PLAN D'ACTIVITÉS TRIENNAL 2016/2017 • 2018/2019

TABLE DES MATIÈRES

MANDAT	1-2
RÉSUMÉ	3-6
APERÇU DES ACTIVITÉS ET DES PROGRAMMES	7-10
BILAN DE L'EXERCICE 2015-2016	11-17
ALLER DE L'AVANT	18-38
RESSOURCES	39
RESSOURCES HUMAINES	40
PLAN DE COMMUNICATION	41-42
PLAN RELATIF AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	43-44
ANNEXE A – ÉTATS FINANCIERS	45
ANNEXE B – GRILLE TARIFAIRE	46-62
ANNEXE C – PLAN D'IMMOBILISATIONS	63-64
GLOSSAIRE	65

MANDAT

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS)

- Appuie les activités culturelles et touristiques de grande qualité qui s'adressent aux Ontariens et aux visiteurs de la province. Fait la promotion d'une industrie touristique durable et axée sur la clientèle, contribue à améliorer la qualité de vie, accroît la fierté à l'égard des collectivités et stimule la croissance économique.
- Encourage les arts et les industries culturelles, protège le patrimoine de l'Ontario et favorise l'essor du réseau des bibliothèques publiques de l'Ontario afin de maximiser leurs contributions à la vitalité économique et sociale de la province.
- Cherche à accroître l'investissement dans l'industrie touristique ontarienne.
- Collabore avec les organismes, les attractions, les conseils et les commissions, avec l'industrie touristique, avec d'autres ministères et ordres de gouvernement ainsi qu'avec le secteur privé.
- Soutient l'offre et la commercialisation d'activités touristiques de grande qualité à l'intention des Ontariens et des visiteurs de la province.

Le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport travaille de concert avec les secteurs du tourisme, de la culture et du sport, ainsi qu'avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement en vue de renforcer l'image de l'Ontario en tant que destination touristique réputée internationalement et d'ériger un secteur culturel fort et stable.

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

Lettre de mandat rédigée par la première ministre.

Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL)

La Commission des parcs du Saint-Laurent, qui a été créée en 1955, est un organisme qui relève du gouvernement de l'Ontario.

La CPSL :

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

Mandat de la CPSL

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

La CPSL soutient les efforts déployés par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport pour renforcer l'industrie touristique de l'Ontario.

En qualité de principal moteur de l'économie dans l'Est ontarien, la CPSL met tout en œuvre pour concevoir de nouveaux produits et améliorer ses programmes existants de façon à attirer une nouvelle clientèle dans la région et à fidéliser celle existante.

ÉNONCÉ DE MISSION DE LA CPSL

La CPSL a pour objet de favoriser la croissance durable du tourisme, de contribuer à la prospérité économique et d'établir des partenariats communautaires dans l'Est de l'Ontario. Elle est une entreprise touristique à but lucratif qui propose des activités récréatives et éducatives centrées sur la clientèle et faisant le meilleur usage possible de ses biens naturels, patrimoniaux et récréatifs.

Principes, valeurs et convictions de base

- La réussite doit passer par l'excellence à présenter et à faire la promotion d'attractions et d'installations de qualité ainsi que par des points de vente au détail équivalant à ceux du secteur privé, qui vont de pair avec ces derniers plutôt que de leur faire concurrence.
- La CPSL joue un rôle primordial en matière de développement du tourisme dans l'Est de l'Ontario. D'une part, grâce à l'excellence à présenter et à faire la promotion de ses attractions et installations et, d'autre part, grâce à sa contribution à la mise en place de programmes régionaux qui tiennent compte des demandes des marchés touristiques.
- Sa plus grande force pour les années à venir doit faire fond sur le leadership et la motivation de son personnel ainsi que sur des commissaires, des employés et des collectivités qui travaillent ensemble.
- La CPSL est déterminée à répondre aux besoins de ses visiteurs en assurant la prestation de services et en faisant preuve de courtoisie.
- La CPSL est résolue à communiquer efficacement avec les visiteurs, les employés, les dirigeants communautaires, les associations, les exploitants d'entreprises touristiques du secteur privé et le personnel du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.
- La CPSL est d'avis que la création et la mise en œuvre d'une image de marque unique contribuent à mieux faire connaître la CPSL au public en tant que personne morale unifiée dotée d'installations et de programmes distincts, et que cette image sert d'assise à la commercialisation et constitue une source de fierté pour le personnel.
- La CPSL tient résolument à assurer une gestion responsable et éthique de ses attractions, de ses installations et de ses services.
- La CPSL s'engage à respecter les principes énoncés dans sa vision d'entreprise. Celle-ci oriente la planification et les nouvelles initiatives de la Commission, facilite l'établissement des priorités pour les programmes existants et prépare le terrain pour les activités de collaboration organisées avec le secteur privé et d'autres parties concernées.

Objectifs

- Encourager et promouvoir à longueur d'année l'industrie du tourisme dans l'Est de l'Ontario afin que la population de la région et de l'ensemble de la province puisse en tirer des avantages économiques.
- Acquérir, préserver, mettre en place et protéger des ressources historiques et récréatives sur le territoire relevant de la CPSL dont peuvent jouir la population de l'Ontario et les personnes en visite dans la province.
- Gérer des lieux historiques, des terrains de camping, des promenades, des aires de loisirs et d'autres installations de sorte que la CPSL puisse contribuer davantage au développement touristique, aux loisirs, à l'apprentissage et à la conservation du patrimoine.
- Proposer les services et les installations de la CPSL en respectant une norme élevée d'excellence afin que les visiteurs puissent bénéficier à la fois d'activités de loisirs et d'apprentissage.

RÉSUMÉ

Bilan de l'exercice 2016-2017

La Commission des parcs du Saint-Laurent (CPSL) a connu une autre année tout à fait exceptionnelle. L'investissement continu dans de nouveaux projets de développement du tourisme, la bonification des services et des produits existants, ainsi que l'amélioration des coûts structurels et l'adoption de stratégies en matière d'efficacité et d'élimination du gaspillage inspirées de la méthode Lean-Kaizen lui ont permis de poursuivre sur la voie visant à assurer son autonomie financière. La CPSL a, de plus, réaffirmé son engagement relativement au cadre stratégique, qui consiste à prendre des décisions dictées par la marge de profit et à maintenir ses activités principales tout en se demandant simultanément « Est-ce que le client serait disposé à payer pour ce qui lui est proposé? ».

La CPSL a lancé de nouvelles initiatives au terme d'une analyse minutieuse des lacunes en matière de services à la clientèle, des occasions de se doter de nouvelles sources de bénéfices nets et de la grande possibilité de rendement du capital investi (RCI). Elle a en outre procédé à des rajustements graduels des prix dans l'ensemble de ses unités opérationnelles et a poursuivi ses activités ciblées d'élimination du gaspillage, des mesures qui ont donné lieu à un budget équilibré et à un rendement financier net favorable de 2,668 millions de dollars à réinvestir.

Les cinq unités opérationnelles de la CPSL – à savoir Upper Canada Village (UCV), Fort Henry (FH), les parcs et installations récréatives, la marina du parc Crysler et le terrain de golf Upper Canada – se sont appliquées à présenter des budgets d'exploitation équilibrés. À leur tour, ceux-ci ont permis le réinvestissement de gains nets appréciables en vue de continuer d'accroître la rentabilité globale et de contribuer à assurer la viabilité des finances de la CPSL.

Après avoir enregistré une affluence record de près de 40 000 visiteurs à l'occasion de son festival Village en lumières, Upper Canada Village a poursuivi sur sa lancée en obtenant à nouveau du succès durant sa période la plus occupée de l'année. Le train miniature a connu sa meilleure année d'exploitation à ce jour avec 25 500 passagers et un temps de fonctionnement quasi parfait. Les ventes de laissez-passer saisonniers ont augmenté, et le Camp de courte durée (Try-A-Camp) ainsi que le camp Voyageurs dans le temps (Time Travellers) ont affiché complet – une première en trois ans pour ce dernier camp. UCV a également accueilli 250 élèves à l'occasion de sa Journée d'activités éducatives sur la guerre de 1812. De nouvelles activités, comme le Week-end des semailles du printemps mettant en valeur les jardins et potagers du village et Franchir les barrières à l'histoire visant à offrir une accessibilité accrue et de meilleurs services aux personnes handicapées, ont beaucoup plu au public tout en apportant un complément à la Fin de semaine pour les amateurs de chevaux et à la Foire automnale revue et améliorée de 1860, deux activités prisées des visiteurs. Pour sa 4^{e} édition, Pumpkinferno a observé une hausse de la fréquentation et de ses recettes, la première se chiffrant à 37 000 visiteurs et les secondes à plus d'un demi-million de dollars. La CPSL a, du reste, conclu deux contrats de franchisage dans le cadre desquels les franchisés présentent désormais des activités pleinement autonomes sous la marque Pumpkinferno et bénéficient, chaque année, du soutien d'UCV, puisque les pièces qu'ils exposent y sont fabriquées. Les recettes provenant de la vente d'anciennes pièces d'exposition aux nouveaux franchisés ont permis à UCV de réinvestir dans la création de neuf nouvelles pièces exposées et dans plusieurs améliorations apportées à Pumpkinferno. UCV a en outre reçu une subvention de Fêtons l'Ontario dont il s'est servi pour financer l'ajout d'une zone familiale interactive dénommée Le parc de citrouilles.

Un programme de base quotidien bien rodé, la performance exceptionnelle de l'activité de détail (hausse de 42 % par rapport à 2014), l'augmentation du nombre de visites de groupe et le Festival culturel panaméricain et parapanaméricain ont tous contribué à la réalisation des objectifs financiers de Fort Henry. La location accrue des installations a continué d'être essentielle à la croissance de FH. D'ailleurs, 37 réceptions ont eu lieu dans la grande salle de FH en 2015 et celui-ci a enregistré une augmentation de 52 % des inscriptions au Défi boulet de canon, qui s'est déroulé le même week-end que le Festival de la bière et de la cuisine de rue. De plus, cette année a marqué le retour, à FH, du Corps des Marines des É.-U. mettant en vedette l'équipe silencieuse de drill ainsi que le corps de tambours et de clairons, une activité qui a généré un bénéfice net de 37 000 $. Enfin, la décision de revenir à la formule de présentation des cérémonies du crépuscule le mercredi seulement a entraîné une amélioration moyenne du nombre de visiteurs de 25 % par rapport à l'exercice précédent.

L'unité opérationnelle Parcs et installations récréatives a connu une autre excellente année sur le plan de son rendement financier, affichant un rendement net de 1,317 million de dollars. Elle a mis en œuvre un nouveau système de réservation, a transformé avec succès une construction existante – soit le bâtiment des opérations du chemin du Long Sault – en gîte familial, un lieu d'hébergement unique à louer, et a donné le coup d'envoi à la première phase du projet d'aménagement de la promenade de bois au Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada. L'élargissement de l'offre promotionnelle d'accès aux plages en semaine à 7 $, très appréciée du public soit dit en passant, a également donné lieu à une augmentation des ventes de billet d'entrée aux aires d'utilisation de jour de l'ordre de 12 %, et le rabais consenti aux aînés dans la partie Cedar du terrain de camping Riverside-Cedar a occasionné une hausse des ventes de nuitée en camping de 16 %. La mise en place de l'« équipe verte », composée de spécialistes de la tonte du gazon et des herbes travaillant sur le chemin du Long Sault et s'inspirant des principes Lean-Kaizen, s'est traduite par une utilisation efficace de la main-d'œuvre et du matériel, par une diminution considérable des périodes d'indisponibilité attribuables aux pannes et aux réparations ainsi que par une plus grande satisfaction de la clientèle due à la transformation de l'apparence du chemin.

La marina du parc Crysler a, pour sa part, dû surmonter deux grandes difficultés cette année. Une microrafale dévastatrice s'est d'abord produite au beau milieu de la haute saison, obligeant la marina à fermer pendant quatre jours et rendant le quai F (de 44 emplacements) hors service pour le reste de la saison. Le coût estimé des travaux de réparation s'élève à quelque 500 000 $. De plus, la marina a entrepris un projet important de prolongement de la rampe visant à minimiser l'impact du niveau très bas de l'eau – du jamais vu en 25 ans – et à faciliter le fonctionnement de l'élévateur. L'équipe d'employés chevronnés et dévoués de la marina a redoublé d'efforts pour venir à bout de ces difficultés touchant les activités. Au nombre des autres mesures prises, il convient de mentionner l'achèvement dans les délais prescrits et à moindre coût de la construction du nouveau mégaentrepôt. Au cours de sa première année seulement, ce mégaentrepôt a atteint 90 % de sa capacité d'entreposage, ce qui est bien en avance sur les prévisions.

Le terrain de golf Upper Canada n'a pas réussi à réaliser les objectifs qu'il s'était fixés dans son budget en raison, principalement, de la cible ambitieuse relativement au nombre d'adhésions et des ventes faibles de droits de jeu. Pourtant, les activités de tournois ont affiché une augmentation de 150 joueurs et les nouvelles planches à roulettes pour le golf sont rapidement devenues un produit de location très novateur et populaire. Bien que le terrain de golf n'ait pas réussi à respecter son budget austère, il a amélioré ses résultats financiers par rapport à l'exercice précédent, ce qui lui a permis d'engranger des profits pour une troisième année consécutive qu'il a réalisés d'une toute nouvelle façon.

La sécurité du personnel de la CPSL et des visiteurs aux attractions touristiques que celle-ci exploite est demeurée de la plus haute importance, comme en témoigne la diminution appréciable de 49 % chez les premiers et de 44,4 % chez les seconds du nombre d'incidents. Le personnel de supervision a continué de préconiser une approche proactive au chapitre de la santé et de la sécurité en veillant à ce que le personnel prenne part à de la formation, en procédant à l'analyse des causes fondamentales et en sensibilisant davantage aux dangers possibles afin de s'assurer que des mesures préventives soient prises en vue d'éviter les accidents.

Des initiatives s'inscrivant dans le mouvement de gestion sans gaspillage et d'amélioration continue (Lean-Kaizen) ont été mises sur pied dans l'ensemble de la CPSL. Ces initiatives étaient axées sur la protection contre la perte de recettes, sur l'amélioration de la structure des coûts et sur la sécurité. Les changements apportés à l'activité de transformation du bois ont entraîné une diminution de la main-d'œuvre, et l'installation d'une rampe de mise à niveau aux magasins centraux a facilité l'accès aux bâtiments et accru la sécurité. Le service élargi de livraison des marchandises et du bois de chauffage a permis de réduire les déplacements et d'accroître l'efficacité du personnel. Un certain nombre de projets d'automatisation ont contribué à limiter la quantité de papier utilisée ainsi qu'à diminuer le temps de traitement et les frais de services bancaires. Le remplacement de la pompe à eau alimentant UCV et le bureau d'administration a eu pour effet d'assurer une meilleure efficacité et de réaliser une économie des coûts d'énergie. Enfin, une quatrième formation sur la méthode Lean-Kaizen a initié 21 autres membres du personnel aux principes de gestion sans gaspillage et d'amélioration continue ainsi qu'à la façon de procéder.

Initiatives de tiers – commanditaires et partenaires

La CPSL a élargi avec succès son réseau de partenaires réunissant des organismes du secteur du tourisme, des exploitants d'entreprises touristiques du secteur privé, des grandes entreprises, des fournisseurs de produits et services, des villes, des municipalités et des médias. Ces alliances stratégiques jouent un rôle déterminant dans la capacité de la CPSL de bonifier ses programmes existants, d'intéresser de nouveaux clients – y compris ceux issus des divers groupes ethniques émergents –, de tirer le meilleur parti des sommes investies dans la commercialisation et le contenu éditorial, et d'accroître au maximum sa visibilité tout en établissant et en renforçant ses relations communautaires. La CPSL entend d'ailleurs continuer de cimenter les liens qu'elle entretient avec les municipalités, les cantons et les comtés et d'affermir les intérêts communs afin que tous puissent profiter des activités partagées. Elle veut en outre être proactive et prendre appui sur les réussites passées ainsi que rechercher activement des occasions de partenariat qui sont mutuellement avantageuses afin de favoriser sa croissance et d'améliorer son éventail de produits et services – incluant ceux proposés par des sources non traditionnelles –, d'accroître sa clientèle et de renforcer sa présence sur le marché, et de tirer profit de sa réputation de moteur de l'économie et de bâtisseur communautaire dans l'Est de l'Ontario.

Commerçants intermédiaires (concessionnaires)

La CPSL a établi de solides relations de travail avec ses partenaires des services d'alimentation à Upper Canada Village (B&A Foods), à Fort Henry (Jessup Food and Heritage) et au terrain de golf Upper Canada (Stephanie et Tony Theodosiou). Ces services confiés en sous-traitance contribuent à rehausser les programmes existants offerts aux deux sites patrimoniaux. La CPSL continue d'examiner les choix qui s'offrent à elle en ce qui concerne les services d'approvisionnement en nourriture et en boissons et étudiera d'autres possibilités, notamment la prestation de ces services par le personnel de la CPSL.

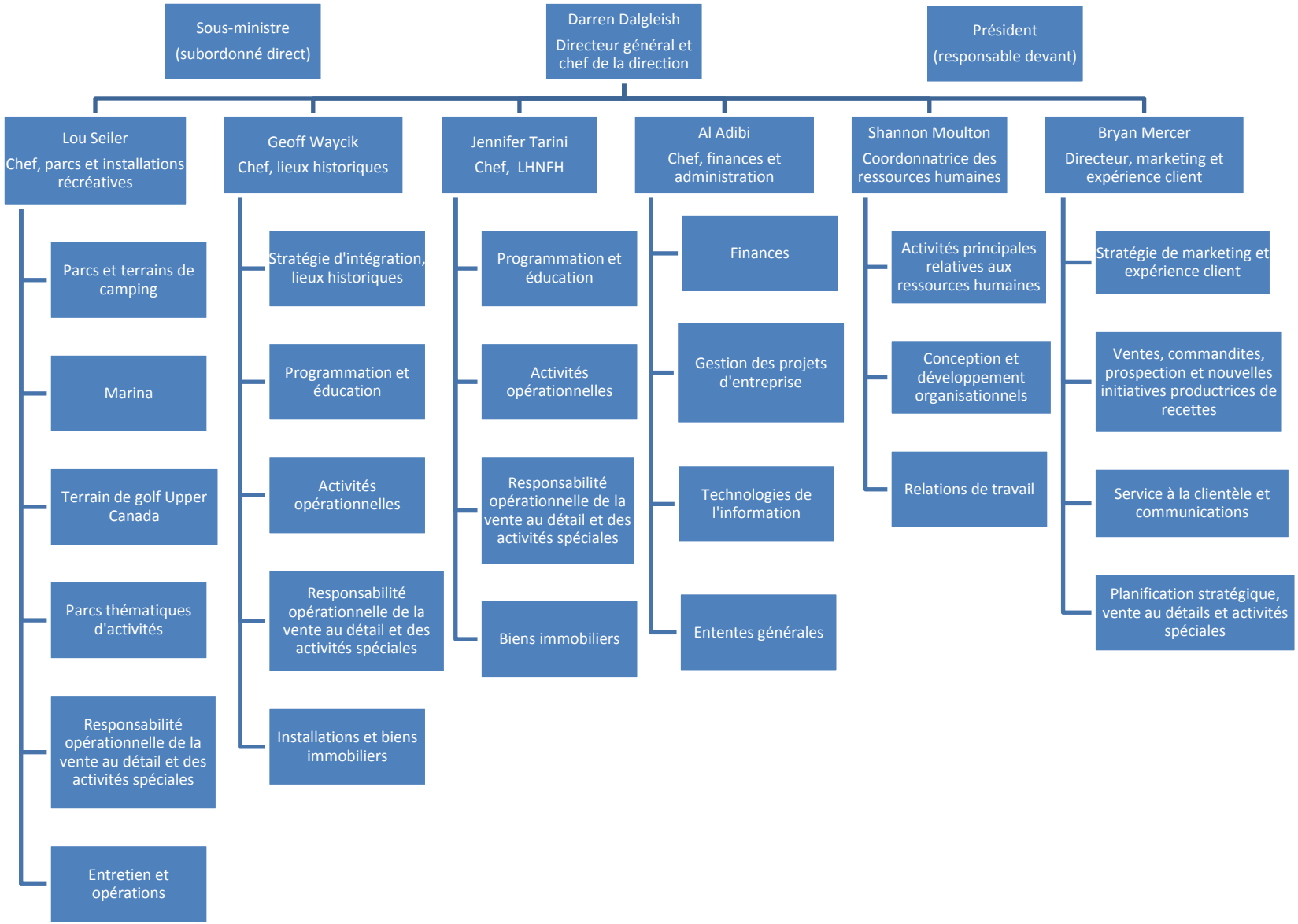
Gestion efficace

La CPSL tire une grande fierté de la responsabilité qui lui incombe en matière de gestion de ses biens-fonds situés sur le bord de l'eau et des installations de loisirs qui y sont aménagées. D'ailleurs, depuis les cinq dernières années, la CPSL met en œuvre un plan visant à réduire considérablement son empreinte carbone pour le bien des milieux naturels et des résidents des collectivités riveraines où elle exerce ses activités. La CPSL entend maintenir une surveillance ouverte et transparente de ses pratiques d'exploitation et décisionnelles afin de poursuivre la gestion efficace des biens dont elle assure le contrôle. Elle concentre ses efforts sur la préservation des attractions patrimoniales de base en recourant à la bonification de ses programmes et à l'expansion de ses installations de loisirs en vue de générer des recettes d'exploitation.

