



Commission des parcs du Saint-Laurent

RAPPORT ANNUEL 2023-2024

TABLE DES MATIÈRES

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT	3
RECONNAISSANCE DES TERRITOIRES TRADITIONNELS	3
VUE D'ENSEMBLE DE LA CPSL	3
PRINCIPES, VALEURS ET CONVICTIONS DE BASE	5
OBJECTIFS	6
CONSEILS DES COMMISSAIRES EN 2023-2024	7
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2023-2024	7
L'EXERCICE 2023-2024	9
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL, BOB RUNCIMAN, ET DE LA DIRECTRICE ET ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE, HOLLEE KEW	9
PRIORITÉS STRATÉGIQUES	11
LETTRE D'ORIENTATION DU GOUVERNEMENT EN 2023-2024	12
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS EN 2023-2024	13
FACTEURS IMPORTANTS EN 2023-2024	16
RÉSULTATS – RENDEMENT OPÉRATIONNEL	17
APERÇU DES RÉSULTATS EN 2023-2024	17
MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT	22
RÉSULTATS – RENDEMENT FINANCIER	28
ÉTATS FINANCIERS	31

RECONNAISSANCE DES TERRITOIRES TRADITIONNELS

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

Dans un esprit de solidarité et de conscience face à une relation complexe, nous tenons à souligner que la CPSL continue d'exister en raison de la dépossession des terres de ces premiers peuples et de leur déplacement. Nous reconnaissons la présence constante et le dynamisme de ces nations, tout comme nous prenons acte de l'émergence et de l'essor des communautés autochtones urbaines.

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

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

VUE D'ENSEMBLE DE LA CPSL

À PROPOS

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL), dont le territoire s'étend sur 200 km de Kingston jusqu'à près de la frontière du Québec, compte parmi les plus importantes destinations touristiques de l'Est de l'Ontario. Ses installations couvrent des milliers d'acres de parcs et d'attractions touristiques le long du couloir du patrimoine du Saint-Laurent, qui offrent de vastes possibilités récréatives aux résidents ainsi qu'aux visiteurs arrivant en Ontario par l'Est. La CPSL propose un éventail d'expériences attirant plus de 680 000 visiteurs par année et générant des retombées d'une valeur annuelle estimée à plus de 105 millions de dollars.

Les propriétés de la CPSL comprennent :

- Village du Haut-Canada
- Lieu historique national du Canada du Fort-Henry (un site du patrimoine mondial de l'UNESCO)
- Visites guidées du Pénitencier de Kingston
- Marina du parc Crysler
- Terrain de golf Upper Canada
- Sanctuaire des oiseaux migrants Upper Canada
- Dix terrains de camping et six aires de pique-nique diurnes sur la plage
- Deux promenades panoramiques, le chemin du Long-Sault et la promenade des Mille-Îles
- Deux terrains de camping exploités par des tiers, au parc Charlottenburgh et au parc Grenville
- Un parcours d'hébertisme aérien exploité par un tiers, Treetop Trekking – Mille-Îles

Les activités qui s'y déroulent sont soutenues par les services centraux de la CPSL, notamment : Entretien et opérations; Environnement et aménagement des terres; Commercialisation, communications et relations avec la clientèle; Services généraux.

VISION

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

MANDAT

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) offre aux résidents de l'Ontario et aux visiteurs de passage dans la province des activités touristiques, culturelles, éducatives et récréatives, par la présentation et l'interprétation d'attractions à caractère historique ainsi que par l'aménagement et l'exploitation de parcs, de terrains de camping, de promenades pittoresques et d'aires de loisirs.

La CPSL soutient les efforts déployés par le ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux (MTCJ) pour renforcer l'industrie touristique de l'Ontario. En tant que principal moteur de l'économie dans l'Est de l'Ontario, elle met tout en œuvre pour concevoir des produits novateurs et améliorer ses programmes existants de façon à attirer dans la région des visiteurs, nouveaux ou de retour.

MISSION

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

AUTORITÉ LÉGISLATIVE, GOUVERNANCE ET FINANCEMENT

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

La CPSL assure la poursuite de ses activités au moyen :

- des recettes perçues grâce à ses attractions, ses points de vente au détail et ses concessionnaires;
- de paiements de transfert du gouvernement de l'Ontario;
- d'ententes, de dons et de commandites à l'appui de ses installations et de ses programmes.

PRINCIPES, VALEURS ET CONVICTIONS DE BASE

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

La CPSL :

- considère sans équivoque son personnel comme son principal atout et sa grande priorité – ensemble, nous créerons un lieu de travail inclusif et équitable sur le plan racial, où tous les employés se sentent respectés et traités également, où la diversité est reconnue et valorisée, où la communication est ouverte et respectueuse et où il existe une culture de coopération qui favorise l'habilitation;
- travaille avec différents intervenants internes et externes afin d'optimiser les ressources susceptibles de concrétiser ses efforts sous forme de retombées collectives;
- se montre diligente quant à la nécessité de respecter et de protéger l'environnement tout en favorisant une sensibilisation et une éducation accrues afin que tous adhèrent davantage à la culture de la durabilité de l'environnement;

- prône une gestion transparente, responsable et durable de nos ressources, tant celles auto-générées que celles fournies par le MTCJ;
- est résolue à préserver le patrimoine unique de l'Est de l'Ontario de même que les atouts naturels et culturels de la région;
- répond de manière proactive et consciencieuse aux possibilités visant à stimuler le tourisme, à promouvoir les loisirs, à enrichir les connaissances et à multiplier les expériences pour les résidents et les visiteurs de notre région.

OBJECTIFS

- Investir dans le perfectionnement professionnel et reconnaître le personnel comme le principal atout concourant au succès actuel et futur de la CPSL
- Élargir et moderniser l'infrastructure pour répondre aux besoins de croissance actuels et futurs
- Cultiver des relations inclusives et transparentes au sein de notre organisme ainsi qu'avec nos communautés et notre clientèle
- Promouvoir et intégrer des pratiques durables pour l'environnement dans l'ensemble de la CPSL
- Améliorer le rendement financier global de la CPSL par une progression réfléchie, responsable et transparente vers l'autonomie opérationnelle

CONSEILS DES COMMISSAIRES EN 2023-2024

PRÉSIDENT

Bob Runciman
Brockville
17 janvier 2022 au 16 janvier 2025
Rémunération en 2023-2024 : 2 475 \$

VICE-PRÉSIDENT

Bruce Wylie
Brockville
13 novembre 2022 au 12 novembre 2025
Rémunération en 2023-2024 : 2 975 \$

COMMISSAIRES

Evonne Delegarde
Iroquois
18 juin 2023 au 17 juin 2026
Rémunération en 2023-2024 : 2 700 \$

Walter Viner
Kingston
19 janvier 2023 au 18 janvier 2026
Rémunération en 2023-2024 : 1 200 \$

Pierre Santoni
Mallorytown
7 mars 2024 au 6 mars 2027
Rémunération en 2023-2024 : 0 \$

Todd Lalonde
Cornwall
29 septembre 2022 au 28 septembre 2025
Rémunération en 2023-2024 : 450 \$

Guy Tondreau
Cornwall
28 juin 2023 au 27 juin 2026
Rémunération en 2023-2024 : 1 800 \$

Michael Bird
Brockville
4 mars 2022 au 3 mars 2025
Rémunération en 2023-2024 : 1 200 \$

Nigel White
Maitland
10 décembre 2023 au 9 décembre 2026
Rémunération en 2023-2024 : 2 850 \$

Anne Johnston
Elizabethtown
4 mars 2022 au 3 mars 2025
Rémunération en 2023-2024 : 1 650 \$

Ian Roberts
Brockville
11 janvier 2024 au 10 janvier 2027
Rémunération en 2023-2024 : 300 \$

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2023-2024

Hollee Kew, LLM, MBA, CPA

Directrice et administratrice générale

Shannon Moulton (par intérim)

Adjointe exécutive à la directrice et administratrice générale

Al Adibi, MBA, CPA

Directeur général des finances

Geoff Waycik

Directeur, Sites historiques

Kathryn Lowe

Chef, Lieu historique national du Canada du Fort-Henry

Tracey Ogilby

Chef, Village du Haut-Canada

Greg Gouthro (par intérim)

Chef, Kingston Pen Tours (visites guidées du Pénitencier de Kingston)

Tim Robins (par intérim)

Chef, Parcs et loisirs

Stephan Parisien

Chef, Entretien et opérations

Lyle Harper

Chef, Opérations régionales des parcs

Tim Robins / Brad Speck (par intérim)

Chef, Installations de divertissement et de détente

Greg Faaren

Gestionnaire, Environnement, installations et planification des immobilisations

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION EN 2023-2024

Drew Smith, CPA

Chef, Finances

William Wong

Chef, Technologies de l'information

Shannon Moulton / Amanda Veltheim (par intérim)

Chef, Ressources humaines

Krista Doyle

Directrice, Marketing, communications et expérience de la clientèle

Heather Kearney

Chef, Relations avec la clientèle et communications générales

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

Après l'effervescence des dernières années marquées par l'incertitude liée à une pandémie, un retour progressif aux activités courantes, puis un boom post-pandémique avec une demande accrue pour des expériences récréatives, l'exercice 2023-2024 nous a semblé beaucoup plus normal. Normal, mais pas banal.

