l'est de l'Ontario tout en offrant aux familles et aux touristes des expériences récréatives, culturelles et éducatives significatives et mémorables.

Nous avons déjà les yeux fixés sur la saison du tourisme 2023, anticipant la meilleure année depuis le début de la pandémie avec l'intention de dépasser les chiffres d'assiduité et de revenus de 2019 alors que nous livrons les priorités gouvernementales pour le tourisme dans l'est de l'Ontario.

**L'honorable
Bob Runciman, président,
Commission des parcs du Saint-Laurent**

**Hollie Kew,
Directrice générale et PDG,
Commission des parcs du Saint-Laurent**

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Le [plan stratégique sur 5 ans](#) et la feuille de route sur 10 ans de la CPSL, élaborés par le biais d'un exercice de planification stratégique complet et inclusif qui a engagé le personnel de première ligne, les partenaires municipaux et communautaires et la précieuse clientèle de la CPSL, constituent la stratégie fondamentale de la commission. Les principaux objectifs mettent l'accent sur l'investissement dans les employés, la prise en charge de l'infrastructure vieillissante de la CPSL, la culture des partenariats communautaires et la gérance de l'environnement, ainsi que l'optimisation des ressources pour favoriser l'évolution future de l'organisation.

Ces objectifs stratégiques définissent l'orientation globale de la Commission et les unités commerciales et fonctionnelles utilisent ces piliers stratégiques comme cadre pour toutes leurs stratégies et tous leurs objectifs individuels annuels.

INVESTISSEMENT DES EMPLOYÉS

- Culture organisationnelle
- Santé et bien-être
- Accent sur l'expérience des employés
- Plan des ressources humaines

INFRASTRUCTURE

- Revitalisation
- Raccordements des eaux usées et de l'eau
- Mises à niveau opérationnelles
- Améliorations technologiques

COMMUNIQUER ET COLLABORER

- Communication entre les communautés
- Gérance du territoire, de la culture et de l'histoire
- Cohésion organisationnelle
- Direction régionale du tourisme
- Engagement du conseil

DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

- Plan environnemental
- Mise en œuvre de systèmes durables
- Compréhension des enjeux environnementaux
- Réduction de l'empreinte carbone

DURABILITÉ FINANCIÈRE

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

MANDAT GOUVERNEMENTAL 2022-2023

Outre les priorités stratégiques et les piliers qui les soutiennent, la CPSL est également guidée par une lettre de mandat annuelle. La lettre de mandat est une correspondance du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) au président du conseil d'administration de la CPSL, décrivant les attentes générales du ministre envers la Commission en ce qui concerne les priorités de service et de rendement pour l'exercice à venir.

Ces priorités et attentes servent de point de référence par rapport au cadre de planification stratégique et aux objectifs commerciaux de la Commission.

En 2022-2023, le ministre a demandé que la CPSL se concentre sur les éléments suivants :

- **Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**, y compris l'identification et la recherche d'occasions de générer des revenus, l'identification de gains d'efficacité et d'économies par l'entremise de pratiques novatrices ou l'amélioration de la durabilité du programme.
- **Transparence et responsabilité**, y compris l'identification des compétences, des connaissances et de l'expérience appropriées nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration dans la gouvernance et la responsabilité de l'organisme.
- **Gestion des risques**, y compris l'élaboration et la mise en œuvre d'un processus efficace pour l'identification, l'évaluation et l'atténuation des risques et l'intervention d'urgence.
- **Gestion des effectifs**, y compris l'optimisation de la capacité organisationnelle pour prendre en charge la meilleure prestation de services possible.
- **Collecte de données**, y compris l'exploitation des solutions de données disponibles ou nouvelles afin d'éclairer les rapports basés sur les résultats et d'améliorer la prestation de services.
- **Livraison numérique et service à la clientèle**, y compris l'exploration et la mise en œuvre de stratégies de numérisation ou de modernisation numérique à des fins de prestation de services en ligne.
- **Diversité et inclusion**, y compris le développement et l'encouragement d'initiatives de diversité et d'inclusion dans le but de créer un environnement inclusif équitable, accessible, antiraciste, diversifié et exempt de harcèlement.
- **Réponse à la COVID-19**, y compris le soutien des efforts de reprise après la COVID-19 et la poursuite des méthodes de prestation de services en constante évolution.

OBJECTIFS COMMERCIAUX 2022-2023

Dans le cadre stratégique précédent, la CPSL a fixé les objectifs commerciaux suivants pour 2022-2023 :

POURSUIVRE LA REPRISE APRÈS LA PANDÉMIE

- Établir un plan de reprise pour ramener Upper Canada Village et Fort Henry aux niveaux d'exploitation, de visite et de dotation en personnel qui prévalaient avant la pandémie.
- Reconstituer les offres de produits sur les sites historiques de la CPSL pour qu'elles atteignent le niveau de classe mondiale qui prévalait avant la pandémie de COVID-19.
- Renouer avec la programmation des parcs de l'Ontario et reprendre la programmation interne aux parcs du Saint-Laurent.
- Reconstituer les recettes de parrainage des unités d'affaires à mesure que la reprise se poursuit en faisant correspondre les occasions aux besoins des clients potentiels.
- Privilégier à court terme les activités commerciales et les opportunités avec les voyageurs nationaux.

ACCROÎTRE L'AUTOSUFFISANCE

Développer de nouveaux marchés

- Lancer l'équipe centralisée chargée des mariages, des célébrations et des locations de lieux pour aider la CPSL à tirer parti de ces flux de profits, en travaillant en étroite collaboration avec toutes les unités d'affaires afin de créer et de livrer des offres sur les sites de l'organisation.
- Évaluer la programmation dans l'ensemble de l'organisation et reproduire le succès sur d'autres sites, dans la mesure du possible.
- Augmenter l'investissement dans le marketing pour la saison principale à Upper Canada Village afin d'attirer les familles et les visiteurs.
- Développer les partenariats mutuellement bénéfiques existants des visites guidées du pénitencier de Kingston avec Tourism Kingston et Kingston Film Office.
- Étendre les activités d'entreposage de la marina du parc Crysler, en augmentant les possibilités de revenus grâce à l'optimisation de l'espace d'entreposage.
- Augmenter le nombre de tournois, d'événements caritatifs, de locations de lieux et d'activités récréatives disponibles à Upper Canada Golf Club.
- Explorer les améliorations de l'accessibilité à tous les sites, comme l'hébergement, la technologie alternative, les expériences en ligne/virtuelles et l'infrastructure pour générer de nouvelles occasions d'affaires.
- Augmenter les revenus en attirant le tourisme écologique par la mise en œuvre de programmes de gérance environnementale.
- Tirer parti du marché émergent des croisières sur les voies maritimes du Saint-Laurent en offrant des expériences de la CPSL dans le cadre des forfaits d'excursions en croisière.

- Rechercher des possibilités de parrainage d'entreprises plus importantes qui soutiendraient les initiatives plus larges de la CPSL en matière de plans environnementaux et de durabilité.

Optimiser le financement

- Élaborer un plan financier solide avec des points de référence et un modèle coûts-avantages pour assurer la viabilité financière future qui équilibre les exigences de l'année avec les plans à long terme.
- Étudier la possibilité de créer une fiducie foncière afin de maximiser le potentiel des actifs fonciers.
- Créer des plans pour une fondation caritative afin d'accroître les possibilités de financement pour les projets d'immobilisations majeurs.
- Aligner les initiatives de marketing, la collecte de renseignements et de données pour soutenir des décisions éclairées et stratégiques et s'engager dans les tendances médiatiques émergentes.
- Fournir un plan des ressources humaines actualisé sur cinq ans, y compris un plan de relève robuste et une formation pluriannuelle qui soutient les orientations du plan stratégique de la CPSL.

CRÉER UNE CULTURE SOLIDE EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

- Développer un modèle d'entreprise respectueux de l'environnement qui envisage tous les aspects des opérations sous l'angle de la durabilité environnementale et le documenter dans un plan environnemental de la CPSL.
- Concevoir et construire des bâtiments soucieux de l'environnement, y compris les nouvelles installations de stockage de collections, une nouvelle installation de club de golf, de nouvelles toilettes et des immeubles de vestiaires/cantines de plage dans le but de réduire les émissions de carbone et la consommation d'énergie.
- Renouveler l'attention portée au couvert végétal, préserver les variétés d'arbres historiques sur les sites historiques, améliorer l'habitat global des arbres de la CPSL et assurer l'entretien régulier des arbres dans les campings en tant qu'infrastructure essentielle.
- Installer des infrastructures et des technologies modernes en matière d'eaux usées et d'eau pour réduire le risque de déversements environnementaux et de pollution.
- Optimiser les outils numériques pour réduire l'impression de documents marketing.
- Réduire l'empreinte environnementale et les émissions de gaz à effet de serre de la manière suivante :
 - améliorations de l'infrastructure (telles que les bornes de recharge de véhicules électriques et les mises à niveau à haut rendement);
 - partage de véhicules et optimisation du travail à distance;
 - gestion des fournitures de bureau et numérisation des processus;
 - hébergement de centres de données de serveurs dans le nuage;

- matériaux d'entretien écologiques;
- programmes de recyclage novateurs, activités de réduction et de détournement des déchets;
- investissements dans les technologies vertes.

REVITALISER L'INFRASTRUCTURE ET AMÉLIORER LES INSTALLATIONS

- Élaborer un plan d'investissement solide grâce à des dossiers commerciaux solides, en priorisant les projets les plus urgents pour résoudre les problèmes de santé, de sécurité, d'environnement et de conformité ainsi que ceux qui ont des impacts opérationnels importants.
- Mettre en œuvre le plan d'investissement pour demander des investissements pluriannuels.
- Développer une nouvelle installation à Upper Canada Golf Course afin de mieux servir les clients tout en réduisant les coûts d'entretien.
- Acheter la première phase de restauration de la plage de Brown's Bay et poursuivre le projet de la plage de Mille Roches dans le cadre d'un processus global de modernisation des parcs de la CPSL dont l'infrastructure d'origine a dépassé sa durée de vie utile.
- Améliorer la gestion de l'infrastructure de la CPSL et réduire le potentiel de défaillances grâce à des programmes d'inspection proactifs et à des normes d'entretien du site.

Mise à niveau des soutiens opérationnels

- Fournir un système de billetterie et de réservation à long terme pour les propriétés des sites historiques qui répond aux besoins actuels tout en anticipant les besoins futurs.
- Acheter l'installation d'un générateur de secours à Fort Henry.
- Mettre en place un service Internet rural à large bande de qualité professionnelle, avec une extension supplémentaire de la fibre optique et de la large bande sans fil, y compris un plan Internet de secours pour les clients en cas de panne de la source principale, afin d'intégrer la redondance des services.

