NIAGARA PARKS

PLAN D'ACTIVITÉS 2022-2025

La Commission des parcs du Niagara

Plan d'activités 2022-2025

1.0 Sommaire ..... **Error! Bookmark not defined.**

2.0 Mission 8

3.0 Analyse environnementale 12

4.0 Orientations stratégiques 17

5.0 Programmes en cours et à venir : Activités, ressources et plans de mise en œuvre 20

6.0 Identification des risques 28

7.0 Ressources humaines 45

8.0 Mesures de rendement 55

9.0 Budget financier et dotation en personnel 68

10.0 Plan de prestation de services électroniques et de technologie de l'information 78

11.0 Initiatives impliquant des tiers 82

12.0 Plan de communication 93

1.0 Sommaire

La Commission des parcs du Niagara est un organisme opérationnel régi par un conseil d'administration du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture de l'Ontario, conformément aux dispositions de la Loi sur les parcs du Niagara. Niagara Parks joue un rôle essentiel dans la région du Niagara et en Ontario, en préservant et en promouvant un site géographique d'importance mondiale (le corridor de la rivière Niagara), ainsi que d'autres sites de notre patrimoine culturel, tout en offrant une expérience touristique solide aux visiteurs de l'Ontario, du Canada et du monde entier. Financées par ses nombreuses opérations génératrices de revenus et accueillant généralement des millions de visiteurs chaque année, les offres diversifiées de Niagara Parks comprennent des attractions naturelles, des restaurants locaux, des jardins renommés, des parcs, des sentiers, des terrains de golf de championnat, la promenade « Niagara Parkway », le sentier récréatif de la rivière Niagara, l'école d'horticulture, des sites patrimoniaux et des biens architecturaux, et garantissent la sécurité du public grâce au service de police de Niagara Parks.

En tant que première destination de tourisme et de loisirs au Canada, Niagara Parks est fier d'apporter une contribution majeure au double résultat spectaculaire de ce ministère, souvent mentionné par l'honorable Lisa MacLeod, ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Ce double résultat fait référence à l'aspect financier, grâce auquel les secteurs de ce ministère génèrent des centaines de milliers d'emplois et des milliards de dollars d'activité économique, et à l'aspect social, grâce auquel ces secteurs enrichissent le tissu culturel et social de l'Ontario.

Cette dualité trouve un écho dans la mission de Niagara Parks, qui consiste à protéger et à préserver le patrimoine naturel et culturel du corridor de la rivière Niagara, tout en restant financièrement autonome, et elle guidera également la politique de reprise de Niagara Parks. Afin que notre organisation recouvre sa santé et sa stabilité financières, Niagara Parks cherchera à trouver un équilibre entre la stimulation de la fréquentation de ses activités génératrices de revenus, qui contribuent à son résultat net, et son implication fondamentale en tant que gardien environnemental et culturel du corridor de la rivière Niagara.

Les deux derniers exercices (2020-21 et 2021-22) ont été considérablement affectés par la pandémie de la COVID-19 : la baisse de fréquentation qui en a résulté a entraîné directement une forte baisse de nos recettes. Niagara Parks a reçu une subvention de stabilisation de la part du ministère, ce qui nous a permis de rester solvables et d'offrir une destination sûre à nos visiteurs, à l'aide de mesures de sécurité de pointe. Cet investissement nous a également permis d'assurer

l'entretien adéquat de nos actifs et de disposer d'une passerelle financière, pour nous mener à la reprise de l'industrie touristique en Ontario.

La Commission a fait d'importants investissements pour améliorer l'expérience des visiteurs de Niagara Parks au cours des trois dernières années, notamment en réaménageant l'emplacement phare de Niagara Parks, le Centre Table Rock, et en poursuivant la réutilisation adaptative de la centrale électrique Niagara Parks Power Station. Ce projet a été soutenu par le ministère et l'Office ontarien de financement grâce à un prêt décennal. Grâce à son plan de relance à moyen terme, la Commission a réduit ses processus et ses coûts administratifs, tout en restant concentrée sur la prestation de services de première ligne proposés aux visiteurs. Ce travail comprend le lancement d'un nouveau système de planification des ressources de l'entreprise, un examen opérationnel des parcs et des services d'ingénierie, ainsi qu'une amélioration de la prestation de nos services numériques.

Le livre blanc du ministère, publié en décembre 2020, et intitulé « Réengager les Ontariens : le retour d'un chef de file mondial », décrit des stratégies à moyen et long termes, visant à assurer la reprise des industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, utilisées par Niagara Parks pour étayer ses plans de relance.

Le contenu de ce plan d'activités résume les objectifs et les priorités stratégiques de Niagara Parks entre 2022 et 2025, qui guideront l'organisation de sa reprise, éclairée par les objectifs et les priorités du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. En plus de s'aligner sur ces dernières, les objectifs et priorités stratégiques de Niagara Parks correspondront aux quatre thèmes de son plan stratégique décennal :

- Préserver et mettre en valeur la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre style de vie.
- Optimiser et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques
- Soutenir un environnement commercial dynamique, centré sur l'attraction des investissements, le lien avec les communautés locales, la création d'emplois et le bien-être économique
- Améliorer le niveau de nos offres d'expériences et de notre hospitalité

Entre 2022 et 2025, en plus des thèmes de son plan stratégique décennal, les activités et la prise de décisions de Niagara Parks seront guidées par les objectifs stratégiques suivants :

- Développer et entretenir des expériences exceptionnelles pour nos clients
- Augmenter nos revenus

- Développer une collaboration étroite avec nos organisations partenaires
- Élargir notre prestation de services numériques
- Garantir une gestion financière solide

Le plan d'activités de l'exercice 2022-23 prévoit que Niagara Parks continue à équilibrer sa mission unique tout en :

- Lançant la phase II de la nouvelle centrale électrique Niagara Parks Power Station, avec l'inauguration de l'attraction de ses tunnels en juillet 2022.
- Soutenant l'accueil des Jeux d'été du Canada, Niagara 2022.
- Collaborant avec les commerçants de Niagara Parks afin d'augmenter la fréquentation et les recettes de nos sites
- Travaillant avec des partenaires touristiques comme Destination Ontario, Niagara Falls Tourism (Tourisme à Niagara Falls) et Tourism Partnership of Niagara (Partenariat touristique du Niagara) afin d'attirer davantage de visiteurs à Niagara.
- Tirant parti du crédit d'impôts pour des vacances en Ontario, en collaborant avec les partenaires locaux de l'hébergement, afin d'augmenter les ventes.
- Développant des expériences proposées à nos clients, du type « Explorez la rivière », avec la collaboration des villes de Niagara-on-the-Lake, de Niagara Falls, de Fort Érié et de Parcs Canada.
- Recherchant des propositions auprès du secteur privé pour la réutilisation adaptative des centrales électriques désaffectées de Toronto Power et d'Ontario Power Company.
- Soutenant la relance de la Fondation Niagara Parks.
- Mettant en œuvre une nouvelle stratégie numérique pour atteindre et dépasser les normes de services offerts à notre clientèle.
- Intégrant davantage les solutions de collecte et d'analyse des données pour éclairer notre prise de décisions.
- Élargissant les initiatives de diversité et d'inclusion afin de promouvoir un recrutement juste et diversifié.
- Continuant à rationaliser l'administration et la réduction des coûts.