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) a eu l'honneur d'accueillir officiellement une 750 000^e personne invitée au Village en lumières depuis le lancement de cet événement il y a 22 ans. De plus, nous avons vu deux de nos terrains de camping (McLaren et Farran) générer des recettes d'un peu plus de 1 million de dollars. Et trois événements organisés simultanément sous le thème de l'Halloween dans nos sites historiques au cours de la saison intermédiaire nous ont fait sursauter, non de peur mais de joie, avec des retombées économiques estimées à près de 9 millions de dollars dans l'Est de l'Ontario.

Après trois années de vive réaction à la conjoncture, 2023-2024 a couronné nos efforts d'un succès éclatant avec des réalisations festives et d'immenses défis enfin surmontés.

Moins confrontée à l'obligation de réagir à l'inattendu, l'équipe a pu consacrer plus de temps à la poursuite de la voie tracée dans notre plan stratégique quinquennal, *Consolider nos bases pour un avenir durable* (2021-2026), et à l'atteinte de résultats dans cinq domaines stratégiques : les finances, l'infrastructure, la communauté, l'environnement et les ressources humaines.

L'orientation stratégique de ce plan et l'engagement à bien exploiter de remarquables attractions publiques, à favoriser leur fréquentation, à stimuler l'emploi local et la croissance économique et à mettre en valeur l'histoire, tout en offrant des possibilités touristiques, culturelles, éducatives et récréatives dans l'Est de l'Ontario, ont fait de la CPSL un exemple à suivre en matière de gouvernance efficace.

En 2023-2024, nous avons poursuivi notre progression réfléchie vers l'autosuffisance opérationnelle, préparant un avenir prospère et propice à la production de recettes supplémentaires dans les limites des ressources existantes.

Nous ne perdons pas de vue cet objectif en combinant la création de possibilités fructueuses, la recherche de gains d'efficacité et une saine gestion des dépenses. Ainsi, nous avons aménagé cette année de nouveaux emplacements de camping et amélioré ceux existants, et prolongé nos saisons pour accroître notre potentiel de génération de recettes. Nous avons introduit un troisième événement d'automne, qui s'inscrit dans une programmation d'Halloween conviviale et « effrayante » à souhait pour élargir notre portée. Nous avons misé sur une bonne stratégie d'investissement, qui a rapporté à la CPSL près de 757 000 \$ en revenus de placement.

Ce rapport fait état avec force détail des recettes de 24,5 millions de dollars générées par les propriétés de la CPSL en 2023-2024. La CPSL n'a cessé de voir croître ses recettes autogénérées (sans paiements de transfert) d'une année à l'autre : celles-ci s'élèvent maintenant à un niveau qui dépasse les chiffres d'avant la pandémie de 2019 ainsi que ceux de l'exercice précédent de 1,7 million de dollars ou 7 %. Ces dix dernières années, notre organisme a considérablement renforcé sa viabilité financière. La proportion des recettes auto-générées contribuant à nos fonds d'exploitation totaux est montée en flèche, passant de 55 % à 71 %. De plus, l'exercice 2023-2024 a été particulièrement positif, avec un fort rendement des dépenses – chaque dollar investi a généré 76 cents de recettes, ce qui constitue une amélioration substantielle par rapport aux 53 cents générés un peu plus de dix ans auparavant. Ces chiffres témoignent de notre engagement constant à améliorer l'efficacité financière et à assurer une croissance soutenue.

Cependant, même au cours de cet exercice relativement normal, des défis se sont posés. L'inflation et les pressions générales sur l'économie, les conditions météorologiques extrêmes et de nouveaux avis de fumée ont touché tous les sites, et le Village du Haut-Canada a été particulièrement affecté par la perturbation permanente de l'alimentation électrique ainsi que par la mise à l'arrêt du train miniature. Si un retour à la normalité a aidé à la reprise des visites des sites historiques, un effet inverse a été observé quant aux activités de plein air; nos parcs et nos aires de loisirs ont dû composer avec une baisse de la demande pour ces activités.

Dans l'ensemble, nous n'avons pas assisté à la reprise que nous espérions au lendemain de la pandémie. Il n'en demeure pas moins que nous avons obtenu des résultats favorables et vu se profiler une tendance prometteuse.

La fréquentation des sites historiques a dépassé les attentes et les chiffres prévus au budget pour la saison principale, rebondissant à 65 % (Village du Haut-Canada), 87 % (Fort Henry) et 135 % (visites guidées du Pénitencier de Kingston) comparativement à la fréquentation enregistrée en 2019-2020 (avant la COVID). Les prévisions ont aussi été éclipsées du côté des terrains de camping et des plages : les recettes se sont élevées à 6,2 millions de dollars, avec un bénéfice total de 2,7 millions de dollars.

L'une des réalisations majeures de 2023-2024, qui ressort du lot, est l'achèvement d'un projet pluriannuel visant à restaurer la plage très appréciée de la baie de Brown, le long de la promenade des Mille-Îles.

Comme bon nombre des dix terrains de camping et des six aires de fréquentation diurne de la CPSL dont la construction remonte aux années 1950 et 1960, le parc de la baie de Brown, notre plus ancien, fonctionnait avec son infrastructure d'origine. Il fallait remplacer celle-ci, arrivée bien au-delà de sa durée de vie utile. Les travaux de restauration se sont traduits par d'importantes améliorations à l'infrastructure, notamment de nouvelles toilettes et de nouveaux vestiaires accessibles et non sexospécifiques, une nouvelle cantine, la reconstruction d'une partie de la digue et l'ajout de meilleures installations septiques.

Ce parc revitalisé sera un atout apprécié de la communauté et certes une destination phare pour les visiteurs de la région. Ce sera également un modèle dans le cadre de notre stratégie de revitalisation de l'infrastructure afin de remplacer les éléments ayant dépassé leur durée de vie utile dans l'ensemble de nos propriétés, car l'infrastructure sous-tend notre rendement opérationnel et nous permet de progresser vers une plus grande autosuffisance.

C'est à cette période-ci de l'année, alors que nous réfléchissons aux derniers mois écoulés, que nous pouvons célébrer nos succès et nous rappeler ce à quoi nous œuvrons et pourquoi. Le personnel de la CPSL trouve la réponse dans les sourires et expressions de joie sur le visage des personnes et des familles venues passer du temps chez nous. Cette vision nous ramène à notre but premier : aider à créer des souvenirs impérissables. Il va sans dire que 2023-2024 a été un excellent exercice, mais, sous cet angle, nous ne pouvons que conclure que le meilleur est à venir, l'an prochain.

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

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

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

[Le plan stratégique quinquennal et la feuille de route pour les dix prochaines années](#) de la CPSL, *Consolider nos bases pour un avenir durable* (2021-2026), élaborés dans la foulée d'une planification stratégique exhaustive et inclusive qui a mobilisé le personnel de première ligne, des partenaires municipaux et communautaires de même que notre précieuse clientèle, constituent la stratégie fondamentale de la Commission. Les principaux objectifs sont axés sur l'investissement dans l'effectif, l'infrastructure vieillissante de la CPSL, le maintien de partenariats communautaires, la gérance de l'environnement et l'optimisation des ressources pour guider l'avenir de notre organisme. Ces objectifs stratégiques exposent l'orientation générale de la Commission et servent de piliers à nos unités opérationnelles et fonctionnelles, qui s'en servent pour guider leurs stratégies et objectifs annuels.

INVESTISSEMENT DANS LE PERSONNEL

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

INFRASTRUCTURE

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

CONNEXION ET COLLABORATION

- Resserrement des liens avec la communauté
- Gestion des terres et intendance culturelle et historique
- Cohésion organisationnelle
- Positionnement comme chef de file régional en matière de tourisme
- Exploitation des talents du conseil d'administration

DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

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

VIABILITÉ FINANCIÈRE

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

LETTRE D'ORIENTATION DU GOUVERNEMENT EN 2023-2024

Outre ses priorités et les piliers stratégiques sur lesquels elle s'appuie, la CPSL est guidée par une lettre d'orientation que le ministre du Tourisme, de la Culture et des Jeux a envoyée au président de son conseil. Cette lettre décrit les attentes générales du ministre envers elle en ce qui a trait aux priorités en matière de service et de rendement pour l'exercice à venir.