Belle performance de la CPSL

Faisant fond sur ses réalisations des quatre dernières années, la CPSL connaîtra, au cours de l'exercice 2016-2017, une hausse remarquable sur douze mois de 47 % entraînant une amélioration de ses ressources financières nettes sur cinq ans (excluant les paiements de transfert) de 56 %, ce qui représente un rendement net favorable de 12,1 millions de dollars durant cette période. Tout au long de ce cycle incroyable de croissance et d'amélioration, la CPSL est demeurée résolue à prendre des décisions visant à préserver ses produits de base tout en enrichissant son éventail de produits, à s'assurer que les produits et services cadrent avec les demandes du marché, à obtenir un rendement supérieur à l'inflation et à éliminer les activités sans valeur ajoutée, tout en apportant des améliorations considérables aux fonctions de gestion et en exigeant que les nouveaux programmes et produits soient exactement « ce que client est prêt à payer pour ce qui lui est proposé ».

COMMISSION DES PARCS DU SAINT-LAURENT
CONSEIL DES COMMISSAIRES / ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION



APERÇU DES ACTIVITÉS ET DES PROGRAMMES ACTUELS ET FUTURS
ATTRACTIONS TOURISTIQUES DE LA CPSL

- **Upper Canada Village** – communauté riveraine reconstituée des années 1860 située sur un terrain d'environ 70 acres, le village compte plus de 40 édifices du patrimoine, dont plusieurs provenant de la région ont été déplacés avant l'inondation provoquée aux fins de la construction de la voie maritime en 1958. Des interprètes historiques et des artisans costumés accueillent, chaque année, plus de 150 000 visiteurs et élèves afin de les initier à la vie d'un village des années 1860 et aux activités sociales de ses habitants. Ils animent des causeries et des démonstrations à l'atelier du ferblantier et du fabricant de balais, à la ferme, à l'imprimerie, à la fromagerie, à la lainerie, à la scierie, au moulin à farine et à la boulangerie. Des promenades en chariot et en bateau tirés par des chevaux sont proposées aux visiteurs pour leur plus grand bonheur. Les artisans du village fabriquent du pain frais, du cheddar et d'autres produits qui sont, ensuite, vendus au magasin du village. Upper Canada Village est doté de dispositifs d'aide, comme des rampes d'accès pour fauteuils roulants menant aux bâtiments et d'autres caractéristiques, et fait vivre une expérience multisensorielle agréable à tous les visiteurs, et ce, quelles que soient leurs capacités. En 2001, UCV a donné le coup d'envoi au très populaire festival Village en lumières, un spectacle somptueux illuminé de mille feux d'une durée d'un mois coïncidant avec le temps des Fêtes et au cours duquel le village revêt un décor hivernal féérique. Fort de ce succès, UCV a lancé Pumpkinferno en 2012, une exposition en plein air présentée à la tombée du jour, qui est à la fois magique et d'une beauté envoûtante et composée de milliers de citrouilles sculptées à la main. Le développement continu de ses activités saisonnières secondaires demeure une priorité pour UCV.
    - Principale attraction touristique selon le Guide (de voyage) vert Michelin qui lui accorde trois étoiles – c.-à-d. « vaut le voyage » – Upper Canada Village est désigné comme étant l'un des quelques « principaux sites » à visiter au Canada.
    - Le village « constitue l'un des plus beaux projets de restauration de toute l'Amérique du Nord » (Guide Michelin).
    - Désigné attraction « GEM » par CAA/AAA (guide de la route (TourBook) de l'Ontario) et point d'intérêt « à voir absolument ».
    - En 2011, Upper Canada Village a célébré son 50^{e} anniversaire ainsi que l'ouverture de son nouveau Centre des découvertes.
    - Le festival Village en lumières a accueilli plus de 425 000 visiteurs depuis ses débuts et, en 2014, a été désigné comme faisant partie des 100 principales activités de la province par l'organisme Festivals and Events Ontario. En 2015, le festival Village en lumières a suscité plusieurs commentaires élogieux, dont les suivants : l'une des « dix raisons de rester au Canada pour vos vacances hivernales » selon The Globe and Mail, l'une des « douze attractions époustouflantes à visiter durant l'hiver canadien » selon The Huffington Post, l'une des « dix activités pour vous mettre dans l'esprit des Fêtes » selon l'Ottawa Life Magazine. Le festival a également figuré au nombre des suggestions de Loren Christie, spécialiste des voyages à l'émission Canada AM, pour « vous mettre dans l'esprit de Noël d'un bout à l'autre du Canada ».
    - Depuis son lancement, Pumpkinferno a accueilli quelque 150 000 visiteurs et a remporté le prix « meilleure nouvelle activité » en 2012 décerné par l'organisme Festivals & Events Ontario, le prestigieux prix « activité touristique de l'année » en 2013 reçu lors de la cérémonie de remise des prix d'excellence de l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario et le prix « nouvelle entreprise de l'année » décerné par Tourisme Ottawa en 2014.

- **Lieu historique national du Canada du Fort-Henry** – désigné, en 2007, site du patrimoine mondial de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) avec le canal Rideau et les fortifications de la ville de Kingston, Fort Henry est à la fois un musée et un lieu historique impressionnant qui pose un regard authentique sur la vie au sein de la garnison telle que vécue par ses occupants durant l'année de la Confédération canadienne. Reconstitution minutieuse de la vie militaire au 19e siècle, ce lieu patrimonial propose des visites guidées, une vue panoramique et des prestations musicales militaires, sans oublier les démonstrations d'exercices militaires par la garde du Fort Henry. Le Fort est réputé pour ses activités uniques et spectaculaires qui mettent en scène des formations musicales militaires de renommée mondiale venues de partout au Canada, les Marines des États-Unis ainsi que les cérémonies du crépuscule hebdomadaires, à l'occasion desquelles le corps de cornemuses de la garde de Fort Henry, l'escouade de drill et le détachement d'artillerie renseignent et divertissent les spectateurs avec un récit historique de 90 minutes accompagné de musique militaire des années 1860, de manœuvres de précision et de manœuvres d'artillerie au rythme des tambours, y compris même une bataille simulée. En 2013, Fort Henry a enrichi son arsenal de divertissement au moyen de l'étonnante projection architecturale 3D afin de simuler une attaque ennemie de la forteresse. Du reste, Fort Henry se métamorphose chaque automne en terrifiant Fort de la peur, qui a été désigné l'un des lieux les plus effroyables au Canada pour célébrer l'Halloween et l'une des dix meilleures maisons hantées en Amérique du Nord. Enfin, Fort Henry propose une cuisine gastronomique régionale composée, entre autres, d'aliments locaux et servie sur un patio surplombant la ville de Kingston, un centre de dégustation de vins régionaux où il est possible de goûter les vins de 14 établissements vinicoles de la région du comté de Prince Edward, et un marché unique situé dans la batterie avancée et mettant en vedette des produits de boulangerie-pâtisserie préparés à la boulangerie de Fort Henry – et vendus également au magasin de friandises de Mme Henry – ainsi que des bijoux faits à la main, des vitraux, de la poterie et d'autres produits d'artisanat fabriqués par des artisans locaux.
  - Désigné attraction « GEM » par CAA/AAA et point d'intérêt « à voir absolument ».
  - Site touristique deux étoiles selon le Guide vert Michelin.
  - Ouverture du Centre des découvertes de Fort Henry en 2012.
  - Lancé en 2008, le Fort de la peur a, à ce jour, donné des sueurs froides à plus de155 000 visiteurs.
  - L'activité spéciale Fort de la peur nouvellement revue et modifiée a été saluée par l'organisme Festivals and Events Ontario comme faisant partie des 100 grandes activités touristiques dans la province, par Sunmedia en tant que l'une des dix meilleures maisons hantées en Amérique du Nord et par The Huffington Post comme l'un des dix lieux les plus effroyables au Canada pour célébrer l'Halloween.

- **Huit terrains de camping et six parcs avec plage et aire de pique-nique** – vaste choix de plus de 1 500 emplacements de camping pour tous les genres de campeurs, y compris des emplacements privés pour randonneurs pédestres, des emplacements pour tente, des maisonnettes rustiques confortables et des emplacements pour VR avec eau et électricité (50 ampères). Les visiteurs peuvent profiter des plages, des sentiers et des parcs riverains ainsi que d'une foule d'activités de plein air, comme l'observation d'oiseaux, la bicyclette, la randonnée pédestre, la natation, la plongée, la pêche, le canot et plus encore. Les parcs sont tous facilement accessibles depuis l'autoroute 401. Il s'agit d'ailleurs des seuls terrains de camping provinciaux aménagés le long du fleuve Saint-Laurent entre les Mille-Îles et la limite du Québec (à l'est de Cornwall). Les terrains de camping et les plages accueillent, chaque année, des milliers de visiteurs, des pique-niques familiaux intimes, des grands rassemblements et des activités organisées par divers groupes ethnoculturels, et sont très populaires auprès des Québécois, qui comptent pour plus de 50 % des visiteurs.
  - Hôte des courses d'hydravions « Thunder on the River », nommées « course de l'année » par la Fédération nautique du Canada, qui ont lieu à la plage Mille Roches sur le chemin du Long Sault.
  - Hôte de la plus importante exposition canine en plein air de l'Ontario tenue au terrain de camping Woodlands.
  - Accueille plus de 15 000 personnes à l'occasion du pique-nique annuel de la communauté de Saint-Vincent-et-les-Grenadines tenu à la baie de Brown.

- **Marina du parc Crysler** – blottie dans une baie profonde du fleuve Saint-Laurent, la marina du parc Crysler se situe à proximité d'Upper Canada Village et juste en face du terrain de golf Upper Canada. Elle compte 266 appontements et propose des quais pour plaisanciers saisonniers et pour plaisanciers de passage, une rampe de mise à l'eau et un poste d'essence ainsi que toutes les commodités modernes, y compris l'accès Internet sans fil, une buanderie, un magasin de détail, une piscine, un salon pour les plaisanciers pourvu d'électroménagers et un service de navette vers les attractions touristiques avoisinantes et les magasins de Morrisburg. On y trouve les plus grandes installations d'entreposage intérieur de l'Est de l'Ontario offrant

des services complets d'élévation, de mise à l'eau et d'hivernage. La marina est bien située pour les visiteurs venant du Québec et se rendant dans la région des Mille-Îles.

La marina est un établissement axé sur le service qui offre des installations modernes et haut de gamme dans la région ainsi que de nombreuses commodités en vue d'attirer les visiteurs et de prolonger leur séjour. L'attrait que suscite la marina est directement lié aux activités récréatives régionales de plein air proposées aux alentours, telles que le golf, Upper Canada Village, les épaves, les villages engloutis, les plages, le sanctuaire d'oiseaux, les sentiers cyclables, les sentiers de randonnée et les installations connexes. La marina est inscrite au Programme de nautisme écologique (classement le plus élevé « five-anchor ») et, à ce titre, elle souscrit et se conforme à des lignes directrices strictes concernant l'exploitation de marina respectueuse de l'environnement. La marina offre l'entreposage intérieur, le service d'emballage sous film rétractable et un élévateur hydraulique convenant à la plupart des embarcations à moteur et des voiliers.

- Terrain de golf Upper Canada – se fondant dans l'un des paysages canadiens les plus pittoresques, le terrain de golf Upper Canada a été conçu par Robbie Robinson, éminent architecte spécialisé en terrains de golf, au début des années 1960. Outre la surface de jeu de plus de 6 900 verges qu'il occupe, ce terrain public de 18 trous met au défi à la fois les golfeurs débutants et ceux chevronnés. Le terrain serpente à travers des arbres à feuilles persistantes et à feuilles caduques, longe parfois la voie navigable et révèle une beauté naturelle et une faune à nulle autre pareille. Deux terrains de pratique et un vert d'exercice sont accessibles pour l'entraînement ou les cours pratiques. Le chalet du terrain de golf comprend un restaurant, un bar, des vestiaires, des douches et une boutique du pro. Le terrain accueille aussi bien les petits que les grands tournois, et propose plusieurs catégories d'adhésion convenant aux joueurs de tous les niveaux d'habileté. En 2013, le terrain de golf a été l'hôte de la Classique de la Grande Voie d'Eau du Circuit de la PGA Canada et a reçu les félicitations de l'agronome du Circuit pour l'excellent état du parcours.
  - A obtenu le classement très convoité 4 étoiles décerné par le magazine « Golf Digest's Places to Play » de Fodor.
  - Qualifié d'« exceptionnel. Planifiez vos prochaines vacances pour venir y jouer! »

MOTEUR IMPORTANT DE L'ÉCONOMIE DANS L'EST DE L'ONTARIO

Les activités de la CPSL ont des retombées considérables dans la région :

Emplois directs	500
Emplois indirects	1 000+
Dépenses d'exploitation et en immobilisations de la CPSL	20 M$+
Retombées économiques	150 M$+

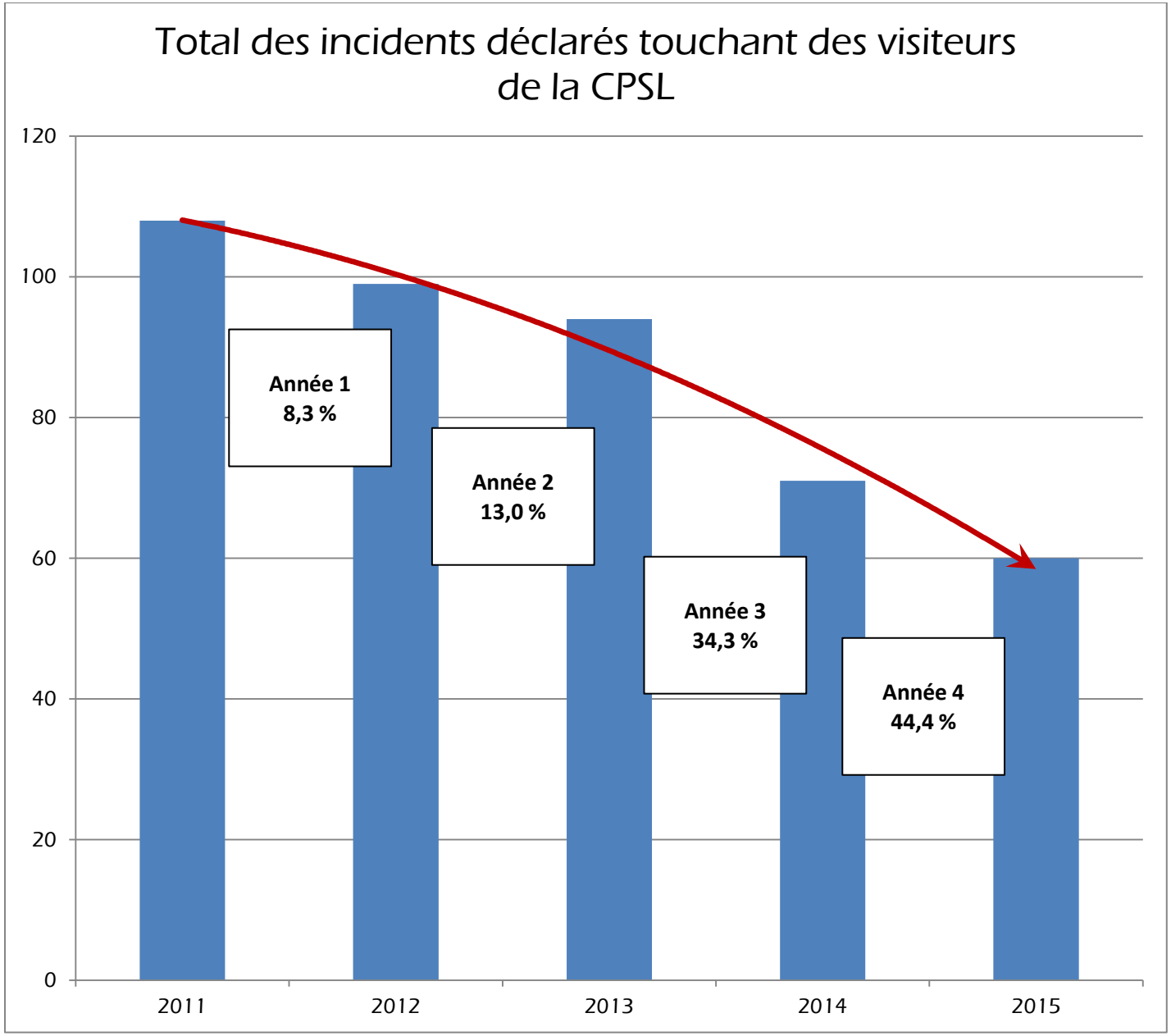
Plus grand exploitant d'entreprises touristiques de l'Est de l'Ontario