Alors que Niagara Parks continue à identifier les occasions d'augmenter ses revenus et de préserver ses finances, nous mettons l'accent sur la promotion de nos activités générant le plus de revenus, à savoir nos attractions. L'augmentation de la fréquentation des attractions se traduira par des avantages annexes pour d'autres secteurs d'activités de Niagara Parks, y compris nos magasins de

détail, nos espaces de stationnement et nos restaurants locaux, qui sont tous des sources de revenus pour nous.

Niagara Parks prévoit une croissance continue de sa fréquentation et de ses recettes au cours de l'exercice 2022-23, ainsi qu'une croissance supplémentaire entre 2023 et 2025. À la suite des récents investissements dans les principales expériences proposées à nos clients, y compris un réaménagement en plusieurs phases du point de vente générant le plus de revenus de Niagara Parks, à savoir le Table Rock Centre, et l'introduction d'une nouvelle attraction à l'année, la centrale électrique Niagara Parks Power Station, qui lancera une autre expérience passionnante pour nos clients en 2022, Niagara Parks est prêt à accueillir à nouveau ses clients. On s'attend à une augmentation du marché des automobilistes Américains, avec la réouverture de la frontière, à l'essor permanent des marchés québécois et ontarien, qui profitent du crédit d'impôt pour les vacances, ce qui les encourage à venir redécouvrir notre province.

De plus, Niagara Parks continuera de collaborer avec ses partenaires, Niagara City Cruises et WildPlay Niagara Falls, ainsi qu'avec les organisations touristiques de nos destinations, Niagara Falls Tourism et Tourism Partnership of Niagara, afin de promouvoir Niagara comme une destination touristique enviable et sûre, offrant une gamme variée d'expériences à nos visiteurs. Niagara Parks propose des expériences variées, qui contribuent à l'expansion des sentiers et itinéraires touristiques (Explorez la rivière), notamment le patrimoine de la guerre de 1812, l'histoire et la culture autochtones, l'histoire des Noirs, les expériences culinaires, l'architecture, le golf et les expériences de plein air, pour n'en nommer que quelques-unes. Niagara Parks continuera de collaborer avec ses partenaires autochtones et les autres organismes ministériels, ainsi qu'avec Destination Ontario et Destination Canada, afin de promouvoir ces types d'expériences authentiques, organisées à l'attention de nos visiteurs.

Alors que Niagara Parks se concentre sur l'augmentation de ses revenus, la relance de sa Fondation et l'identification de subventions et de possibilités de financement permettront de contribuer aux projets d'intendance environnementale et culturelle de l'organisation. En outre, entre 2022 et 2025, Niagara Parks explorera les possibilités d'approvisionnement pour le réaménagement des deux centrales électriques désaffectées restantes, la Toronto Power Generating Station et la Ontario Power Company Generating Station. Ces deux sites présentent un potentiel de réaménagement incommensurable, en raison de leurs caractéristiques architecturales étonnantes, de leur présence bien établie dans le paysage touristique de Niagara Falls et de leur emplacement sans pareil au bord des chutes et dans la partie basse des gorges du Niagara. Ce processus de réutilisation adaptative est essentiel pour s'assurer que ces sites historiques sont préservés et utilisés de manière viable à long terme, tout en soulageant certaines obligations financières de Niagara Parks, en raison de sa propriété des bâtiments.

Niagara Parks évaluera également d'autres possibilités d'engager le secteur privé, afin de développer de nouvelles expériences proposées aux visiteurs, et d'améliorer, de rafraîchir les offres existantes ainsi que de réduire les coûts d'exploitation.

Même si la pandémie continue d'être une source d'incertitude et d'instabilité dans le monde, des indicateurs révèlent le rebond de l'industrie du tourisme et une envie inassouvie de voyages. Cela dit, Niagara Parks prévoit une reprise graduelle et mesurée, qui reflètera la nature évolutive et flexible de la pandémie. Une réouverture progressive de ses activités saisonnières génératrices de revenus est prévue au printemps 2022, les zones les plus fréquentées en avril, suivies de l'ouverture des zones secondaires, notamment de la place Queen Victoria, des attractions White Water Walk et Whirlpool Aero Car, en mai, ainsi que d'autres sites patrimoniaux en juin. Les recettes devraient augmenter de 40 % en 2022-23, par rapport à l'exercice précédent, avec des augmentations progressives à la fin du premier trimestre 2022 et une accélération au cours des deuxième et troisième trimestres, au fur et à mesure que les restrictions sur les voyages seront levées.

Niagara Parks continuera également à adopter une politique de conservation de ses effectifs, en ajustant ses besoins en fonction des niveaux de visites et de recettes prévus. L'organisation a déterminé que les niveaux de dotation actuels permettaient d'absorber le volume supplémentaire de visiteurs prévus en 2022-23 ; par conséquent, aucune augmentation significative des effectifs 2021-22 n'est à prévoir.

La santé et la sécurité resteront une priorité pour Niagara Parks entre 2022 et 2025, depuis l'amélioration des pratiques de nettoyage et d'assainissement mises en œuvre, jusqu'à l'expansion des expériences sans contact proposées à nos clients. En plus d'offrir d'autres options d'expériences et de programmations virtuelles, Niagara Parks mettra en œuvre une nouvelle stratégie numérique en 2022, conçue pour offrir à nos clients, une expérience plus fiable et mieux connectée sur l'ensemble de ses sites.

Le tableau 1.1 ci-dessous résume la révision du budget et les résultats d'exploitation prévus entre 2022 et 2025, ainsi que les budgets 2022-23, 2023-24 et 2024-25.

Table 1.1 2021 - 2025 STATEMENT OF OPERATIONS (thousands of $'s)						
	CURRENT FISCAL YEAR			FUTURE YEARS		
	BUDGET	PROJECTED	VARIANCE TO BUDGET	BUDGET		
	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2022 Mar.2023	Apr. 2023 Mar.2024	Apr. 2024 Mar.2025
Total Revenue	$48,803	$58,145	$9,342	$63,579	$69,491	$81,052
Total Expenses	$56,998	$54,549	($2,449)	$61,572	$63,424	$66,387
Net Surplus Before Interest & Depreciation	($8,195)	$3,596	$11,791	$2,007	$6,067	$14,665
Loan Interest	$1,155	$1,149	($6)	$1,031	$1,484	$1,338
Depreciation & Deferred Stimulus Funding	$11,688	$11,041	($647)	$10,910	$12,075	$12,475
Net increase (Decrease) in Power Plant Obligation	$400	$600	$200	$400	$400	$400
Annual Net Surplus (Deficit)	($21,438)	($9,194)	$12,244	($10,334)	($7,892)	$452

2.0 Mission

La Commission des parcs du Niagara est régie par les dispositions de la Loi sur les parcs du Niagara, L.R.O. 1990, Chapitre N.3. L'article 4 de cette loi stipule que « La Commission a pour fonctions de gérer, de diriger et d'aménager les parcs. » Elle fournit également une liste générale de 15 pouvoirs et fonctions.