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

En 2023-2024, le ministre a demandé à la CPSL de se concentrer sur les éléments suivants :

- **Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**, y compris la recherche et la réalisation de gains d'efficacité, d'économies et de possibilités d'augmentation des revenus auto-générés, la diversification des sources de recettes, les pratiques novatrices, les partenariats, les stratégies visant une durabilité à long terme et le retour aux niveaux d'activité d'avant la pandémie, voire le dépassement de ceux-ci;
- **Transparence et reddition de comptes**, y compris la détermination des compétences, des connaissances et de l'expérience qu'il faut pour soutenir efficacement le rôle du Conseil des commissaires en matière de gouvernance et de reddition de comptes, et répondre aux constatations d'audit, le cas échéant;
- **Gestion du risque**, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de processus efficaces de détermination, d'évaluation, d'atténuation des risques et d'intervention en cas d'urgence;
- **Gestion des effectifs**, y compris l'optimisation de la capacité organisationnelle afin de favoriser la meilleure prestation possible des services publics, y compris le redéploiement des ressources vers des domaines prioritaires, au besoin;
- **Diversité et inclusion**, y compris l'adoption d'un processus de mobilisation en faveur de l'inclusion pour éclairer la prise de décisions et la promotion d'un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié;
- **Collecte de données** – Tirer parti des solutions de données disponibles ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services;
- **Livraison numérique et service à la clientèle**, y compris l'exploration et la mise en œuvre de stratégies de numérisation pour la prestation de services en ligne ainsi que le recours à des approches ou outils variés afin d'assurer une telle prestation dans toutes les situations;
- **Gestion des infrastructures**, y compris l'élaboration d'un plan de modernisation de l'infrastructure et l'amélioration de la planification à long terme à ce chapitre par la gestion des actifs;
- **Collaboration et réseautage**, y compris la coopération avec les partenaires et les communautés pour favoriser une innovation efficace dans tous les secteurs d'activité et faire connaître des exemples de réussite à la population ontarienne.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS EN 2023-2024

Conformément aux priorités stratégiques et à la lettre d'orientation du gouvernement, la CPSL a établi les objectifs opérationnels suivants pour 2023-2024 :

ACCROÎTRE L'AUTOSUFFISANCE ET LA DURABILITÉ

La CPSL progresse de façon réfléchie vers l'autosuffisance opérationnelle en vue de préparer un avenir prospère et propice à la production de revenus supplémentaires dans les limites des ressources existantes. Notre équipe y parvient par deux moyens principaux :

ACCROÎTRE LES POSSIBILITÉS DE PRODUCTION DE RECETTES

- Offre de nouveaux programmes, services et expériences de visite ou amélioration de ceux existants dans toutes les attractions
- Création d'une nouvelle fondation caritative afin de générer des subventions pour les projets d'immobilisations
- Établissement d'une nouvelle fiducie foncière pour générer des revenus de location
- Saisie de nouvelles possibilités de financement et d'offres de commandite

GÉNÉRER DES GAINS D'EFFICACITÉ SUR LE PLAN OPÉRATIONNEL

- Mise sur pied d'une nouvelle équipe de gestion des projets d'immobilisations
- Élargissement des partenariats avec des tiers, lorsque l'occasion se présente
- Mise à jour des structures organisationnelles afin d'assurer une couverture adéquate de toutes les fonctions
- Établissement de plans de recrutement adaptés pour favoriser une relève plus efficace et plus souple
- Adoption accrue d'outils numériques et de l'automatisation en général
- Révision des programmes pour séparer ce qui compte de ce qui laisse à désirer
- Amélioration des programmes de formation

REDYNAMISER L'INFRASTRUCTURE ET AMÉLIORER LES INSTALLATIONS

L'infrastructure est le pilier d'une expérience de visite réussie. La CPSL cumule énormément d'éléments d'infrastructure vieillissants qui ont dépassé leur durée de vie utile. Les efforts sont donc canalisés vers la revitalisation et de nouveaux investissements dans l'infrastructure pour soutenir les opérations, assurer la santé et la sécurité de nos sites et optimiser l'expérience de visite.

Notre équipe y parvient :

- en revitalisant tous les parcs de la CPSL en les dotant de l'infrastructure d'origine;
- en modernisant l'infrastructure électrique de l'aire de Morrisburg;
- en agrandissant et en améliorant les installations de camping;
- en lançant les travaux de revitalisation de la plage des Mille Roches;
- en réaménageant le terrain de camping Riverside-Cedar;

- en raccordant des terrains de camping du chemin du Long-Sault aux services municipaux d'aqueduc et d'égout;
- en raccordant l'aire de Morrisburg aux services municipaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées;
- en procédant à la réfection structurelle du Fort Henry en partenariat avec Parcs Canada.

RENFORCER LES ASSISES DE NOTRE DISCIPLINE OPÉRATIONNELLE

La gestion d'une exploitation touristique spécialisée qui offre des expériences variées dans plusieurs installations exige de la cohérence. Les visiteurs doivent savoir à quoi s'attendre lors d'une visite, ce qui est possible grâce à une approche cohérente de la prestation de services et de l'administration de programmes. Nous considérons qu'il s'agit là des assises de notre discipline opérationnelle.

Notre équipe y parvient :

- en concevant des procédures opérationnelles normalisées dans tous les secteurs d'activité;
- en documentant les procédures pour permettre à la clientèle de participer pleinement aux programmes de la CPSL;
- en recommandant des modifications à la *Loi sur la Commission des parcs du Saint-Laurent* et au Règlement 1023 afin d'en actualiser le libellé pour énoncer que la sécurité de la clientèle est une priorité et assurer une meilleure harmonisation avec les besoins en matière de prestation des services
- en introduisant des tableaux de bord équilibrés (outils stratégiques de gestion du rendement qui aident à définir et améliorer les opérations internes pour obtenir les résultats souhaités) afin de fournir un cadre cohérent pour la prise de décisions

OFFRIR UN SERVICE À LA CLIENTÈLE EXCEPTIONNEL

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

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

- en améliorant et en documentant les normes de service à la clientèle;
- en respectant et en dépassant les normes de service à la clientèle;
- en continuant de donner la priorité à l'accessibilité numérique pour les visiteurs;
- en sollicitant les commentaires des clients et en y donnant suite;
- en optimisant le temps que passent les agentes et agents des relations avec clientèle pour offrir un service à la clientèle de qualité.

ACCUEILLIR CHALEUREUSEMENT LES VISITEURS ET EN CÉLÉBRER LA DIVERSITÉ

En tant qu'attractions touristiques, les propriétés de la CPSL comptent sur une clientèle diversifiée provenant de l'ensemble de la province, de partout au pays et du monde entier. Pour offrir un service exceptionnel à la clientèle, il faut notamment faire en sorte que toutes et

tous se sentent les bienvenus. La CPSL, exploitante d'un certain nombre de sites historiques, a la responsabilité d'examiner la trame transmise sur le passé et de remédier aux omissions induites par un système colonial.

Notre équipe y parvient :

- en poursuivant la mise en œuvre du plan d'action contre le racisme de la CPSL;
- en sensibilisant le personnel aux différences culturelles et en lui offrant une formation sur les préjugés invisibles;
- en intégrant une conception non sexiste et sans obstacle dans les nouvelles installations;
- en mettant en œuvre des politiques et des processus axés sur la justice et l'équité envers tous et toutes;
- en sondant les options de collaboration avec des partenaires autochtones locaux;
- en montant de nouvelles expositions muséales avec les communautés noires et autochtones;
- en créant un événement au Village du Haut-Canada qui rendra hommage aux communautés autochtones locales;
- en explorant d'autres moyens d'inclure les points de vue d'anciens détenus dans la programmation des visites guidées du Pénitencier de Kingston.

FACTEURS IMPORTANTS EN 2023-2024

En 2023-2024, la plupart des unités opérationnelles ont continué de signaler des difficultés pour le recrutement et le maintien en poste du personnel, bien que, de manière générale, l'on constate une amélioration comparativement à l'exercice précédent. Ces pénuries peuvent entraîner des compromis dans les opérations et les services à la clientèle, ce qui affecte les niveaux de service, les offres de programmes et le potentiel de génération de recettes.