RENFORCER LA GÉRANCE CULTURELLE ET HISTORIQUE

- Grâce au plan d'action contre le racisme de la CPSL, continuer à bâtir et à développer une culture organisationnelle qui s'engage activement dans des actions de lutte contre le racisme pour son personnel et sa communauté, qui sont intégrées dans le tissu de l'ensemble de la CPSL.
- Mener une interprétation diversifiée et inclusive du Haut-Canada dans les années 1860.
- Enrichir les programmes de Kingston Pen Tours par l'inclusion de la « voix des détenus », y compris celles des populations incarcérées surreprésentées.
- Construire une installation d'entreposage des collections qui respecte ou dépasse les directives du MTCS en matière de collections, afin d'assurer l'entreposage de l'une des collections les plus diverses et les plus complètes d'objets de la vie au 19^e siècle en Ontario.

- Élaborer des normes de recrutement qui attirent et sécurisent des talents diversifiés.

OFFRIR UN SERVICE À LA CLIENTÈLE EXCEPTIONNEL

- Augmenter les revenus en améliorant l'expérience client en ligne et en personne dans toutes les propriétés.
- Axer la mise en œuvre du nouveau système de réservation de camping sur l'optimisation des transactions numériques en libre-service et des processus en amont, et sur la réduction des processus papier, le cas échéant.
- Améliorer la satisfaction des clients et augmenter les revenus grâce à des normes cohérentes.
- Recueillir et analyser les données relatives aux clients afin d'éclairer la prise de décision concernant le personnel chargé des relations clients, les heures de bureau et la hiérarchisation des canaux de communication.
- Utiliser les codes QR pour améliorer l'expérience des clients, p. ex., pour les transactions sans contact et les options de libre-service.
- Offrir une formation actualisée sur les relations clients (excellence du service à la clientèle) au personnel des différentes unités commerciales.
- Augmenter la disponibilité sur place des ressources Internet publiques et l'accès aux médias sociaux.

FACTEURS IMPORTANTS EN 2022-2023

En 2022-2023, toutes les unités ont signalé des difficultés de recrutement et de maintien en poste du personnel, ce qui a entraîné les mêmes pénuries de personnel à la CPSL que celles largement signalées dans les industries du tourisme et de l'hôtellerie en Ontario et au Canada l'année dernière. Cela a parfois nécessité des compromis en matière d'exploitation et de service à la clientèle, ce qui a affecté les niveaux de service et les offres de programmes et peut avoir diminué le potentiel de revenus.

La plage et le terrain de camping de Brown's Bay ont tous deux été fermés pendant toute la saison 2022-2023, alors que le parc a fait l'objet d'une revitalisation. Il était initialement prévu que le parc reste ouvert pendant les travaux, mais il est devenu évident que les conditions n'étaient pas sécuritaires pour les clients ou le personnel, de sorte qu'il a été fermé et n'a pu générer aucun revenu.

Les changements apportés au Code de sécurité électrique de l'Ontario ont eu un impact important sur les opérations de camping au cours de la saison 2022-2023. Plus de cent sites ont été identifiés comme étant touchés par la modification qui exige une plus grande distance entre les structures et les lignes électriques qu'auparavant. Alors que 23 de ces sites devaient être fermés pour la saison, l'équipe des parcs a mis en œuvre des mesures provisoires pour rendre les autres sites utilisables tout en respectant le code. Près de 200 réservations ont dû être reportées ou remboursées et il y a eu un impact négatif sur les revenus prévus pour la saison d'exploitation d'environ 65 000 \$.

Les conditions météorologiques extrêmes ont été un facteur important en 2022-2023. Durant la première fin de semaine d'ouverture en 2022, un derecho, un orage de longue durée qui se déplace rapidement et qui cause des dommages importants dus au vent, a ravagé certaines parties du sud de l'Ontario et du sud-ouest du Québec, causant des décès, des dommages matériels massifs, de nombreux déracinements d'arbres et des pannes d'électricité, affectant les clients séjournant dans les terrains de camping ainsi que les propriétés de la CPSL à l'extrémité est du corridor, y compris la plage Chrysler qui est restée fermée jusqu'au 16 juillet. De violentes tempêtes hivernales ont entraîné l'annulation de trois soirées du festival Alight at Night et d'importants dégâts aux arbres du terrain de golf, causant des problèmes d'électricité et de pompes. L'impact financier de ces tempêtes comprenait les coûts de nettoyage, la perte de revenus et le temps passé par le personnel à effectuer les remboursements, à communiquer sur les annulations et à traiter les plaintes. L'impact opérationnel s'est poursuivi au début de la saison 2023-2024 et il est clair que les conditions météorologiques extrêmes pourraient être un facteur de plus en plus important pour les opérations de la CPSL.

Les faibles niveaux d'eau au cours de l'été ont eu un impact sur la navigation de plaisance, le camping et l'accès à l'approvisionnement de base en eau à la marina, aux terrains de camping et aux plages à l'extrémité est du corridor. La marina a entrepris d'importants projets de

construction pour créer la profondeur nécessaire à la poursuite des opérations, tandis que certaines mises à l'eau de bateaux sur les terrains de camping, les plages et les zones de natation, ont été contraintes à être annulées à certains moments de la saison.

Les prix élevés du gaz ont eu un effet négatif sur la marina, ce qui s'est traduit par un nombre de séjours dans des bateaux de passage et de locations mensuelles de bateaux de passage plus faible que prévu, ainsi que par un retard dans le démarrage de la saison pour les plaisanciers saisonniers. Ils ont contribué à l'augmentation des coûts d'exploitation des véhicules du parc automobile et ont même entraîné plusieurs vols de carburant, en particulier sur le terrain de golf.

Au-delà de la durée de vie utile, l'infrastructure continue d'être un facteur de risque important, les défaillances des fosses septiques et l'entretien des systèmes d'eau potable entraînant également une augmentation significative des coûts d'exploitation pour les opérations d'assainissement, les réparations, le pompage annuel d'urgence et le respect des exigences réglementaires accrues. Ces coûts d'entretien sont d'environ 500 000 \$ par année.

L'interruption permanente de l'alimentation électrique sur le site d'Upper Canada Village, qui s'est produite au quatrième trimestre de 2021/22, a été un facteur important pour l'ensemble de 2022/23 et se poursuit. La plupart des infrastructures souterraines existantes ont été installées en 1959 et avaient une durée de vie opérationnelle de 30 ans. Le remplacement de cette infrastructure est une opération complexe. Les coûts liés à la location de génératrices et à l'achat de carburant diesel pour alimenter le site quotidiennement et maintenir les activités ont été substantiels, ce qui a entraîné des dépenses d'exploitation imprévues supplémentaires de 1 365 000 \$ pour l'exercice. Infrastructure Ontario gère le projet de remplacement de l'infrastructure électrique et, à la fin de l'année, l'appel d'offres pour la conception et la construction avait été clôturé. Estimés à plusieurs millions, les coûts de réparation/remplacement et les coûts d'exploitation quotidiens continueront d'être un facteur important en 2023-2024, affectant les dépenses d'exploitation de la CPSL et les activités d'Upper Canada Village.

L'entretien des deux parcs pittoresques continue d'être exigeant en main-d'œuvre sans occasion de recouvrement des coûts. En 2022-2023, le problème communautaire de l'entretien hivernal sécuritaire, mais durable sur le plan financier et opérationnel sur le sentier récréatif à usages multiples de la promenade des Mille-Îles a continué à exercer une pression sur les ressources du personnel.

FAITS SAILLANTS DE 2022-2023

PREMIER TERRAIN DE CAMPING À DÉPASSER 1 MILLION DE DOLLARS DE REVENUS

La saison 2022-2023 s'est avérée fructueuse pour les parcs du Saint-Laurent, McLaren Campground devenant le premier terrain de camping de l'histoire du CPSL à dépasser 1 000 000 \$ de revenus totaux en une seule saison. Avec plus de 5 000 réservations, plus de 63 700 visiteurs ayant franchi les portes et près de 16 000 articles vendus au détail, McLaren a généré 1 100 000 dollars de recettes de réservation et de vente au détail en 2022/23.

LANCEMENT DES RÉSERVATIONS DE CAMPING

Le site Web de réservations en ligne des parcs du Saint-Laurent a ouvert les réservations à 9 h le 23 février pour la saison 2023. La demande était forte et les campeurs ont pris d'assaut les portes numériques à l'heure d'ouverture. Entre 9 h et 9 h 30, le site a reçu 3 945 visiteurs uniques, avec un pic de 2 289 visiteurs à 9 h. À la fin de la première journée de vente, le système comptait plus de 6 000 réservations. Depuis 2019, les ventes du premier jour ont plus que doublé grâce à l'accent mis sur les réservations en ligne, ce qui a permis à un plus grand nombre de campeurs de réserver simultanément, le système de réservation en ligne traitant plus de 1 100 transactions en cinq minutes, contre trois minutes pour traiter une seule transaction par téléphone. Pour aider les clients à mieux rivaliser avec les autres clients qui réservent en même temps, la CPSL a publié un [nouvel outil de présentation et de comparaison des parcs](#) pour aider les clients à déterminer le terrain de camping qui convient le mieux à l'expérience qu'ils recherchent, et a proposé des rendez-vous individuels pour la préparation du camping.

ENTRETIEN DES PISTES DE MOTONEIGE ET D'HIVER DE LA PROMENADE DES MILLE-ÎLES

Pour améliorer la sécurité sur le sentier récréatif à usages multiples de la promenade des Mille-Îles pendant les mois d'hiver, la Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) a lancé un partenariat de projet pilote avec le club de motoneige Elizabethtown Snowmobile Club (ESC) du district 1 de la Fédération des clubs de motoneige de l'Ontario (OFSC) pour créer une piste de motoneige OFSC le long du sentier en 2022/23. L'ESC a fourni des services de gardiennage, de signalisation et d'entretien de la piste pendant les mois d'hiver, créant ainsi une piste de neige tassée pour les piétons et les autres utilisateurs de sports et de loisirs, ce qui rend la piste plus sûre pour tous les utilisateurs. Ce partenariat a été lancé en réponse aux commentaires de la communauté qui voulait un sentier pédestre et visait à décourager le déneigement privé du sentier qui crée des risques pour la sécurité des utilisateurs, des problèmes d'entretien de l'asphalte en raison des cycles de gel et de dégel et qui pourrait engager la responsabilité de

ceux qui utilisent l'équipement de déneigement.

REVITALISATION DE LA PLAGE DE BROWN'S BAY

Lancé officiellement en novembre 2021, le projet pluriannuel de revitalisation de la plage de Brown's Bay a franchi de nombreuses étapes en 2022/23. Les projets de revitalisation achevés comprennent une nouvelle plage surélevée, une partie nouvellement reconstruite du mur de mer, y compris des points d'entrée accessibles à l'eau, et un nouveau système septique amélioré, essentiel pour répondre aux normes environnementales actuelles. La construction du futur bâtiment en bord-de-mer qui abritera des services alimentaires et des toilettes et vestiaires accessibles et non genrés a progressé tout au long de l'hiver et ouvrira pendant la saison d'exploitation 2023. Comme bon nombre des terrains de camping et des plages de la CPSL, la plage de Brown's Bay utilisait son infrastructure d'origine qui allait au-delà de sa vie utile et avait besoin d'être remplacée. Ce projet constitue la première étape du processus de modernisation des parcs de la CPSL, la priorité étant donnée aux plages.