La CPN est une entreprise opérationnelle provinciale, administrée par un conseil d'administration et relevant du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (MIPSTC). Depuis sa création en 1885, Niagara Parks est animé par deux principes clés :

1. Ne pas devenir un fardeau financier pour la province, rester autonome, sans l'aide d'un financement gouvernemental opérationnel ; et,
2. L'accès aux terres de Niagara Parks doit rester aussi libre que possible pour le public.

2.1 La mission de Niagara Parks

« Préserver et promouvoir le patrimoine naturel et culturel le long du corridor de la rivière Niagara.

Niagara Parks s'engage à fournir des produits commerciaux réussis afin d'offrir des avantages à tout le monde : les itinérants, comme les communautés locales, l'Ontario et le Canada, ainsi que leurs environnements naturels, sociaux et culturels respectifs.

2.2 L'intendance

Le rôle d'intendance assumé par Niagara Parks est essentiel à ses responsabilités depuis sa création. Niagara Parks doit préserver et commémorer l'importance historique, culturelle et environnementale du corridor de la rivière Niagara. En remplissant cette importante mission d'intérêt public, Niagara Parks fournit une myriade de services publics et communautaires et assume un important rôle d'intendance culturelle au nom de la province de l'Ontario.

Le processus d'identification et d'évaluation du patrimoine de Niagara Parks a reçu l'approbation du ministère, en vertu des Normes et lignes directrices régissant la conservation des biens patrimoniaux provinciaux (Loi sur le patrimoine de l'Ontario). Ce processus démontre l'implication continue de Niagara Parks en faveur de l'intendance des biens patrimoniaux provinciaux de l'Ontario et le partenariat dans la mise en œuvre de ces normes et lignes directrices.

2.3 Directive concernant les organismes et les nominations

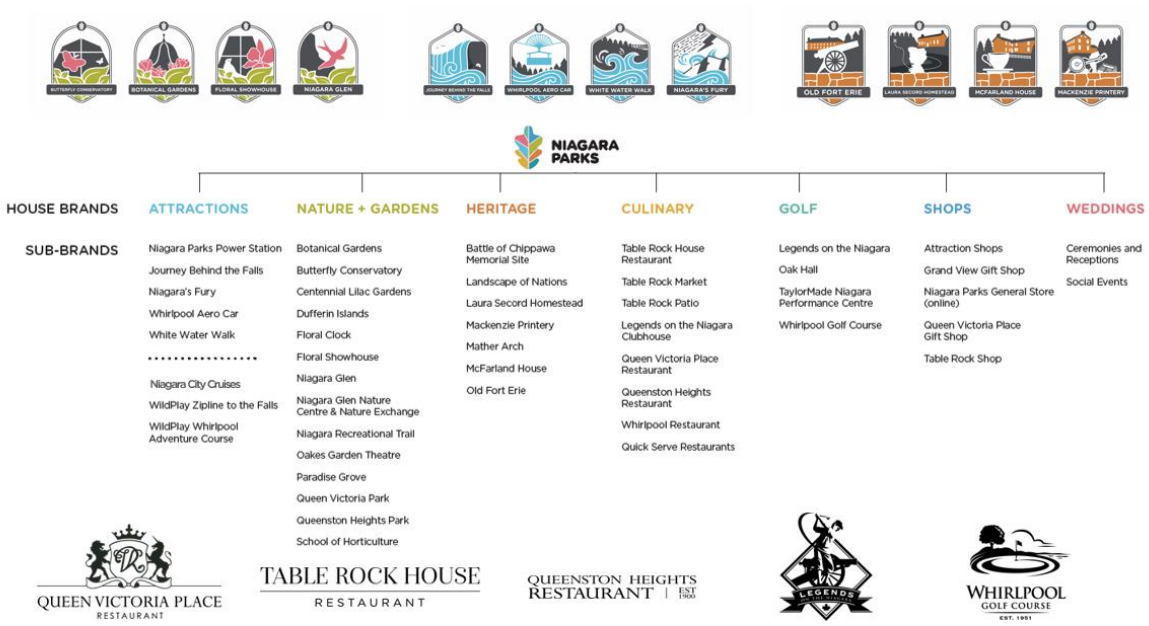
Le fonctionnement de Niagara Parks est conforme au cadre de responsabilisation des organismes provinciaux, tel qu'il est défini dans la Directive concernant les organismes et les nominations. Cette

directive décrit les divers mécanismes de responsabilisation, qui doivent être établis entre un organisme et le ministère concerné, y compris l'élaboration d'un protocole d'entente et la présentation de rapports annuels, de plans d'activités pluriannuels et d'évaluations trimestrielles des risques. On y trouve également l'obligation de réaliser des audits externes, des rapports financiers et des examens périodiques.

Conformément à cette directive, Niagara Parks a été classé comme une entreprise opérationnelle provinciale, administrée par un conseil d'administration, relevant du MIPSTC, ce qui permet aux Parcs du Niagara de prendre des décisions opérationnelles. En tant qu'organisme provincial régi par un conseil d'administration, la CPN dispose de l'autorité financière et opérationnelle pour mener des activités et des opérations en soutien de sa mission. La Commission répond au MIPSTC de la réalisation de sa mission et son président la représente auprès du ministre.

2.4 Classification en entreprise opérationnelle

Niagara Parks est également classé comme une entreprise opérationnelle, ce qui lui donne le pouvoir de vendre des biens ou des services au public, de manière commerciale, et de percevoir des revenus de ses activités commerciales. La classification de Niagara Parks en entreprise opérationnelle gérée par le conseil d'administration d'un organisme provincial affirme l'intention et les attentes du gouvernement envers Niagara Parks, à savoir qu'elle poursuive des stratégies de gestion financière saine. En exploitant ses propres installations commerciales et en négociant des accords avec d'autres acteurs, Niagara Parks est en mesure de générer les profits nécessaires pour respecter son principe d'autonomie financière et ses importantes responsabilités d'intendance. En structurant Niagara Parks comme une organisation économiquement autonome, qui rend compte au MIPSTC et dont la surveillance et le contrôle sont confiés à un conseil élu, Niagara Parks est régi de manière efficace au profit de la population de l'Ontario. Le tableau suivant illustre les diverses expériences de contact avec le public de Niagara Parks.



2.5 Buts et objectifs du ministère

En tant qu'organisme du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, Niagara Parks soutient directement sa mission d'amélioration de la qualité de vie et de promotion de la croissance économique, en offrant des expériences touristiques et culturelles, en soutenant les industries des arts et de la culture et en encourageant la participation aux activités sportives et récréatives dans tout l'Ontario.

En outre, le ministère déclare aider l'économie de l'Ontario par son soutien et son investissement stratégique en :

- Collaborant avec l'industrie et les organisations touristiques régionales pour attirer les investissements internationaux
- Investissant dans des festivals et des événements dans toute la province
- Protégeant les ressources du patrimoine culturel
- Assurant la promotion des arts et de l'économie créative
- Finançant les bibliothèques publiques
- Soutenant les projets et l'implication communautaires
- Promouvant les modes de vie actifs et la participation aux sports, aux loisirs et à l'activité physique.