La poursuite du projet de revitalisation de la plage et du terrain de camping de la baie de Brown a limité le potentiel de génération de recettes de ce site en 2023-2024. Le terrain de camping n'a pas été ouvert du tout pendant la saison. Par ailleurs, l'aire de fréquentation diurne a ouvert en mai, comme d'habitude, mais les fins de semaine seulement, et ce, jusqu'en septembre. Elle n'a été ouverte sept jours sur sept que pendant quelques semaines à l'automne. Tout au long de la saison, le parc a fonctionné avec un niveau de service réduit, car les toilettes, les vestiaires et le service de restauration n'étaient pas disponibles.

Des conditions météorologiques extrêmes en 2022-2023 au ciel enfumé en 2023-2024 en raison d'une saison de feux de forêt dévastatrice, les enjeux environnementaux ont eu une forte incidence sur les sites de la CPSL, largement en plein air. C'est un facteur de plus en plus déterminant pour le déroulement des opérations. En ce qui a trait aux terrains de camping, outre plusieurs avis sur la qualité de l'air et d'interdictions de faire des feux, il y a eu un certain nombre de tempêtes printanières qui ont nui aux opérations, à l'expérience de visite, à la disponibilité des sites et des plages ainsi qu'à la production de recettes.

Les pressions économiques générales, comme l'inflation, la stagflation et les hausses continues des taux d'intérêt ont dominé l'année 2023-2024 et entraîné une réduction du revenu disponible. Les attractions et d'autres activités de loisirs de la CPSL en ont souffert. Cette conjoncture a peut-être conduit à la chute de la demande pour des activités en plein air, si élevée pendant la pandémie de COVID. Tout porte à croire que le pic a été atteint en 2022-2023 et que la demande se stabilise à des niveaux plus proches de ceux observés auparavant.

Le dépassement de la durée de vie utile de certains éléments d'infrastructure continue de représenter un facteur de risque majeur. Les défaillances des installations septiques et la maintenance des réseaux d'eau potable ont augmenté notablement les coûts de fonctionnement, entre autres en raison des activités de traitement des eaux usées, des réparations, du pompage annuel effectué en urgence et des exigences réglementaires accrues. Chaque année, ces coûts d'entretien se chiffrent à environ 600 000 \$. Des toilettes défectueuses ont entraîné la fermeture de la plage Chrysler pendant la majeure partie de la saison, ce qui a limité le potentiel de génération de recettes.

La perturbation permanente de l'alimentation électrique au site du Village du Haut-Canada qui s'est produite au quatrième trimestre de 2021-2022 est restée un facteur important en 2023-2024. Ce problème doit être résolu au début de 2024-2025. La plupart des éléments existants de l'infrastructure souterraine ont été installés en 1959. Or, ils avaient une durée de vie initiale de 30 ans. Le remplacement de ces éléments d'infrastructure est une entreprise difficile. Les

coûts de location de génératrices et de leur approvisionnement en carburant diesel pour alimenter le site quotidiennement et maintenir les opérations ont été considérables. En fait, ils ont entraîné des dépenses supplémentaires de 1,2 million de dollars pour l'exercice. Infrastructure Ontario gère le projet de remplacement de l'infrastructure électrique. En fin d'exercice, l'appel d'offres lancé pour les travaux de conception et de construction était clos.

Le déraillement du train miniature au Village du Haut-Canada, en juillet 2022, a constitué un autre défi de taille. Le train est resté hors service pendant toute la saison principale 2023. Il a rouvert en décembre 2023, juste à temps pour l'événement Village en lumières. La fréquentation et les recettes en ont été affectées tout au long de la saison principale et jusqu'à la saison intermédiaire.

RÉSULTATS – RENDEMENT OPÉRATIONNEL

APERÇU DES RÉSULTATS EN 2023-2024

L'un des thèmes principaux des objectifs opérationnels de la CPSL et de la lettre d'orientation 2023-2024 du gouvernement est axé sur la création de profits par la rentabilisation, la gestion des dépenses et la recherche de possibilités productrices de recettes. La CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2023-2024 :

- La construction de l'aire de restauration au terrain de golf Upper Canada, laquelle a beaucoup contribué à la croissance des recettes (dans une proportion de près de 200 000 \$);
- L'exploitation du succès des tournois au terrain de golf, notamment plusieurs grands tournois caritatifs (p. ex. CHEO, South Stormont Charity Fundraiser et Timothy Christian School) et d'entreprises comme Lactalis (presque le double des recettes attendues);
- La prolongation des saisons de camping aux terrains Farran, Woodlands, Mille Roches et du Sanctuaire des oiseaux migrants Upper Canada, ce qui a généré des recettes additionnelles de 144 000 \$;
- L'ajout de cinq emplacements riverains au terrain de la marina du parc Chrysler et la prolongation du camping jusqu'à la fin d'octobre, dont les recettes correspondaient à 15 % de celles provenant des entrées de la marina au total;
- L'aménagement d'un nouveau salon d'honneur au festival de la bière artisanale YGK du Fort Henry, qui s'est soldé par une autre source de recettes;
- Le retour du Fort Fright, le « fort de la peur », au Fort Henry après une interruption de deux ans et le déplacement de l'événement Pumpkinferno de la région de Kingston au site des visites guidées du Pénitencier, ce qui a abouti à la création trois événements

d'automne distincts et simultanés pour desservir la région et offrir des options à la fois familiales et « effrayantes » pour célébrer l'Halloween – les trois événements ont attiré plus de 77 000 personnes et généré des retombées économiques de près de 9 millions de dollars pour les collectivités locales;

- L'offre de visites guidées express tous les jours au Pénitencier de Kingston en 2024, permettant un programme de partenariat avec KPASS, car les détenteurs de ce laissez-passer pour différentes attractions d'une durée de 48 heures ou de 72 heures peuvent désormais profiter d'un circuit rapide sur notre site;
- L'élaboration d'un cadre préliminaire pour une fondation de la CPSL et une fiducie foncière afin de générer des sources de recettes supplémentaires et d'en optimiser le potentiel en actifs;
- La poursuite de la mise en œuvre de stratégies d'investissement susceptibles de rapporter 757 000 \$ en revenus de placement;
- La conception d'un « portail des partenaires » du secteur du tourisme dont l'accès est protégé par mot de passe afin d'échanger facilement du contenu promotionnel, de l'information et des tarifs de manière cohérente et efficace – cette initiative a permis d'établir une base pour les ventes de groupe à forte valeur ajoutée avec des centaines de partenaires;
- La réalisation d'études environnementales et d'activités en matière de diligence raisonnable dans le cadre de la première phase de la vente d'un terrain situé le long du chemin Bath à l'ouest de Kingston;

Tant notre plan d'activités que la lettre d'orientation du gouvernement pour 2023-2024 mettaient l'accent sur l'infrastructure et la gestion d'éléments d'infrastructure. La CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2023-2024 :

- La création d'un bureau de gestion des projets d'immobilisations, chargé de superviser les grands projets d'immobilisations en fournissant des directives et une expertise à cette fonction essentielle;
- L'achèvement de la construction de toilettes, d'un vestiaire et de douches extérieures, d'une plage surélevée et d'une nouvelle digue à Brown's Bay, des travaux bien accueillis par le public et le personnel;
- L'aménagement d'une bonne vingtaine de nouveaux emplacements au terrain du Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada et à Brown's Bay en vue de leur ouverture durant la saison intermédiaire dès 2024, ainsi que la revitalisation de 80 emplacements existants, de façon à améliorer la vue et l'accès à l'eau et par l'ajout de plateformes en terrasse;

- La réalisation de 90 % des travaux de planification et de conception en vue de la remise en état du terrain de camping Riverside Cedar;
- La réouverture du sentier Blue Heron au Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada après une fermeture de 10 ans et au terme de deux ans d'efforts par le personnel de la CPSL et les amis du Sanctuaire, y compris des travaux de reconstruction et une initiative de collecte de fonds très publicisée consistant en l'achat d'une planche personnalisée ou de marque sur la promenade;
- La collaboration avec Parcs Canada à un projet de restauration de maçonnerie patrimoniale de 9 millions de dollars au Fort Henry pour rejointoyer du mortier détérioré et remplacer et réparer des pierres endommagées tout au long de la saison 2023 et hors saison – ces travaux se poursuivront jusqu'en 2026;
- La suspension de la programmation hors saison pour permettre le remplacement du principal pont d'entrée de Parcs Canada au Fort Henry;
- Le lancement d'une évaluation de l'état de tous les biens immobiliers de la CPSL en collaboration avec le MTCG et Infrastructure Ontario, une initiative qui se poursuivra en 2024-2025;
- L'avancement des analyses techniques détaillées du projet de raccord aux égouts et au système de distribution d'eau le long du chemin du Long-Sault jusqu'à l'étape de conception à 99 %; Le travail de diligence raisonnable requis pour appuyer une vente ou un transfert possible des terrains au canton de South Stormont afin de compenser les coûts de raccord – des rapports suivront;
- Le remplacement de la fosse septique de Treetop Trekking – Mille-Îles et la réalisation des mises à niveau électriques prévues, qui soutiendront les opérations actuelles ainsi que la croissance potentielle à l'avenir.