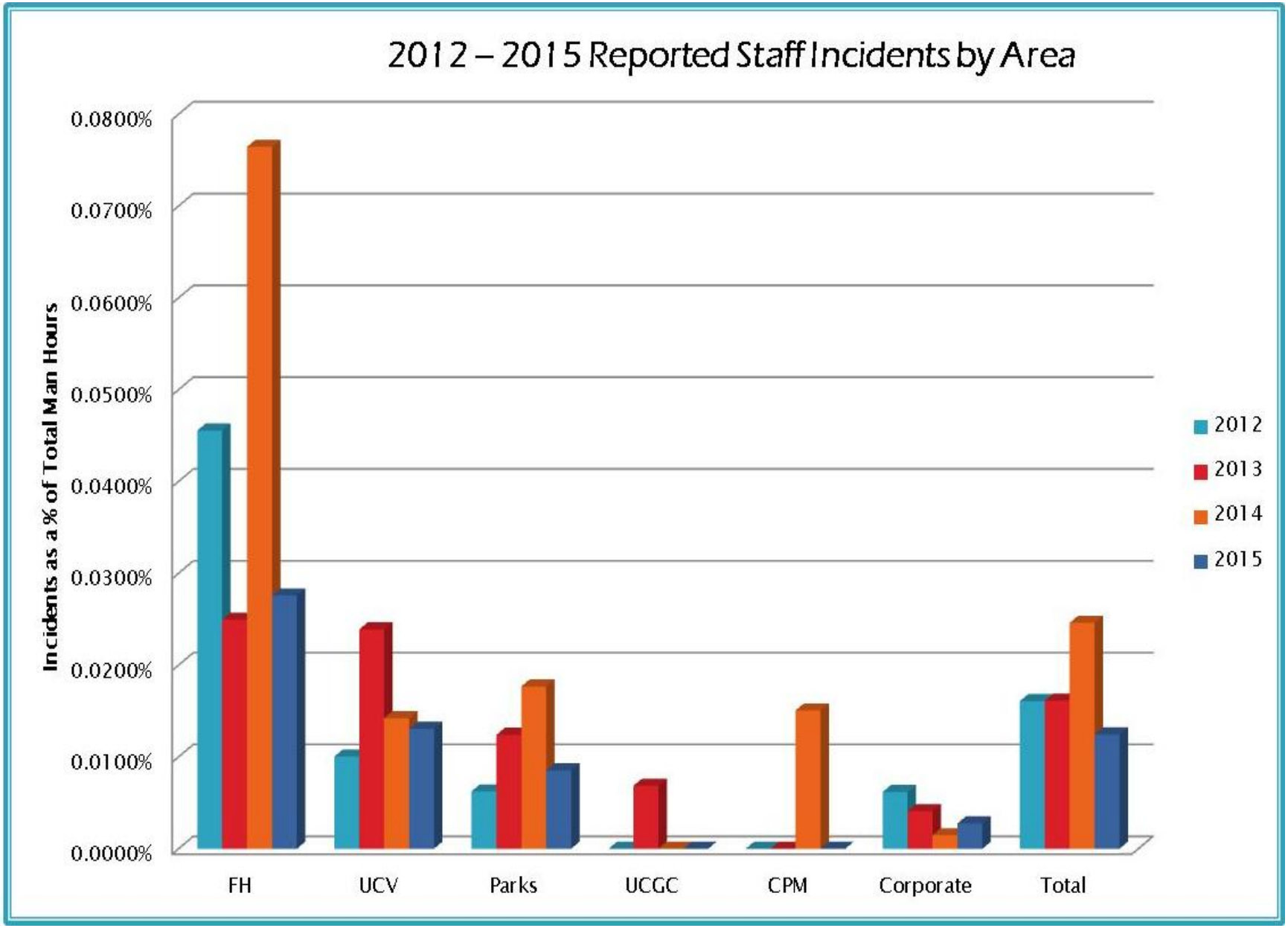
- Fréquentation annuelle de l'ordre de 2,1 millions de visiteurs et clients (incluant l'affluence aux divers emplacements, l'amarrage, la location, etc.).
- Attractions et installations hautement cotées
- Emplacements situés entre Kingston et la limite du Québec
- 7 000 acres de terre sur plus de 200 km
- 100 km le long du fleuve Saint-Laurent – secteur riverain et zone littorale de premier ordre
- Réputation de spécialistes pour la tenue d'activités spéciales

Emplacements bien situés à proximité des grandes destinations touristiques

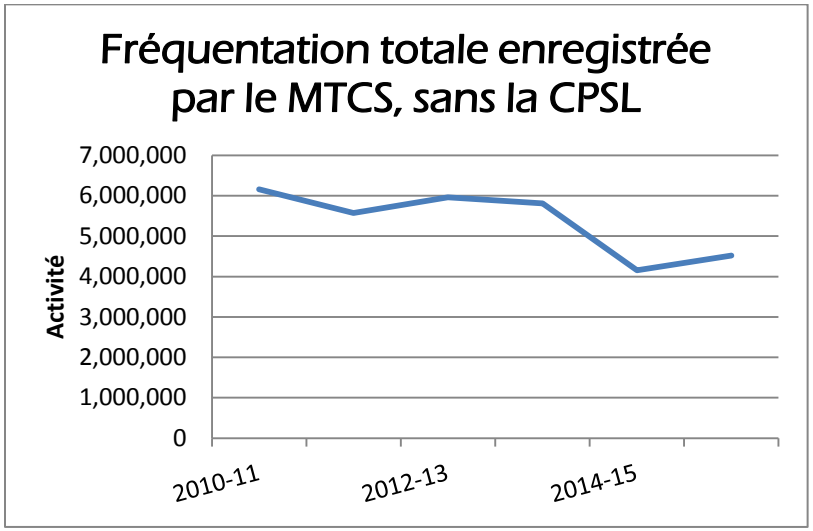
- Plus de 6 millions de personnes dans un rayon de moins de quatre heures
- Porte d'entrée de l'Ontario depuis le Québec
- Sur la rive du fleuve Saint-Laurent, à l'embouchure du lac Ontario
- À 60 minutes au sud d'Ottawa, à 90 minutes de Montréal et à proximité de la frontière des États-Unis
- Accès à trois ponts internationaux
- Accès pratique depuis les autoroutes de la série 400

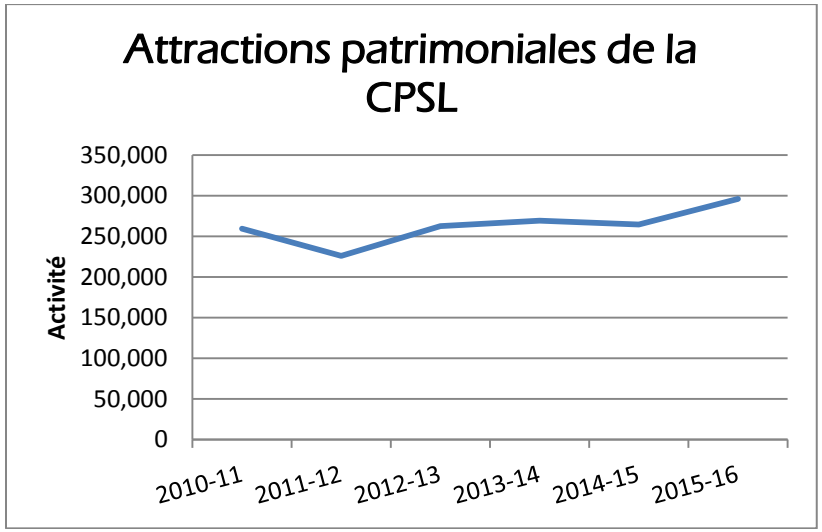
Bilan de l'exercice 2015-2016

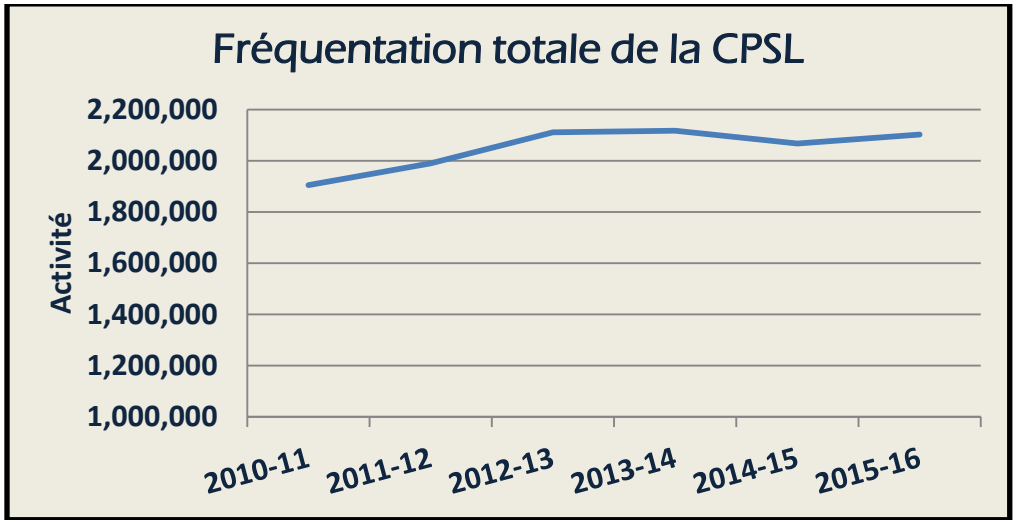

Total des incidents déclarés touchant des visiteurs de la CPSL
120
100
80
60
40
20
0
2011
2012
2013
2014
2015
Année 1
8,3 %
Année 2
13,0 %
Année 3
34,3 %
Année 4
44,4 %


2012 – 2015 Reported Staff Incidents by Area
Incidents as a % of Total Man Hours
0.0800%
0.0700%
0.0600%
0.0500%
0.0400%
0.0300%
0.0200%
0.0100%
0.0000%
FH
UCV
Parks
UCGC
CPM
Corporate
Total
2012
2013
2014
2015

ANALYSE DES TENDANCES EN MATIÈRE DE FRÉQUENTATION DU MTCS DE 2010 À 2015







Remarque 1 : attractions patrimoniales de la CPSL – dénombrement des visiteurs basé sur les droits d'entrée payés aux guichets d'accueil.
Remarque 2 : fréquentation totale des attractions de la CPSL – fréquentation totale à tous les emplacements, y compris les nuitées de camping, les parties de golf, les longueurs en pieds à la marina.
Remarque 3 : données recueillies d'avril à mars chaque année.
Remarque 3 : source des données (http://www.mtc-currentperformance.com/Agency.aspx) – données sur les organismes tirées du site Web du MTCS.

TENDANCES AU SEIN DE L'INDUSTRIE

Golf

- Selon les tendances observées de l'industrie, les dépenses demeurent inchangées et certains secteurs montrent des signes de déclin.
- Aucune hausse du nombre de personnes jouant au golf.
- Diminution de l'adhésion d'environ 6,5 % dans les clubs privés (occasion de croissance pour les terrains publics).
- Les jeunes ne manifestent aucun intérêt pour le golf.

Marina

- Optimisme modéré de l'industrie quant à la croissance future des plus petites embarcations, des pontons, etc., et déclin des ventes de grandes embarcations.
- Le Québec demeure le marché le plus prometteur; croissance de la location d'appontements et de la vente de carburant.
- Les ventes de carburant sont inchangées et le nombre de nuitées à la marina (avec location d'un appontement) demeure inchangé ou légèrement supérieur.
- La baisse des prix du carburant et la faible valeur du dollar canadien pourraient avoir une incidence faible sur le nombre de plaisanciers américains.

Parcs et terrains de camping

- Croissance importante du marché des roulottes à sellette (fifth wheel) et des motorisés, et de l'hébergement en chalet, en maisonnette et en yourte (glamping).
- Les jeunes commencent à faire leur apparition parmi les campeurs en compagnie de leurs pairs (principalement en tente).
- Les groupes ethniques commencent à s'initier au camping après avoir fait l'essai des plages.

BREF TOUR D'HORIZON DES UNITÉS OPÉRATIONNELLES

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 1 – UPPER CANADA VILLAGE

- Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité
- Atteinte des objectifs du plan d'activités quant à l'amélioration des ressources financières nettes
- Affluence record au festival Village en lumières
- Meilleure année d'exploitation du train grâce au temps de fonctionnement parfait et nombre de passagers triplés par rapport à l'an passé
- Inscription du nombre maximal permis d'enfants au Camp de courte durée (Try-A-Camp)
- Inscription du nombre maximal permis d'enfants au le camp Voyageurs dans le temps (Time Travellers) pour la première fois en trois ans.
- Lancement de nouvelles activités :
    - Week-end des semailles du printemps
    - Franchir les barrières à l'histoire

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 2 – FORT HENRY

- Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité du personnel
- Dépassement des objectifs du plan d'activités
- Remaniement organisationnel, nouveau chef
- Lancement de nouvelles activités
- Triathlon de la garnison en collaboration avec les PSP et la BFC
- Plusieurs personnes invitées à l'occasion du Festival culturel panaméricain

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 3 – PARCS ET INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES

- Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité du personnel / nombre inchangé d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité des visiteurs
- Dépassement des objectifs du plan d'activités
- Transformation des infrastructures et ajout de nouveaux emplacements de camping
- Hausse des ventes attribuable au rabais accordé aux aînés au parc Cedars
- Autorisation environnementale en cours de délivrance aux fins de permis et d'égouts au parc Grenville
- Lancement du nouveau système de réservation
- Phase 1 du projet d'aménagement de la promenade de bois en cours de réalisation au Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada
- Phase 2 de l'évaluation du couvert forestier achevée (village et baie de Brown)
- Évaluation achevée du réacheminement des déchets et du recyclage
- Amélioration de l'efficacité de l'équipe verte de professionnels de la tonte du gazon (santé et sécurité, services à la clientèle)

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 4 – MARINA DU PARC CRYSLER

- Nombre inchangé d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité
- Construction terminée du mégabâtiment d'entreposage des embarcations
- Meilleure connexion wifi pour les clients grâce à une nouvelle connexion à la tour
- Travaux de réparation des dégâts causés par une tempête en cours de réalisation – coût estimé à 500 000 $

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 5 – TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA

- Nombre inchangé (0) d'incidents présentant un risque pour la santé et la sécurité
- Hausse des activités de tournois
- Accès au terrain de pratique inclus avec l'adhésion
- Ronde de golf gratuite pour les jeunes joueurs (8 à 12 ans) accompagnant un adulte payant (65 rondes jouées)
- Ajout de deux nouvelles planches à roulettes pour le golf (louées presque tous les jours en septembre)
- Maintien réussi du programme de déplacement des bernaches
- Déclin sur douze mois de la fréquentation des terrains locaux et régionaux
- Selon Executive Golf, diminution des droits de jeu dans l'Est de l'Ontario et dans l'Ouest du Québec

ALLER DE L'AVANT

SLPC Strategic Framework: Alive in Five

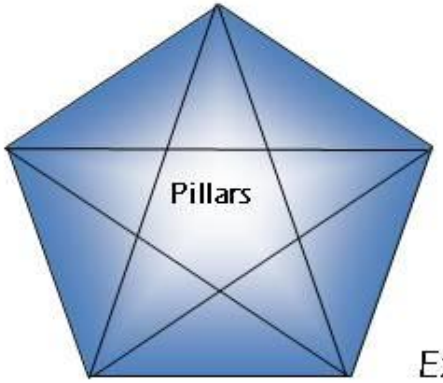
Governing Objectives

PHASE I- 2011-2012
Build a Foundation for Growth while eliminating waste and focusing on profit

PHASE II-2012-2015
Drive profit based decisions, preserving the core and establishing financial self sufficiency in 3 to 5 years

Develop a Health, Safety & Environment Culture

Build a Talented and Committed Workforce



Achieve Operational Excellence

Retain & Develop Our Customer Base

Expand our Product and Services Offering "Preserve the Core, Enrich our Product Mix"

ORIENTATION STRATÉGIQUE – PROCHAINES ÉTAPES

La CPSL continuera de s'inspirer du cadre stratégique pour atteindre ses objectifs. La mise en œuvre réussie de tous les éléments énoncés dans le cadre permettra à la CPSL de s'assurer qu'elle contribue directement et collectivement à la réalisation de son plan stratégique. La CPSL tirera également parti de ses réussites pour garantir sa viabilité financière et poursuivre son objectif ultime, à savoir respecter son engagement à l'égard de la gestion des terres et des attractions patrimoniales relevant de sa compétence.

Au cours des quatre dernières années, la CPSL a mis en œuvre avec succès de nouvelles initiatives et opéré des changements structurels en vue de se doter d'un modèle de gestion durable ayant pour but d'établir des fondations solides pour assurer sa croissance continue. Durant le cycle de planification des activités, la CPSL continuera de prendre appui sur ces fondations du cadre dont elle s'inspirera pour prendre des décisions visant à générer des profits afin de préserver ses produits de base et d'enrichir son éventail de produits et ses activités de croissance.

Pilier I – Établir une culture axée sur la santé, la sécurité et l'environnement

Pilier II – Atteindre l'excellence en matière de fonctionnement

Pilier III – Élargir l'offre de produits et de services « Préserver l'essentiel, enrichir la gamme de produits »

Pilier IV – Conserver et accroître la clientèle de base

Pilier V – Constituer une main-d'œuvre talentueuse et engagée

PERSPECTIVE STRATÉGIQUE

La CPSL continuera de mettre tout en œuvre pour préserver ses produits de base (Upper Canada Village et Fort Henry) tout en enrichissant son éventail de produits au moyen d'activités et de programmes n'entraînant pas la dilution de la marque existante ou du rôle patrimonial fondamental, et cadrant avec les demandes actuelles du marché.
Elle poursuivra sa croissance en vue de générer des retombées économiques pour la région et de positionner la marque de la CPSL au premier rang du marché. Fidèle à sa pratique, la Commission consacre seulement du temps et des ressources financières aux projets à valeur ajoutée et met fin au gaspillage au moyen d'activités d'amélioration continue (méthode Kaizen).

Plan « Alive In Five »

- Décentralisation – modèle comportant cinq unités opérationnelles
- Lutte contre l'inflation au moyen de l'amélioration de la structure des coûts et de l'élimination du gaspillage
- Enrichissement du portefeuille d'activités – nouveaux produits, services et produits de détail, nouvelles activités, agrandissements, etc.
- Activités soutenues de commercialisation et de sensibilisation à la marque et aux produits

Continuer de se demander : « Est-ce que le client serait disposé à payer pour ce qui lui est proposé? »

Ne consacrer du temps et des sommes qu'aux activités à valeur ajoutée

- Vente au détail, activités spéciales, nouveaux produits, programmation

Rationalisation des produits – mise en place d'une stratégie en matière de vente au détail

- Meilleure utilisation possible de l'espace pour la vente au détail
- Lien direct entre les produits de détails proposés et l'expérience des visiteurs

Programme d'accès élargi – mise en œuvre intégrale

- Plaisanciers titulaires d'un permis d'amarrage saisonnier à la marina (min. 25 pi) – adhésion gratuite au terrain de golf Upper Canada
- Campeurs saisonniers – rabais de 50 % sur les droits de jeu au terrain de golf Upper Canada

Harmonisation organisationnelle et développement organisationnel

- Ajustement de l'effectif et des activités aux différents emplacements en fonction du nombre de visiteurs
- Mise en œuvre d'un plan des ressources humaines (stratégie de formation et de perfectionnement, planification de la relève)

Stratégie de prix

- Surveillance des prix concurrentiels au sein du marché et adaptation des produits et des prix d'entrée de la CPSL en tenant compte de la demande et de la réceptivité sur le marché
- Rajustement des prix d'entrée à Upper Canada Village : prix d'entrée courant de 18 $ à 19 $, prix d'entrée pour les aînés de 16 $ à 18 $ et prix d'entrée au Festival médiéval de 20 $ à 21 $
- Rajustement des prix d'entrée à Fort Henry : barème de frais fixes pour le prix d'entrée courant de 17 $ à 18 $, pour le Fort de la peur de 16 $ à 18 $, et pour les aînés et les militaires de 14 $ à 16 $
- Rajustement du prix d'entrée aux parcs

- Rajustement du prix d'entrée à la marina du parc Crysler
- Rajustement du prix d'entrée au terrain de golf Upper Canada
- Maintien du programme d'accès élargi couronné de succès
- Influence exercée par le nombre de clients sur toutes les mesures précédentes

Renforcement de la marque

- Nouvelles activités ou activités améliorées qui s'accordent avec les marques de base existantes des attractions (par ex., Pumpkinferno à Upper Canada Village, cérémonies du crépuscule à Fort Henry) afin de faire connaître davantage les produits.
- Achat de publicités susceptibles de rejoindre plus efficacement et directement la population et de renforcer l'impact visuel.
- Élaboration des plans de marketing des unités opérationnelles en tenant compte des observations formulées par le personnel – démarche ascendante.
- Cinquième année du programme d'accès élargi – bonifier les offres pour les clients.
- Modification continue de la signalisation et remplacement de celle-ci dans les parcs (parcs, promenades, panneaux numériques, etc.).
- Enrichissement de l'expérience de la clientèle concernant les principales marques : patrimoine, camping, golf, sports, loisirs; activités récréatives et santé, navigation et activités spéciales.