Dans son livre blanc publié en décembre 2020 et intitulé « Réengager les Ontariens : le retour d'un chef de file mondial », le ministère a décrit les stratégies à moyen et à long termes, pour assurer la relance des industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture.

Niagara Parks se conformera à ce plan de plusieurs manières spécifiques, notamment en :

- Offrant des expériences compétitives à l'échelle mondiale tout au long de l'année : en plus des attractions, des expériences en plein air et des événements existants, Niagara Parks a lancé une nouvelle attraction annuelle, sa centrale électrique, qui introduira une nouvelle expérience passionnante avec l'attraction de ses tunnels en 2022
- Développant des sentiers et itinéraires touristiques : sentiers de randonnées et pistes cyclables; musées et sites de la guerre de 1812; liens avec l'histoire des Noirs; tourisme culinaire; itinéraires architecturaux.
- Collaborant à l'offre de programmes et d'expériences autochtones, avec notre partenaire essentiel, Landscape of Nations 360.
- Accueillant des festivals et des événements clés, allant du Festival des lumières d'hiver de l'OPG aux Jeux d'été du Canada, Niagara 2022.
- Poursuivant l'expansion de la prestation des services numériques, à l'aide d'une nouvelle stratégie numérique et d'une programmation virtuelle.
- Soutenant le lien avec les Ontariens et le crédit d'impôt pour les vacances, en offrant de nouvelles raisons aux Ontariens de revisiter ou de découvrir Niagara Parks pour la première fois.

De plus, dans la lettre de mission de la ministre MacLeod à l'attention de Niagara Parks, des objectifs spécifiques décrivent et orientent ces efforts de relance, notamment :

- Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses
- Transparence et responsabilité
- Gestion des risques
- Gestion des effectifs
- Collecte des données
- Prestation numérique et service à la clientèle
- Diversité et inclusion
- Relance après la COVID-19

Les efforts de Niagara Parks pour respecter ces objectifs sont détaillés aux sections 5 et 8 de ce plan d'activités.

3.0 Analyse environnementale

Bien que les impacts de la COVID-19 soient restés généralisés pendant la majeure partie de l'année 2021, les voyages et le tourisme ont commencé à augmenter modestement au deuxième trimestre. Entre avril et juin 2021, Destination Canada a indiqué que les dépenses touristiques avaient atteint 11,7 milliards de dollars, soit un gain de 44,4 % par rapport à la même période en 2020. Cependant, ce chiffre était encore nettement inférieur à celui du même trimestre en 2019, avant la pandémie, à 53,4 %. Les restrictions sur les voyages étaient encore largement en place au cours des six premiers mois de 2021 et on prévoit que les voyages intérieurs continueront de progresser, alimentés par les économies et les Canadiens qui tempèrent leurs attentes de voyages à l'étranger[1]. L'annonce du gouvernement provincial du crédit d'impôt pour les vacances devrait également stimuler les voyages intérieurs en 2022.

Selon la mise à jour des prévisions sur l'économie touristique, publiée par Destination Canada en juin 2021, les éléments essentiels sont en place pour soutenir la reprise de cette industrie. La demande de voyages est élevée, la croissance économique est prévue et les voyageurs potentiels ont accumulé des économies importantes tout au long de la pandémie. Cependant, la situation ne sera pas vécue de manière uniforme dans le monde entier, les pays ont des politiques et des approches différentes en matière de réouverture et de restrictions des voyages. Comme les frontières ont lentement commencé à s'ouvrir depuis la fin 2021, on s'attend à une explosion des voyages, en raison des envies refoulées, vers le Canada en 2022, de la part des résidents immunisés des pays où le nombre de cas est faible et où les vaccins approuvés par Santé Canada ont été déployés.

Bien que les dépenses touristiques des États-Unis aient été limitées en 2021, on s'attend à ce qu'elles atteignent 44 % de leur niveau prépandémique en 2022 et qu'elles rebondissent complètement d'ici 2025-2026.[2] Ceci est important pour Niagara Parks, qui attribue généralement environ 70 % de ses revenus au marché américain et à d'autres marchés internationaux.

De plus, la Presse canadienne a récemment cité un rapport publié par CBRE indiquant que Niagara Falls, Vancouver et Québec continueront de surpasser les autres marchés en 2022, après avoir connu une augmentation des voyages intérieurs en raison des restrictions imposées sur les voyages à l'étranger pendant la pandémie. L'article indique que le taux d'occupation à Niagara Falls devrait être le plus élevé de tous les marchés canadiens, à 59 %, soit seulement 8 % de moins qu'en

[1] *Visitor Economy Forecast Update*, Destination Canada, juin 2021 (Mise à jour des prévisions sur l'économie touristique, 2021)
[2] *Visitor Economy Forecast Update*, 2021 (Mise à jour des prévisions sur l'économie touristique, 2021)

2019.[3]. L'augmentation des nuitées dans la destination entraînera des retombées positives pour Niagara Parks et ses attractions.

En novembre 2021, Destination Canada a publié un nouveau rapport décrivant les principales tendances qui façonnent l'avenir de l'industrie touristique du Canada, en abordant les facteurs généraux tels que les changements économiques et sociaux, en plus des tendances de l'industrie et du marché. Le rapport se penche sur les principales tendances du marché touristique, notamment la demande accrue du tourisme intérieur, la croissance des voyages responsables et durables, l'intérêt pour les expériences autochtones et la demande d'expériences de voyages liées à la nature, à la santé et au bien-être. Ces tendances correspondent bien aux expériences et aux objectifs stratégiques de Niagara Parks entre 2022 et 2025.

En plus des prévisions et des tendances touristiques décrites ci-dessus, les tendances suivantes ont également été identifiées pour soutenir une augmentation des visites sur les sites de Niagara Parks entre 2022 et 2025 :

- Les marchés du sud de l'Ontario et du Québec continueront d'être le point de mire en 2022-23.
- L'intérêt continu pour l'exploration des activités de plein air et les expériences de santé et de bien-être.
- Le retour de la planification avancée des voyages et de la durée moyenne plus longue des voyages.
- La reprise des relations familiales et amicales sera une tendance à court terme ; le marché des visites de parents et d'amis (VPA) augmentera selon un pourcentage plus élevé que le marché des loisirs.
- Le « théâtre de l'hygiène » restera important : il s'agit de s'assurer que les mesures de santé et de sécurité sont bien visibles pour les clients.
- Un changement s'opère, du tourisme de masse vers un tourisme personnalisé/expérimental.
- Il est important de soutenir la population locale et d'apprécier les histoires locales.
- Les consommateurs chercheront à soutenir les offres de tourisme durable.