Pour assurer la continuité des activités, il faut notamment établir de solides bases, fondées sur une discipline opérationnelle. La CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2023-2024 :

- La création de nouveaux outils opérationnels et commerciaux, l'ajout de personnel et l'amélioration de la couverture opérationnelle ainsi que la prestation de services dans les terrains de camping, ce qui a suscité des commentaires positifs du personnel;
- La poursuite de la documentation des processus établis, y compris de multiples procédures opérationnelles normalisées et des tutoriels vidéo, à l'intention du personnel interne;
- La conception d'une plateforme de communication interne (utilisant MS-SharePoint) pour assurer une diffusion égale de l'information à l'échelle organisationnelle et d'un

centre pour héberger les renseignements de référence, comme les procédures opérationnelles normalisées;

- La mise en œuvre complète du projet de conformité en matière de gestion des documents et de l'information, avec l'établissement de lieux d'archivage partagés, de calendriers de conservation et de lignes directrices pour la dénomination des documents, ainsi que l'offre d'une formation et la transmission de pratiques exemplaires en matière de conservation et de partage des documents, sans oublier les évaluations de la conformité élaborées en vue d'une maintenance continue;

Pour soutenir le mandat numérique du ministre, l'adoption de normes de service améliorées et la fixation d'objectifs opérationnels en vue d'assurer l'excellence du service à la clientèle, la CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2023-2024 :

- La diffusion d'un nouvel outil de présentation et de comparaison des parcs pour aider les clients à sélectionner le terrain de camping le plus adapté à l'expérience recherchée;
- La proposition de rendez-vous avec le personnel affecté aux relations avec la clientèle pour faciliter la préparation au camping, aider à utiliser le système de réservation en ligne et rechercher les cinq meilleurs emplacements pour trouver ce qu'il faut dès l'ouverture des réservations;
- L'introduction d'un mécanisme de rétroaction pour recueillir l'opinion des clients sur le service de rendez-vous;
- L'obtention d'une note moyenne de 4,4/5 pour la satisfaction de la clientèle, la probabilité de recommander le service de rendez-vous et la probabilité d'utiliser à nouveau le service.

Il importe à la CPSL d'accueillir chaleureusement les visiteurs et d'en célébrer la diversité. La CPSL compte les réalisations suivantes à son actif en 2023-2024 :

- La tenue de l'exposition *Prisoners of Age* au Pénitencier de Kingston, une série de photographies et d'entretiens offrant l'occasion d'explorer la vie carcérale sous l'angle du vieillissement des détenus dans le système correctionnel;
- La collaboration avec des communautés noires de tout l'Est de l'Ontario pour créer une nouvelle exposition sur l'histoire des Noirs à la salle Chrysler du Village du Haut-Canada, avec une préouverture en juillet – l'exposition raconte le parcours de quelques personnes noires dans les comtés de Stormont, Dundas, Glengarry, Leeds et Grenville dans les années 1860;
- La réalisation d'un projet pilote avec des écoles locales pour souligner le Mois de l'histoire des Noirs par une programmation éducative parallèlement à la phase 1 de

l'exposition sur l'histoire des Noirs à la salle Chrysler – des écoles ont visité gratuitement l'exposition en échange de commentaires sur le contenu pour le façonner avant le lancement prévu en février 2025, mais la version actuelle a été élaborée en consultation avec les communautés noires;

- La création d'un partenariat avec Akwesasne Travel afin de créer un montage sur la danse de la fumée, l'une des danses sociales traditionnelles les plus populaires des Haudenosaunee, pour Pumpkinferno – le montage mettait en vedette un groupe de danseurs de la fumée ainsi qu'un batteur de tambour d'eau, portant des insignes haudenosaunee traditionnels, dans l'objectif de faire connaître cette danse traditionnelle, les insignes et la musique de la communauté mohawk voisine;
- L'inauguration de la nouvelle installation sans obstacle et de genre neutre à Brown's Bay, dont la conception servira de modèle pour de futures installations à d'autres endroits;
- Le lancement du processus de vérification pour obtenir la certification Arc-en-ciel à tous les sites historiques de la CPSL – la formulation de recommandations à mettre en œuvre en vue d'un réexamen deux ans plus tard est prévue dans ce processus qui, s'il est réalisé avec succès, permettra d'énoncer que les sites historiques de la CPSL répondent aux normes qui garantissent aux membres des communautés 2SLGBTQIA+ le sentiment d'être en sécurité, accueillis et acceptés;
- La création d'un partenariat avec l'Institut des sciences environnementales du fleuve Saint-Laurent et le Conseil des Mohawks d'Akwesasne en vue de l'opération de grand nettoyage du fleuve en mai 2023 – un financement de plus de 21 000 \$ a été alloué à l'appui de ce projet.

MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

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

FINANCES

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

2023-2024

Mesure	Selon le budget 2023-2024 ¹	Résultat en 2023-2024 ¹
Total des recettes d'exploitation (sans les TP ²)	16 750 737 \$	17 412 000 \$
Total des dépenses d'exploitation (sans les TP ²)	23 246 634 \$	24 072 000 \$
Bénéfice net d'exploitation (avec les TP ²)	626 903 \$	463 300 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – recettes totales	2 378 496 \$	3 356 000 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – dépenses totales	1 851 336 \$	2 756 000 \$
Visites guidées du Pénitencier de Kingston – bénéfice net)	527 160 \$	600 000 \$

1. Les recettes ci-dessus comprennent le coût des marchandises vendues.
2. « PT » s'entend des paiements de transfert pour les activités de la CPSL, de 7 122 800 \$ (prévision au budget et chiffres réels)

Tels sont les résultats financiers de l'exercice 2023-2024 :

- Sont comprises des charges constatées, inattendues et ponctuelles, s'élevant à 1,03 million de dollars – cette dépense se rapporte aux paiements rétroactifs accordés à la suite de l'abrogation du **projet de loi 124** (voir la note 17 des états financiers ci-joints pour obtenir de plus amples détails);

- Sont exclues des charges non liées à l'exploitation de 1,1 million de dollars découlant de l'**obligation de mettre hors service des immobilisations** (frais d'accroissement et de dépréciation).

FRÉQUENTATION

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

Rendement en 2023-2024

Attraction	Selon le budget des activités prévues en 2023-2024	Nombre de visiteurs aux activités en 2023-2024
Fort Henry (droits d'entrée/locations)	90 568	82 961
Village du Haut-Canada (droits d'entrée/locations)	216 128	165 042
Parcs (nuitées/droits d'entrée) ²	184 814	148 982
Terrain de golf Upper Canada (parties de golf/locations)	29 084	29 407
Visites guidées du pénitencier de Kingston (droits d'entrée)	64 089	97 718
Total à l'échelle de la CPSL (sans compter la marina)	584 683	524 110
Marina du parc Crysler (longueur amarrée ou entreposée en pieds linéaires, par jour)	1 644 348	1 602 767
Nombre total de visiteurs de la CPSL (y compris la marina)	2 229 031	2 126 877

1. Le train miniature du Village du Haut-Canada n'était pas en service en 2023-2024 jusqu'à la tenue de l'événement Village en lumières à la fin de la saison d'exploitation.
2. L'année écoulée a posé plusieurs défis uniques, qui ont eu une incidence sur le nombre de visiteurs. En particulier, les préoccupations liées à la qualité de l'air à cause des incendies de forêt régionaux ont nécessité une interdiction de faire des feux pendant trois semaines, ce qui a réduit les ventes de bois et contribué à une diminution du nombre de visites sur place. De plus, les conséquences d'une violente tempête ont prolongé les fermetures de sites jusqu'en juin, ce qui a encore entravé l'accès des visiteurs pendant le processus de nettoyage.