CAMPS D'ÉTÉ À GUICHETS FERMÉS À UPPER CANADA VILLAGE

Le 30 janvier 2023, la CPSL a lancé avec succès la campagne d'inscription au camp d'été d'Upper Canada Village (médias organiques et payés) avec l'objectif principal de favoriser les inscriptions et d'accroître la sensibilisation aux expériences uniques et attrayantes offertes dans le cadre des quatre programmes. Les efforts de marketing se sont concentrés sur une approche multicanal qui a tiré parti de la puissance du marketing par courriel et des plateformes de médias sociaux pour atteindre efficacement le public cible, ce qui a entraîné la vente de toutes les places dans les camps d'été dès le 12 mars 2023.

REPRISE APRÈS LA PANDÉMIE SUR LES SITES HISTORIQUES

La pandémie a frappé les sites historiques de plein fouet en 2020 et 2021. Avec la levée des restrictions en 2022 et un retour graduel à la normale, les équipes ont soigneusement planifié une reprise partielle pour la saison principale. Avec le retour d'une saison presque complète, une forte participation à la Fin de semaine pour les amateurs de chevaux et à la Foire automnale, et le retour de certains programmes scolaires et de camps, la programmation de base de l'UCV a accueilli plus de 100 000 visiteurs au cours de l'été, ce qui représente une reprise de plus de 65 % par rapport aux chiffres de 2019. Cette année, le nombre de visiteurs à Forth Henry a presque doublé par rapport aux chiffres prévus pour ce programme, ce qui porte les chiffres de la programmation de base à plus de 44 000, soit environ 78 % des chiffres de 2019. Les Kingston Pen Tours ont connu une reprise d'environ 85 % par rapport aux chiffres de 2019, accueillant plus de 61 000 visiteurs. Non seulement la fréquentation de tous les programmes de base a dépassé les attentes et les chiffres prévus au budget, nous avons également assisté à un retour en force de la vente au détail. Les ventes au détail de la saison principale d'Upper Canada Village ont dépassé le budget de 43 % avec plus de 521 000 \$ en

ventes et la vente au détail de la saison principale de Fort Henry a augmenté de 55 % par rapport au budget, atteignant 134 000 \$ en revenus.

NOUVELLES OFFRES DE PROGRAMME AU PK : VISITES EXPRESS ET SOIRÉES CINÉMA

L'équipe de Kingston Pen Tours a trouvé des occasions de répondre à son marché et de tirer parti de manière créative de nouveaux marchés. Constatant que, surtout en juillet et en août, des dizaines, voire des centaines de personnes cherchaient quotidiennement des billets alors que les visites étaient complètes, l'équipe a étudié les possibilités de lancer d'autres visites. L'une d'entre elles consistait à mettre en place la « visite express », une visite plus courte, de 45 minutes, à tarif réduit, couvrant des sections du site qui ne sont pas normalement visitées lors des visites régulières, ce qui a permis d'augmenter le nombre de places disponibles. L'équipe a également lancé une série de films, projetés quatre soirs d'automne dans les espaces extérieurs du PK. Ces événements ont permis d'aller chercher un public différent et de lui donner un aperçu des lieux, en espérant l'inciter à revenir pour une visite, tout en créant une source de revenus supplémentaires de près de 16 000 dollars.

LES CULTURES VIVRIÈRES DU PATRIMOINE SONT PARTAGÉES AVEC LES BANQUES ALIMENTAIRES DE LA RÉGION

Les bénévoles de Community Food Share et le personnel d'Upper Canada Village ont collecté des fruits et légumes dans les jardins et vergers patrimoniaux du village en septembre pour les partager avec les banques alimentaires locales des comtés de Dundas et de Stormont. En 2022, plus d'une demi-tonne de fruits et légumes a été recueillie pendant la tradition annuelle, y compris 400 lb de pommes de terre. Plusieurs variétés de tomates, de chou frisé et de carottes ont été récoltées avec des radis, des poivrons, du chou, du céleri, des navets et des betteraves, toutes des variétés de légumes anciennes, propres à la période des années 1860. Le glanage annuel a commencé en 2016 avec Community Food Share et le personnel du village qui ont travaillé ensemble pour planifier la récolte de nourriture dans les jardins du village qui sera utilisée par les banques alimentaires de la région.

PRIX TRAVELLERS' CHOICE DE TRIPADVISOR... UNE FOIS DE PLUS!

Pour la deuxième année consécutive, Kingston Pen Tours et Fort Henry ont chacun reçu un prix Travellers' Choice de TripAdvisor. Ce prix récompense les entreprises qui offrent constamment des expériences fantastiques aux voyageurs du monde entier et qui ont reçu d'excellents avis de voyageurs sur TripAdvisor au cours des 12 derniers mois.

APERÇU DES RÉSULTATS 2022-2023

Le thème central des objectifs commerciaux de la CPSL et du mandat gouvernemental 2022-2023 est la création de bénéfices par l'efficacité, la gestion des dépenses et la recherche d'opportunités de génération de revenus. En 2022-2023, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Lancement de « Soirées cinéma au PK » à l'automne 2022. Cette série de quatre événements nocturnes a présenté des films populaires ayant un lien quelconque avec le site. Les événements ont attiré 748 participants, généré des recettes de 16 000 dollars, un prix de détail par casquette de 3,67 dollars et une marge bénéficiaire de 22 %. La série d'événements a été un succès, a reçu des évaluations positives et a la capacité d'être exploitée dans les années à venir.
- Ajout de la « Visite express », une expérience d'incontournables de 45 minutes, pour répondre à la demande de visites guidées au Kingston Pen Tours (PK). Lancée en août, la Visite express a reçu d'excellentes critiques et suscité l'intérêt de nombreux organisateurs de voyages en groupe et a accueilli plus de 3 500 visiteurs.
- Création d'un revenu de 80 000 \$ en ventes d'expositions Pumpkinferno sur les sites partenaires Discovery Harbour et Dynamic Earth.
- Obtention du don d'une troisième calèche Pommier pour Upper Canada Village, qui, en plus d'une valeur de 9 000 \$, a permis d'ajouter 147 promenades supplémentaires lors de l'événement Alight at Night et un potentiel de 15 000 \$ de nouvelles recettes.
- Collaboration avec les membres de la communauté régionale, la Great Lakes Cruise Association et RTO9, pour lancer une stratégie régionale de croisière sur les voies maritimes du Saint-Laurent afin de mieux préparer la région à ce marché émergent en proposant des expériences de la CPSL dans le cadre de forfaits d'excursion en croisière.
- Réduction des exigences budgétaires en matière de matériel informatique grâce à la transition de l'hébergement sur place à l'hébergement de serveurs en nuage.
- Élaboration d'une stratégie d'optimisation de l'inspection de l'eau de puits afin d'optimiser et de centraliser les procédures connexes, ce qui a permis de réaliser une économie de 19 000 dollars en 2022-2023, de réduire la demande de ressources administratives et d'entretien tout en garantissant la conformité avec les organismes de réglementation en vigueur. Ces économies annuelles seront récurrentes jusqu'à ce que les services d'eau municipaux soient installés et que les inspections à leur capacité actuelle ne soient plus nécessaires, ce qui se traduira par des économies beaucoup plus importantes.
- Lancement d'un nouveau modèle de répartition des coûts indirects de l'entreprise qui donne à la direction et au conseil d'administration une meilleure transparence sur le coût réel de fonctionnement de chaque unité commerciale en leur attribuant la totalité des coûts unitaires fonctionnels.

- Rationalisation du processus d'approvisionnement en bois en introduisant un nouveau contrat de deux ans sur le bois qui a permis d'obtenir un meilleur prix par sac. Ce changement de processus a généré environ 120 000 \$ de profit de plus que ce qui a été généré dans les ventes de bois en 2021-2022.
- Grâce à la documentation des procédures d'exploitation normalisées et des résumés sur les produits, nous avons identifié de nombreuses occasions d'amélioration des processus, ce qui a permis aux équipes d'être plus efficaces.

La planification des activités et le mandat du gouvernement pour 2022-2023 ont tous deux mis l'accent sur la reconstruction après la pandémie de COVID-19. En 2022-2023, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Augmentation de façon significative du nombre de visites de groupes par rapport aux deux années précédentes liées à la pandémie. Plus de 70 groupes ont visité Kingston Pen Tours, y compris des groupes scolaires, des voyageurs, des circuits en bus, etc., dont un grand nombre de groupes de grande taille, pour un total de plus de 1 500 visiteurs. Les voyageurs ont représenté à eux seuls 115 réservations entre Fort Henry et Upper Canada Village, représentant près de 1 600 visiteurs sans compter les groupes scolaires.
- Dépassement des attentes en matière de fréquentation des programmes de base et des chiffres prévus au budget dans tous les lieux historiques, avec une reprise de la fréquentation à 65 % (UCV), 78 % (FH) et 85 % (PK) des chiffres de fréquentation de 2019.
- Nous avons accueilli plus de 48 000 visiteurs à Pumpkinferno à Upper Canada Village avec des revenus de 1 M\$, dont 110 000 \$ en revenus de vente au détail, et l'impact économique global représentait plus de 6 100 000 \$ pour la région. L'événement Pumpkinferno de Fort Henry a accueilli plus de 25 000 visiteurs avec des revenus de près de 490 000 \$ pour un profit total de près de 296 000 \$.
- Reprise des événements « Tattoo » et « Cérémonie du crépuscule » au Fort Henry, qui ont attiré près de 4 000 visiteurs à la programmation du soir au Fort, pour un revenu de 80 000 dollars.
- Création de 5 800 000\$ de revenus totaux par l'entremise des parcs des terrains de camping et des plages du Saint-Laurent, dépassant les prévisions de revenus et réalisant un profit total de 2 800 000 \$.
- Augmentation de 10 % des ventes d'abonnements à Upper Canada Golf Course et de 20 000 \$ des ventes promotionnelles d'année en année.
- Augmentation de 10 % des ventes de carburant au détail d'année en année à la marina du parc Chrysler, et circulation de bateaux considérablement plus importante, pour une augmentation globale de 41 % du bénéfice fiscal d'année en année.

Pour soutenir le mandat numérique du ministre et les normes de service à la clientèle renforcées, ainsi que les propres objectifs commerciaux de la CPSL visant à fournir un service d'excellence aux clients, en 2022/23, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Intégration du processus d'attribution des sites saisonniers dans un système de réservation et mise en place de capacités de réservation en ligne en libre-service. À la date limite de paiement, 116 terrains de camping pour séjour prolongé avaient été renouvelés par le biais du système, avec près de 70 % des campeurs traitant leur renouvellement en ligne. Un processus similaire a été mis en place pour l'attribution des nouveaux emplacements de camping pour séjour prolongé, avec des réservations en ligne selon le principe du premier arrivé, premier servi.
- Utilisation des codes QR pour créer une transaction sans contact tout en rehaussant l'expérience client grâce aux options d'achat et de découverte en libre-service.
- Mise en œuvre d'un système automatisé de robot conversationnel automatisant les réponses sur les canaux de médias sociaux en dehors des heures de travail.
- Mise en œuvre d'un système téléphonique en nuage pour faciliter le travail du personnel du centre d'appels à partir de n'importe quel endroit, tout en améliorant le flux d'appels et l'utilisation de réceptionnistes numériques afin que les clients puissent obtenir les renseignements généraux qu'ils recherchent sans attendre dans une file d'attente.