Niagara Parks est bien placé pour tirer parti de ces tendances et de ces opportunités afin d'augmenter la fréquentation de ses sites. En plus d'offrir de nombreuses expériences aux visiteurs sensibles à ces tendances, y compris ses zones naturelles renommées comme Niagara Glen et les

[3] « Niagara Falls expected to outperform most Canadian markets in domestic travel*, » (Niagara Falls devrait surpasser la plupart des marchés canadiens en terme de voyages intérieurs),* Global News, Octobre 2021

sites du patrimoine culturel liés à l'histoire et à la culture indigènes, Niagara Parks privilégiera la création d'itinéraires touristiques profitant des tendances du marché. Niagara Parks veillera à ce que son calendrier d'événements et de programmes, ainsi que ses futurs produits et forfaits, soient disponibles en ligne, à l'avance, afin de favoriser la planification des voyages. L'organisation continuera également à offrir une combinaison et une flexibilité d'offres virtuelles et réelles, afin de stimuler un niveau global d'implication.

Analyse SWOT

Forces	• Longue histoire (fondée en 1885) • Mission unique et adresse mondialement connue (corridor de la rivière Niagara) • Zone binationale • Expériences variées proposées aux clients • Générateur de demandes clés pour Niagara • Relations établies de longue date avec les organismes touristiques • Un des organismes clés au sein du MIPSTC.
Faiblesses	• Revenus variables élevés • Dépendance à l'égard des visiteurs américains et internationaux pour la majorité des revenus. • Importante base d'actifs à entretenir (à la fois exploitations et capitaux).

Opportunités	• Intérêt renouvelé pour la nature (parcs, sentiers, espaces ouverts).
	• Intérêt renouvelé des Ontariens et des Canadiens pour l'exploration de leur « propre cour ».
	• Tourisme durable, y compris le tourisme « fait et apprécié dans la région du Niagara et en Ontario » (par exemple, « Feast ON » dans le domaine culinaire).
	• Initiatives conjointes avec les autres acteurs
	  ○ Les partenaires tiers de Niagara Parks (p. ex. Niagara City Cruises ; WildPlay Niagara Falls).
	  ○ Organisations touristiques (Niagara Falls Tourism ; Tourism Partnership of Niagara ; Destination Ontario)
	  ○ Municipalités locales (Ville de Niagara Falls ; Ville de Fort Erié ; Ville de Niagara-on-the-Lake)

	○ Filiales (par exemple, la Fiducie du patrimoine ontarien, Science Nord, le Centre des sciences de l'Ontario et les Jardins botaniques royaux). • Les marchés locaux ○ La région de Niagara/du Sud de l'Ontario ○ Le Québec ○ Le marché américain des automobilistes • Exploiter le crédit d'impôt pour les vacances en Ontario
Menaces	• L'augmentation des coûts administratifs hors du contrôle de Niagara Parks (ex. assurance) • Les voyages internationaux mettent plus de temps à reprendre • Les problèmes mondiaux (financiers, pandémies, conflits) ayant un impact sur le tourisme.

3.1 Perspectives fiscales

Bien que les indicateurs révèlent le rétablissement de l'économie suite à la pandémie de la COVID-19, il reste des défis importants qui continuent à avoir un impact sur la croissance économique, ainsi que sur la reprise de l'industrie touristique. Les niveaux élevés d'inflation dans la seconde moitié de 2021 et les perturbations des chaînes d'approvisionnement liées à la pandémie limitent la croissance. La Banque du Canada prévoit que le PIB mondial augmentera de 6,5 % en 2021, de 4,5 % en 2022 et d'environ 3,5 % en 2023.[4]

Dans son Rapport sur la politique monétaire d'octobre 2021, la Banque du Canada note que l'économie canadienne connaît de nouveau une croissance solide. À mesure que l'économie reprend, il faut du temps aux travailleurs pour trouver les bons emplois et aux employeurs pour embaucher les bonnes personnes, ce qui contribue à des pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs, malgré la forte progression de l'emploi au cours des derniers mois. Les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales se sont intensifiées, limitant la production de certains biens et entraînant à la fois une hausse des coûts et des prix. La Banque prévoit que l'inflation restera au-dessus de la fourchette de maîtrise plus longtemps que prévu, avant de redescendre à l'objectif visé de 2 % d'ici la fin de 2022.[5].

[4] *La Banque du Canada maintient le taux directeur et ses indications prospectives, et met fin à l'assouplissement quantitatif,* Banque du Canada 2021
[5] *Rapport sur la politique monétaire,* Banque du Canada, Octobre 2021

Destination Canada a souligné l'impact de ces défis sur les voyageurs, en citant l'augmentation des coûts de voyages, due à la hausse de la demande des consommateurs à mesure que les restrictions sont levées, associée à la réduction de l'offre et des capacités, ainsi qu'aux contraintes liées à la main-d'œuvre. Les voyageurs internationaux doivent également faire face à des frais supplémentaires liés aux réglementations frontalières. Les opérateurs de l'industrie touristique sont également touchés, ce qui pourrait avoir des effets à long terme sur la qualité des produits touristiques au Canada, car l'entretien et les autres investissements capitaux sont reportés, en raison de la réduction des ressources et de l'accès aux capitaux, auxquels de nombreuses entreprises touristiques sont confrontées en raison de la pandémie[6].

La Banque du Canada prévoit à présent que l'économie canadienne connaîtra une croissance de 5 % cette année avant de ralentir à 4,5 % en 2022 et à 3,75 % en 2023. La demande devrait être soutenue par la vigueur de la consommation et des investissements des entreprises, ainsi que par un rebond des exportations, l'économie américaine continuant de se redresser.[7] Selon le document Perspectives économiques et revue financière 2021 du gouvernement de l'Ontario, le gouvernement s'attachera à protéger les progrès réalisés contre la pandémie, à jeter les bases de la reprise et de la prospérité en se concentrant sur l'infrastructure, à attirer les investissements et à rétablir son rôle de leader dans le secteur de la construction automobile et d'autres industries. L'annonce comprenait un accent particulier sur l'aide aux secteurs du tourisme et de l'accueil avec un nouveau crédit d'impôt temporaire pour des séjours en Ontario en 2022, afin d'encourager les Ontariens à explorer leur province[8]. Le soutien et la promotion des voyages en Ontario offrent une excellente occasion à Niagara Parks de proposer ses expériences et ses attractions aux voyageurs qui cherchent à profiter de ce nouveau programme, tout en collaborant avec les partenaires d'hébergement pour générer des occasions de ventes.

[6] *Le grand virage du tourisme :* principales tendances qui dessinent l'avenir de l'industrie touristique du Canada, 2021
[7] *La Banque du Canada maintient le taux directeur et ses indications prospectives, et met fin à l'assouplissement quantitatif, 2021*
[8] Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2021 : Bâtir l'Ontario, Gouvernement de l'Ontario, 2021

4.0 Les orientations stratégiques

Le plan stratégique décennal est un plan directeur du potentiel de Niagara Parks à atteindre l'excellence sur la scène internationale, en sa qualité de Parc parmi les plus spectaculaires du monde, avec sa mission de préservation du patrimoine naturel, bâti et culturel dans le corridor de la rivière Niagara.

Le plan stratégique, tel qu'il a été élaboré et lancé en 2018, soutient les principes fondateurs de Niagara Parks, à savoir, l'autonomie financière et l'accès au public, aussi gratuit que possible, en augmentant les revenus et les possibilités d'emploi, en assurant un entretien continu, en préservant le couloir de la rivière Niagara et en contribuant au bien-être économique de la région et de la province.