PERSONNES INVITÉES

La satisfaction optimale des invités, ainsi que nous appelons aussi nos visiteurs, est un facteur clé de l'amélioration des résultats financiers. Cet objectif peut être atteint en améliorant les normes de service à la clientèle, en surveillant constamment les niveaux de satisfaction des

invités et en prenant des décisions centrées sur la clientèle en ce qui concerne les offres de produits et les campagnes de marketing. La CPSL s’est engagée à prendre les mesures suivantes pour atteindre de tels résultats :

- Recueillir des données pour suivre l’utilisation des différentes voies de communication avec les invités;
- Accroître l’utilisation des médias sociaux pour appuyer la prestation des services à la clientèle;
- Promouvoir et faciliter les réservations directes en ligne;
- Utiliser et optimiser des outils numériques pour réduire le nombre de questions générales et de réponses par courriel;
- Appliquer des normes de prestation de services au profit de la clientèle, notamment pour les délais de réponse;
- Introduire un mécanisme de remontée des commentaires de la clientèle;
- Mettre au point un système de suivi des plaintes et élaborer une politique applicable à l’échelle organisationnelle pour le traitement des plaintes et la résolution des conflits;
- Établir des principes pour guider les relations avec les invités, qui peuvent être inculqués au personnel de première ligne de la CPSL.

Mesure	Cible en 2023-2024	Cible en 2024-2025	Cible en 2025-2026	Cible en 2026-2027	Type de mesure
Pourcentage des communications des relations avec la clientèle amorcées par voie numérique	77 %	85 %	90 %	90 %	Résultat
Rapport entre le volume d’appels entrants et le nombre de courriels	1 : 2,5	1 : 2,75	1 : 3	1 : 3,3	Résultat
Réponses dans les délais normalisés pour les services à la clientèle	95 %	100 %	100 %	100 %	Extrant

Rendement en 2023-2024

Mesure	Cible en 2023-2024
Pourcentage des services des relations avec la clientèle fournis par voie numérique	77 %*

Résultats en 2023-2024

En 2023-2024, la CPSL a reçu 36 643 demandes de renseignements par l’intermédiaire de l’équipe des relations avec la clientèle par téléphone (14 892 appels), par courriel (10 687 formulaires de contact et 8 829 courriels) et par prise de rendez-vous (2 235).

Au cours de l'exercice 2022-2023, la CPSL avait recueilli des données pour ces canaux pour la première fois afin d'établir un point de référence. Étant donné que les rendez-vous sont pris au moyen d'un service en ligne, les rendez-vous et les courriels sont comptés dans le volet de la prestation de services par voie numérique. Dans le rapport annuel de 2022-2023, ce point de référence était de 67 % dans le volet de la prestation de services par voie numérique.

*Toutefois, lors de la préparation du présent rapport annuel, une divergence a été découverte dans la méthode de déclaration du fournisseur de services d'appel, ce qui a entraîné une sous-déclaration du nombre d'appels l'an dernier. Le nombre déclaré d'appels était de 11 554, mais le nombre réel est plutôt de 15 974.

Cette nouvelle donnée modifie le nombre total de demandes de renseignements adressées à l'équipe des relations avec la clientèle à 33 532 pour 2022-2023 et place le point de référence initial à 52 %.

En 2023-2024, l'équipe a fourni des services par courriel et sur rendez-vous dans 59 % des cas, ce qui représente une amélioration par rapport à 2022-2023.

Toutefois, le processus de calcul de ces résultats nous a permis de déterminer que cet indicateur ne donne pas une image complète de la situation, et nous nous efforcerons donc de redéfinir cet indicateur dans le plan d'activités 2025-2026.

En outre, les chiffres relatifs aux médias sociaux ont toujours été séparés de ceux liés aux relations avec la clientèle. Reconnaisant l'importance croissante de ce canal numérique, l'équipe offrant des services dans les médias sociaux a commencé à s'intégrer à celle des relations avec la clientèle en 2024-2025. Les chiffres correspondants seront inclus dans la mesure de la prestation de services de 2024-2025.

Nous aimerions compter davantage les services qui sont réellement fournis par voie numérique, c'est-à-dire sans l'intervention d'un membre du personnel. À cette fin, le service des relations avec la clientèle continue de jouer un rôle de premier plan dans l'amélioration des capacités de réservation en libre-service.

Cette année, nous avons ajouté la vente d'abonnements de golf en libre-service en ligne et introduit un processus plus numérique pour les réservations saisonnières de navigation de plaisance, qui passeront entièrement en ligne au cours du prochain exercice. Cela a permis de réduire de 8 % le nombre de services qui ne sont pas accessibles aux clients par voie numérique.

Mesure	Cible en 2023-2024
Rapport entre le volume d'appels entrants et le nombre de courriels	1 : 2,5*

Résultats en 2023-2024

En 2023-2024, la CPSL a reçu 14 892 appels entrants et 19 516 courriels (10 687 formulaires de contact et 8 829 courriels).

*Comme il en a été fait mention, un écart dans les rapports du fournisseur de services téléphoniques a eu une incidence sur ce qui était auparavant considéré comme le point de référence. Le nombre déclaré d'appels était de 11 554, mais le nombre réel est plutôt de 15 974.

Avec 16 180 messages reçus par courrier électronique l'année dernière, ces nouvelles données rapprochent le point de référence initial de 1:1.

Les chiffres de cette année montrent une certaine croissance par rapport à l'année dernière avec un ratio d'environ 1:1,09. Cependant, en 2023-2024, l'équipe des Relations avec la clientèle a connu un roulement de personnel important, ce qui a conduit à des périodes prolongées avec des heures d'appel réduites, y compris plusieurs semaines où il n'y a eu que des appels sortants.

De plus, la CPSL a introduit un modèle de relations avec la clientèle qui équilibre les appels entrants et sortants en 2023-2024. Bien que ce modèle offre une approche plus personnalisée en matière de services à la clientèle, ainsi que des gains d'efficacité opérationnels, ce changement affecte la capacité de rendre compte avec précision de la réduction du volume d'appels entrants d'une année à l'autre, puisque le fait de réduire les heures de file d'attente a entraîné une diminution du volume d'appels.

Cette mesure devra également être redéfinie dans le plan d'activités de 2025-2026.

Mesure	Cible en 2023-2024
Réponses dans les délais normalisés pour les services à la clientèle	95 %

Résultats en 2023-2024

En 2023-2024, l'équipe des Relations avec la clientèle n'a pas atteint ses normes de service pour les appels entrants. La norme est de répondre à au moins de 75 % des appels entrants pendant les heures de réception des appels, et le pourcentage d'appels entrants auxquels l'équipe a répondu était de 70 %, ce qui signifie que la norme a été respectée environ 93 % du temps.

Les clients qui téléphonaient entendaient un enregistrement leur fournissant des « portes de sortie » pour leur offrir un autre moyen de se connecter, y compris par courriel et en prenant rendez-vous pour qu'un(e) agent(e) des Relations avec la clientèle les rappelle à leur convenance.

La norme précise qu'elle s'applique dans des circonstances normales et, comme il en a été fait mention, l'équipe des Relations avec la clientèle a connu une rotation importante du personnel en 2023-2024. Il ne restait plus qu'une personne dans cette équipe pendant une période prolongée, ce qui a considérablement nui à la capacité de respecter la norme.

Il reste difficile de rendre compte du rendement pour 2023-2024 en ce qui concerne les courriels et les rendez-vous sans que ces données soient rattachées à un quelconque système de service

à la clientèle. Quelques méthodes de mesure manuelle ont été mises à l'essai, mais se sont révélées incohérentes ou inexactes.

Les réponses aux sondages menés après un rendez-vous montrent qu'environ 10 % des clients ayant pris rendez-vous ont déclaré ne pas avoir reçu d'appel à l'heure prévue. Avec un taux de réussite de 90 %, l'objectif de 95 % pour 2023-2024 n'est pas atteint. Cette prestation de services a également été touchée par la pénurie imprévue de personnel. Un certain nombre de clients se sont vu offrir des solutions par courriel avant leur rendez-vous prévu, mais leurs commentaires ont indiqué qu'ils auraient préféré un appel téléphonique. Cette constatation a entraîné un changement de processus pour 2024-2025.

Malgré la pénurie de personnel, nous savons que l'objectif de réponse le jour même ou le lendemain a été largement atteint, car les courriels restés sans réponse demeurent dans la boîte de réception, où ils peuvent être visuellement comptabilisés. Il y a eu un incident avec des formulaires de contact n'aboutissant pas dans la boîte de réception, ce qui a fait que près de 700 courriels sont restés sans réponse au-delà de la norme.