Pour assurer la viabilité financière, il faut notamment garantir la continuité des opérations fonctionnelles, ce qui nécessite des investissements dans l'infrastructure. En 2022-2023, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Exécution de projets d'amélioration des infrastructures d'une valeur de plus de 6 millions de dollars sur le site de la plage de Brown's Bay, y compris le remplacement du système d'évacuation des eaux usées souterraines défectueux, le remplacement d'une partie de la digue défectueuse, la construction d'une nouvelle zone de plage surélevée durable et la construction en cours d'une nouvelle installation de toilettes et de cantine accessible et non genrée.
- Achèvement du dragage de la marina du parc Chrysler et reconstruction de la rampe de mise à l'eau des bateaux afin d'augmenter les revenus et la satisfaction des clients.
- Amélioration de l'infrastructure à Upper Canada Village, y compris des réparations à la scierie, à l'église Christ Church, aux systèmes d'eau, à l'infrastructure des eaux usées et plus encore.
- Installation d'un système de groupe électrogène de secours au centre de données de Fort Henry, ce qui a permis de réduire de 100 % les pannes d'électricité.
- Investissement en temps dans la mise en place d'une infrastructure organisationnelle, création et mise en œuvre d'outils permettant de réduire le temps perdu à recréer des plans et des processus d'une année sur l'autre, à envoyer des courriels et à organiser des réunions, à améliorer le partage de renseignements entre les unités, à produire des instantanés et à permettre l'établissement de rapports.

La CPSL s'engage à créer une solide culture en matière de durabilité environnementale. En 2022-2023, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Vérification des laissez-passer des Parcs du Saint-Laurent conçus et imprimés en 2022 qui a permis de réduire leur nombre de sept à trois, ce qui a non seulement réduit l'empreinte carbone de la CPSL, mais aussi permis de réaliser des économies, d'accroître l'efficacité opérationnelle sur le site et d'améliorer l'expérience client.
- Réintroduction de cartes détachables spécifiques aux terrains de camping pour les campeurs, imprimées sur du papier écologique. Avec l'ajout de ces cartes écologiques, le nombre total de guides de camping produits a été réduit de 12 000, réduisant ainsi considérablement les déchets environnementaux et les pertes financières.
- Adoption de teintures d'impression végétales écologiques et de papier recyclable sans BPA pour les imprimantes de cartes et de reçus.
- Optimisation des outils numériques pour réduire l'impression des documents marketing.
- Identification et remplacement des équipements CVC en fin de vie par des systèmes de chauffage et de refroidissement à haut rendement. Cette initiative a permis de réduire la consommation d'énergie de 5 à 10 % tout en compensant les émissions de carbone sur certains sites.
- Passage au papier hygiénique à base de déchets de post-consommation pour toutes les installations.

La lettre de mandat demandait que la CPSL gère sa main-d'œuvre pour optimiser la capacité organisationnelle et mettre en œuvre des initiatives de diversité et d'inclusion afin de créer un environnement inclusif. En 2022-2023, la CPSL a mené les actions suivantes :

- Promotion du matériel et des ressources éducatifs sur l'EDI auprès du personnel, y compris la création de deux pages d'accueil dédiées à la formation du personnel sur le site Web de la CPSL et le partage des objectifs du plan d'action contre le racisme dans le cadre des séances d'orientation du personnel.
- Recrutement de deux étudiants autochtones en recherche pour l'été 2022 dans le cadre d'un partenariat avec les Mohawks de la baie de Quinte afin de mener des projets de recherche à l'appui des programmes inclusifs de Fort Henry et du pénitencier de Kingston.
- Participation à l'initiative KEYS Inclusion Charter sur l'examen des pratiques d'embauche inclusives afin de promouvoir les pratiques d'emploi (offres d'emploi, procédures d'entretien et autres pratiques liées à l'embauche) et de fournir des stratégies qui amélioreront l'inclusion, la diversité et l'équité sur le lieu de travail.

- Refonte du programme de reconnaissance des employés de la CPSL afin de refléter le programme d'exploitation et reconnaître sincèrement le personnel pour ses contributions essentielles aux services et aux programmes qui font de la CPSL ce qu'elle est.
- Création de structures de dotation robustes qui soutiennent la croissance de l'entreprise dans divers secteurs d'activité.

MESURES DE RENDEMENT ET RÉSULTATS

La nature diversifiée du portefeuille d'affaires et du mandat général de la CPSL, combinée à la nécessité d'atteindre les priorités gouvernementales, nécessite l'utilisation d'une variété d'outils de mesure de rendement. Les résultats de rendement, identifiés comme des résultats pour améliorer la clarté et se conformer à la Directive sur les organismes et les nominations (DON), seront examinés régulièrement par les gestionnaires des unités d'affaires, l'équipe de la haute direction et le conseil d'administration. Voici les mesures de rendement clés que la CPSL utilise dans ses opérations pour évaluer le rendement.

FINANCES

La haute direction effectue des examens financiers mensuels des indicateurs clés de performance, des états des résultats, des rapports IRR, des rapports sur le capital et des rapports d'activité afin d'évaluer le rendement financier par rapport au budget de la période.

2022-2023

Mesure	Budget 2022-2023 ¹	Résultat 2022-2023 ¹
Revenu total, avant les visites du PK (sauf PT ²)	11 644 759	13 031 430
Dépenses totales, avant les visites du PK (sauf PT ²)	18 559 657	18 879 539
Revenu net, avant les visites du PK (y compris le PT ²)	207 902	1 274 691
Visites du PK – revenu total	1 927 241	2 672 470
Visites du PK – dépenses totales	1 722 496	1 660 556
Visites du PK – revenu net	204 745	1 012 009

1. Les revenus comprennent le coût des marchandises vendues.
2. « PT » est le paiement de transfert d'exploitation de la CPSL dont le budget et la valeur réelle s'élèvent à 7 122 800 \$.

FRÉQUENTATION

Les niveaux d'activité (fréquentation) sont évalués et comparés au budget et à l'année précédente afin d'évaluer le rendement et d'identifier les tendances et les occasions.

Rendement 2022-2023

Attraction	Budget relatif à l'activité des visiteurs 2022-2023	Résultat relatif à l'activité des visiteurs 2022-2023
Fort Henry (entrées/locations)	68 938	78 450
Upper Canada Village (entrées/locations)	179 849	181 610
Parcs (nuits/entrées)	168 815	158 352
Upper Canada Golf Course (parcours/locations)	25 436	19 847
Entrées Kingston Pen Tours	46 121	61 455
Total CPSL (à l'exception de la marina)	489 159	499 714
Marina du parc Crysler (sur quai/entreposé – pieds linéaires par jour)	1 333 511	1 593 912
Total de la CPSL (y compris la marina)	1 822 670	2 093 626

CLIENTS

Un facteur clé d'un résultat financier amélioré est le niveau optimal de satisfaction des clients. Cela peut être réalisé grâce à des normes de service à la clientèle améliorées, à une surveillance constante des niveaux de satisfaction des clients et à une prise de décision centrée sur le client par rapport aux offres de produits et aux campagnes de marketing. La CPSL s'est engagée à prendre les mesures suivantes pour atteindre ces résultats :

- Recueillir des données pour suivre l'utilisation de divers canaux de relations clients.
- Augmenter l'utilisation des médias sociaux comme méthode de service à la clientèle.
- Promouvoir et accroître les capacités de réservation en libre-service.
- Utiliser et optimiser les outils numériques pour réduire les demandes générales et envoyer un courriel pour obtenir une réponse.
- Mettre en œuvre des normes de service à la clientèle en matière de délais de réponse.
- Développer un mécanisme de rétroaction des clients.
- Développer un programme d'ambassadeurs ou de concierges pour les clients, principalement les campeurs saisonniers et les plaisanciers, afin d'améliorer l'expérience des clients et de leur témoigner de la reconnaissance pour leur engagement envers la CPSL.

- Élaborer un système de suivi des plaintes et une politique à l'échelle de l'organisation pour traiter les plaintes et résoudre les différends.
- Développer des principes de service à la clientèle qui peuvent être partagés avec le personnel de première ligne dans l'ensemble de l'organisation.

Mesure	Objectif 2022-2023	Objectif 2023-2024	Objectif 2024-25	Type de mesure
Pourcentage de services de relations clients offerts numériquement	Établir une référence	Indice de référence +15 %	Indice de référence +20 %	Résultat
Volume d'appels entrants	Établir une référence	Indice de référence -20 %	Indice de référence - 25 %	Résultat
Réponses dans les délais standard du service à la clientèle	Établir une norme	95 %	100 %	Résultat

RENDEMENT 2022-2023

Mesure	Objectif 2022-2023
Pourcentage de services de relations clients offerts numériquement	Établir une référence

RÉSULTATS 2022-2023

En 2022-2023, la CPSL a reçu 29 112 demandes par l'intermédiaire du service des relations clients par téléphone (11 554 appels), par courriel (16 180 courriels) et par prise de rendez-vous (1 378).

Parmi ceux-ci, 26 206 demandes ont été traitées (la différence représente 2 906 appels abandonnés).

Lorsque les rendez-vous sont pris par l'intermédiaire d'un service en ligne, les rendez-vous et le courriel sont considérés comme des services fournis par voie numérique. Cela établit la référence à 67 % de services fournis numériquement.

De plus en plus de demandes de renseignements des clients sont reçues par l'intermédiaire des médias sociaux, actuellement distincts du service des relations clients. Reconnaisant

l'importance croissante de ce canal numérique, le service à la clientèle social sera inclus dans la mesure de la prestation des services 2023-2024.

Le service des relations clients ont également mené à l'augmentation des capacités de réservation en libre-service.

Au cours de la dernière année, les fonctions suivantes ont été déplacées en ligne :

- Réservation de balcon pour des événements spéciaux à Fort Henry
- Renouvellements des terrains de camping pour séjour prolongé
- Nouvelles affectations de terrains de camping pour séjour prolongé
- Réservations de quai pour séjour prolongé
- Réservations d'hébergement à Upper Canada Village
- Visites à pied pour les visiteurs à Upper Canada Village
- Chèque-cadeau de golf et ventes promotionnelles

Cela représente une réduction de 40 % du nombre de services qui ne sont pas fournis numériquement.

Mesure	Objectif 2022-2023
Volume d'appels entrants	Établir une norme

RÉSULTATS 2022-2023

En 2022-2023, la CPSL a reçu 11 554 appels pendant les heures d'ouverture de la file d'attente (cette mesure tient compte de deux semaines entières sans heures d'ouverture de la file d'attente en raison d'une absence prolongée et imprévue du personnel).