ANALYSE DU CONTEXTE

Analyse du milieu, régionale, provinciale, globale

PRÉVISIONS ÉCONOMIQUES 2016 POUR L'ONTARIO (sources : prévisions 2016 de la Chambre de commerce de l'Ontario et des Caisses populaires de l'Ontario)

- L'économie ontarienne a commencé l'année au ralenti, mais la vigueur de l'économie américaine devrait l'aider à enregistrer une plus forte progression pendant le reste de l'année 2015 et en 2016.
- Le PIB réel de la province devrait augmenter de 2,6 % en 2015, et la croissance devrait ralentir pour s'établir à 2,3 % en 2016.
- Vu le fléchissement prévu du dollar canadien combiné à une économie américaine qui devrait générer une croissance moyenne du PIB réel supérieur à 2,5 % par année, et ce, pour les six prochains trimestres, il faut s'attendre à une intensification de l'activité manufacturière. L'annonce faite récemment selon laquelle GM prolonge les plans de production de la chaîne consolidée jusqu'au milieu de l'année 2017 a, par ailleurs, revigoré la production manufacturière l'an prochain. La cessation prévue des activités de GM en 2017, conjuguée au rebond attendu du huard, soutient la théorie plus prudente concernant la production manufacturière en 2017. Cette toile de fond prépare également la voie à la réalisation de gains appréciables par l'industrie touristique ontarienne.
- Les taux d'intérêt peu élevés ont contribué au marché de l'habitation en 2015 de sorte qu'aussi bien l'activité de revente que l'activité de construction neuve affichent des résultats bien au-delà des attentes. Un tel écart a suscité davantage de préoccupations quant au degré de surévaluation et de construction excessive sur le marché. Pour les années à venir, étant donné que les taux d'intérêt créditeurs à plus long terme sont susceptibles d'augmenter graduellement en 2016, il faut s'attendre à ce qu'un rééquilibrage méthodique s'opère au sein du marché de revente des maisons.
- Le marché florissant de l'habitation a renforcé la confiance des consommateurs. Les ventes au détail devraient s'élever à près de 5 %, soit plus du double du taux national. En 2016-2017, une hausse modérée de la création d'emplois continuera d'augmenter les dépenses de consommation à un rythme satisfaisant.
- On s'attend à une croissance moyenne du PIB nominal en Ontario de l'ordre de 4,2 % au cours de l'exercice 2016-2017, dépassant la barre des 4 % pour la première fois depuis 2011. Au point de vue des finances, ce profil amélioré de croissance économique favorisera un supplément des recettes et une amélioration fiscale plus grande.
- Le prix du pétrole sera sans doute légèrement supérieur l'an prochain, ce qui pourrait faire passer l'inflation globale à plus de 2 %. La politique monétaire souple fait en outre valoir des seuils de rentabilité supérieurs à la marge.

Facteurs externes (probabilité faible, moyenne ou élevée des répercussions sur les activités de la CPSL)

- L'Ontario dans son ensemble est un bénéficiaire net du prix peu élevé du pétrole qui, combiné à d'autres facteurs tels que la dépréciation du dollar canadien et l'accélération de la croissance économique aux États-Unis, donne lieu à une amélioration des perspectives économiques.
- Le revenu disponible des particuliers en Ontario (moyenne globale) devrait demeurer stable en raison du service de la dette accrue des particuliers, des crédits et des réductions d'impôt foncier et sur le revenu. **(moyenne)**
- Les personnes célibataires et retraitées âgées de 55 ans et plus augmenteront leurs dépenses liées aux loisirs en vue de profiter d'occasions d'apprentissage par l'expérience. **(élevée)**
- Le prix faible de l'essence entraînera une hausse des déplacements interprovinciaux et une augmentation modérée du nombre de visites avec nuitée des visiteurs américains dans la province (+2 %) conformément à l'indicateur de rendement en matière de tourisme de l'Ontario. **(moyenne)**
- L'indice des prix des voyages (IPV) de l'Ontario a augmenté davantage que l'indice des prix à la consommation (IPC) de l'Ontario. En effet, l'IPV a grimpé de 2,4 % par rapport à l'IPC, qui a subi une hausse de 0,9 % en 2014. **(moyenne)**
- De 2013 à 2016, l'indicateur de rendement en matière de tourisme connaîtra une croissance annuelle moyenne de 2 %. **(moyenne)**
- Le dollar canadien devrait continuer de fluctuer considérablement à une valeur inférieure à celle du dollar américain durant la prochaine année. **(moyenne)**
- Les voyages, notamment ceux de moins de 24 heures, sont inversement proportionnels au prix du pétrole et au taux de change. **(élevée)**
- La météo défavorable continue de nuire à la fréquentation des attractions situées en plein air. **(élevée)**
- La tendance à la baisse de la fréquentation des attractions patrimoniales diverge des résultats de recherche publiés. **(élevée)**
- Un ralentissement continu du volet éducation/écoles principalement à cause des coûts élevés du transport et du remaniement des programmes. **(moyenne)**
- Les problèmes liés à la frontière, aux douanes, à la sécurité et aux passeports persisteront. **(faible)**
- La concurrence féroce que pourraient livrer d'autres activités et attractions régionales n'est pas connue. **(moyenne)**
- Les nouveaux marchés ethniques et fondés sur des caractéristiques démographiques de clients plus jeunes qui cherchent à vivre des expériences de vacances enrichissantes. **(moyenne)**

Facteurs internes

- Le programme d'accès élargi a contribué à attirer 70 000 visiteurs en quatre ans aux attractions et l'on s'attend à ce qu'il en soit de même en 2016.
- De nouveaux investissements dans les immobilisations (produits et activités) devraient contribuer à la réalisation de meilleurs bénéfices nets et au renforcement de la marque. Un nouveau type d'hébergement particulier (maisonnette dans les arbres), le circuit de tyroliennes et le parcours d'activités dans les arbres à Skywood et de nouvelles activités (Forteresse givrée) susciteront un nouvel intérêt et entraîneront de nouvelles découvertes accompagnées de démonstrations.
- L'augmentation du prix de certains programmes et activités au sein de toutes les unités.
- Les ventes tirées de la location du Centre des découvertes à des fins non traditionnelles – réunions, mariages, salons professionnels, réceptions, etc.
- La réorganisation récente du Service du marketing permettra de réorienter les priorités vers des stratégies axées sur la clientèle dans toutes les unités opérationnelles.
- La méthode Kaizen continue d'être adoptée dans chaque unité dans le but d'obtenir des gains d'efficacité (tonte limitée du gazon, réduction du gaspillage, économie d'énergie, etc.).
- La conclusion de contrats et les accords salariaux auront une incidence sur les prévisions budgétaires de l'organisme.
- La plupart des provinces seront soumises à une restriction des dépenses publiques au cours des prochaines années.
- L'organisme touristique régional de la région 9 (La Grande Voie d'Eau) versera une contribution financière de 650 000 $ à la commercialisation du tourisme régional en 2016, principalement à Ottawa, à Montréal et dans le Sud-Est de l'Ontario.

- Une perte possible de commandites en espèces attribuable aux priorités changeantes et au retrait de certains commanditaires ayant un engagement de longue date auprès de la CPSL qui ont décidé de se tourner vers d'autres activités concurrentielles. La CPSL aura recours à des commandites non traditionnelles.
- L'évolution démographique et les fluctuations au sein de la population régionale (plus bas niveau d'enfants âgés de 5 à 14 ans des 30 dernières années) auront une incidence sur le taux de fréquentation, particulièrement en ce qui concerne les programmes éducatifs et les autres programmes axés sur les jeunes. Les marchés traditionnels du tourisme poursuivent leur dégringolade dramatique.
- Des économies réalisées en raison de la réduction naturelle des effectifs.
- Le service à la clientèle continuera de prendre des mesures dynamiques de vente des produits ayant une marge de profit est élevée (appontements pour plaisancier saisonnier, emplacements de camping, programmes d'éducation, camps, activités spéciales, etc.).

MESURES DE RENDEMENT

ACTIVITÉS DE MESURE DE RENDEMENT

- Pour réaliser son objectif de viabilité à long terme, la CPSL axera ses efforts sur l'analyse du rendement financier et de programme ainsi que sur la satisfaction des visiteurs.
- Le contrôle rigoureux, en temps opportun, du rendement financier et de la fréquentation afin d'en dégager les tendances et les perspectives.
- L'évaluation des programmes et des activités afin de déterminer la rentabilité.
- La CPSL continuera de produire un volume plus constant d'activités durables et d'assurer la prestation rentable de ses programmes et services.

Les mesures de rendement sont rattachées aux cinq piliers décrits précédemment dans ce document. La CPSL évaluera le rendement en fonction des objectifs énumérés ci-dessous.

Santé et sécurité

Les efforts de la CPSL en la matière s'articuleront autour d'une culture qui privilégie d'abord et avant tout la sécurité et qui s'accompagne de programmes efficaces favorisant le mieux-être, l'inclusion et la diversité. La CPSL fera appel à des méthodes axées sur le comportement pour assurer la sécurité et aura recours à des indicateurs précurseurs comme outils de mesure plutôt qu'à des indicateurs tardifs. Le recours à un outil de gestion de la sécurité axée sur le comportement et à l'analyse des causes fondamentales permettra de relever et de suivre les comportements non sécuritaires et d'en évaluer l'amélioration au fil du temps. Cette façon de faire vise à obtenir un bon rendement en matière de sécurité afin d'aider l'organisme à atteindre les objectifs de sécurité souhaités, dans un contexte où tous travaillent ensemble à assurer la sécurité de chacun. En prônant une analyse des causes fondamentales et la méthode des « cinq pourquoi », l'organisme ne se limitera pas simplement à « soulager les symptômes », mais sera en mesure de déterminer les causes fondamentales des problèmes de sécurité.

Constitution d'une main-d'œuvre talentueuse et engagée

La CPSL examinera son plan des ressources humaines en 2016 et s'assurera qu'il comporte les objectifs stratégiques suivants :

- renforcer les capacités du personnel et veiller à ce que toutes les unités opérationnelles reçoivent l'aide dont elles ont besoin pour embaucher et maintenir en place des gens de talent, et favoriser leur épanouissement;
- tirer le meilleur parti de la culture du milieu de travail et faire fond sur des employés engagés qui adhèrent aux orientations stratégiques de l'organisme;
- mettre en place une structure organisationnelle favorisant l'utilisation de la capacité toute l'année.

Technologie

- L'augmentation des activités des visiteurs sur le site Web et du commerce électronique (vente de laissez-passer en ligne et activités connexes) ainsi que les preuves d'une meilleure expérience pour les clients serviront à déterminer si le recours au contenu Web (médias sociaux et gestion de la relation client) s'est avéré profitable.

Rendement financier

Afin d'assurer sa viabilité à long terme, la CPSL s'est donnée pour objectif principal de soutenir et de promouvoir l'industrie du tourisme dans l'Est de l'Ontario. Par souci d'amélioration de la rentabilité et d'adoption d'un modèle d'entreprise dicté par la marge de profit plutôt que par la génération de recettes, la CPSL mettra au point des activités de marketing visant à offrir des programmes et des activités spéciales de qualité tirant profit de produits et services complémentaires et utilisant les technologies de l'information en vue d'améliorer l'expérience de la clientèle et les services qui lui sont proposés.

- Calendrier budgétaire de chaque unité opérationnelle établi selon le segment de marché, le flux de trésorerie et le taux de fréquentation; évaluation hebdomadaire des volumes d'activité et comparaison de ceux-ci avec les prévisions budgétaires et les volumes de l'année précédente afin de donner une appréciation du rendement et de dégager les tendances et les possibilités.
- Production de rapports financiers mensuels.
- Contrôle des ETP afin de veiller à ce que les unités opérationnelles respectent les plafonds imposés.
- Dans la mesure où les activités de la CPSL sont saisonnières, il est primordial pour l'organisation d'effectuer en temps utile un contrôle rigoureux.

Si le rendement financier revêt une grande importance, l'atteinte des normes les plus élevées en matière de service à la clientèle et la satisfaction des clients sont également primordiales. Par ailleurs, la mesure et le suivi du degré de satisfaction de la clientèle sont essentiels à la pérennité et à la croissance des activités. La CPSL fait appel à différentes méthodes pour évaluer le rendement et la satisfaction de la clientèle, dont les suivantes :

- cartes commentaires des clients;
- sondages auprès de la clientèle à l'arrivée et au départ;
- courriels;
- appels faits au Service à la clientèle;
- nombre de forfaits des partenaires vendus;
- suivi et analyse des codes postaux canadiens et américains;
- analyse des coupons et des bons de réduction échangés;
- contact direct avec les visiteurs.

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 1 – UPPER CANADA VILLAGE

Objectif 2016-2017	Stratégie
Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la sécurité des employés et des visiteurs	• Continuer d'accorder une grande priorité à la sécurité en incitant l'ensemble du personnel à adopter des pratiques de travail sécuritaires, en réalisant des analyses des causes fondamentales, en appliquant des mesures correctives dans le cas d'incidents évités de justesse ou d'incidents signalés, et en insistant sur l'importance de la sécurité à proximité des véhicules.
Amélioration des pertes de nature opérationnelle	• Mettre l'accent sur l'offre uniforme et améliorée de produits afin de répondre aux attentes de la clientèle et de les dépasser, et tirer parti de toutes les possibilités de générer des recettes.
Accroissement de la fréquentation aux programmes éducatifs	• Établir des liens entre les programmes d'UCV et les faire connaître.
Gestion des coûts de l'énergie	• Apporter des modifications essentielles aux systèmes afin de faire une meilleure consommation de l'électricité. • Couper l'alimentation électrique des objets et dans les endroits consommant de l'énergie sans procurer de valeur aux clients.
Maintien de la fréquentation accrue au programme de base	• Faire connaître des programmes ciblés aux différents marchés au moyen du renouvellement des activités existantes et de la création de nouvelles activités.

Points saillants des programmes et des activités

- **Dates de la saison d'activité :** du mercredi 5 mai au dimanche 18 septembre

- **Journées d'activités pour les élèves de 3e année**
  Exploration de la vie des pionniers dans les années 1860 et visite des différents centres d'activités qui s'articulent autour du curriculum de l'Ontario pour les élèves de 3e année.

- **Célébration marquant l'anniversaire de la reine Victoria**
  Les visiteurs sont invités à se joindre à la fête alors que notre village des années 1860 célèbre l'anniversaire de naissance de la reine Victoria.

- **Journée d'activités éducatives sur la guerre de 1812**
  Journée d'activités éducatives conçue sur mesure pour répondre aux attentes du programme-cadre d'histoire du curriculum de l'Ontario pour les élèves de 7e année.

- **Journées de jardinage du printemps**
  L'un des plaisirs dont il ne faut pas se priver au printemps est d'observer les champs et les jardins reprendre vie après un hiver interminable. Les agriculteurs du village s'affairent, aidés de leurs chevaux, à labourer et ameubler la terre, à passer les disques, à ensemencer et tasser le sol durant trois week-ends au mois de mai.

- **Journées de la tonte des moutons**
  Célébration du printemps à la ferme où les visiteurs peuvent voir les petits agneaux et tenter de tondre un mouton.

- **Expérience adaptée aux personnes atteintes d'autisme ou d'une déficience sensorielle**
  Les visiteurs souffrant d'un trouble du spectre de l'autisme ou d'un trouble sensoriel jouissent d'une expérience d'apprentissage agréable dans un environnement décontracté et chaleureux.

- **Festival médiéval, journée d'activités éducatives du Festival médiéval et des civilisations anciennes**
  Une distribution colorée d'interprètes de l'époque médiévale, de musiciens, d'artistes ambulants, d'artisans, de fauconniers, d'archers, de marchands et de chevaliers vêtus d'armures étincelantes s'affrontant à dos de cheval se réunissent à Upper Canada Village.

- **Fin de semaine « Franchir les barrières à l'histoire »**
  Upper Canada Village invite les personnes ayant un handicap à explorer ce lieu d'apprentissage multisensoriel et interactif. Du matériel tactile, des descriptions visuelles, des visites guidées gestuelles et tactiles et des démonstrations multisensorielles de l'histoire vivante sont proposés afin de répondre aux divers besoins.

- **Camp Voyageurs dans le temps**
  (Du dimanche au vendredi) Ce camp invite les garçons et les filles âgés de 9 à 14 ans à partir à la découverte de l'histoire à Upper Canada Village.

- **Programmes Jeunes interprètes et Jeunes interprètes expérimentés**
  Les garçons et les filles âgés de 10 à 15 ans et ceux âgés de 15 à 17 ans peuvent vivre une expérience d'apprentissage des temps modernes dans un décor des années 1860.

- **Visites guidées hantées**
  Les visiteurs sont invités à profiter des chaudes soirées d'été et de l'atmosphère particulière d'Upper Canada Village en participant à une visite guidée hantée des lieux.

- **Spectacle quotidien de la troupe Les Travelling Tiltons**
  Les visiteurs peuvent assister au spectacle de cette troupe de joyeux troubadours des années 1860 qui s'amène dans le village à bord d'un chariot tiré par des chevaux.

- **Fin de semaine de reconstitution de la guerre de Sécession**
  Cette activité est axée sur les répercussions que la guerre de Sécession a eues au sein du Canada et sur l'ensemble du pays. Des interprètes historiques de la guerre de Sécession représentant l'armée de l'Union et celle des États conférés font revivre cette guerre sous divers angles.

- **Fin de semaine des passionnés de cuisine**
  Cet été, Upper Canada Village convie tout un chacun à se délecter des saveurs, arômes et savants mélanges inspirés des richesses de la nature que propose la région.

- **Fin de semaine pour les amateurs de chevaux**
  Ce festival de trois jours rempli d'activités met en vedette des chevaux de selle, de voiture et de travail.

- **Fin de semaine de la foire automnale des années 1860, foire des courtepointes et concours de barbe du Haut-Canada**
  Activités combinées visant à présenter une foire automnale des années 1860 de plus grande envergure.

- **Pumpkinferno**
  Une visite à pied en soirée pour admirer une exposition en plein air de milliers de citrouilles sculptées à la main à la fois touchante et d'une beauté envoûtante.

- **Village en lumières**
  Agrémenté de plus d'un MILLION de lumières, le village historique se transforme en un décor hivernal féérique.

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 2 – FORT HENRY

Objectif 2016-2017	Stratégie
Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la sécurité des employés et des visiteurs	• Continuer de mettre l'accent sur la sécurité en incitant l'ensemble du personnel à adopter des pratiques de travail sécuritaires, en réalisant des analyses des causes fondamentales, en offrant de la formation et en appliquant des mesures correctives.
Amélioration du rendement net	• Établir un barème de prix simple afin d'éliminer la fixation des prix par catégories de visiteurs. • Mettre à la disposition du public un endroit accessible toute l'année et susceptible de générer des recettes en créant de nouvelles activités présentées durant les saisons intermédiaires (Forteresse givrée).
Élargissement de l'offre de produits et de services	• Ajouter de nouvelles activités visant à attirer, à Fort Henry, des personnes qui ne s'y sont jamais rendues auparavant. • Proposer de nouveaux produits. • Mettre au point des forfaits conjointement avec d'autres exploitants d'entreprise touristique.
Fidélisation et multiplication de la clientèle de base	• Mettre en place de nouvelles expositions de musée. • Offrir une programmation quotidienne invitante pour que les visiteurs aient envie de participer aux activités.