RESSOURCES HUMAINES ET SANTÉ ET SÉCURITÉ

Les activités de mesure et de suivi par différents moyens, comme les enquêtes, les réactions directes et les indicateurs et normes de l'industrie, constituent une source d'information utile pour la CPSL pour lui permettre de comprendre l'état actuel de son milieu de travail afin de soutenir ses priorités et de favoriser une culture qui donne la priorité à la santé, à la sécurité et au bien-être. La CPSL continuera de suivre les mesures de rendement ci-dessous à cette fin :

Rendement en 2023-2024

Mesure (fondée sur les résultats)	2023-2024 (cible)	2023-2024 (chiffres réels)
Taux de participation au Sondage sur l'expérience des employés de la FPO (personnel courant)	100 %	34 %
Indice de mobilisation des employés	75 à 80 %	73
Objectif d'embauche à des postes de direction parmi les groupes prioritaires	30 % des postes de direction vacants	0 % des postes de direction vacants
Nombre de postes bilingues	22	20
Plaintes signalées annuellement en vertu de la Politique de PDHT	0 à 1	0
Taux d'incidents annuels (personnel)	64	60
Taux d'incidents annuels (clientèle)	22	34
Maintien des ETP au plafond établi (personnel courant)	64	62

Résultats en 2023-2024

ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN EN 2023

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

EFFECTIF DE LA CPSL EN BREF	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Postes permanents à temps plein	61	56	56
Postes à temps partiel	1	1	1
Postes saisonniers (en moyenne 5 à 6 mois par année)	155	132	136
Groupe 1 d'une durée déterminée	70	52	18
Groupe 2 d'une durée déterminée	42	33	34
Étudiants et étudiantes (en moyenne 4 mois par année)	248	230	166
EFFECTIF TOTAL DE LA CPSL	577	504	411

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

RÉSULTATS – RENDEMENT FINANCIER

Rendement financier des activités d'exploitation de la SLPC	Budget 2023-2024	2023-2024 (chiffres réels)	2022-2023 (chiffres réels)	2021-2022 (chiffres réels)
Recettes, y compris le coût des marchandises vendues	16 750 737	17 412 000	15 704 000	11 795 000
Dépenses	23 246 634	24 072 000	20 540 000	15 349 000
Revenu net avant paiement de transfert	(6 495 900)	(6 659 500)	(4 836 000)	(3 554 000)
Paiement de transfert	7 122 800	7 122 800	7 122 800	7 122 800
Revenu net après paiement de transfert	626 900	463 300	2 287 000	3 569 000

- Veuillez noter que ce qui précède inclut les visites guidées du Pénitencier de Kingston.
- Tels sont les résultats financiers de l'exercice 2023-2024 :

- Sont comprises des charges constatées, inattendues et ponctuelles, s'élevant à 1,03 million de dollars – cette dépense se rapporte aux paiements rétroactifs accordés à la suite de l'abrogation du **projet de loi 124** (voir la note 17 des états financiers ci-joints pour obtenir de plus amples détails);
- Sont exclues des charges non liées à l'exploitation de 1,1 million de dollars découlant de l'**obligation de mettre hors service des immobilisations** (frais d'accroissement et de dépréciation).

BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET RENDEMENT

Au cours de l'exercice, la CPSL a reçu du ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux (MTCG) une subvention de fonctionnement du gouvernement provincial d'un montant constant de 7 122 800 \$, ce qui correspond à l'exercice précédent. De plus, un montant supplémentaire de 177 000 \$ a été obtenu par l'entremise du Programme Expérience Été pour soutenir les salaires des étudiants.

En faisant abstraction du paiement de transfert de 7 122 800 \$, la CPSL a atteint un chiffre d'affaires de 17 412 000 \$, ce qui représente une croissance significative de 1 708 000 \$, soit 11 %, par rapport à l'exercice précédent. Ce remarquable rendement financier est en grande partie attribuable à une augmentation notable de la fréquentation et à l'adoption de stratégies de tarification efficaces qui ont trouvé un écho favorable auprès de notre clientèle.

Cette année, nos finances font état d'une dépense totale de 24 072 000 \$. Cela représente une augmentation de 3 532 000 \$, ou 17 %, par rapport à l'exercice précédent. Un facteur important de cette hausse est l'augmentation de 3 122 000 \$ des salaires et avantages sociaux, qui est corrélée à notre retour à un effectif presque complet. De plus, l'abrogation du projet de loi 124 a nécessité des paiements rétroactifs, contribuant ainsi à l'augmentation globale des salaires et des avantages sociaux de 1 029 000 \$. Ces chiffres soulignent notre engagement à offrir une rémunération concurrentielle et à maintenir un effectif solide.

Par conséquent, les recettes nettes non restreintes se sont élevées à 463 000 \$, ce qui représente une baisse de 1 824 000 \$ ou 80 % par rapport à l'exercice précédent. Malgré ce ralentissement et les dépenses imprévues de 1 029 000 \$ attribuables à l'abrogation du projet de loi 124, la CPSL a manqué de peu son objectif financier pour 2023-2024, soit de 164 000 \$. Sans cette dépense imprévue, la CPSL aurait dépassé son budget de 865 000 \$, ou 138 %, un résultat financier exceptionnel qui met en évidence sa résilience, sa bonne intendance financière et sa capacité à relever avec succès les défis sur le plan financier grâce à des approches stratégiques.

ÉTAT DES ACTIFS

Le portefeuille d'immobilisations de la CPSL comprend de nombreux éléments qui ont dépassé leur durée de vie utile prévue et dont la valeur comptable nette est actuellement nulle. Cela indique que, bien qu'ils soient encore opérationnels, ces actifs ont été entièrement amortis. Pour y remédier, la CPSL lance une stratégie de remplacement des actifs dans le cadre de son

plan d'investissement à long terme. L'objectif de cette stratégie est d'accroître la valeur comptable nette et de réduire l'âge moyen des actifs, assurant ainsi une base d'actifs modernisée et efficace. Le tableau suivant décrit l'état des actifs de la CPSL au 31 mars 2024, les valeurs étant représentées en milliers :

Catégorie d'actifs	Coût (en milliers)	Amortissement cumulé (en milliers)	Valeur comptable nette en 2024 (en milliers)	Valeur comptable nette en 2023 (en milliers)
Bâtiments et autres structures	21 284 \$	8 234 \$	13 050 \$	13 680 \$
Améliorations locatives	18 037	7 454	10 583	9 557
Expositions	7 414	7 247	167	217
Machinerie, matériel et outils	5 679	4 835	844	843
Véhicules	6 720	5 942	778	953
Systèmes informatiques et licences	3 805	3 489	316	284
Mobilier et matériel de bureau	1 996	1 833	163	145
Structures	16 038	9 259	6 779	6 821
Construction en cours	9 474	-	9 474	5 735
Total	90 447 \$	48 293 \$	42 154 \$	38 235 \$

INVESTISSEMENT DANS DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS – VALORISER LES ACTIFS

La CPSL supervise une superficie de 7 000 acres de terres qui s'étirent sur plus de 200 km entre Kingston et la limite du Québec, le long du fleuve Saint-Laurent. Nos activités englobent trois attractions historiques majeures, dix terrains de camping, six plages, la promenade des Mille-Îles de 37 km avec son sentier récréatif polyvalent, le chemin du Long-Sault de 11 km, un sanctuaire d'oiseaux, un parcours de golf de championnat de 18 trous, une marina, un parcours d'hébertisme aérien exploité par un tiers (écoparc d'aventure) et bon nombre de commerces de détail et boutiques de cadeaux.

La CPSL compte sur une subvention annuelle de la province qui est destinée aux immobilisations pour mener à bien beaucoup de projets nécessaires à l'exploitation continue de nos sites. Cependant, il est crucial de reconnaître que bon nombre des biens de la CPSL ont dépassé leur durée de vie prévue, ce qui entraîne un manque de financement pour répondre à toutes les exigences. Malgré ce défi, la CPSL entretient avec diligence ses biens dans la limite des ressources disponibles.

Le vieillissement de l'infrastructure a conduit à une liste croissante de projets d'entretien reportés. Ces initiatives essentielles comprennent la revitalisation des fosses septiques vieillissantes et des toilettes, la restauration des plages et des digues, la modernisation des principaux éléments de l'infrastructure électrique, l'amélioration de la connectivité Internet en milieu rural, l'entretien des routes et des quais ainsi que la réhabilitation des zones forestières.

Selon les données du Système d'information sur la gestion des biens du ministère, il reste énormément de travaux d'entretien à réaliser. Cela met en évidence le besoin constant d'investissement pour combler l'arriéré de projets et assurer la durabilité et la fonctionnalité à long terme des biens de la CPSL. La CPSL travaille actuellement avec le ministère et Infrastructure Ontario pour mettre à jour ses données sur l'état des biens.

La CPSL est résolue à bien gérer ces projets d'immobilisations reportés et à leur accorder la priorité tout en recherchant activement d'autres possibilités de financement. Notre objectif est d'améliorer l'expérience de visite, de préserver notre patrimoine naturel et culturel et de maintenir la valeur des biens de la CPSL pour les générations futures.