Cela comprend également une expérience au quatrième trimestre pour l'ouverture des réservations de camping où nous avons été fermés aux appels entrants le jour du lancement et les deux jours suivants, car en cas de volume d'appels excessif, il est impossible de communiquer avec de nombreux clients, ce qui est une source de frustration. Au lieu de cela, des rendez-vous préparatoires ont été proposés dans les semaines précédant le lancement et les premiers arrivés ont été les premiers servis le jour du lancement et les jours suivants.

Avec le désir de passer à une approche de service à la clientèle plus individualisée et plus efficace, la CPSL a introduit un modèle de relations clients qui équilibre les appels entrants et sortants en 2023-2024. La file d'attente d'appels est ouverte le matin, tandis que les clients peuvent prendre des rendez-vous pour recevoir des appels l'après-midi.

Cette transition aura une incidence sur la capacité de produire des rapports précis sur la réduction du volume d'appels entrants, car la réduction des heures de file d'attente réduit le volume. Ce volet sera abordé dans le rapport annuel 2023-2024.

Mesure	Objectif 2022-2023
Réponses dans les délais standard du service à la clientèle	Établir une norme

RÉSULTATS 2022-2023

En 2022-2023, la CPSL a introduit les délais standard suivants pour le service à la clientèle relatifs aux communications reçues par le service des relations clients dans des circonstances normales :

- S'efforcer de répondre à au moins 75 % des appels entrants pendant les heures d'appels entrants.
 - Utiliser l'outil de réceptionniste numérique pour offrir aux clients des « rampes hors des sentiers battus » pour nous joindre d'une autre façon sans attendre, y compris par courriel et en prenant rendez-vous pour qu'un agent des relations clients les rappelle à leur convenance.
- S'assurer qu'au moins 95 % des rendez-vous soient pris et honorés à temps et que ces derniers aient la priorité sur les appels et les courriels entrants.
 - Les rendez-vous en retard ou manqués nécessitent une communication avec le client concerné.
- Les courriels reçoivent une réponse le jour même ou le lendemain
 - Les courriels reçus du lundi au vendredi jusqu'à la fin du quart de travail (16 h 00 ou 17 h 00 selon la saison) seront traités le jour même ou le jour suivant leur réception.
 - Pour les courriels reçus du vendredi soir au dimanche soir, le même jour sera considéré comme une réponse le lundi et le lendemain sera considéré comme une réponse le mardi.
 - Tous les efforts seront déployés pour répondre à tous les courriels de fin de semaine d'ici la fin du quart de travail du lundi. Tous les courriels seront traités dans l'ordre suivant : 1) par priorité, c.-à-d. en abordant tout ce qui est urgent pour le lundi ou le mardi et 2) dans l'ordre dans lequel ils ont été reçus.

Mesure

Afin de rendre compte de l'objectif 2023-2024, une méthode de mesure devra être établie pour les courriels et les présences aux rendez-vous, car ceux-ci ne sont pas liés à un quelconque système de service à la clientèle. Les mesures seront manuelles et les équipes mettront à l'essai des méthodes potentielles.

RESSOURCES HUMAINES ET SANTÉ ET SÉCURITÉ

La mesure et le suivi sous diverses formes, tels que les sondages, les commentaires directs et les indicateurs et normes de l'industrie, sont un moyen utile pour la CPSL de comprendre l'état actuel de son milieu de travail afin de soutenir les priorités commerciales et de favoriser une culture qui priorise la santé, la sécurité et le bien-être, l'inclusion, la croissance et le développement des employés. La CPSL continuera de suivre les mesures de rendement suivantes à cette fin :

RENDEMENT 2022-2023

Mesure	2022-2023 Objectif	2022-2023 Résultats réels
Taux de participation au sondage sur l'expérience des employés de la FPO (personnel des services réguliers)	100 %	76 %
Indice d'engagement des employés	75-80	74,9
Objectifs en matière d'embauches dans des postes de direction de groupes prioritaires	30 % des postes vacants en gestion	33 %
Nombre de postes bilingues	22	22
Plaintes WDHP signalées annuellement	0-1	1
Taux d'incidents annuels (personnel)	22	64
Taux d'incidents annuels (visiteurs)	12	22
Maintien de l'ETP dans les limites du plafond (nombre de services réguliers)	61	61

RÉSULTATS 2022-2023

ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN 2022

Les mesures de l'équivalent temps plein (ETP) sont compilées et analysées afin de garantir un fonctionnement dans les limites du plafond et une utilisation efficace des ressources humaines.

SOMMAIRE DE DOTATION EN PERSONNEL DE LA CPSL	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Régulier à temps plein	56	56	56
Régulier à temps partiel	1	1	1

SOMMAIRE DE DOTATION EN PERSONNEL DE LA CPSL	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Saisonnier (en moyenne 5 à 6 mois par année)	132	136	142
Durée déterminée, groupe 1	52	18	14
Durée déterminée, groupe 2	33	34	30
Étudiant (en moyenne 4 mois par année)	230	166	97
NIVEAUX TOTAUX DE DOTATION EN PERSONNEL DE LA CPSL	504	411	340

Remarque : Les chiffres d'employés indiqués ci-dessus sont saisis pendant la période de pointe.

RÉSULTATS : RENDEMENT FINANCIER

Rendement financier d'exploitation de la CPSL	Budget 2022-2023	2022-2023 Résultats réels	2021-2022 Résultats réels	2020-2021 Résultats réels
Revenus incluant le coût des marchandises vendues	13 572 000	15 704 000	11 795 000	5 644 200
Dépenses	20 281 000	20 540 000	15 349 000	12 474 000
Revenu net avant le paiement de transfert	(6 709 000)	(4 836 000)	(3 554 000)	(6 829 800)
Paiement de transfert	7 122 800	7 122 800	7 122 800	7 122 800
Revenu net après le paiement de transfert	413 000	2 287 000	3 569 000	293 000

Veuillez noter que ce qui précède comprend le PK.

OPÉRATIONS

Au cours de l'exercice, la CPSL a reçu une subvention d'exploitation constante du gouvernement provincial de 7 122 800 \$ du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MSTC), conformément à l'année précédente. De plus, un montant supplémentaire de 236 000 \$ a été obtenu par le biais du Programme d'expérience des étudiants pour prendre en charge le salaire des étudiants.

À l'exclusion du paiement de transfert de 7 122 800 \$, la CPSL a généré des revenus de 15 704 000 \$, ce qui signifie une augmentation substantielle de 3 909 000 \$ ou 33 % par rapport à l'année précédente. Cette réalisation peut être attribuée à des chiffres de fréquentation améliorés et à des stratégies de tarification efficaces.

Cependant, les dépenses s'élevaient à 20 540 000 \$, ce qui reflète une dépense plus élevée de 5 191 000 \$ ou 34 % par rapport à l'année précédente. Les charges salariales et d'avantages sociaux ont généré une augmentation notable de 2 900 000 \$ alors que la CPSL approchait ses niveaux de dotation en personnel d'avant la pandémie. De plus, des dépenses imprévues de 1 365 000 \$ ont été engagées en raison d'un système électrique défectueux. Ces facteurs ont contribué à l'augmentation globale des dépenses.

Par conséquent, le bénéfice net d'exploitation s'est établi à 2 287 000 \$, ce qui a entraîné une diminution de 1 282 000 \$ ou -36 % par rapport au rendement de l'exercice précédent.

Malgré ces fluctuations, la CPSL a présenté un résultat favorable en dépassant son budget 2022-2023 d'un stupéfiant 1 874 000 \$ ou 454 %. Cette réalisation exceptionnelle témoigne de la capacité de la CPSL à dépasser les attentes et à démontrer une gestion financière efficace. En mettant en œuvre des mesures stratégiques, la CPSL a pu relever les défis et générer un surplus qui a dépassé les projections initiales.

ÉTAT DES ACTIFS

Bon nombre des actifs de la CPSL sont entièrement amortis et encore utilisés au-delà de leur durée de vie utile prévue (ils ont une valeur comptable nette de 0 \$). Dans le cadre du plan d'investissement à long terme, la CPSL élaborera une stratégie de remplacement des actifs afin d'améliorer la valeur comptable nette et l'âge moyen de ses actifs. Vous trouverez ci-dessous l'état des actifs de la CPSL au 31 mars 2023 (déclarés en milliers) :

Catégorie d'actif	Coût (en milliers)	Amortissement cumulé (en milliers)	Valeur comptable nette 2023 (en milliers)	Valeur comptable nette 2022 (en milliers)
Bâtiments et autres structures	21 099 \$	7 449 \$	13 650 \$	14 609 \$
Améliorations des propriétés foncières	16 128	6 571	9 557	8 123
Expositions	7 414	7 197	217	208
Machinerie, équipement 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

Catégorie d'actif	Coût (en milliers)	Amortissement cumulé (en milliers)	Valeur comptable nette 2023 (en milliers)	Valeur comptable nette 2022 (en milliers)
Mobilier et équipement de bureau	1 948	1 803	145	153
Structures	13 997	8 491	5 506	4 770
Construction en cours	5 735	-	5 735	1 571
Total	81 792	44 902	36 890	31 722

FONDS DU PROGRAMME DE RÉPARATION ET DE RÉADAPTATION

La CPSL gère 7 000 hectares de terre sur une étendue de 200 km allant de Kingston jusqu'à la frontière du Québec le long du corridor du fleuve Saint-Laurent. Les opérations comprennent trois attractions historiques majeures, 10 terrains de camping et 6 plages, la piste de 37 km de la promenade des Mille-Îles et un sentier récréatif à usages multiples, la piste de 11 km de la promenade du Long Sault, un sanctuaire pour oiseaux, un terrain de golf de 18 trous, une marina et des magasins de cadeaux et de vente au détail.

La CPSL s'appuie sur un financement annuel d'environ 6 000 000 \$ pour répondre à un nombre important de projets nécessaires à la poursuite de l'exploitation de nos sites. Cependant, il est important de noter que bon nombre des actifs de la CPSL ont dépassé leur durée de vie prévue, ce qui a entraîné un manque de financement disponible pour répondre à toutes les exigences. Malgré ce défi, la CPSL s'efforce de maintenir ses actifs au meilleur de ses capacités dans les ressources disponibles.

La nature vieillissante de notre infrastructure a donné lieu à une liste croissante de projets qui sont reportés et classés dans la catégorie des travaux d'entretien différés. Ces grands projets d'investissement différés englobent des initiatives critiques telles que la revitalisation des fosses septiques et des toilettes vieillissantes, la restauration des plages et des murs de mer, l'amélioration de l'infrastructure électrique au campus de Morrisburg, l'amélioration de la connectivité Internet des attractions rurales, l'entretien des routes, la réhabilitation forestière et l'entretien des quais, entre autres.

Selon les données du système d'information sur la gestion des actifs du ministère, il existe actuellement un équilibre important par rapport aux travaux d'entretien différés. Cet équilibre souligne le besoin continu d'investissement pour remédier au retard des projets et assurer la durabilité et la fonctionnalité à long terme des actifs de la CPSL.