4.1 Déclaration d'intention de Niagara Parks

D'ici 2028, Niagara Parks sera en Ontario :

- Un endroit accueillant, accessible et inspirant, offrant des expériences naturelles, historiques et authentiques de catégorie internationale
- Un exemple novateur et durable en matière d'intendance environnementale et culturelle du corridor de la rivière Niagara
- Une source de fierté et d'identité nationales
- L'un des parcs les plus spectaculaires du monde

4.2 Les thèmes du plan stratégique

Thème 1 – Préserver et mettre en valeur la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre style de vie

- Mettre en œuvre une stratégie de marque convaincante
- Promouvoir le rôle d'intendance environnementale et culturelle de Niagara Parks.
- Plan de commercialisation et de marketing

Thème 2 – Mettre à profit et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques

- Comprendre les attentes des visiteurs quant à la définition d'une expérience exceptionnelle.
- Adapter les expériences actuelles et futures aux profils des visiteurs
- Développer des produits et des marchés afin de proposer des expériences toute l'année

- Fournir des liens et/ou des choix transparents aux visiteurs.
- Assurer l'accessibilité à tous les sites de Niagara Parks
- Développer une expansion touristique durable

Thème 3 – Soutenir un environnement professionnel dynamique autour de l'attraction des investissements, du lien avec les communautés locales, de la création d'emplois et du bien-être économique

- Identifier les principaux acteurs
- Définir et formaliser les relations

Thème 4 – Améliorer nos expériences et notre hospitalité

- Rendre autonomes nos finances
- Réviser nos secteurs d'activité
- Rendre efficients et efficaces nos processus/systèmes en vue d'une amélioration et d'une innovation continues
- Créer un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel
- Soutenir l'excellence dans les stratégies de recrutement et de fidélisation du personnel
- Soutenir la formation du personnel et l'acquisition de nouvelles compétences

4.3 Objectifs stratégiques

Guidés par les thèmes de son plan stratégique décennal, Niagara Parks entreprend un certain nombre de projets et de priorités destinés à réaliser son ambition de devenir l'un des parcs les plus spectaculaires du monde.

En outre, Niagara Parks a identifié certains objectifs stratégiques, qui visent à permettre à l'organisation de se relancer, après l'impact de la pandémie sur ses activités et ses ressources financières. Comme le stipule son plan de relance à moyen terme, et conformément aux objectifs principaux énoncés dans la lettre de mission du ministre, Niagara Parks cherchera un équilibre entre la réalisation de sa mission, le soutien de la rentabilité des principales activités génératrices de revenus et la recherche de partenariats, afin d'aider l'organisation à retrouver sa santé financière. À cette fin, les objectifs stratégiques suivants visent à rationaliser les activités de Niagara Parks et à favoriser la gestion de ses finances entre 2022 et 2025 :

- Développer et entretenir des expériences exceptionnelles pour nos clients
- Augmenter nos revenus

- Élargir notre prestation de services numériques
- Développer une collaboration étroite avec nos organisations partenaires
- Garantir une gestion financière solide

Ces objectifs stratégiques sont développés à la section 8 de ce plan d'activités, qui comprend des exemples de plans d'action de Niagara Parks pour atteindre ces objectifs, ainsi que des données justificatives.

5.0 Programmes en cours et à venir : Activités, ressources et plans de mise en œuvre

Au fur et à mesure que Niagara Parks avancera dans sa période de relance, en plus des objectifs stratégiques et des opportunités précédemment décrits, nous continuerons à poursuivre les projets et les priorités conformes à ce plan stratégique décennal et ferons avancer notre mission d'intendants environnementaux et culturels du corridor de la rivière Niagara. Bon nombre de ces projets sont déjà en cours, tandis que d'autres sont nouveaux dans ce cycle de planification.

Voici les principaux projets sur lesquels Niagara Parks se concentrera entre 2022 et 2025, selon les quatre thèmes de son plan stratégique :

Préserver et mettre en valeur la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre style de vie :

- **Initiatives d'intendance environnementale**

L'intendance environnementale demeure l'une des principales responsabilités de Niagara Parks en sa qualité d'intendant environnemental et culturel du corridor de la rivière Niagara. Entre 2022 et 2025, Niagara Parks poursuivra son partenariat avec l'Université Brock, notamment l'initiative Excellence en matière d'intendance environnementale, qui a permis aux deux organisations d'améliorer davantage leurs objectifs de durabilité et d'intendance environnementale, tout en offrant aux professeurs et aux étudiants de Brock des possibilités d'utiliser le paysage emblématique de Niagara Parks pour s'engager activement en faveur de la science et de la durabilité.

Niagara Parks poursuivra son travail de restauration des terres humides côtières le long de zones essentielles de la rivière Niagara, afin de stabiliser le rivage et de fournir un habitat vital aux poissons et de réduire l'érosion. À ce jour, plus de 800 mètres de nouveaux habitats humides côtiers ont été créés, en utilisant des centaines de frênes morts et d'autres matériaux recyclés. Les populations de poissons ont déjà réagi à l'assainissement des zones humides, les espèces de poissons indigènes d'eau chaude et d'eau froide, notamment l'achigan à petite bouche, le maskinongé, le doré jaune et la perchaude, montrant des signes encourageants de meilleure santé.

Entre 2022 et 2025, Niagara Parks entreprendra des travaux de restauration d'une zone naturelle le long de la rivière Niagara, connue sous le nom de Gonder's Flats, à Fort Érié. Au cours des six dernières années, Niagara Parks a progressivement restauré Gonder's Flats, qui s'est gravement dégradé en raison des utilisations précédentes des terres et de l'arrivée de l'agrile du frêne, une espèce envahissante. La prochaine phase du projet s'appuiera sur la restauration déjà effectuée de

l'habitat riverain et comprendra des améliorations du site, un étang et la plantation d'espèces de milieux humides.

- **Les projets d'intendance culturelle**

Niagara Parks poursuivra son partenariat avec Landscape of Nations 360, en collaborant à l'élaboration de programmes et d'initiatives qui aident à partager l'histoire et la culture des peuples autochtones du Niagara. Les possibilités de collaboration entre 2022 et 2025 comprendront l'organisation d'événements dans le cadre du mois des Autochtones en juin et de la Journée nationale des Autochtones en septembre, la poursuite de la série de conférences sur les Autochtones, la promotion du nouveau sentier des liens avec les autochtones, établi le long de la promenade du Niagara, et le sentier des plantes indigènes, la consultation continue sur le développement du contenu et l'organisation de la cérémonie annuelle de Valour & Victory en l'honneur des vétérans autochtones. Niagara Parks donnera également la priorité à sa programmation et à ses expériences autour de l'histoire des Noirs, y compris sa populaire série de conférences sur l'histoire des Noirs, ainsi que la promotion et le soutien du nouveau sentier de l'histoire des Noirs, qui identifie les sites et les lieux liés à l'histoire des Noirs au sein de Niagara Parks.