Points saillants des nouvelles activités et des nouveaux produits

Forteresse givrée

- Un lieu enchanté et exceptionnel de glace, de neige et de givre célébrant l'hiver et revêtant le charme des Fêtes traditionnelles (d'antan) et modernes. La Forteresse givrée est, pour les visiteurs, une expérience stimulante, intense, surprenante, excitante et unique sur le plan artistique. On y trouve des composantes traditionnelles et modernes de la période des Fêtes et de Noël.

Chapiteaux

- Un nouveau projet qui contribue à accroître les possibilités de location et qui offre une certaine flexibilité pour la tenue de réceptions et d'activités spéciales à l'extérieur.

Exposition de musée sur 1812

- Présente le fort original construit sur la pointe Henry ainsi qu'une frise chronologique des transformations qu'a subies l'endroit au fil des années et des positions défensives établies à Kingston et aux alentours.

Jeunes interprètes

- Six nouveaux interprètes (étudiants) parlent des métiers qui étaient exercés au fort en 1867.

Pizza fine

- Des pizzas faites d'ingrédients locaux disposés sur une pâte préparée selon une recette d'autrefois sont cuites au four à bois dans la boulangerie de Fort Henry.

Camp de rassemblement du colonel Henry

- Un camp de jour d'une semaine pour les enfants âgés de 7 à 12 ans.

Jeunes recrues de Fort Henry

- Un camp avec hébergement d'une semaine pour les enfants âgés de 9 à 14 ans.

Fête de cuisine celtique

- Journée de divertissement agrémentée de musique celtique et folk traditionnel de la côte Est, ainsi que de mets et boissons typiques, y compris de la chaudrée de la côte Est, du homard, du haggis, etc.

Hipster Hop

- Soirée dansante pour les adolescents organisée les vendredis soirs, avec projection visuelle, spectacle de lumière et DJ de la région.

La garde du Fort Henry dans le district de Columbia

- L'escouade de drill et les tambours de la garde du Fort Henry se rendent à Washington D.C. en août 2016 pour y joindre le Corps des Marines des États-Unis sur le terrain de parade.

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 3 – PARCS ET INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES

Objectif 2016-2017	Stratégie
Réduction du nombre d'incidents présentant un risque pour la sécurité des employés et des visiteurs	• Mettre davantage l'accent sur la sécurité en incitant l'ensemble du personnel à adopter des pratiques de travail sécuritaires, en réalisant des analyses des causes fondamentales, en offrant de la formation et en appliquant des mesures correctives.
Amélioration du rendement net	• Accroître graduellement les recettes.
Reconnaissance de la marque distinctive	• Avoir recours à un nouveau système de réservations de camping et de vente au détail – entreprise US eDirect – doté de fonctionnalités améliorées.
Alignement sur les conditions du marché	• Assurer le suivi de l'utilisation des services et des nuitées.
Amélioration de l'expérience des visiteurs	• Parc de parcours dans les arbres Skywood – anciennement le terrain de camping de la baie de Brown • Quarante-cinq emplacements de camping à service complet (égout, eau et électricité de 50 A) au parc Farran • Cinq maisonnettes rustiques (trois au parc Farran et deux au Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada) • Trois maisonnettes dans les arbres (deux à la plage du Sanctuaire des oiseaux migrateurs Upper Canada et une à Ivy Lea). • Investissements stratégiques continus aux lieux à haut rendement – ajout d'emplacements de camping à Mille Roches, Farran, île Macdonell, cabane pour les plongeurs
Participation accrue des employés et meilleure connaissance des activités opérationnelles	• Créer un poste de coordonnateur du développement des affaires et de la planification. • Réexaminer le programme d'éducation coopérative des jeunes forestiers afin de soutenir la planification opérationnelle et de la relève.

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 4 – MARINA DU PARC CRYSLER

Objectif 2016-2017	Stratégie
Poursuite de la modernisation de la marina offrant tous les services	• Mettre à la disposition des plaisanciers un centre multiservice, des installations d'amarrage, un élévateur pour la mise à l'eau et l'enlèvement ainsi que l'entreposage hivernal.
Amélioration du rendement net	• Hausser les frais afin d'améliorer le rendement net. • Utiliser davantage l'élévateur pour les services offerts durant l'été et aux fins de l'entreposage hors-saison.
Élargissement de la gamme de services afin d'assurer la croissance et de donner suite aux commentaires formulés par les clients	• Multiplier les partenariats avec les secteurs privé et public.
Élargissement de la gamme de produits afin d'inciter les clients à naviguer	• Trois maisonnettes rustiques au bord de l'eau • Petites embarcations électriques dans le bassin
Participation des employés et connaissance des activités opérationnelles	• Faire prendre conscience aux employés des besoins de la clientèle au moyen d'activités de formation, de construction d'un esprit d'équipe et de communication.

UNITÉ OPÉRATIONNELLE 5 – TERRAIN DE GOLF UPPER CANADA

Objectif 2016-2017	Stratégie
Amélioration du rendement net	• Hausser les prix des principales catégories de membres de 2 % à 6 % tout en demeurant concurrentiel par rapport aux autres terrains de qualité semblables dans la région. • Poursuivre le programme de partie de golf gratuite pour les jeunes joueurs âgés de 8 à 12 ans accompagnant un adulte payant. • Augmenter le nombre de tournois.
Amélioration de la rentabilité des services d'alimentation et des activités de vente au détail	• Renégocier à la hausse le loyer du restaurant.
Valeur de la marque	• Accroître la part du marché au moyen de programmes d'encouragement à l'adhésion. • Programme de recommandation de nouveaux clients
Amélioration de l'expérience des clients	• Maintenir le programme de déplacement des bernaches afin de réduire la population de bernaches, d'améliorer les conditions du parcours et de diminuer les coûts d'entretien.
Participation des employés et connaissance des activités opérationnelles	• Faire prendre conscience aux employés des besoins de la clientèle au moyen d'activités de formation, de construction d'un esprit d'équipe et de communication.
Nouveau produit	• Ajout de six nouvelles planches à roulettes pour le golf • Installation de panneaux solaires pour réaliser des économies de coûts de l'énergie • Promotion à l'occasion du 50e anniversaire

VENTES ET MARKETING

Objectif 2016-2017	Stratégie
Augmentation des commandites par le secteur privé, des partenariats et des recettes publicitaires	• Rechercher de nouveaux commanditaires de grandes marques dans les marchés métropolitains.
Relations publiques	• Faire davantage connaître les produits de la CPSL. • Accroître la portée et l'influence positive des produits de la CPSL à ses auditoires et communautés cibles.
Liaison	• Établir des liens entre les activités et programmes existants de la CPSL et les consommateurs au moyen de programmes de marketing stratégique.
Harmonisation	• Établir et recueillir de nouveaux paramètres d'évaluation pour les points de service de la CPSL.
Mesure	• Mettre en œuvre des méthodes d'évaluation plus structurées afin de mesurer l'incidence des activités de marketing.

ENTRETIEN ET ACTIVITÉS DE SOUTIEN

Objectif 2016-2017	Stratégie
Milieu de travail sécuritaire	• Mettre en place un programme de formation complet afin de favoriser l'utilisation sécuritaire de l'équipement.
Prestation des programmes	• Soutenir les projets d'immobilisations.
Maintien de l'intégrité des biens et des infrastructures	• Apporter des améliorations aux infrastructures électriques et au réseau d'évacuation des eaux usées afin de restreindre les périodes d'indisponibilité, et respecter les normes environnementales et réglementaires.
Mise en œuvre du programme annuel d'immobilisations et du programme d'affectations d'origine interne	• Recourir au Système d'information sur la gestion des biens afin de cerner les problèmes et de respecter les priorités de programme.
Réduction de l'empreinte carbone	• Adopter un plan de réduction de l'empreinte carbone (coupe efficace des végétaux, réduction de la consommation d'énergie aux installations, utilisation des véhicules du parc de véhicules). • Éliminer et recycler les véhicules, l'équipement et la ferraille.
Gain d'efficience des activités de dotation	• Tirer le meilleur parti possible de la flexibilité du personnel.

FINANCES, RESSOURCES HUMAINES ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Objectif 2016-2017	Stratégie
Renforcement des capacités en vue de favoriser la croissance future	• Améliorer et développer le système financier.
Amélioration des processus d'élaboration de rapports sur les activités afin de produire des données presque en temps réel sur le rendement organisationnel	• Faire le meilleur usage possible de la planification des ressources de l'organisme, fournir des indicateurs financiers, des tableaux de bord (indicateurs de rendement clé (IRC)) et des outils d'élaboration de rapports sur les activités afin de dégager facilement la croissance, les tendances et les occasions au sein de l'organisme. • Automatiser les processus des ressources humaines et les tableaux de bord nécessaires. • Fournir des outils de gestion de la technologie aux fins de l'établissement de budget, de l'analyse des besoins de la clientèle, de la croissance de l'organisme et de la prise de décision (gestion de la relation client (*Sage-CRM*), outils d'établissement de budget (*Budget Maestro*), intranet, etc.).
Santé, sécurité et mieux-être	• Faire fond sur le succès qu'a remporté le Comité du mieux-être grâce à ses programmes stratégiques de mieux-être en 2016-2017.
Outil technologique facilitant les activités opérationnelles et administratives	• Mettre en œuvre des communications unifiées au sein de l'organisme.

COÛTS INDIRECTS FIXES

En 2011-2012, la CPSL a opéré une décentralisation de ses sites patrimoniaux et de ses installations récréatives en créant cinq unités opérationnelles autonomes dont l'attention est tournée à la fois vers le maintien des activités de base et l'ajout de produits dictés par la marge de profit en vue de bonifier le portefeuille. Elle a élaboré et mis en œuvre le modèle relatif aux coûts indirects fixes dans le plan d'activités 2014-2015. Conformément à ce modèle, la CPSL impute des coûts indirects fixes aux cinq unités opérationnelles proportionnellement à l'usage qui en est fait, délaissant ainsi la méthode utilisée précédemment au profit d'une méthode de répartition intégrale des coûts en fonction du rendement financier, qui tient compte des résultats opérationnels réels.

RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR ATTEINDRE LES BUTS ET LES OBJECTIFS

RÉALISATION DES OBJECTIFS FINANCIERS INDIQUÉS DANS LE PLAN TRIENNAL

HYPOTHÈSES

- Aucune réduction des paiements de transfert opérationnels en 2016-2017.
- Une planification des activités ainsi qu'une analyse et une gestion de projets rigoureuses permettront de présenter un budget équilibré. Important financement annuel d'immobilisations (entre 4 millions et 6 millions de dollars) destiné à ce qui suit :
  - les infrastructures, conformément au Système d'information sur la gestion des biens provincial;
  - un engagement de 400 000 $ afin de soutenir les améliorations de Parcs Canada apportées aux immobilisations du Fort Henry;
  - du financement d'urgence supplémentaire lorsque des situations touchant la santé publique l'exigent, comme le bris de la fosse septique.
- Financement des coûts d'entretien dans le cadre du programme d'immobilisations, s'il y a lieu et dans la mesure où ces coûts permettent de prolonger la vie du bien ou d'en augmenter la valeur.

DOTATION EN PERSONNEL

- Difficulté au chapitre du fonctionnement en respectant la limite actuelle imposée en ETP compte tenu de l'élargissement des programmes, activités et services en cours. Le plan d'activités prévoit une petite réserve en prévision de hausses salariales négociées au niveau central ou d'avantages sociaux connexes.

POINTS SAILLANTS DU BUDGET

- Stratégie en matière de vente au détail
- Accent mis sur l'amélioration de la structure des coûts
- Aucune affectation au soutien financier Fêtons l'Ontario
- Profit tiré des activités affecté au financement de solides projets de développement du tourisme

.

RESSOURCES HUMAINES

Mandat

La Division des ressources humaines s'efforce d'offrir des programmes et services de qualité en matière de RH qui tiennent compte des grandes priorités et des diverses activités opérationnelles de la CPSL. Les valeurs de la fonction publique de l'Ontario – soit l'innovation, la qualité, la responsabilisation, l'intégrité et le respect – sous-tendent la mise au point et la prestation de ces services.

Valeurs

Les valeurs de la fonction publique de l'Ontario sous-tendent la mise au point et la prestation des services de la CPSL et orientent l'exécution du présent plan. Ces valeurs sont, entre autres choses, la confiance, l'équité, la diversité, l'excellence, la créativité, la collaboration, l'efficience et la réceptivité.

Objectifs

- Favoriser une culture privilégiant d'abord et avant tout la sécurité comme en fait foi la diminution du nombre d'incidents touchant les employés et les visiteurs.
- Offrir des services de RH accessibles et efficaces grâce, entre autres, à des processus simplifiés, à la disponibilité en temps réel des données et à la qualité de celles-ci.
- Se doter d'une main-d'œuvre compétente en vue d'assurer la croissance; offrir du soutien aux unités opérationnelles pour embaucher et maintenir en place des gens de talent et favoriser leur épanouissement.
- Façonner une culture optimale du milieu de travail comme en témoignent les employés engagés adhérant aux orientations stratégiques de l'organisme.
- Aider les unités opérationnelles à définir et à mettre en place une structure organisationnelle soutenant l'utilisation de la capacité durant toute l'année.

Réalisations de 2015-2016

Santé, sécurité et culture organisationnelle

- Mise en œuvre terminée de la seconde phase de vérification des antécédents en vue de travailler auprès des personnes vulnérables
- Mise en œuvre de la politique sans fumée de l'organisme au cours de la saison 2015
- Mise en place de la formation obligatoire en premiers soins et en RCP en janvier 2016

Constitution d'une main-d'œuvre talentueuse et engagée

- Prestation du Programme de développement du leadership interne
- Tenue du quatrième atelier sur l'amélioration continue (Kaizen)

Atteinte de l'excellence en matière de fonctionnement

- Mise en œuvre de la première phase d'automatisation des processus de RH visant à amorcer un virage vers un milieu informatisé, des processus simplifiés et des données de qualité disponibles en temps réel.
- Relations de travail collaboratives, réduction continue du nombre de griefs

Remarque : le nombre d'ETP est demeuré le même malgré l'amélioration importante de la programmation et la hausse considérable de la fréquentation touristique.

PLAN DE COMMUNICATION

UNITÉS FONCTIONNELLES

- Médias sociaux et Web : mise en place de tous les réseaux sociaux aux fins de communications stratégiques, gazouillis, achat de contenu rédigé par des blogueurs et stratégie de fidélisation de ces derniers ainsi que visites de familiarisation, promotion des ventes, rédaction et mise à jour du contenu Web, mises à jour sur les unités fonctionnelles à l'échelle de la CPSL.
- Commandites et ventes : priorité accordée à l'obtention d'espèces, à l'établissement de nouveaux partenariats d'affaires, aux demandes de financement sous forme de subvention, à la vente de publicités sur le Web et sur support imprimé, aux programmes d'échantillonnage et à la formation de partenariats communautaires.
- Centre d'appels, service à la clientèle : le personnel des communications gère des activités du centre d'appels à l'intention de la clientèle, toutes les communications générales (communiqués de presse et avis), les problèmes qui lui sont rapportés, les relations avec les rédacteurs touristiques et les éditorialistes, l'obtention d'articles à valeur ajoutée, les appels de demande de renseignements de la part des consommateurs, la collecte de commentaires auprès de la clientèle et l'envoi de réponses, les réservations pour tous les produits, la collecte de renseignements au point d'origine et leur analyse, ainsi que la recherche sur les visiteurs.
- Conception graphique, impression et marketing visuel : production de tous les supports publicitaires imprimés et numériques, panneaux et bannières, matérialisation des grandes idées de campagnes publicitaires, conception de publicités et autres annonces, conclusion des contrats d'impression et production finale.

PRINCIPAUX OBJECTIFS DE RENDEMENT

- Remaniement des sites Web
- Évaluation du rendement et de l'efficacité de toutes les activités de marketing et des investissements connexes
- Hausse de l'équivalence en valeur rédactionnelle
- Hausse de l'équivalence en valeur publicitaire
- Partenariats fructueux : établis
- Priorité aux examens axés sur la clientèle et aux stratégies ciblant les produits et les emplacements

Ces stratégies contribueront à soutenir et à renforcer la capacité de la CPSL de demeurer concurrentielle dans un marché du tourisme animé et saturé.

Le programme d'accès élargi, qui en sera à sa cinquième année, continuera d'attirer un plus grand nombre de visiteurs aux divers emplacements.
La CPSL demeure un partenaire de premier plan et influent des organismes suivants pour ce qui est des médias et des communications : OTR 9 (la Grande Voie d'Eau), Kingston Accommodation Partners (KAP), Kingston Tourism, Tourisme Cornwall et les comtés, et Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (SPOMT). Le partenariat relativement aux médias conclut avec les organismes de Kingston et la SPOMT en sera à sa troisième année. Il poursuit la mise en valeur de la marque dans les États du nord des États-Unis et au Québec, et bénéficie de contributions financières de KAP, de Kingston Thousand Island Cruises et de la CPSL.

VUE D'ENSEMBLE DU PLAN DE COMMUNICATION

Chaque plan est conçu en tenant compte de la stratégie mise de l'avant pour le produit ou le message (toutes les activités, les prix, les dépenses en immobilisations, les communiqués au personnel, les observations relatives aux tendances dans le secteur du tourisme, les questions litigieuses, les données sur les visiteurs, etc.). Les moyens de diffusion de l'information sont, entre autres, ceux qui suivent.

- Communiqués de presse : la diffusion s'effectue à l'échelle régionale, provinciale et nationale par l'entremise de Canada NewsWire ou dans des publications spécialisées; comprend toutes les publications imprimées dans les médias, ainsi que les communiqués diffusés à la radio et à la télévision et publiés sur des sites Web, y compris le nôtre, et ce, aussi bien en français qu'en anglais.
- Surveillance quotidienne des médias (tous les médias traditionnels et médias sociaux).
- Communication avec l'équipe des relations avec les médias de la SPOMT pour informer celle-ci des nouvelles activités et des nouveaux programmes aux attractions touristiques de la CPSL; consultation de la base de données des rédacteurs et blogueurs touristiques de la SPOMT.
- Avis d'information dans les médias : ils sont utilisés pour informer rapidement la population de la tenue d'une activité à venir ou pour lui en faire le rappel et pour transmettre rapidement un message. Ils sont diffusés de façon stratégique dans l'Est de l'Ontario ou dans la province, si le message est d'intérêt provincial.
- Publipostage électronique aux clients inscrits dans la base de données de la CPSL (8 000 à 10 000 clients, incluant des campeurs, des membres saisonniers du terrain de golf, de la marina, d'UCV et de FH) et par le truchement de partenaires tels que les chambres de commerce et les organisations de marketing de destinations (OMD).
- Consultations publiques et communautaires et réunions de discussions, au besoin.
- Communications directes avec certaines parties concernées, par ex. des lettres à des partenaires municipaux, à des entreprises touchées par une décision ou à la direction, ou mises à jour ou résultats annuels.
- Documents de marketing pour diffusion locale et régionale : hôtels, bureaux touristiques, etc.
- Gestion des médias sociaux, promotion et partenariats (SPOMT).
- Participation à des salons professionnels de l'industrie.

La CPSL a préparé un document complet portant sur des stratégies de communication officielles pour les questions de nature litigieuse ou pour lesquelles il peut être nécessaire de s'adresser à l'autorité législative ou au Bureau du ministre. Ce document a fait l'objet d'une révision par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS).