La CPSL demeure déterminée à gérer et à prioriser avec diligence ces projets d'immobilisations différées tout en recherchant des occasions de financement supplémentaires pour répondre aux exigences d'entretien. En relevant ces défis de manière proactive, nous visons à améliorer l'expérience client, à préserver notre patrimoine naturel et culturel et à maintenir la valeur des actifs de la CPSL pour les générations futures.

Pour 2022-2023, la CPSL a reçu 6 372 000 \$ en financement de subventions du MTCS pour traiter les projets d'immobilisations hautement prioritaires, notamment :

- La nécessité d'assurer la sécurité du personnel et de la clientèle;
- La nécessité de se conformer aux exigences législatives et réglementaires;
- Réparer ou remplacer une infrastructure défaillante;
- La nécessité de soutenir les opérations continues et la génération de revenus.

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

En plus des tâches d'entretien des immobilisations de routine, comme la plomberie, l'électricité, le chauffage, le refroidissement et le remplacement de machines et d'équipement, la CPSL a lancé et exécuté plusieurs projets d'immobilisations importants au cours de la période de 2022-2023. Ces projets comprenaient divers domaines et visaient à améliorer nos installations, à préserver l'héritage et à améliorer l'expérience de la clientèle.

Parmi les projets d'immobilisation notables, on compte la revitalisation continue des fosses septiques et des toilettes, les réparations majeures de l'infrastructure d'accès aux navires de la marina, les mises à niveau et les réparations du réseau informatique, les travaux de restauration des actifs patrimoniaux de Fort Henry, les efforts d'ingénierie et de conception pour les raccordements municipaux aux égouts et à l'eau, les travaux de remplacement de la fosse septique Skywood, la réparation de la pompe à vis d'Upper Canada Village et le projet de revitalisation à la plage de Brown's Bay.

Le projet de revitalisation de la plage de Brown's Bay a eu une importance particulière, car il impliquait la restauration du mur de mer et de la plage, le remplacement de l'ancien système septique, ainsi que la construction d'une nouvelle salle de bain et d'une nouvelle installation de cantine. Ces améliorations visaient à offrir aux clients une expérience renouvelée et agréable à la plage.

Ces initiatives reflètent notre engagement à préserver l'importance historique et la beauté naturelle de nos emplacements tout en offrant des commodités et des services améliorés à tous.

La CPSL s'est associée à Infrastructure Ontario pour la gestion et la livraison d'importants projets d'immobilisations, en particulier la revitalisation des fosses septiques et des toilettes. Cette collaboration assure l'exécution efficace des projets et tire profit de l'expertise d'Infrastructure Ontario en gestion de projets.

AFFECTATIONS D'ORIGINE INTERNE

En 2011-2012, la CPSL et le MTCS ont conjointement établi des affectations d'origine interne (IRR) par le biais d'une subvention unique de 2 500 000 \$ du MTCS. Les affectations d'origine

interne servent de fonds d'investissement qui stimule la croissance durable et réduit la dépendance de la CPSL à l'égard du financement public. Il est financé à l'interne par un revenu net sans restriction et est utilisé pour de nouveaux programmes, des améliorations à l'expérience client et des initiatives visant à générer des économies.

Le Conseil des commissaires de la CPSL a établi et approuvé des lignes directrices pour l'IRR, en s'assurant que les projets à la recherche de financement répondent à des critères spécifiques. Ces critères comprennent la génération d'une marge de cotisation variable annuelle d'au moins 50 %, la réalisation d'économies de coûts récurrentes d'au moins 25 % ou le fait de servir de mécanisme de prêt pour les projets de la CPSL qui ne sont pas admissibles aux critères précédents. Le mécanisme de prêt, le remboursement et les détails de la proposition, y compris les modalités d'emprunt, le calendrier, les conditions et l'évaluation des risques, doivent être raisonnables et obtenir le soutien de toutes les parties concernées.

La CPSL reçoit un paiement de transfert d'exploitation annuel pour les opérations commerciales courantes, ainsi qu'un paiement de transfert distinct pour les projets d'infrastructure liés à la santé et à la sécurité, au respect des lois et des codes, et à l'intégrité des actifs. Cependant, ces paiements de transfert ne peuvent pas être alloués au développement de nouveaux événements, programmes ou initiatives proactives visant à réduire les coûts. L'investissement IRR, par conséquent, joue un rôle crucial dans le positionnement de la CPSL sur la voie du succès, en assurant son dynamisme et en facilitant sa croissance pour devenir une destination touristique de classe mondiale.

Depuis 2011-2012, le revenu net d'exploitation de la CPSL a contribué pour plus de 24 400 000 \$ à l'IRR et plus de 13 800 000 \$ ont été investis dans des projets tels que le développement de ce qui suit :

- Événement automnal Pumpkinferno, salué par la critique, qui a attiré plus de 77 000 visiteurs en un an et génère environ 500 000 dollars de revenus nets par an pour l'IRR;
- Cabines de camping qui génèrent plus de 260 000 \$ de revenus annuellement;
- Mises à niveau de terrains de camping à service complet qui génèrent plus de 320 000 \$ de revenus par année;
- Mises à jour de l'efficacité électrique pour réduire la consommation d'énergie de la CPSL, ce qui a permis d'économiser environ 50 000 \$ par année.

La CPSL a plusieurs projets en cours financés par l'IRR. Ces projets comprennent la revitalisation de Brown's Bay, l'ingénierie et la conception de l'infrastructure électrique du campus Morrisburg, les mises à niveau de l'accessibilité de Fort Henry, les installations de stockage de collections d'objets, les mises à niveau des terrains de camping Riverside Cedar, le développement de terrains de camping et de plages, le développement d'occasions

d'amélioration des revenus, le système de point de vente et diverses autres initiatives existantes.

Les futurs projets de l'IRR seront basés sur les critères de l'IRR mentionnés ci-dessus et contribueront au plan stratégique de la CPSL, à la viabilité financière et aux objectifs d'efficacité opérationnelle de la CPSL.

Alors que la CPSL a investi dans l'actualisation des expériences avec la clientèle et le suivi des demandes des visiteurs, les revenus provenant des opérations sont passés de 7 700 000 \$ en 2011-2012 à 15 400 000 \$ en 2022-2023, soit une augmentation de 100 %.

L'impact sur le rendement financier de la CPSL a été énorme. En 2011-2012, pour chaque dollar de dépense, la CPSL a généré 0,53 \$ de revenus; en 2022-2023, pour chaque dollar de dépense, la CPSL a généré 0,76 \$ de revenus.

Le secteur de l'industrie touristique a été durement touché par la COVID-19, ce qui a entraîné un recul important dans le parcours de la CPSL vers la durabilité financière. La pandémie a entraîné une régression du ratio dépenses/revenus de la CPSL, car nous avons dû faire face à des périodes difficiles. Cependant, nous sommes ravis d'annoncer que la CPSL a non seulement surmonté cet obstacle, mais a maintenant dépassé ses niveaux de génération de revenus avant la COVID-19. Bien que le secteur du tourisme ait été l'un des plus lents à rebondir, le plan stratégique de la CPASL a positionné l'organisation pour un succès retentissant dans les années à venir.

Avec un intérêt renouvelé et des stratégies novatrices, la CPSL s'est adapté au paysage changeant de l'industrie touristique, en tirant parti des tendances émergentes et des préférences changeantes des clients. À mesure que nous progressons, la CPSL reste confiante dans sa capacité à relever les défis futurs qui pourraient survenir. La détermination inébranlable et les mesures proactives de l'organisation assurent un avenir prometteur, stimulent une croissance soutenue et renforcent sa position de chef de file dans le secteur du tourisme.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE DE RAPPORTS ANNUELS

La direction de la CPSL est responsable des états financiers et de tous les autres renseignements présentés dans ces états. Les états financiers ont été préparés par la direction conformément au cadre défini à la Remarque 2 des états financiers vérifiés ci-joints.

Les états financiers comprennent des montants fondés sur les meilleures estimations et les meilleurs jugements. La direction a déterminé de tels montants de façon raisonnable afin de s'assurer que les déclarations sont présentées de manière équitable, dans tous leurs aspects significatifs.

La direction maintient un système de comptabilité interne et de contrôle administratif conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est pertinente, fiable, exacte et que les actifs du Conseil sont correctement comptabilisés et adéquatement protégés.

Le conseil d'administration de la CPSL est chargé d'obtenir l'assurance que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et il est responsable en dernier ressort de l'examen et de l'approbation des états financiers.

Le Conseil se réunit périodiquement avec la direction pour discuter des résultats financiers, des questions de vérification, des questions d'information financière et pour s'assurer que chaque groupe s'acquitte correctement de ses responsabilités. Le Conseil examine les états financiers avant de recommander l'approbation du Conseil.

Les états financiers ont été vérifiés par KPMG, le vérificateur externe désigné par la Commission et conformément aux normes de vérification généralement reconnues au Canada, pour le compte de la Commission, du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport et du vérificateur général de la province. KPMG avait un accès direct et complet à tous les dossiers du Conseil ainsi qu'un accès complet au Conseil des commissaires sans la présence de la direction pour discuter de leur vérification et de leurs conclusions quant à l'intégrité des rapports financiers du Conseil.



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



Al Adibi
Directeur, services aux entreprises
Commission des parcs du Saint-

États financiers de la

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Et rapport de l'auditeur indépendant sur ces états

Exercice clos le 31 mars 2023



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

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux commissaires de la Commission des parcs du Saint-Laurent

Opinion avec réserve

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

- l'état de la situation financière au 31 mars 2023
- l'état des résultats pour l'exercice clos à cette date
- l'état de l'évolution de l'actif net (insuffisance) pour l'exercice clos à cette date
- l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date
- ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables

(ci-après, les « états financiers »).

À notre avis, à l'exception des incidences possibles du problème décrit dans la section « **Fondement de l'opinion avec réserve** », les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2023, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Fondement de l'opinion avec réserve

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

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

- de l'actif total présenté dans les états de la situation financière au 31 mars 2023 et au 31 mars 2022;



- des charges d'amortissement des apports en capital reportés, des charges d'amortissement des immobilisations corporelles et de l'excédent (insuffisance) des produits sur les charges présentés dans les états des résultats pour les exercices clos le 31 mars 2023 et le 31 mars 2022;
- de l'actif net (insuffisance) non affecté, à l'ouverture et à la clôture de l'exercice, présenté dans les états de l'évolution de l'actif net pour les exercices clos le 31 mars 2023 et le 31 mars 2022;
- de l'excédent (insuffisance) des produits sur les charges présenté dans les états des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2023 et le 31 mars 2022.

Cette dérogation aux normes comptables canadiennes pour le secteur public nous a conduits à exprimer une opinion avec réserve sur les états financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2022.

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers** » de notre rapport de l'auditeur.

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

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

Observations — Informations comparatives

Nous attirons l'attention sur la note 3 des états financiers (la « note 3 »), qui explique que certaines informations comparatives présentées pour l'exercice clos le 31 mars 2022 ont été retraitées.

La note 3 explique les raisons du retraitement ainsi que les ajustements qui ont été effectués pour retraiter certaines informations comparatives.

Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Autre point — Informations comparatives

Dans le cadre de notre audit des états financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2023, nous avons également audité les ajustements qui ont été effectués aux fins du retraitement de certaines informations comparatives de l'exercice clos le 31 mars 2022. À notre avis, ces ajustements sont appropriés et ont été correctement effectués.



Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit.

En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;



Page 4

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité de l'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport de l'auditeur sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport de l'auditeur. Toutefois, des événements ou situations futurs pourraient amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

KPMG A.R.L. / A.B.P. C.R.L.

Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés

Kingston (Canada)

14 décembre 2023

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

États financiers

Exercice clos le 31 mars 2023

	<u>Page</u>
État de la situation financière	1
État des résultats	2
État de l'évolution de l'actif net (insuffisance)	3
État des flux de trésorerie	4
Notes complémentaires	5

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État de la situation financière

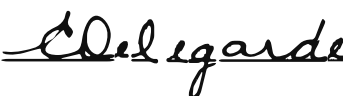
Au 31 mars 2023, avec informations comparatives de 2022
(en milliers de dollars)

	2023	2022 (Retraités - note 3)
Actif		
Actif à court terme		
Trésorerie et placements à court terme	14 814 \$	14 291 \$
Somme à recevoir de la province de l'Ontario	5 570	9 645
Débiteurs	486	331
Stocks	399	355
Charges payées d'avance	364	207
	21 633	24 829
Placements à long terme (note 4)	500	500
Immobilisations corporelles (note 5)	38 235	32 096
	60 368 \$	57 425 \$
Passif et actif net (insuffisance)		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 13)	4 443 \$	2 757 \$
Apports reportés (note 7)	5 406	11 528
	9 849	14 285
Apports reportés – immobilisations corporelles (note 8)	33 116	28 095
Indemnités de départ et avantages sociaux futurs (note 10)	285	390
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 6)	28 581	27 576
	71 831	70 346
Actif net (insuffisance)		
Non affecté	(25 819)	(25 956)
Grevé d'une affectation interne (note 11)	14 356	13 035
	(11 463)	(12 921)
Engagements (note 16)		
Éventualités (note 18)		
	60 368 \$	57 051 \$

Se reporter aux notes complémentaires.

Approuvé au nom du conseil des commissaires :

 commissaire

 commissaire

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État des résultats

Exercice clos le 31 mars 2023, avec informations comparatives de 2022
(en milliers de dollars)

	Non affecté	Grevé d'une affectation interne (note 11)	Total 2023	Total 2022 (Retraités - note 3)
Produits				
Transfert provincial – subvention de fonctionnement	7 359 \$	4 \$	7 363 \$	7 243 \$
Droits d'entrée	6 739	–	6 739	4 691
Camping	5 228	–	5 228	4 831
Recettes brutes tirées des activités de vente de détail (note 12)	950	–	950	441
Concession et site	642	–	642	250
Terrain de golf	635	–	635	639
Utilisation des quais et stockage à la marina	615	–	615	544
Produits financiers	387	–	387	62
Divers	228	–	228	166
Commandites	58	–	58	60
	22 841	4	22 845	18 927
Charges				
Traitements, salaires et avantages sociaux (note 14)	14 390	4	14 394	11 506
Services	3 227	435	3 662	2 720
Fournitures et matériel	2 697	130	2 827	971
Amortissement des immobilisations corporelles	78	414	492	608
Transport et communication		–	169	175
Divers		–	15	14
	20 576	983	21 559	15 994
Autres postes gouvernementaux				
Amortissement du financement en capital reporté	5 483	–	5 483	5 544
Amortissement des immobilisations corporelles	(2 985)	–	(2 985)	(3 351)
Frais de remise en état	(2 326)	–	(2 326)	(2 193)
	172	–	172	–
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	2 437 \$	(979)\$	1 458 \$	2 933 \$

Se reporter aux notes complémentaires.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État de l'évolution de l'actif net (insuffisance)

Exercice clos le 31 mars 2023, avec informations comparatives de 2022
(en milliers de dollars)

	Non affecté	Grevé d'une affectation interne	2023 Total (Retraités - note 3)	2022 Total
Solde (insuffisance) au début de l'exercice	(25 956)\$	13 035 \$	(12 921)\$	(15 854)\$
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	2 437	(979)	1 458	2 933
Virement interne (note 11)	(2 300)	2 300	—	—
Solde (insuffisance) à la fin de l'exercice	(25 819)\$	14 356 \$	(11 463)\$	(12 921)\$

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

	Non affecté	Grevé d'une affectation interne	2022 Total (Retraités - note 3)	2021 Total
Solde au début de l'exercice	1 245 \$	10 082 \$	11 327 \$	11 823 \$
Ajustement au moment de l'adoption du chapitre SP 3280 (note 3)	(27 181)	—	(27 181)	—
Solde (insuffisance) au début de l'exercice, après retraitement	(25 936)	10 082	(15 854)	11 823
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	3 549	(616)	2 933	(496)
Virement interne (note 11)	(3 569)	3 569	—	—
Solde (insuffisance) à la fin de l'exercice	(25 956)\$	13 035 \$	(12 921)\$	11 327 \$

Se reporter aux notes complémentaires.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars 2023, avec informations comparatives de 2022
(en milliers de dollars)

	2023	2022 (Retraités - note 3)
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :		
Activités de fonctionnement		
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	1 458 \$	2 933 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	3 477	3 959
Amortissement des apports en capital reportés	(5 483)	(5 553)
Augmentation d'obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 6)	1 177	—
Remise de prêt (note 9)	—	(41)
Comptabilisation des coûts fonciers reportés (note 9)	—	41
Variation du fonds de roulement hors trésorerie		
Somme à recevoir de la province de l'Ontario	4 075	(3 482)
Débiteurs	(155)	(230)
Stocks	(44)	64
Charges payées d'avance	(157)	(118)
Créditeurs et charges à payer	1 686	1 634
Apports reportés	(6 122)	2 926
Somme à payer à la province de l'Ontario	—	(259)
Indemnités de départ et avantages sociaux futurs	(105)	(321)
Règlement des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 6)	(172)	—
	(365)	1 553
Activités d'immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(9 616)	(2 789)
Réception d'apports en capital reportés	10 504	4 981
	888	2 192
Activités de placement		
Acquisition de placements à long terme	—	(500)
Augmentation de la trésorerie et des placements à court terme	523	3 245
Trésorerie et placements à court terme à l'ouverture de l'exercice	14 291	11 046
Trésorerie et placements à court terme à la clôture de l'exercice	14 814 \$	14 291 \$

Se reporter aux notes complémentaires.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

1. Lois applicables

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

2. Principales méthodes comptables

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

a) Trésorerie et placements à court terme

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

b) Constatation des produits

La Commission applique la méthode comptable du report pour comptabiliser les apports.

Selon cette méthode, les subventions de fonctionnement sont comptabilisées en produits dans la période à laquelle elles se rapportent. Les subventions approuvées, mais non reçues à la fin de la période comptable sont comptabilisées en produits à recevoir. Lorsqu'une partie d'une subvention se rapporte à une période ultérieure, elle est reportée et constatée dans cette période.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

b) Constatation des produits (suite)

Les apports grevés d'une affectation externe sont constatés en produits dans l'exercice où les dépenses connexes sont comptabilisées. Les apports affectés à l'acquisition d'immobilisations sont reportés et amortis par imputation aux résultats au taux correspondant au taux d'amortissement desdites immobilisations. Les apports non grevés d'une affectation sont constatés en produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si la somme à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa perception est raisonnablement assurée.

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

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

Les revenus de placement se composent des produits financiers et sont comptabilisés à la date de la transaction et les revenus qui en découlent sont comptabilisés au moyen de la méthode de la comptabilité d'exercice.

c) Évaluation des stocks

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

d) Immobilisations corporelles

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

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

d) Immobilisations corporelles (suite)

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

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

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

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

e) Traitements, salaires et avantages sociaux

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

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

f) Accumulation des indemnités de départ

Les employés réguliers de la FPO ont droit à une semaine d'indemnités de cessation d'emploi par année de service, à concurrence de six mois de paie, en cas de décès, de retraite, de mise à pied après une année de service continue ou pour tout autre motif après cinq années de service continu autre que le congédiement justifié et l'abandon de poste. Les employés syndiqués ne pouvaient plus accumuler de droits à indemnité de départ après le 31 décembre 2016. Les employés occupant un poste à durée déterminée et ayant accumulé plus de cinq saisons de service continu n'ont droit à cet avantage que si l'employeur met fin à l'emploi. Les employés non syndiqués ne pouvaient plus accumuler de droits à indemnité de départ après le 31 décembre 2015. La Commission comptabilise l'obligation au titre des sommes dues aux employés réguliers. Les obligations potentielles au titre des sommes dues aux employés occupant un poste à durée déterminée sont constatées seulement lorsque l'emploi prend fin. Les personnes embauchées après le 1^{er} janvier 2014 n'ont pas droit à une indemnité de départ.

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

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

h) Régime de pension

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

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

i) Instruments financiers

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

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

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

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

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

j) Utilisation d'estimations

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

k) Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

La Commission comptabilise la juste valeur d'une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations lorsque tous les critères suivants sont réunis :

- il existe une obligation juridique qui oblige la Commission à engager des coûts de mise hors service relativement à une immobilisation corporelle;
- l'opération ou l'événement passé à l'origine du passif est survenu;
- il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés;
- il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause.

Les coûts d'assainissement réellement engagés sont imputés à l'obligation liée à la mise hors service d'immobilisations dans la mesure du passif comptabilisé. Tout écart entre les coûts d'assainissement réellement engagés et le passif correspondant est comptabilisé à l'état des résultats au moment de l'assainissement.

3. Changement de méthodes comptables

Le 1^{er} avril 2022, la Commission a adopté le chapitre SP 3280 des Normes comptables pour le secteur public, *Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations*. Cette nouvelle norme comptable porte sur la déclaration des obligations juridiques liées à la mise hors service de certaines immobilisations corporelles, comme l'amiante contenu dans certains bâtiments, les fosses septiques, les lagunes d'épuration, les lieux d'enfouissement et les réservoirs de carburant appartenant à la Commission. Elle a été adoptée selon la méthode rétrospective modifiée à la date d'adoption. Selon cette méthode, les hypothèses utilisées pour estimer les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations de la Commission sont appliquées à la date d'adoption de la norme.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

3. Changement de méthodes comptables (suite)

Le 1^{er} avril 2021, la Commission a constaté une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations qu'elle possède. Conformément aux dispositions de cette nouvelle norme, la Commission a apporté les ajustements suivants au 1^{er} avril 2021 :

une augmentation de 499 \$ du coût des immobilisations corporelles, qui représente l'estimation initiale de l'obligation à la date d'acquisition, et une augmentation connexe de 124 \$ de l'amortissement cumulé;

- une obligation de 27 576 \$ liée à la mise hors service d'immobilisations, qui représente le coût estimatif des travaux d'assainissement à cette date;
- une diminution de l'actif net d'ouverture de 27 181 \$.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2022, la Commission a constaté une augmentation de 20 \$ de l'amortissement relativement à la mise en œuvre du chapitre SP 3280.