Au cours de l'exercice 2023-2024, la CPSL a obtenu un financement essentiel pour réaliser des projets d'immobilisations prioritaires. Ceux-ci s'avéraient essentiels pour maintenir la santé et la sécurité, se conformer aux règlements, remplacer les éléments d'infrastructure défectueux et soutenir les opérations continues et la génération de recettes.

Outre les travaux d'entretien courant, comme ceux liés à la plomberie, à l'électricité, au chauffage, à la climatisation et au remplacement de l'équipement, la CPSL s'est lancée dans plusieurs projets d'immobilisations d'envergure au cours de l'exercice 2023-2024. Ces projets à plusieurs volets ont les mêmes objectifs : améliorer nos installations, préserver le patrimoine et rehausser l'expérience de visite.

Les projets suivants en font partie :

- **Revitalisation de la plage de la baie de Brown** – Ce projet essentiel prévoit la construction d'une cantine et de toilettes modernes, la restauration de la digue et l'installation d'une nouvelle fosse septique. De telles améliorations permettront d'offrir une expérience de la plage différente et plaisante. Nous avons célébré la réouverture officielle en juin 2024.
- **Modernisation des fosses septiques, des toilettes et du traitement des eaux usées** – Les efforts sont axés sur les systèmes septiques et les réseaux d'eau potable, y compris le raccordement aux services municipaux, aux toilettes et à d'autres éléments d'infrastructure essentiels.
- **Réparation et remplacement des installations électriques de l'aire de Morrisburg** – L'objectif est de garantir un approvisionnement fiable en électricité.
- **Remise en état de la voie ferrée du train miniature du Village du Haut-Canada** – L'objectif est de maintenir la fonctionnalité et la sécurité du train miniature.
- **Améliorations au réseau de TI** – L'objectif est d'améliorer la connectivité et l'infrastructure technologique en soi.
- **Restauration du patrimoine au Fort Henry** – L'objectif est de sauvegarder des biens historiques.

Notre engagement va au-delà de la fonctionnalité : nous nous efforçons de préserver l'importance historique et la beauté naturelle de nos sites tout en améliorant les commodités et les services pour tous les visiteurs. La CPSL collabore avec Infrastructure Ontario pour gérer et

mettre en œuvre efficacement les grands projets d'immobilisations, en tirant parti de leur expertise en matière de gestion de projet.

RÉSERVE INTERNE ASSUJETTIE À DES RESTRICTIONS

En 2011-2012, la CPSL et le MTCG ont conjointement établi une réserve interne assujettie à des restrictions (RIR) grâce à une subvention ponctuelle de 2,5 millions de dollars du MTCG. La RIR sert de fonds d'investissement, utile pour stimuler une croissance durable et réduire la dépendance de la CPSL à l'égard du financement public. Elle est financée à l'interne par des recettes nettes non restreintes et est utilisée pour des programmes nouveaux ou élargis, des améliorations à l'expérience de visite et des initiatives visant à générer des économies.

Le Conseil des commissaires de la CPSL a établi des lignes directrices claires pour la RIR. Les projets pour lesquels des fonds provenant de la RIR sont demandés doivent répondre à l'un des critères suivants :

1. **Marge sur les coûts variables** – Les projets doivent générer une marge annuelle sur les coûts variables d'au moins 50 %.
2. **Économies récurrentes** – Les initiatives doivent permettre de réaliser des économies récurrentes d'au moins 25 %.
3. **Mécanisme de prêt (financement de démarrage)** – Pour les projets de la CPSL qui ne répondent pas aux critères ci-dessus (1 et 2), 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 soutenus par toutes les parties concernées.

La CPSL reçoit un paiement de transfert annuel pour ses activités opérationnelles courantes ainsi qu'un paiement de transfert distinct pour des projets d'immobilisations touchant l'infrastructure, plus particulièrement en matière de santé et de sécurité, de conformité aux lois et aux codes et de garantie d'intégrité des biens. Toutefois, ces paiements de transfert ne peuvent être affectés à l'élaboration de nouveaux événements, programmes ou initiatives proactives visant à réduire les coûts. L'investissement provenant de la RIR comble cette lacune, permettant à la CPSL d'allouer stratégiquement des fonds là où le faut pour la positionner sur la voie du succès.

Depuis la création de la CPSL en 2011-2012, les recettes nettes non restreintes de ses opérations ont canalisé 24,8 millions de dollars vers la RIR et plus de 17,1 millions ont été réinvestis dans divers projets, notamment :

- **Réparation et mise à niveau d'emplacements de camping riverains près du chemin du Long-Sault** – L'objectif est d'accroître la satisfaction de la clientèle et de proposer des offres plus recherchées.
- **Pumpkinferno** – Cet événement automnal acclamé par la critique a récemment attiré plus de 45 000 personnes au Village du Haut-Canada et 22 000 autres au Pénitencier de Kingston. Il génère des recettes destinées à la RIR qui sont évaluées à environ 872 000 \$ au premier site et à 460 000 \$ au second.

- **Maisonnettes rustiques (cabines)** – Les cabines rapportent plus de 335 000 \$ en recettes annuelles.
- **Améliorations aux terrains de camping avec services complets** – Les améliorations apportées génèrent plus de 320 000 \$ en recettes annuelles.
- **Mise à niveau visant l’efficacité énergétique** – Il résulte de la mise à niveau une réduction annuelle des coûts estimée à 50 000 \$.

La RIR demeure une pierre angulaire de la stratégie financière de la CPSL, assurant la durabilité à long terme et favorisant l’excellence dans les expériences touristiques proposées. La CPSL gère actuellement plusieurs projets passionnants qui bénéficient du financement de la RIR. Ceux-ci sont très diversifiés :

- **Revitalisation de la plage de la baie de Brown** – Les phases finales de ce projet sont en cours et permettront d’améliorer l’expérience proposée à la plage.
- **Agrandissement des hébergements couverts (parcs et loisirs)** – La CPSL agrandit ses hébergements couverts pour répondre à une demande croissante.
- **Améliorations au terrain de camping Riverside Cedar** – Des améliorations conceptuelles sont en cours d’élaboration pour le terrain de camping afin de bonifier les installations pour les campeurs et de rehausser l’expérience de visite.
- **Développement d’une fondation pour la CPSL** – L’objectif est d’étudier la viabilité d’une fondation indépendante pour soutenir la mission de la CPSL, à l’instar de ce qu’ont fait d’autres organismes gouvernementaux, liés ou non au MTCJ
- **Développement des terrains de camping et des plages** – L’objectif est d’investir dans nos atouts naturels.
- **Déploiement d’un système aux points de vente** – L’objectif est de moderniser les processus de vente pour les rendre plus efficaces et améliorer les offres à la clientèle.

Au fil des ans, la CPSL a réalisé d’importants progrès dans la production de recettes en tirant parti de la RIR. De 7,7 millions de dollars en 2011-2012, les recettes (sans les paiements de transfert) ont grimpé à 17,4 millions en 2023-2024, soit une augmentation impressionnante de 126 %. De plus, en 2011-2012, la CPSL générait des recettes de 0,53 \$ pour chaque dollar de dépenses. La progression a été fulgurante jusqu’en 2023-24, ce chiffre étant passé à 0,76 \$. Une telle amélioration, spectaculaire, est conforme à l’engagement de la CPSL en faveur de la viabilité financière.

La pandémie de COVID-19 a posé des défis à l’industrie du tourisme, nuisant au ratio dépenses-recettes de la CPSL. Cependant, la CPSL a non seulement résisté à l’épreuve, mais a également largement dépassé les niveaux de recettes d’avant la pandémie. Forte de sa planification stratégique, elle est positionnée pour un succès continu. Conservant sa souplesse, elle s’adapte aux tendances émergentes et aux préférences de la clientèle. Grâce à sa détermination inébranlable à remplir sa mission, la CPSL continuera de s’assurer un avenir radieux et de consolider sa position de chef de file dans le secteur du tourisme.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION LIÉE À LA PRODUCTION DE RAPPORTS ANNUELS

La direction de la CPSL est responsable de la production d'états financiers et de tout élément d'information contenu dans ces états. Elle a préparé les données conformément au cadre mentionné à la remarque 2 dans les états financiers vérifiés, joints.

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

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

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

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

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

Hollie Kew, LLM, MBA, CPA
Directrice et administratrice générale
Commission des parcs du Saint-Laurent

Al Adibi, MBA, CPA
Directeur général des finances
Commission des parcs du Saint-Laurent