PLAN RELATIF AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (TI)

RESPONSABILITÉS

L'agent des services de TI fournit divers services de conception et de maintenance ainsi que des services techniques pour assurer le maintien de l'infrastructure de TI et des communications de la CPSL. Ses responsabilités sont, entre autres, les suivantes :

- fait connaître le point de vue de l'organisme concernant les projets de TI tout en prenant en considération les objectifs opérationnels de l'organisme;
- planifie et met en œuvre une stratégie en matière des TI et des communications à l'échelle de la CPSL;
- planifie et met en œuvre des ressources technologiques de pointe afin de rehausser l'expérience des clients et d'éliminer les procédés manuels;
- gère le matériel, les logiciels et les communications de l'organisme tout en maintenant la sécurité et la disponibilité de l'information;
- effectue la maintenance des biens électroniques afin d'assurer une fiabilité et un rendement optimaux;
- élabore des stratégies, des budgets et des directives en matière de TI;
- gère les relations et les ressources avec de tiers fournisseurs de services et de systèmes sur le Web à l'intention des organismes.

OBJECTIFS 2016-2017

- Mettre au point et déployer des outils de veille stratégique et offrir des services de dépannage pour ces derniers afin de favoriser la planification et la collaboration au sein des unités opérationnelles.
- Améliorer l'efficacité des processus de travail et réduire les frais administratifs et le temps consacré à l'administration en recourant aux TI, qui contribuent en outre à assurer l'excellence opérationnelle.
- Élargir l'infrastructure informatique et faciliter l'accès au développement en comblant le fossé entre les TI et les nouvelles divisions ou celles éloignées des ressources informatiques de l'organisme.
- S'assurer que les solutions technologiques disponibles facilitent les communications quotidiennes entre la direction, le personnel et les membres ou entre les clients et les services à la clientèle ou le service des ventes de la CPSL.
- Améliorer les communications générales et renforcer l'engagement des employés grâce à de nouveaux moyens de communication, comme des écrans d'affichage de messages, des portails partagés pour les employés, des tableaux de bord et des ressources d'informatique en nuage.
- Mettre en œuvre des systèmes de renseignement sur la clientèle (gestion clients) permettant de cerner les lacunes et de déterminer les activités, les produits et les services qui sont susceptibles d'attirer davantage les clients.
- Tirer parti d'un environnement informatique accessible, fiable et répondant aux exigences opérationnelles sur le plan de la fonctionnalité, de l'efficacité par rapport au coût et de l'atteinte des objectifs écologiques.

RÉALISATIONS DE 2015-2016

- Mise en œuvre d'un environnement de serveurs virtuels afin de réduire le temps nécessaire pour rendre les serveurs accessibles aux fins de l'automatisation des tâches liées aux processus opérationnels, au budget, au système de gestion des ressources humaines, à l'approvisionnement, aux comptes créditeurs et aux demandes de remboursement des dépenses en ligne, aux services de la paie et à la gestion des relations avec la clientèle, et de l'élargissement du système de planification des ressources de l'organisme.
- Systèmes et architecture de réseau élargis afin d'aider à l'amélioration des processus et aux mesures prises concernant l'utilisation de la capacité.
- Achèvement du projet d'enregistrement automatisé de l'assiduité et du temps de travail (installation d'horloges pointeuses et de cartes de proximité électroniques de réseau).
- Stockage partagé dans l'ensemble de l'organisme en vue de soutenir les mesures prises pour réduire la quantité de papier utilisée.
- Mise en œuvre de ressources de gestion afin de sélectionner par défaut l'option d'impression utilisant le moins de papier ainsi que la qualité d'impression la plus économique conformément aux TI vertes.
- Achèvement de la première phase du projet de télécommunications sans fil par fibre optique qui a remplacé l'ancienne infrastructure de télécommunications avec câblage en fils de cuivre (UCV).

- Meilleure continuité des activités et des télécommunications grâce à la mise à niveau de l'alimentation de secours dans toutes les armoires de câblage de réseau.
- Vidéosurveillance sur réseau IP à Fort Henry.
- Blackberry Enterprise Server 12 – intégration de tous les appareils portatifs de télécommunications sans fil au système de messagerie et gestion de ceux-ci.
- Télécommunications améliorées – Internet sans fil disponible à des endroits isolés par l'entremise de tours de transmission de données.
- Amélioration du service Wi-Fi dans la grande salle de Fort Henry, au parc Farran et à la marina du parc Crysler.

ANNEXE A – PLANS FINANCIERS

SOMMAIRE CPSL	2013/14 RÉEL	2014/15 RÉEL	2013/14 PLAN D'EXPLOITATION	2015/16 PLAN D'EXPLOITATION	PRÉVISIONS DE FIN D'ANNÉE RÉVISÉES	2016/17 PLAN D'EXPLOITATION	BUDGET 2016-2017 VS PLAN D'EXPLOITATION 2015-2016 +/- $	+/- %	2017/18 PLAN D'EXPLOITATION	2018/19 PLAN D'EXPLOITATION
Produits d'exploitation										
Ventes au détail	1 726 560 $	1 601 839 $	2 000 020 $	1 676 819 $	1 413 530 $	1 617 868 $	- 58 951 $	-3.5 %	1 646 990 $	1 676 635 $
Revenu de placement	69 792 $	69 463 $	65 000 $	85 000 $	84 998 $	85 000 $	0 $	0.0 %	86 530 $	88 088 $
Droits d'entrée	6 674 854 $	6 901 069 $	7 034 579 $	7 448 152 $	5 576 986 $	8 086 274 $	638 122 $	8.6 %	8 231 827 $	8 380 000 $
Laissez-passer gratuit/rabais/offre promo	- 127 730 $	- 142 844 $	- 81 086 $	- 117 649 $	- 116 536 $	17 328 $	134 977 $	114.7 %	17 640 $	17 957 $
Location	366 830 $	269 005 $	199 477 $	307 082 $	229 244 $	244 162 $	- 62 920 $	-20.5 %	248 557 $	253 031 $
Concessions/baux	211 717 $	208 934 $	174 697 $	233 129 $	223 565 $	229 485 $	- 3 644 $	-1.6 %	233 616 $	237 821 $
Commandites/partenariats	367 948 $	346 776 $	370 306 $	377 500 $	352 690 $	367 875 $	- 9 625 $	-2.5 %	374 497 $	381 238 $
Vente immobilière/permis d'utilisation des terres	22 452 $	25 196 $	25 910 $	34 955 $	36 957 $	35 381 $	426 $	1.2 %	36 018 $	36 666 $
Autre (vente de bétail, etc.)	177 350 $	63 965 $	77 788 $	107 717 $	2 209 310 $	118 496 $	10 779 $	10.0 %	120 629 $	122 800 $
Total produits d'exploitation	9 489 773 $	9 343 403 $	9 866 691 $	10 152 705 $	10 010 744 $	10 801 869 $	649 164 $	6.4 %	10 996 303 $	11 194 236 $
Éléments extraord./subventions spéciales	153 193 $	112 821 $	0 $	11 862 $	547 806 $	13 425 $	1 563 $	0.0 %	13 667 $	13 913 $
Total produits et subv. spéciales	**9 642 966 $**	**9 456 224 $**	**9 866 691 $**	**10 164 567 $**	**10 558 550 $**	**10 815 294 $**	**650 727 $**	**6.4 %**	**11 009 969 $**	**11 208 149 $**
Charges										
Salaires et traitements	8 500 961 $	8 219 528 $	8 661 092 $	8 781 097 $	8 594 669 $	8 800 367 $	- 19 270 $	-0.2 %	8 932 373 $	9 066 358 $
Avantages sociaux	1 677 819 $	1 546 292 $	1 649 939 $	1 516 513 $	1 547 758 $	1 698 184 $	- 181 671 $	-12.0 %	1 723 657 $	1 749 511 $
Sous-total salaires et avantages	10 178 780 $	9 765 820 $	10 311 031 $	10 297 610 $	10 142 427 $	10 498 551 $	- 200 941 $	-2.0 %	10 656 029 $	10 815 870 $
Transport et communications	147 174 $	70 508 $	119 456 $	119 450 $	128 083 $	127 488 $	- 8 038 $	-6.7 %	127 488 $	127 488 $
Fournitures et matériel	1 167 487 $	1 152 307 $	1 579 112 $	1 242 618 $	1 146 699 $	1 193 774 $	48 844 $	3.9 %	1 193 774 $	1 193 774 $
Services	2 505 633 $	2 335 299 $	2 116 232 $	2 060 520 $	2 320 563 $	2 204 278 $	- 143 758 $	-7.0 %	2 204 278 $	2 204 278 $
Divers	50 417 $	57 345 $	50 984 $	175 979 $	95 320 $	146 302 $	29 677 $	16.9 %	146 302 $	146 302 $
Sous-total	3 870 711 $	3 615 459 $	3 865 784 $	3 598 567 $	3 690 665 $	3 671 842 $	- 73 275 $	-2.0 %	3 671 842 $	3 671 842 $
Achats au détail	884 183 $	681 006 $	1 075 656 $	710 819 $	694 038 $	696 698 $	14 121 $	2.0 %	696 698 $	696 698 $
Sous-total autres dépenses	4 754 894 $	4 296 465 $	4 941 440 $	4 309 386 $	4 384 703 $	4 368 540 $	- 59 154 $	-1.4 %	4 368 540 $	4 368 540 $
Éléments extraord./subventions spéciales	69 044 $	63 420 $	0 $	11 862 $	400 257 $	0 $	11 862 $	0.0 %	0 $	0 $
Total charges d'exploitation	**15 002 718 $**	**14 125 705 $**	**15 252 471 $**	**14 618 858 $**	**14 927 387 $**	**14 867 091 $**	**- 248 233 $**	**-1.7 %**	**15 024 569 $**	**15 184 409 $**
Bénéfice net/perte d'exploitation	**-5 359 752 $**	**-4 669 481 $**	**-5 385 780 $**	**-4 454 291 $**	**-4 368 837 $**	**-4 051 797 $**	**402 494 $**	**9.0 %**	**-4 014 600 $**	**-3 976 261 $**
Paiement de transfert – exploitation	7 122 800 $	7 122 800 $	7 122 800 $	7 122 800 $	7 122 800 $	7 122 800 $	0 $	0.0 %	7 122 800 $	7 122 800 $
Réinvestissement	1 763 048 $	2 453 319 $	1 737 020 $	2 668 509 $	2 753 963 $	3 071 003 $	402 494 $	15.1 %	3 108 200 $	3 146 539 $
Bénéfice net/perte	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**0 $**	**0.0 %**	**0 $**	**0 $**