4. Placements à long terme

Les placements à long terme comprennent un billet de dépôt à principal protégé détenu par la Banque de Montréal et visent à suivre le rendement total brut de l'indice Solactive Equal Weight Canada Banks. Le solde du principal du portefeuille est entièrement protégé contre les pertes s'il est détenu jusqu'à sa date d'échéance du 5 novembre 2027. La valeur marchande de ce portefeuille au 31 mars 2023 est de 424 \$ (464 \$ en 2022). Les pertes non réalisées n'ont pas été comptabilisées dans un état des pertes de réévaluation et les placements continuent d'être détenus au coût puisque le solde du principal du portefeuille est protégé.

Les placements à long terme requièrent une évaluation de niveau 2 dans la hiérarchie des justes valeurs. Il n'y a eu aucun transfert de titres entre les niveaux 1 et 2 pour les exercices clos les 31 mars 2023 et 2022. Il n'y a pas eu non plus de transfert vers ou depuis le niveau 3.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

5. Immobilisations corporelles

			2023 Valeur comptable nette	2022 Valeur comptable nette (Retraités - note 3)
	Coût	Amortissement accumulé		
Immeubles et autres structures	21 179 \$	7 499 \$	13 680 \$	14 609 \$
Améliorations foncières	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 équipement de bureau	1 948	1 803	145	153
Structures	15 421	8 600	6 821	4 770
Immobilisations en cours	5 735	—	5 735	1 571
	83 296 \$	45 061 \$	38 235 \$	31 722 \$

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

6. Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations de la Commission liées à la mise hors service d'immobilisations découlent de l'obligation juridique d'enlever ou d'assainir les fosses septiques, les éléments épurateurs, les réservoirs de carburant, les usines de traitement des eaux d'égout et des eaux usées, les lagunes d'épuration, les lieux d'enfouissement et les matériaux à base d'amiante de certains bâtiments. L'obligation est déterminée en fonction des flux de trésorerie estimatifs non actualisés qui seront nécessaires ultérieurement pour mettre hors service ou assainir ces immobilisations conformément à la législation en vigueur. Étant donné que la Commission n'avait pas défini de plan d'assainissement au 31 mars, le montant total de l'obligation est inscrit au passif à long terme.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

6. Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations (suite)

La variation de l'estimation de l'obligation au cours de l'exercice s'explique comme suit :

	2023	2022
		(Retraités - note 3)
Solde au début de l'exercice	27 576 \$	– \$
Ajustement au moment de l'adoption du chapitre SP 3280 (note 3)	–	27 576
Solde d'ouverture après retraitement	27 576	27 576
Plus : obligations contractées au cours de l'exercice	1 177	–
Moins : obligations réglées au cours de l'exercice	(172)	–
Solde à la fin de l'exercice	28 581 \$	27 576 \$

7. Apports reportés

	2023	2022
Droits d'entrée prépayés et camping	2 873 \$	2 694 \$
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, fonds non utilisés	2 142	8 379
Visites du pénitencier de Kingston - marketing de destinations	281	446
Fonds pour l'érection d'une statue en hommage au cheval national du Canada	101	–
Dons pour la restauration de Brown's Bay	9	9
	5 406 \$	11 528 \$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

8. Apports reportés – immobilisations corporelles

	2023	2022
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - financement pour remise à neuf :		
Solde au début de l'exercice	14 336 \$	13 671 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	10 333	4 981
Amortissement	(4 501)	(4 316)
Solde à la fin de l'exercice	20 168	14 336
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - financement pour revitalisation :		
Solde au début de l'exercice	11 158	12 188
Amortissement	(773)	(1 030)
Solde à la fin de l'exercice	10 385	11 158
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport - Fonds de stimulation de l'infrastructure :		
Solde au début de l'exercice	2 581	2 759
Amortissement	(178)	(178)
Solde à la fin de l'exercice	2 403	2 581
Fêtons l'Ontario :		
Solde au début de l'exercice	4	13
Amortissement	(4)	(9)
Solde à la fin de l'exercice	–	4
Programme d'infrastructure pour les cyclistes :		
Solde au début de l'exercice	16	36
Amortissement	(10)	(20)
Solde à la fin de l'exercice	6	16
Fonds canadien de reconnaissance de l'internement durant la Première Guerre mondiale :		
Solde au début de l'exercice	–	–
Apport reçu au cours de l'exercice considéré	171	–
Amortissement	(17)	–
Solde à la fin de l'exercice	154	–
	33 116 \$	28 095 \$

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

9. Somme à payer à la province

Le 6 février 2013, la Commission a obtenu un financement ponctuel à l'appui d'un programme de vente de terrains entrepris à l'époque avec la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier. Ce financement a été accordé sans intérêt et il était entendu qu'il serait remboursé une fois la ou les ventes conclues. Aucun coût n'a été engagé au cours de l'exercice (néant \$ en 2022) relativement à l'initiative de vente de terrains. Les coûts engagés au cours de l'exercice 2014 s'élevaient à 41 \$ et étaient capitalisés à titre de coûts fonciers reportés, lesquels devaient être comptabilisés dans l'état des opérations relativement aux produits de vente connexes.

Ce prêt a été remboursé en 2022 puisque l'initiative a été interrompue en 2014. Le ministère a accepté d'annuler la somme de 41 \$ sur le prêt pour compenser les coûts fonciers reportés de 41 \$ qui avaient été capitalisés. La partie annulée de 41 \$ du prêt et la radiation des coûts fonciers reportés ont été comptabilisées respectivement aux postes Transfert provincial – subvention de fonctionnement et Services de l'état des résultats, au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022.

10. Accumulation des indemnités de départ et des prestations de la CSPAAT

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

	2023	2022
Accumulation des indemnités de départ	285 \$	390 \$

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

Une partie de l'actif net a été grevée d'une affectation d'origine interne par le Conseil des commissaires, afin de financer les dépenses en immobilisations à venir. Pour l'exercice considéré, le Conseil des commissaires a approuvé une insuffisance des produits sur les charges de 979 \$ (616 \$ en 2022) au titre de cette partie de l'actif grevée d'une affectation d'origine interne.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

11. Actifs nets grevés d'une affectation d'origine interne (suite)

Le Conseil des commissaires a approuvé le transfert d'une somme de 2 300 \$ de l'état des résultats de 2023 (3 569 \$ en 2022) au Fonds de réserve grevé à l'interne de la Commission, afin d'investir dans des programmes et des projets qui contribueront le mieux possible à assurer la viabilité financière et la continuité des activités de la Commission dans l'avenir.

12. Recettes brutes tirées des activités de vente au détail

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

	2023	2022
Activités de vente au détail	1 987 \$	1 180 \$
Coût des biens vendus	(1 037)	(739)
Recettes brutes tirées des activités de vente au détail	950 \$	441 \$

13. Opérations avec la province

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

Le poste Créditeurs et charges à payer comprend une somme de 257 \$ (212 \$ en 2022) à verser au ministère des Finances en lien avec des charges salariales.

Au cours de l'exercice, la Commission a versé au ministère des Finances la somme totale de 14 720 \$ (11 905 \$ en 2022) en charges salariales brutes.

Le poste Charges d'exploitation – Services comprend une somme de 75 \$ (73 \$ en 2022) versée au ministère des Finances pour le paiement de divers services (publicité, impression de talons de paie, débits compensatoires pour services téléphoniques, services juridiques, formation et licences).

Au cours de l'exercice, la Commission a versé la somme de 27 \$ (27 \$ en 2022) au ministère des Finances pour des produits d'assurance responsabilité civile.

Au cours de l'exercice, la Commission a versé néant \$ (259 \$ en 2022) au ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport pour le remboursement d'un prêt sans intérêt consenti en 2013 à l'appui d'une initiative de vente de terrains (note 9).

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

13. Opérations avec la province (suite)

Au cours de l'exercice, la Commission a reçu en financement la somme de 12 673 \$ (12 777 \$ en 2022) du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, laquelle est incluse dans le poste Transfert provincial – subvention de fonctionnement et comprend les fonds comptabilisés à titre d'apports en capital reportés.

14. Régime de pension

Les cotisations de la Commission au RPRFP et à la Caisse de retraite du SEFPO pour l'exercice clos le 31 mars 2023 s'élevaient à 655 \$ (594 \$ en 2022) et sont incluses dans le poste Traitements, salaires et avantages sociaux de l'état des résultats.

15. Rémunération des membres

La rémunération totale des membres de la Commission était de 12 \$ (18 \$ en 2022) et est incluse dans les salaires, traitements et avantages sociaux à l'état des résultats.

16. Engagements

La Commission a conclu des contrats de location à long terme échéant à diverses dates entre septembre 2023 et janvier 2028. En vertu des conditions de ces contrats, le paiement annuel minimum est de 10 \$ pour la prochaine année et de 1 \$ par la suite.

17. Gestion des risques

a) Risque de crédit

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

Le risque de crédit sur la trésorerie et les placements à court terme est jugé négligeable, car la contrepartie concernée est une banque réputée avec une cote de crédit externe de bonne qualité.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

17. Gestion des risques (suite)

a) Risque de crédit (suite)

Les soldes des comptes débiteurs sont gérés et analysés de façon continue et comportent une importante somme à recevoir de la province, dont le risque de non-remboursement est faible. De ce fait, l'exposition de la Commission au risque de créances douteuses est minime. Au 31 mars 2023, le solde de la provision pour créances douteuses était de néant \$ (néant \$ en 2022).

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

b) Risque de liquidité

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

Au 31 mars 2023, la Commission affichait un actif net déficitaire de 11 463 \$ (12 921 \$ en 2022) à l'état de la situation financière, qui est attribuable à l'adoption du chapitre SP 3280, comme l'indique la note 3. Ce changement de méthode comptable a entraîné un passif non capitalisé de 28 581 \$ (27 576 \$ en 2022) au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

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

c) Risque de marché

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

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

Il n'y a eu aucune variation importante de ce risque par rapport à 2022.

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT

Notes complémentaires (suite)

Exercice clos le 31 mars 2023
(en milliers de dollars)

18. Éventualités

En juin 2019, la province de l'Ontario a adopté le projet de loi 124, *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures*. Cette loi a limité à 1,0 % par année et pour une période de modération de trois ans les augmentations de la rémunération des employés syndiqués et non syndiqués du secteur public de l'Ontario. Les dates de début de la période de modération variaient d'une entité et d'un groupe d'employés à l'autre. Le 29 novembre 2022, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a invalidé le projet de loi 124, le jugeant inconstitutionnel et le déclarant « nul et sans effet ». Le 29 décembre 2022, le gouvernement de l'Ontario a déposé un avis d'appel à la Cour d'appel de l'Ontario. Pour le moment, il n'est pas possible de déterminer l'incidence, sur la Commission, de la décision de la Cour supérieure de l'Ontario. C'est pourquoi les états financiers de la Commission ne comportent aucune provision à ce titre.