- **Poursuite de la mise en œuvre du plan de commercialisation et de marketing (SMP)**

En 2022, le plan de commercialisation et de marketing de Niagara Parks se concentrera sur les marchés principaux de l'Ontario et du Québec, avec une croissance progressive aux États-Unis, et intégrera d'autres marchés à haut rendement entre 2023 et 2025, car les flux des voyages internationaux continuent d'augmenter. Niagara Parks continuera à collaborer avec des partenaires touristiques tels que Niagara Falls Tourism, Tourism Partnership of Niagara, Destination Toronto, Destination Ontario, Destination Canada, l'Alliance du tourisme culinaire, etc. ainsi qu'avec ses autres partenaires locataires, Niagara City Cruises et WildPlay Niagara Falls. Niagara Parks continuera également à se concentrer sur le soutien des produits et des fournisseurs locaux (par exemple, pour les détaillants en alimentation et boissons). Niagara Parks collaborera avec les partenaires touristiques comme les partenaires de l'hébergement, par le biais de programmes comme les forfaits Niagara Parks Golf Stay and Play, ainsi que la fourniture d'actifs numériques aux hôteliers afin de promouvoir les expériences proposées aux clients de Niagara Parks, par le biais de leurs canaux respectifs de commercialisation.

L'équipe de vente de Niagara Parks continuera à cibler les marchés nationaux, à travailler en étroite collaboration avec les agents de voyage en ligne afin de promouvoir les expériences proposées par Niagara Parks et de rechercher des possibilités de collaboration avec des organisations comme la CAA/AAA. Malgré certains défis importants tout au long de la pandémie de la COVID-19, Niagara

Parks a continué à enregistrer une forte croissance et une forte demande en faveur des mariages sur ses sites. L'équipe chargée des mariages continuera à offrir des célébrations spectaculaires et à identifier les possibilités de promouvoir et d'accroître la présence de Niagara Parks sur ce marché essentiel.

- **Plan public de programmation**

Le plan public de programmation de Niagara Parks entre 2022 et 2025 sera centré sur des mobilisations de taille, notamment des événements culinaires, de santé et de bien-être et des séries de conférences, offrant des options de suivi en virtuel ou en présentiel. Les Jeux d'été du Canada, Niagara 2022, que Niagara Parks soutient en accueillant les cérémonies de clôture au parc Queen Victoria, ainsi que des tournois de golf sur ses installations Legends on the Niagara et la participation au festival culturel 13 sur 13, seront des manifestations essentielles en 2022.

La programmation publique pour 2022-25 mettra également l'accent sur les possibilités de relater des histoires liées à la culture, en mettant l'accent sur les expériences autochtones, l'histoire des Noirs, la guerre de 1812, ainsi que sur la santé et le bien-être, les expériences culinaires, la nature et l'environnement, etc, et créera des passerelles avec les offres de Niagara Parks, notamment ses sites patrimoniaux, ses parcs et sentiers. Les réseaux numériques de Niagara Parks contribueront à amplifier ces histoires et expériences grâce à un contenu photo et vidéo de haute qualité.

Mettre à profit et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques :

- **Lancement de la phase II de la centrale électrique de Niagara Parks**

En juillet 2021, Niagara Parks a lancé la phase I de la centrale électrique de Niagara Parks, une nouvelle attraction offrant des visites audioguidées ou guidées du générateur du site, ainsi que des expositions, des installations interactives et des artefacts restaurés, et une expérience nocturne épique de sons et lumières, Currents : Niagara's Power Transformed.

En juillet 2022, Niagara Parks lancera la phase II de l'attraction, qui comprendra un ascenseur vitré, qui fera descendre les visiteurs à 180 pieds sous le niveau du générateur, en passant par les douze niveaux, qui constituent la fascinante infrastructure souterraine utilisée pour alimenter la station. Cette descente mène les visiteurs au canal de fuite, un tunnel de 2 200 pieds, bordé de briques, qui appartenait à l'édifice original, utilisé pour renvoyer l'eau dans le cours inférieur de la rivière Niagara, après son usage pour la production d'hydroélectricité. Le tunnel débouche sur un point de vue incroyable, jamais vu auparavant, une plate-forme d'observation au pied des chutes du Niagara.

Cette expérience suscite déjà un enthousiasme considérable, que Niagara Parks exploitera dans ses efforts de communication et de marketing pour soutenir le lancement de l'expérience en juillet 2022. À l'instar de ce qui a été fait pour soutenir le lancement de la phase I, Niagara Parks mettra en œuvre une stratégie de communication et de marketing, axée sur la couverture médiatique gagnée et payée, une campagne de réseaux sociaux utilisant des photos et des vidéos de haute qualité, capturées pendant la phase de construction et une collaboration cohérente avec les partenaires du secteur pour amplifier les messages sur plusieurs canaux.

Les objectifs de la phase II sont les suivants :

- Créer une expérience emblématique pour les visiteurs au bout du tunnel (de l'instant).
- Offrir une expérience unique, distincte de celle de Journey behind the Falls.
- Préserver autant que possible les attributs patrimoniaux du tunnel.
- Compléter, relier et intégrer les expériences offertes aux visiteurs dans le hall du générateur et le spectacle Currents.
- Créer une expérience à l'année
- Associer l'expérience de la fin du tunnel au parcours dans le tunnel afin de susciter l'enthousiasme.

- **Remplacement de la structure et de la cabine du Whirlpool Aero Car**

Niagara Parks a établi que l'arche de son attraction Whirlpool Aero Car approchait de sa fin de vie opérationnelle. Entre 2022 et 2025, Niagara Parks remplacera donc l'arche et remettra à neuf la cabine de l'aérocar. Conçu par le célèbre ingénieur espagnol Leonardo Torres Quevedo, le Whirlpool Aero Car survole la gorge du Niagara depuis 1916, offrant aux visiteurs une vue d'ensemble de ce phénomène naturel que sont les rapides Whirlpool de la rivière Niagara. Ces travaux permettront de protéger la valeur patrimoniale de l'aérocar, tout en respectant les normes les plus strictes en matière de santé et de sécurité.

- **Poursuite de la mise en œuvre de la stratégie d'orientation**

La stratégie d'orientation de Niagara Parks continuera d'être mise en œuvre à travers ses 56 kilomètres de parc, selon les ressources disponibles, afin d'offrir une expérience homogène aux visiteurs et de favoriser une meilleure compréhension et appréciation de tout ce que Niagara Parks peut offrir. Guidé par la stratégie définie, Niagara Parks continuera d'aider nos clients à mieux s'orienter lors de la visite de nos sites. En 2022-23, l'accent sera mis sur les lacunes repérées et la signalisation dans la zone centrale du parc Queen Victoria, ainsi que sur le remplacement des panneaux obsolètes aux extrémités nord et sud de la promenade Niagara Parkway. Ce travail sera

entièrement réalisé en interne sous la direction de l'équipe marketing et de l'atelier de signalisation interne de Niagara Parks.

Soutien d’un environnement commercial dynamique :

- **La Marina de Niagara Parks à Miller's Creek**

Niagara Parks élaborera des options concernant le futur réaménagement de la marina, y compris la possibilité d'un développement associé sur les terrains adjacents.