ANNEXE B – GRILLE TARIFAIRE

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Upper Canada Village					
Droits d'entrée à prix courant					
Adulte 13+	18.00 $	19.00 $	21.47 $	1.00 $	6 %
Act. d'envergure – adulte	20.00 $	21.00 $	23.73 $	1.00 $	5 %
Adulte/aîné basse saison		12.75 $	14.41 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Aîné (65+)	16.00 $	18.00 $	20.34 $	2.00 $	13 %
Act. d'envergure – aîné	17.00 $	19.00 $	21.47 $	2.00 $	12 %
Jeune 6-12	12.00 $	12.00 $	13.56 $	0.00 $	0 %
Act. d'envergure – jeune	14.00 $	14.00 $	15.82 $	0.00 $	0 %
Jeune 6-12 basse saison		7.96 $	8.99 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Enfant 5 -	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Passeport vers le passé – adulte 13+	35.95 $	45.95 $	51.92 $	10.00 $	28 %
Passeport vers le passé – aîné	29.95 $	42.95 $	48.53 $	13.00 $	43 %
Passeport vers le passé – jeune 6-12	23.95 $	29.95 $	33.84 $	6.00 $	25 %
Passeport vers le passé – enfant 5 -	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Passeport vers le passé privilège – adulte 13+	62.95 $	73.95 $	83.56 $	11.00 $	17 %
Passeport vers le passé privilège – aîné	49.95 $	66.95 $	75.65 $	17.00 $	34 %
Passeport vers le passé privilège – jeune 6-12	43.95 $	49.95 $	56.44 $	6.00 $	14 %
Passeport vers le passé privilège – enfant 5 -	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Prix d'entrée de groupe					
Groupe adultes/aînés					
Saison régulière – visite guidée pour adultes prix courant	12.75 $	12.75 $	14.41 $	0.00 $	0 %
Festival médiéval – groupe avec réservation	12.75 $	12.75 $	14.41 $	0.00 $	0 %
Visite guidée – basse saison adulte/aîné	9.96 $	9.96 $	11.25 $	0.00 $	0 %
Visite guidée spéciale	22.95 $	22.95 $	25.93 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Groupe de jeunes					
Groupe de jeunes avec surveillants	7.96 $	7.96 $	8.99 $	0.00 $	0 %
Visite guidée — groupe de jeunes (basse saison)	5.71 $	5.71 $	6.45 $	0.00 $	0 %
Festival médiéval — groupe de jeunes	7.96 $	8.96 $	10.12 $	1.00 $	13 %
Journée sur la guerre de1812 — groupe de jeune:	7.96 $	7.96 $	8.99 $	0.00 $	0 %
Saison régulière surveillant supplémentaire	10.62 $	10.62 $	12.00 $	0.00 $	0 %
Groupe d'étudiants 18+	12.75 $	12.75 $	14.41 $	0.00 $	0 %
Programmes spéciaux					
Exp. éducative immersive jeune/enseignant/surveillant	54.86 $	54.86 $	61.99 $	0.00 $	0 %
Programme Jeunes interprètes et expérimentés	225.00 $	225.00 $	254.25 $	0.00 $	0 %
Camp Voyageurs dans le temps	590.00 $	590.00 $	666.70 $	0.00 $	0 %
Camp Voyageurs dans le temps de courte durée	280.00 $	280.00 $	316.40 $	0.00 $	0 %
Conférence pour adultes	175.00 $	177.00 $	200.01 $	2.00 $	1 %
Visite-découverte — adulte 13+	67.00 $	67.00 $	75.71 $	0.00 $	0 %
Visite-découverte — 6-12 / aîné	50.00 $	50.00 $	56.50 $	0.00 $	0 %
Concours canadien de barbe et de moustache	20.00 $	20.00 $	22.60 $	0.00 $	0 %
Visite guidée hantée	2.25 $	2.25 $	2.54 $	0.00 $	0 %
Pumpkinferno					
Adulte 13+	14.00 $	14.00 $	15.82 $	0.00 $	0 %
Aîné	12.00 $	12.00 $	13.56 $	0.00 $	0 %
Jeune	10.00 $	10.00 $	11.30 $	0.00 $	0 %
Forfait Fort de frayeur/Pumpkinferno adulte (12,50 $ à UCV; 16,50 $ à FH)	27.00 $	29.00 $	32.77 $	2.00 $	7 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno adulte	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno aîné	21.00 $	21.00 $	23.73 $	0.00 $	0 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno jeune	17.00 $	17.00 $	19.21 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Enfant < 5	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Soirée pour les personnes ayant des besoins particuliers	11.00 $	14.00 $	15.82 $	3.00 $	27 %
Tarif de groupe (20+) — adulte	11.00 $	11.00 $	12.43 $	0.00 $	0 %
Tarif de groupe — aîné	10.00 $	10.00 $	11.30 $	0.00 $	0 %
Tarif de groupe — jeune	8.00 $	8.00 $	9.04 $	0.00 $	0 %
Village en lumières					
Groupe avec balade en traîneau	238.94 $	238.94 $	270.00 $	0.00 $	0 %
Dîner avec le père Noël et activités — adulte	37.50 $	37.50 $	42.38 $	0.00 $	0 %
Dîner avec le père Noël et activités — jeune 6-12	27.50 $	27.50 $	31.08 $	0.00 $	0 %
Dîner avec le père Noël et activités — enfant 5 -	7.00 $	7.00 $	7.91 $	0.00 $	0 %
Adulte 13+	14.00 $	14.00 $	15.82 $	0.00 $	0 %
Aîné	12.00 $	12.00 $	13.56 $	0.00 $	0 %
Jeune 6 -12	10.00 $	10.00 $	11.30 $	0.00 $	0 %
Enfant 5 -	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno adulte	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno aîné	21.00 $	21.00 $	23.73 $	0.00 $	0 %
Forfait Village en lumières/Pumpkinferno jeune	17.00 $	17.00 $	19.21 $	0.00 $	0 %
Balade en traîneau adulte 13+	80.00 $	80.00 $	90.40 $	0.00 $	0 %
Balade en traîneau — jeune 6-12	35.00 $	35.00 $	39.55 $	0.00 $	0 %
Balade en traîneau — enfant 5 - gratuit	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Personne ayant des besoins particuliers	14.00 $	14.00 $	15.82 $	0.00 $	0 %
Location					
Lieu historique pour mariage	800.00 $	800.00 $	904.00 $	0.00 $	0 %
Transport en voiture tirée par des chevaux vers la marina	225.00 $	225.00 $	254.25 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Balade en voiture tirée par des chevaux (mariage	225.00 $	225.00 $	254.25 $	0.00 $	0 %
Mariage dans les jardins	500.00 $	500.00 $	565.00 $	0.00 $	0 %
Location des installations 1	1.00 $	1.00 $	1.13 $	0.00 $	0 %
Location des installations 2	2.00 $	1.77 $	2.00 $	(0.23 $)	-12 %
Location des installations 5	5.00 $	2.25 $	2.54 $	(2.75 $)	-55 %
Location de costume	30.00 $	30.00 $	33.90 $	0.00 $	0 %
Location d'un stand d'exposition	177.00 $	177.00 $	200.01 $	0.00 $	0 %
Location du Harvest Barn (avec la location d'autres installations)		500.00 $	565.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Location du Harvest Barn (location seulement du Harvest Barn)		1,000.00 $	1,130.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Train miniature					
Adulte 13+ (trajet court)	6.00 $	6.00 $	6.78 $	0.00 $	0 %
Aîné (trajet court)		5.50 $	6.22 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Jeune 6-12 (trajet court)	5.00 $	5.00 $	5.65 $	0.00 $	0 %
Enfant 5 - gratuit (trajet court)	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Groupe (trajet court)	4.00 $	4.00 $	4.52 $	0.00 $	0 %
Forfait train — printemps seul. (combiné au prix de groupe jeune)	2.25 $	2.25 $	2.54 $	0.00 $	0 %
Forfait train — adulte (combiné au prix courant adulte)	5.00 $	5.00 $	5.65 $	0.00 $	0 %
Forfait train — aîné (combiné au prix courant aîné)		4.50 $	5.09 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Forfait train — jeune (combiné au prix courant)	4.00 $	4.00 $	4.52 $	0.00 $	0 %
Adulte 13+ (trajet long)	8.00 $	8.50 $	9.61 $	0.50 $	6 %
Aîné (trajet long)	7.50 $	8.00 $	9.04 $	0.50 $	7 %
Jeune (trajet long)		7.50 $	8.48 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Enfant 5 - gratuit (trajet long)	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0.00 $	0 %
Groupe (trajet long)	6.50 $	6.50 $	7.35 $	0.00 $	0 %
Transport en train vers la marina	195.00 $	225.00 $	254.25 $	30.00 $	15 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Maison des visiteurs					
Hébergement (une nuit)	275.00 $	275.00 $	310.75 $	0.00 $	0 %
Hébergement (une semaine)	1 680.00 $	1 680.00 $	1 898.40 $	0.00 $	0 %
Salle de réunion	150.00 $	150.00 $	169.50 $	0.00 $	0 %
Bois de chauffage	8.00 $	8.00 $	9.04 $	0.00 $	0 %
Maison des Montgomery					
Hébergement (une nuit)	175.00 $	195.00 $	220.35 $	20.00 $	11 %
Fort Henry					
Droits d'entrée					
Prix courant (6 à 64 ans)	17.00 $	18.00 $	20.34 $	1.00 $	6 %
Aîné 65+ et militaire	14.00 $	16.00 $	18.08 $	2.00 $	14 %
Visite autonome après les heures d'ouverture	4.42 $	10.00 $	11.30 $	5.58 $	126 %
Laissez-passer saisonnier privilège — Adulte	62.95 $	73.95 $	83.56 $	11.00 $	17 %
Laissez-passer saisonnier privilège — Aîné	49.95 $	66.95 $	75.65 $	17.00 $	34 %
Laissez-passer saisonnier privilège — Jeune	43.95 $	49.95 $	56.44 $	6.00 $	14 %
Laissez-passer saisonnier standard — Adulte	35.95 $	45.95 $	51.92 $	10.00 $	28 %
Laissez-passer saisonnier standard — Aîné	29.95 $	42.95 $	48.53 $	13.00 $	43 %
Laissez-passer saisonnier standard — Jeune	23.95 $	29.95 $	33.84 $	6.00 $	25 %
Droits d'entrée — groupe					
Adulte					
Visite guidée pour adulte prix courant	14.02 $	16.00 $	18.08 $	1.98 $	14 %
Visite guidée à grand volume — min. 1 000 pers.	6.42 $	7.50 $	8.48 $	1.08 $	17 %
Groupe (basse saison)	5.66 $	10.00 $	11.30 $	4.34 $	77 %
École de combat de Fort Henry	35.00 $	35.00 $	39.55 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Visites guidées pour les écoles					
Groupe de jeunes	7.65 $	8.85 $	10.00 $	1.20 $	16 %
Programmes éducatifs					
Éducation à l'époque victorienne	9.29 $	9.29 $	10.50 $	0.00 $	0 %
La vie au sein de la garnison — demi-journée	11.06 $	11.06 $	12.50 $	0.00 $	0 %
Journée au régiment — journée complète	17.26 $	17.26 $	19.50 $	0.00 $	0 %
Nuitée	38.32 $	38.32 $	43.30 $	0.00 $	0 %
Nuitée — avec surveillant suppl.	20.13 $	20.13 $	22.75 $	0.00 $	0 %
Activités spéciales					
Activité — balcon	40.00 $	40.00 $	45.20 $	0.00 $	0 %
Cérémonie du crépuscule — groupe (20 ou plus)	13.27 $	16.00 $	18.08 $	2.73 $	21 %
Cérémonie du crépuscule — prix courant (6 à 64 ans)	17.00 $	18.00 $	20.34 $	1.00 $	6 %
Cérémonie du crépuscule — aîné et militaire	14.00 $	16.00 $	18.08 $	2.00 $	14 %
Festibière — prix courant	12.00 $	15.00 $	16.95 $	3.00 $	25 %
Festibière — jeune (6 à 19 ans)	7.00 $	7.00 $	7.91 $	0.00 $	0 %
Tattoo — groupe	18.75 $	18.75 $	21.19 $	0.00 $	0 %
Tattoo — combiné au programme de jour		10.00 $	11.30 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Tattoo — prix courant (6 à 64 ans)	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %
Tattoo — aîné	20.00 $	20.00 $	22.60 $	0.00 $	0 %
Fort de la peur					
Fort de la peur — prix ordinaire	16.00 $	18.00 $	20.34 $	2.00 $	13 %
Fort de la peur — prix militaire	13.00 $	16.00 $	18.08 $	3.00 $	23 %
Fort de la peur — groupe (20 ou plus)	13.00 $	16.00 $	18.08 $	3.00 $	23 %
Fort de la peur — laissez-passer pour toute la soirée	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %
Fort de la peur — surclassement laissez-passer pour toute la soirée	5.00 $	7.00 $	7.91 $	2.00 $	40 %
Fort de la peur — forfait Pumpkinferno (16,50 $ à FH; 12,50 $ à UCV)	27.00 $	29.00 $	32.77 $	2.00 $	7 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Corps des Marines des États-Unis (USMC)					
USMC — groupe (20 ou plus)	20.00 $	24.95 $	28.19 $	4.95 $	25 %
USMC — prix ordinaire	29.95 $	29.95 $	33.84 $	0.00 $	0 %
USMC — aîné	24.95 $	24.95 $	28.19 $	0.00 $	0 %
Épreuves sportives					
Triathlon					
Défi boulet de canon — équipe inscription hâtive	45.00 $	50.00 $	56.50 $	5.00 $	11 %
Défi boulet de canon — personne inscription hâtiv	50.00 $	55.00 $	62.15 $	5.00 $	10 %
Défi boulet de canon — équipe rabais	55.00 $	60.00 $	67.80 $	5.00 $	9 %
Défi boulet de canon — personne rabais	60.00 $	65.00 $	73.45 $	5.00 $	8 %
Défi boulet de canon — équipe prix ordinaire	65.00 $	70.00 $	79.10 $	5.00 $	8 %
Défi boulet de canon — personne prix ordinaire	70.00 $	75.00 $	84.75 $	5.00 $	7 %
Musique celtique et folk — prix courant		45.00 $	50.85 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Musique celtique et folk — jeune		20.00 $	22.60 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Camp de rassemblement du colonel Henry (camp de jour d'une semaine)		250.00 $	282.50 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Camp de jour à prix réduit pour frère ou soeur		225.00 $	254.25 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Jeunes recrues de Fort Henry (camp d'une semaine avec hébergement)		690.00 $	779.70 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Camp avec hébergement à prix réduit pour frère ou soeur		640.00 $	723.20 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Hipster Hop — prix courant		10.00 $	11.30 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Location des lieux/installations					
Place du marché niveau 1	50.00 $	50.00 $	56.50 $	0.00 $	0 %
Place du marché niveau 2	100.00 $	100.00 $	113.00 $	0.00 $	0 %
Place du marché niveau 3	150.00 $	150.00 $	169.50 $	0.00 $	0 %
Place du marché niveau 4	300.00 $	300.00 $	339.00 $	0.00 $	0 %
Place du marché niveau 5		200.00 $	226.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Suppl. activité/location installations 2 — Jessup	1.50 $	1.50 $	1.70 $	0.00 $	0 %
Suppl. activité/location installations 3	2.00 $	2.00 $	2.26 $	0.00 $	0 %
Suppl. activité/location installations 4 — Jessup	2.50 $	2.50 $	2.83 $	0.00 $	0 %
Suppl. activité/location installations 9	7.00 $	7.00 $	7.91 $	0.00 $	0 %
Suppl. activité/location installations 10	10.00 $	10.00 $	11.30 $	0.00 $	0 %
Hébergement en chambre — par chambre, max. 18		$500.00	$565.00	NOUVEAU	NOUVEAU
Location du Centre des découvertes — niveau 1	250.00 $	250.00 $	282.50 $	0.00 $	0 %
Location du Centre des découvertes — niveau 2	500.00 $	500.00 $	565.00 $	0.00 $	0 %
Location du Centre des découvertes — niveau 3	1 000.00 $	1 200.00 $	1 356.00 $	200.00 $	20 %
Location du Centre des découvertes — niveau 4	1 250.00 $	1 450.00 $	1 638.50 $	200.00 $	16 %
Location du Centre des découvertes — niveau 5	1 500.00 $	1 700.00 $	1 921.00 $	200.00 $	13 %
Location du Centre des découvertes — niveau 6	1 750.00 $	1 950.00 $	2 203.50 $	200.00 $	11 %
Location du Centre des découvertes — niveau 7		1 000.00 $	1 130.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Place des artisans — intérieur des casemates	650.00 $	650.00 $	734.50 $	0.00 $	0 %
Place des artisans — saison/foire des cadeaux par jour	150.00 $	150.00 $	169.50 $	0.00 $	0 %
Location de la colline côté sud		500.00 $	565.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Location du parc côté est		400.00 $	452.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Location du terrain de parade pour mariage		1 200.00 $	1 356.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Parcs et aires d'utilisation de jour					
Utilisation de jour					
Adulte utilisation de jour	5.09 $	5.31 $	6.00 $	0.22 $	4 %
Aîné utilisation de jour	3.76 $	3.76 $	4.25 $	0.00 $	0 %
Prix par véhicule utilisation de jour	14.60 $	15.04 $	16.99 $	0.44 $	3 %
Prix par véhicule — après 17 h — baie de Brown seul.	7.30 $	7.52 $	8.50 $	0.22 $	3 %
Laissez-passer saison utilisation de jour — CPSL	85.75 $	88.32 $	99.80 $	2.57 $	3 %
Laissez-passer saison utilisation de jour — 2e véhicule CPSL	31.59 $	32.54 $	36.77 $	0.95 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Laissez-passer saison utilisation de jour — baie de Brown seul.	56.86 $	58.57 $	66.18 $	1.71 $	3 %
Laissez-passer saison utilisation de jour — ch. Long Sault seul.	56.86 $	58.57 $	66.18 $	1.71 $	3 %
Laissez-passer promotionnel — véhicule utilisation de jour	6.19 $	6.19 $	7.00 $	0.00 $	0 %
Prix quotidien — pourvoyeurs	25.31 $	26.07 $	29.46 $	0.76 $	3 %
Camping					
Saisonnier					
Saisonnier — sans service	1 976.12 $	2 035.40 $	2 300.00 $	59.28 $	3 %
Saisonnier — électricité 15 ampères	2 141.11 $	2 205.35 $	2 492.04 $	64.23 $	3 %
Saisonnier — électricité 30 ampères	2 278.05 $	2 346.39 $	2 651.42 $	68.34 $	3 %
Saisonnier — 2 services 15 ampères	2 254.25 $	2 321.88 $	2 623.72 $	67.63 $	3 %
Saisonnier — 2 services 30 ampères	2 391.19 $	2 462.92 $	2 783.10 $	71.74 $	3 %
Saisonnier — 2 services 50 ampères	2 672.15 $	2 752.31 $	3 110.11 $	80.16 $	3 %
Saisonnier — bord de l'eau — sans service avec eau (94A)	2 769.02 $	2 852.09 $	3 222.86 $	83.07 $	3 %
Saisonnier — bord de l'eau — électricité 30 ampère	2 797.30 $	2 881.22 $	3 255.78 $	83.92 $	3 %
Saisonnier — bord de l'eau — 2 services 30 ampère	2 910.44 $	2 997.76 $	3 387.47 $	87.31 $	3 %
Saisonnier — hôte	1 399.64 $	1 441.63 $	1 629.05 $	41.99 $	3 %
Saisonnier — Ivy Lea — sans service	2 655.88 $	2 735.56 $	3 091.18 $	79.68 $	3 %
Saisonnier — Ivy Lea — bord de l'eau — sans service	2 655.89 $	2 735.56 $	3 091.19 $	79.68 $	3 %
Saisonnier — Ivy Lea — 2 services 30 ampères	2 910.45 $	2 997.76 $	3 387.47 $	87.31 $	3 %
Saisonnier — Farran — bord de l'eau — sans service	2 254.25 $	2 321.88 $	2 623.72 $	67.63 $	3 %
Amarrage saisonnier	319.61 $	329.20 $	371.99 $	9.59 $	3 %
Amarrage saisonnier Ivy Lea	714.00 $	735.42 $	831.02 $	21.42 $	3 %
Saisonnier — deuxième véhicule	51.70 $	53.25 $	60.18 $	1.55 $	3 %
Saisonnier — vidange des eaux usées	112.20 $	115.57 $	130.59 $	3.37 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
De passage					
De passage — sans service	31.70 $	32.65 $	36.89 $	0.95 $	3 %
De passage — sans service — aîné	28.53 $	29.39 $	33.21 $	0.86 $	3 %
De passage — sans service — aîné 33 % Cedar	21.24 $	21.88 $	24.72 $	0.64 $	3 %
De passage — sans service — militaire	25.36 $	26.12 $	29.52 $	0.76 $	3 %
De passage — sans service — employé	15.85 $	16.33 $	18.45 $	0.48 $	3 %
De passage — bord de l'eau	33.81 $	34.82 $	39.35 $	1.01 $	3 %
De passage — bord de l'eau — aîné 33 % Cedar	22.65 $	23.33 $	26.36 $	0.68 $	3 %
De passage — bord de l'eau — militaire	27.05 $	27.86 $	31.48 $	0.81 $	3 %
De passage — électricité	37.33 $	38.45 $	43.45 $	1.12 $	3 %
De passage — électricité — aîné	33.60 $	34.61 $	39.11 $	1.01 $	3 %
De passage — électricité — aîné 33 % Cedar	25.01 $	25.76 $	29.11 $	0.75 $	3 %
De passage — électricité — militaire	29.86 $	30.76 $	34.75 $	0.90 $	3 %
De passage — électricité — employé	21.48 $	22.12 $	25.00 $	0.64 $	3 %
De passage — 2 services — 15 ampères	40.34 $	41.55 $	46.95 $	1.21 $	3 %
De passage — 2 services — 15 ampères — militaire	32.27 $	33.24 $	37.56 $	0.97 $	3 %
De passage — 2 services — 30 ampères	41.42 $	42.66 $	48.20 $	1.24 $	3 %
De passage — 2 services — 30 ampères — militaire	33.14 $	34.13 $	38.57 $	0.99 $	3 %
De passage — 2 services — 50 ampères	44.61 $	45.95 $	51.92 $	1.34 $	3 %
De passage — 3 services — 50 ampères		49.95 $	56.44 $	NOUVEAU	NOUVEAU
De passage — Ivy Lea — sans service	35.68 $	36.75 $	41.52 $	1.07 $	3 %
De passage — Ivy Lea — sans service — aîné	32.11 $	33.07 $	37.37 $	0.96 $	3 %
De passage — Ivy Lea — sans service — militaire	28.54 $	29.40 $	33.22 $	0.86 $	3 %
De passage — Ivy Lea — sans service — employé	17.84 $	18.38 $	20.76 $	0.54 $	3 %
De passage — Ivy Lea — bord de l'eau	42.26 $	43.53 $	49.19 $	1.27 $	3 %
De passage — Ivy Lea — bord de l'eau — militaire	33.81 $	34.82 $	39.35 $	1.01 $	3 %
De passage — Ivy Lea — électricité	38.76 $	39.92 $	45.11 $	1.16 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
De passage — Ivy Lea — électricité — aîné	34.88 $	35.93 $	40.60 $	1.05 $	3 %
De passage — Ivy Lea — électricité — militaire	31.10 $	32.03 $	36.20 $	0.93 $	3 %
De passage — Ivy Lea — 2 services 30 ampères	46.04 $	47.42 $	53.58 $	1.38 $	3 %
De passage — Ivy Lea — 2 services 30 ampères — m	36.83 $	37.93 $	42.87 $	1.10 $	3 %
De passage — Nid d'aigle		200.00 $	226.00 $	NOUVEAU	NOUVEAU
De passage — bord de l'eau — île Hoople/baie de Brown	46.04 $	47.42 $	53.58 $	1.38 $	3 %
De passage — bord de l'eau — île Hoople/baie de Brown — militaire	36.83 $	37.93 $	42.87 $	1.10 $	3 %
De passage — Cedar — sans service	21.24 $	21.88 $	24.72 $	0.64 $	3 %
De passage — Cedar — électricité 15 ampères	25.01 $	25.76 $	29.11 $	0.75 $	3 %
De passage — Cedar — bord de l'eau	22.65 $	23.33 $	26.37 $	0.68 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — sans service	33.81 $	34.82 $	39.35 $	1.01 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — sans service — aîné	30.43 $	31.34 $	35.42 $	0.91 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — sans service — militaire	27.05 $	27.86 $	31.48 $	0.81 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — sans service — employé	16.90 $	17.41 $	19.67 $	0.51 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — bord de l'eau	36.02 $	37.10 $	41.92 $	1.08 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — bord de l'eau — militaire	28.82 $	29.68 $	33.54 $	0.86 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — électricité 30A	39.21 $	40.38 $	45.63 $	1.18 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — électricité 30A — aîné	35.29 $	36.35 $	41.07 $	1.06 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — électricité 30A — militaire	31.37 $	32.31 $	36.51 $	0.94 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — 2 services 30A	43.03 $	44.32 $	50.08 $	1.29 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — 2 services 30A — militaire	34.42 $	35.45 $	40.06 $	1.03 $	3 %
De passage — Sanct. oiseaux migrateurs UC — 2 services 50A	46.04 $	47.42 $	53.59 $	1.38 $	3 %
De passage — maison dans les arbres		295.00 $	333.35 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Chalet Boathouse — Sanct. oiseaux migrateurs UC — en semaine	100.81 $	103.84 $	117.34 $	3.02 $	3 %
Chalet Boathouse — Sanct. oiseaux migrateurs UC — week-end	122.46 $	126.13 $	142.53 $	3.67 $	3 %
Chalet Boathouse — Sanct. oiseaux migrateurs UC — par semaine	643.57 $	662.88 $	749.05 $	19.31 $	3 %
Camping instantané — en semaine	40.00 $	41.20 $	46.56 $	1.20 $	3 %
Camping instantané — week-end/jours fériés	43.24 $	44.54 $	50.33 $	1.30 $	3 %
Maisonnette rustique — en semaine	90.20 $	92.91 $	104.99 $	2.71 $	3 %
Maisonnette rustique — week-end	105.89 $	109.06 $	123.24 $	3.18 $	3 %
Maisonnette rustique — par semaine	604.89 $	623.04 $	704.03 $	18.15 $	3 %
Maisonnette rustique — Ivy Lea — en semaine	100.81 $	103.84 $	117.34 $	3.02 $	3 %
Maisonnette rustique — Ivy Lea — week-end	122.46 $	126.13 $	142.53 $	3.67 $	3 %
Maisonnette rustique — Ivy Lea — par semaine	643.57 $	662.88 $	749.05 $	19.31 $	3 %
Gîte — Woodlands — en semaine	131.06 $	134.99 $	152.54 $	3.93 $	3 %
Gîte — Woodlands — week-end	159.19 $	163.97 $	185.28 $	4.78 $	3 %
Gîte — Woodlands — par semaine	836.64 $	861.74 $	973.77 $	25.10 $	3 %
Pavillon — en semaine	72.17 $	74.33 $	83.99 $	2.16 $	3 %
Pavillon — week-end	84.71 $	87.25 $	98.60 $	2.54 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Autres frais et location					
De passage – véhicule/bateau supplémentaire	10.16 $	10.46 $	11.83 $	0.30 $	3 %
Camping de groupe par personne	2.76 $	2.84 $	3.21 $	0.08 $	3 %
Camping de groupe par étudiant/aîné	2.44 $	2.51 $	2.84 $	0.07 $	3 %
Camping de groupe emplacements A,B,C	71.55 $	73.70 $	83.28 $	2.15 $	3 %
Camping de groupe emplacement B avec électric	105.96 $	109.14 $	123.33 $	3.18 $	3 %
Camping de groupe emplacements D et E	38.21 $	39.36 $	44.47 $	1.15 $	3 %
Camping de groupe – Farran – emplacements 1-	38.21 $	39.36 $	44.47 $	1.15 $	3 %
Camping de groupe – Farran – emplacement 5	71.55 $	73.70 $	83.28 $	2.15 $	3 %
Frais de réservation camping	11.73 $	11.73 $	13.25 $	0.00 $	0 %
Frais de réservation maisonnette, gîte, pavillon	11.73 $	11.73 $	13.25 $	0.00 $	0 %
Frais de changement	9.07 $	9.07 $	10.25 $	0.00 $	0 %
Frais d'annulation	9.07 $	9.07 $	10.25 $	0.00 $	0 %
Frais liés aux programmes	4.42 $	4.55 $	5.14 $	0.13 $	3 %
Frais liés aux activités en soirée	1.77 $	1.82 $	2.06 $	0.05 $	3 %
Amarrage – de passage	20.32 $	20.93 $	23.65 $	0.61 $	3 %
Rampe de mise à l'eau	7.14 $	7.35 $	8.31 $	0.21 $	3 %
Stationnement de nuit	10.20 $	10.51 $	11.87 $	0.31 $	3 %
Vidange	13.27 $	13.67 $	15.44 $	0.40 $	3 %
Location de barbecue	22.56 $	23.24 $	26.26 $	0.68 $	3 %
Location de bicyclette – demi-journée	7.22 $	7.44 $	8.40 $	0.22 $	3 %
Location de bicyclette – journée complète	12.64 $	13.02 $	14.71 $	0.38 $	3 %
Location de canoe – demi-journée	22.56 $	23.24 $	26.26 $	0.68 $	3 %
Location de canoe – journée complète	31.59 $	32.54 $	36.77 $	0.95 $	3 %
Frais de plongée (Ivy Lea seulement)	14.60 $	15.04 $	16.99 $	0.44 $	3 %
Location de tente – 40' X 60' – 2 jours	1 079.99 $	1 112.39 $	1 257.00 $	32.40 $	3 %
Location de tente – 20' X 40' – 2 jours	375.64 $	386.91 $	437.21 $	11.27 $	3 %
Location de tente – 20' X 30' – 2 jours	328.77 $	338.63 $	382.65 $	9.86 $	3 %
Location de tente – 20' X 20' – 2 jours	304.84 $	313.98 $	354.80 $	9.15 $	3 %
Frais liés aux activités spéciales par jour/soir	2.76 $	2.84 $	3.21 $	0.08 $	3 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Utilisation des terres					
Permis d'entrée	393.75 $	413.44 $	467.18 $	19.69 $	5 %
Permis d'entrée — commercial	1 000.00 $	1 050.00 $	1 186.50 $	50.00 $	5 %
Permis de construction (bâtiment résidentiel/agricole)	393.75 $	413.44 $	467.18 $	19.69 $	5 %
Permis de construction (bâtiment annexe)	236.25 $	248.06 $	280.31 $	11.81 $	5 %
Permis d'installation d'enseigne (par enseigne)	367.50 $	385.88 $	436.04 $	18.38 $	5 %
Permis d'inst. d'ens. : saisonnier (par enseigne)	NOUVEAU	250.00 $	282.50 $	NOUVEAU	NOUVEAU
Permis d'inst. d'ens. : temporaire/immobilier (par enseigne)	152.25 $	159.86 $	180.64 $	7.61 $	5 %
Permis d'inst. d'ens. : temporaire/but non lucratif	152.25 $	159.86 $	180.64 $	7.61 $	5 %
Permis d'empiétement (durée particulière)	220.50 $	231.53 $	261.62 $	11.03 $	5 %
Permis de déménagement	165.38 $	173.65 $	196.22 $	8.27 $	5 %
Lettre d'autorisation d'accès à la promenade	36.75 $	38.59 $	43.60 $	1.84 $	5 %
Entente de lutte contre la végétation (originale)	110.25 $	115.76 $	130.81 $	5.51 $	5 %
Entente de lutte contre la végétation (reconductio	55.13 $	57.89 $	65.41 $	2.76 $	5 %
Permis d'utilisation des terres	220.50 $	231.53 $	261.62 $	11.03 $	5 %
Utilisation des terres : agriculture (par acre non drainé)	44.99 $	47.24 $	53.38 $	2.25 $	5 %
Utilisation des terres : agriculture (SBL, par acre non drainé)	22.05 $	23.15 $	26.16 $	1.10 $	5 %
Permis d'amarrage	341.25 $	358.31 $	404.89 $	17.06 $	5 %
Marina du parc Crysler					
De passage					
Par jour avec électricité	1.95 $	1.95 $	2.20 $	0.00 $	0 %
Par semaine avec électricité	12.00 $	12.00 $	13.56 $	0.00 $	0 %
Alimentation supplémentaire 30A / pied	0.23 $	0.23 $	0.26 $	0.00 $	0 %
Amarrage quotidien (prix fixe)	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Saisonnier (prix du pied)					
Par mois avec électricité — haute saison	27.00 $	28.00 $	31.64 $	1.00 $	4 %
Par mois avec électricité — basse saison	23.50 $	25.00 $	28.25 $	1.50 $	6 %
Saison entière avec électricité / pied	56.50 $	58.00 $	65.54 $	1.50 $	3 %
Alimentation suppl. (prix fixe quotidien)	7.95 $	8.00 $	9.04 $	0.05 $	1 %
Saison entière (prix fixe alimentation suppl. — 30A	315.00 $	325.00 $	367.25 $	10.00 $	3 %
Entreposage					
Entreposage d'embarcation pendant l'été / pied	21.00 $	23.00 $	25.99 $	2.00 $	10 %
Entreposage de remorque pendant l'été	105.00 $	115.00 $	129.95 $	10.00 $	10 %
Remorque par jour (stationnement pendant la nui	19.00 $	19.00 $	21.47 $	0.00 $	0 %
Remorque par semaine	110.00 $	114.00 $	128.82 $	4.00 $	4 %
Ber pendant l'été	105.00 $	125.00 $	141.25 $	20.00 $	19 %
Entrepose d'embarcation pendant l'hiver / pied	14.00 $	16.00 $	18.08 $	2.00 $	14 %
Emballage sous film rétractable du pied — emb. de plaisance	16.00 $	17.00 $	19.21 $	1.00 $	6 %
Emballage sous film rétractable du pied — pont supérieur	17.50 $	18.50 $	20.91 $	1.00 $	6 %
Entreposage intérieur / pied	34.00 $	35.50 $	40.12 $	1.50 $	4 %
Services					
Rampe de mise à l'eau du lundi au dimanche	9.00 $	9.00 $	10.17 $	0.00 $	0 %
Laissez-passer saisonnier pour la rampe	90.00 $	110.00 $	124.30 $	20.00 $	22 %
Service de vidange saisonnier	110.00 $	125.00 $	141.25 $	15.00 $	14 %
Service de vidange — un réservoir	18.00 $	20.00 $	22.60 $	2.00 $	11 %
Électricité basse saison / pied / jour	1.00 $	1.00 $	1.13 $	0.00 $	0 %
Frais pour services offerts par un tiers	45.00 $	45.00 $	50.85 $	0.00 $	0 %
Service de transport aller-retour	35.00 $	35.00 $	39.55 $	0.00 $	0 %
Service de transport aller-retour (attraction)	15.00 $	15.00 $	16.95 $	0.00 $	0 %
Stationnement de nuit	19.00 $	19.00 $	21.47 $	0.00 $	0 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Terrain de golf Upper Canada					
Droits de jeu					
18 trous en semaine	46.00 $	47.00 $	53.11 $	1.00 $	2 %
18 trous week-end/jours fériés	52.00 $	53.00 $	59.89 $	1.00 $	2 %
18 trous junior (lundi au vendredi)	28.00 $	28.00 $	31.64 $	0.00 $	0 %
18 trous junior (samedi, dimanche, jours fériés)	32.00 $	32.00 $	36.16 $	0.00 $	0 %
Golf plus	25.00 $	25.00 $	28.25 $	0.00 $	0 %
Prix en après-midi — en semaine	34.00 $	35.00 $	39.55 $	1.00 $	3 %
Prix en après-midi — week-end	39.00 $	40.00 $	45.20 $	1.00 $	3 %
9 trous — après 17 h	24.00 $	25.00 $	28.25 $	1.00 $	4 %
Tournoi en semaine — prix 1	41.00 $	41.00 $	46.33 $	0.00 $	0 %
Tournoi en semaine — prix 2	39.00 $	39.00 $	44.07 $	0.00 $	0 %
Tournoi en semaine — prix 3	37.00 $	37.00 $	41.81 $	0.00 $	0 %
Tournoi durant le week-end — prix 1	52.00 $	52.00 $	58.76 $	0.00 $	0 %
Partie de golf et voiturette — spécial anniversaire	38.00 $	38.00 $	42.94 $	0.00 $	0 %
Coupons 4 parties pour 129 $	129.95 $	129.95 $	146.84 $	0.00 $	0 %
Laissez-passer saisonniers					
Laissez-passer saisonnier une personne	1 735.00 $	1 820.00 $	2 056.60 $	85.00 $	5 %
Laissez-passer saisonnier couple	2 650.00 $	2 800.00 $	3 164.00 $	150.00 $	6 %
Laissez-passer saisonnier famille	2 750.00 $	2 900.00 $	3 277.00 $	150.00 $	5 %
Laissez-passer saisonnier aîné (l-v, excluant les jours fériés)	1 175.00 $	1 250.00 $	1 412.50 $	75.00 $	6 %
Laissez-passer saisonnier étudiant	665.00 $	675.00 $	762.75 $	10.00 $	2 %
Laissez-passer saisonnier junior	330.00 $	340.00 $	384.20 $	10.00 $	3 %
Laissez-passer saisonnier en semaine	1 175.00 $	1 250.00 $	1 412.50 $	75.00 $	6 %

Grille tarifaire	2015-2016 Prix	2016-2017 Prix	2016-2017 Prix incl. TVH	2016-2017 Hausse en $	2016-2017 Hausse en %
Laissez-passer saisonnier — paiement à l'utilisation en semaine	255.00 $	265.00 $	299.45 $	10.00 $	4 %
Activité — paiement à l'utilisation	25.65 $	26.53 $	29.98 $	0.88 $	3 %
Voiturette pour la saison	895.00 $	895.00 $	1 011.35 $	0.00 $	0 %
Voiturette pour la saison en semaine	640.00 $	640.00 $	723.20 $	0.00 $	0 %
Laissez-passer saisonnier — compagnie	3 390.00 $	3 495.00 $	3 949.35 $	105.00 $	3 %
Laissez-passer saisonnier — compagnie — privilège	4 295.00 $	4 395.00 $	4 966.35 $	100.00 $	2 %
Terrain de pratique					
Laissez-passer saisonnier une personne	190.00 $	200.00 $	226.00 $	10.00 $	5 %
Laissez-passer saisonnier couple	240.00 $	250.00 $	282.50 $	10.00 $	4 %
Laissez-passer saisonnier famille	270.00 $	280.00 $	316.40 $	10.00 $	4 %
Location					
Voiturette — 18 trous	32.00 $	33.00 $	37.29 $	1.00 $	3 %
Voiturette 10 laissez-passer	285.00 $	295.00 $	333.35 $	10.00 $	4 %
Voiturette — après 18	22.00 $	23.00 $	25.99 $	1.00 $	5 %
Voiturette — 9 trous	22.00 $	23.00 $	25.99 $	1.00 $	5 %
Voiturette — partie de golf et voiturette spécial ani	24.00 $	24.00 $	27.12 $	0.00 $	0 %
Chariot de golf tiré	6.50 $	7.00 $	7.91 $	0.50 $	8 %
Location de bâtons et de sac	23.00 $	24.00 $	27.12 $	1.00 $	4 %
Entreposage des bâtons	100.00 $	110.00 $	124.30 $	10.00 $	10 %
Grand seau de balles	7.95 $	8.40 $	9.49 $	0.45 $	6 %

ANNEXE C – PLAN D'IMMOBILISATIONS

INSTALLATIONS PHYSIQUES

Les activités de la CPSL sont nombreuses et ne se limitent pas à la gestion des lieux historiques, des attractions récréatives et des terrains de camping. Les systèmes opérationnels nécessaires pour soutenir l'administration, les attractions touristiques et les services aux clients requièrent beaucoup de temps et d'argent. La diversité et l'étendue de certaines des responsabilités qui incombent à la CPSL vont au-delà de la simple tâche de s'assurer que les visiteurs vivent, à ses attractions touristiques, une expérience unique en lien avec le patrimoine, et de proposer des activités récréatives agréables ainsi que des terrains de camping de qualité au bord de l'eau.

Principales installations :

- **douze ponts** – un passage supérieur sur le chemin Upper Canada, trois ponts sur le chemin du Long Sault, quatre ponts sur la promenade des Mille-Îles, deux ponts à Upper Canada Village et un pont sur le sentier cyclable récréatif;
- **deux cents kilomètres de route, incluant** le chemin du Long Sault et la promenade des Mille-Îles;
- **installations de traitement des eaux usées** – un bassin d'épuration des eaux usées à double cellule au parc Crysler et un bassin de lagunage à cellule unique au chemin du Long Sault; exploitation d'une station d'épuration des eaux usées au parc Ivy Lea, sur la promenade des Mille-Îles; utilisation et entretien de **58 lits dallés** dans l'ensemble des terrains de camping et des attractions touristiques de la CPSL;
- **réseau d'alimentation en eau** – propriétaire de **112 puits** et exploitation de son propre réseau d'alimentation en eau, laquelle est chlorée afin de satisfaire aux normes du ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario (MSSLD);
- exploitation d'un **système d'extinction d'incendie** comprenant environ 20 bornes-fontaines, une station de pompage fournissant tout l'approvisionnement en eau d'arrosage et en eau non potable du parc Crysler et une station de pompage et système d'irrigation distincts pour le terrain de golf Upper Canada;
- entretien de plus de **200 bâtiments de différentes tailles**, dont
  - plus de 40 édifices du patrimoine à Upper Canada Village, le Centre des découvertes d'une superficie de 8 000 pieds carrés et le magasin du village d'une superficie de 6 000 pieds carrés,
  - des bâtiments administratifs et des établissements de restauration;
- **huit terrains de camping et six aires d'utilisation de jour** proposant plus de 1 500 emplacements de camping, dont des emplacements de base pour les tentes, des maisonnettes rustiques et des emplacements avec électricité pour les VR, vingt-quatre installations sanitaires (toilettes) et quatre pavillons de douches;
- **marina offrant tous les services** et comptant 266 appontements, y compris des quais pour plaisanciers saisonniers et pour plaisanciers de passage, une rampe de mise à l'eau, un poste d'essence et la location d'équipement;
- **terrain de golf public de 18 trous** de championnat avec boutique du pro, restaurant, bar, vestiaires et douches;
- **près de 150 kilomètres de sentiers de randonnée, dont** 100 kilomètres de piste cyclable panoramique, 32 kilomètres de sentiers de motoneige entretenus de l'Ontario Federation of Snowmobile Clubs (OFSC) et plus de 8 kilomètres de sentiers de ski de fond.

Bon nombre des actifs immobiliers de la CPSL sont importants et sous-utilisés. L'objectif de la CPSL consiste à tirer profit de ses principaux éléments d'actif pour proposer des activités génératrices de revenus, dans la mesure du possible, et à faire une meilleure utilisation de son secteur riverain de grande envergure. La constitution d'une masse critique plus importante permettra de stimuler le développement économique local et l'intérêt des visiteurs.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

Puisque la CPSL dispose d'infrastructures imposantes et diversifiées, les dépenses en immobilisations sont essentielles pour assurer le succès continu des activités opérationnelles de l'organisme. Ses éléments d'actif, y compris les édifices du patrimoine ainsi que les parcs et installations récréatives, sont utilisés depuis près de cinquante ans et doivent faire constamment l'objet d'améliorations, de réparations et de travaux de remise en état. La CPSL a la chance d'avoir reçu de façon constante, au cours des dernières années, du financement sous forme de subventions d'investissement du MTCS qui lui a permis d'élaborer un plan d'immobilisations continu efficace afin de remettre en état ses installations existantes. Ce niveau de soutien continu permet à la CPSL de donner suite à ses plans d'entretien et d'amélioration de ses attractions touristiques, qui sont nécessaires pour attirer des visiteurs dans la région.

En 2012, le MTCS a mandaté l'entreprise VFA Canada Corp. pour évaluer la condition actuelle des immobilisations de la CPSL et créer un registre complet des biens. Cette phase du programme est maintenant terminée, et les données seront versées dans le nouveau système d'information sur la gestion des biens. Le système offrira un outil pour mieux cerner et prioriser les besoins d'immobilisations ainsi que pour mieux gérer les projets d'immobilisations dans les mois et les années à venir. Cette mesure répondra à la demande de la CPSL visant le réinvestissement du financement d'immobilisations dans ses infrastructures diversifiées et imposantes de sorte à continuer d'attirer des visiteurs et des résidents de l'Est de l'Ontario à ses emplacements, de les faire participer et de les divertir.

PLAN D'IMMOBILISATIONS

Unité fonctionnelle	Plan 2015-2016	Réel 2015-2016	Plan 2016-2017	Plan 2017-2018	Plan 2018-2019
Conformité à la CPSL (total)	1 650 000	1 296 598	2 433 000	2 233 000	2 106 000
Santé et sécurité à la CPSL (total)	5 702 615	2 703 402	4 953 280	4 768 280	4 480 780
Remise en état à la CPSL (total)	834 986		2 917 250	885 000	750 000
Total — réparations et restauration	**8 187 601**	**4 000 000**	**10 303 530**	**7 886 280**	**7 336 780**

GLOSSAIRE

ACDE – autres charges directes d'exploitation

Alive in Five – un plan de renouvellement stratégique mis en place pour favoriser l'autonomie de la CPSL sur une période de cinq ans en recourant de moins en moins aux fonds publics, tel que précisé à la page 21.

Autonomie – rendement financier permanent permettant à l'organisme, au terme d'une période de mise en œuvre, de fonctionner sans être tributaire des fonds de fonctionnement que lui verse le gouvernement.

CAF – Centre d'activités familiales (situé à Upper Canada Village)

CPV – coût des produits vendus

IRC – indicateurs de rendement clés

Méthode des « cinq pourquoi » – les cinq pourquoi est une technique itérative de questionnement utilisée pour examiner les relations de cause à effet qui sous-tendent un problème particulier. L'objectif principal de cette technique consiste à déterminer la cause fondamentale d'une difficulté ou d'un problème. (Le chiffre « cinq » dans le nom tire son origine d'une observation empirique quant au nombre de fois qu'il est habituellement nécessaire de répéter une question pour résoudre un problème.) Il est important de se rappeler que la réponse à chaque question sert de fondement à la question suivante. L'utilisation d'une approche rigoureuse contribue à assurer une suite logique permettant d'approfondir toujours davantage la ou les causes fondamentales.

Prime accordée par les médias – campagnes médias supplémentaires sans frais.

Programme d'accès élargi – programme qui s'inspire du principe « achetez-en un, obtenez-en un » de valeur égale ou moindre. Ce programme est en vigueur durant la saison d'activité régulière et son application varie selon la catégorie de clients (par ex., les clients individuels, les clients faisant partie d'un groupe ou les clients ayant une adhésion pour la saison). Le programme vise à accroître le nombre de visites aux attractions touristiques, mais il ne s'applique pas aux activités spéciales. Toutefois, les visiteurs qui participent à une fin de semaine ayant un thème particulier ou à une activité spéciale, comme le festival médiéval, la fin de semaine pour les amateurs de chevaux et les journées des passionnés de cuisine à UCV, ou les cérémonies du crépuscule et le tattoo à FH, recevront, à l'achat de leur billet, un laissez-passer qu'ils pourront utiliser lors d'une visite future à l'une des attractions touristiques à prix courant.

Sécurité axée sur le comportement – approche qui favorise l'établissement d'un partenariat entre la direction et les employés en vue d'assurer la sécurité et qui focalise invariablement l'attention et les gestes des personnes sur leur comportement prudent au quotidien et sur celui des autres. La sécurité axée sur le comportement examine ce que les personnes font, analyse le pourquoi de leurs actions puis met en place une stratégie d'intervention fondée sur la recherche en vue d'améliorer la sécurité.

SLI – supplément de location des installations

TRG – tarif de rachat garanti

WTCBWTPFT? – Est-ce que le client serait disposé à payer pour ce qui lui est proposé? (WTCBWTPFT = Would The Customer Be Willing To Pay For That)