- **Lancement de la Fondation de Niagara Parks**

Une priorité essentielle entre 2022 et 2025 sera la relance de la Fondation de Niagara Parks, un organisme de bienfaisance créé pour soutenir et faire progresser les initiatives d'intendance environnementale et culturelle de Niagara Parks. Régie par un conseil d'administration, la Fondation offre une occasion unique à ses adhérents de contribuer activement à l'un des espaces publics les plus appréciés au monde, tout en générant des fonds supplémentaires pour soutenir l'important travail d'intendance de Niagara Parks. Au fur et à mesure de l’avancée de l’organisation dans sa période de relance, ce financement et ce soutien supplémentaires des projets d'intendance environnementale et culturelle seront essentiels pour garantir que Niagara Parks continuera à remplir son mandat en la matière, dans le corridor de la rivière Niagara.

- **Réutilisation adaptative des centrales électriques Toronto Power Generating Station et Ontario Power Company Generating Station**

Après la transformation réussie de l'ancienne centrale électrique de la Canadian Niagara Power Company, qui est maintenant une nouvelle attraction multifacette pour les visiteurs, Niagara Parks a officiellement lancé le processus de réutilisation adaptative des deux autres centrales électriques désaffectées sur sa propriété, la Toronto Power Generating Station et l'Ontario Power Company Generating Station. Niagara Parks se tourne vers le secteur privé pour réimaginer l'utilisation future de l'une ou des deux centrales électriques historiques et entreprendre un modèle de conception, de construction (rénovation), de financement et d'exploitation dans le cadre d'un contrat de location à long terme.

Les deux sites présentent un potentiel extraordinaire de réaménagement, compte tenu de leur présence bien établie dans le paysage touristique de Niagara Falls, de leurs caractéristiques architecturales époustouflantes et de leur emplacement inégalable au bord du cours supérieur de la rivière Niagara, dans la partie inférieure de la gorge du Niagara. La première étape du processus a consisté en une demande d'information qui permettra d'entamer des discussions, de définir les

paramètres du projet et de mesurer l'intérêt potentiel de cette opportunité. Le processus se poursuivra par une demande de qualifications qui devrait être publiée début 2022, suivie d'une demande de propositions, et l'intention de retenir le meilleur promoteur en juin 2023. La poursuite de la réutilisation adaptative de ces bâtiments emblématiques contribuera à assurer leur préservation et leur utilisation durable.

- **Financement des subventions pour les partenariats stratégiques**

Entre 2022 et 2025, dans le cadre de sa stratégie de conservation des ressources financières, alors que Niagara Parks se remet de la pandémie de la COVID-19, le personnel s'efforcera de trouver de nouvelles subventions et possibilités de financement qui aideront à financer divers aspects de ses activités, des projets d'intendance environnementale aux expositions et programmes éducatifs. Niagara Parks recherchera également activement des possibilités de parrainage, en particulier avec la centrale électrique de Niagara Parks et la nouvelle attraction du tunnel, ainsi que des possibilités au sein de ses installations de golf.

Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité :

- **Accent mis sur la santé et la sécurité - protocoles COVID-19**

Niagara Parks continuera à respecter les exigences des politiques et des protocoles de santé et de sécurité de la province, de Santé publique et d'autres organismes locaux de réglementation, ainsi qu'à adopter les normes de pointe de l'industrie. La santé et la sécurité des employés, des clients et des entrepreneurs continueront d'être notre priorité dans toutes nos décisions opérationnelles. Niagara Parks veillera à respecter les exigences accrues en matière de santé et de sécurité liées à la pandémie de COVID-19, notamment les améliorations techniques, les améliorations des pratiques de nettoyage et de désinfection, les certifications de vaccination, les améliorations de la formation et de la communication et l'accès à l'équipement de protection individuelle. Ces pratiques seront très visibles et fréquemment communiquées afin de s'assurer que nos employés et nos clients se sentent à l'aise et en sécurité lorsqu'ils travaillent et visitent tous les sites de Niagara Parks.

- **Stratégie numérique**

Conformément à la priorité du gouvernement et du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, Niagara Parks mettra en œuvre une nouvelle stratégie numérique visant à améliorer la disponibilité d'un accès Internet haute débit de qualité, sur les 56 kilomètres de ses propriétés. Les objectifs de la stratégie numérique déployée entre 2022 et 2025 comprennent la collaboration avec les acteurs touristiques de la destination, afin d'attirer plus de visiteurs sur les sites de Niagara Parks et dans l'ensemble de la région, en offrant aux visiteurs une meilleure

expérience Wi-Fi et cellulaire plus transparente. En outre, ce service améliorera la qualité de la sécurité des clients, grâce à l'utilisation de caméras de télévision en circuit fermé et des capacités d'annonces publiques, ainsi que de l'efficacité opérationnelle des services comme les dispositifs liés au comptage, à l'irrigation et aux déchets et au recyclage.

- **Mise en œuvre de l'examen opérationnel des services et de l'ingénierie des parcs**

En 2021, Niagara Parks a effectué un examen opérationnel de ses services Environnement, Culture, Ingénierie, Stationnement et Transport. L'objectif était d'évaluer leur fonctionnement actuel, y compris l'allocation des ressources et la structure opérationnelle de ces services dans la réalisation de la mission et des exigences commerciales de Niagara Parks. L'examen visait également à recommander le respect des fonctions et de la structure opérationnelle afin de gagner en efficacité, et d'identifier les économies possibles. À ce jour, Niagara Parks a mis en œuvre trois des cinq recommandations prioritaires de niveau 1, décrites dans les possibilités à fort potentiel de l'examen. En 2022, Niagara Parks optimisera la gestion de son parc automobile et explorera d'autres recommandations énoncées dans l'examen susmentionné.

5.1 Plan d'initiatives génératrices de revenus (IGR) - Renouvellements à venir

Niagara Parks a plusieurs IGR fournies par des tiers. Ces dernières sont définies par un processus d'approvisionnement concurrentiel. La politique d'approvisionnement de Niagara Parks exige l'élaboration d'une analyse de rentabilité, la présentation d'un rapport au conseil d'administration et l'inclusion dans le plan d'activités annuel de tout renouvellement anticipé ou de toute nouvelle IGR prévue au cours de la période du plan d'activités. Une partie de l'approche d'évaluation de l'analyse de rentabilité comprend une analyse des « faire ou faire faire », à savoir Niagara Parks doit continuer à utiliser un tiers pour exploiter cette IGR ou s'ils doivent commencer à fournir ce service directement.

Initiatives génératrices de revenus (tiers)	Date d'expiration
Visionneuses	Mars 2022
Licence d'exploitation des distributeurs automatiques bancaires	Décembre 2022
Affichage et paiement sur les machines de stationnement	Décembre 2022

Initiatives génératrices de revenus (tiers)	Date d'expiration
Réaménagement de la centrale Ontario Power Company Generating Station	2023-24
Réaménagement de la centrale de l'Ontario Power Company	2023-24
Services de photographie et de capture numérique	Janvier 2024

6.0 Identification des risques

Niagara Parks fournit des mises à jour sur les risques au comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines de la Commission, à la Commission et au MIPSTC. Le conseil a approuvé les politiques de gestion des risques et de contrôle interne de l'entreprise. Cette section résume les risques et les stratégies d'atténuation associées, car ils affectent le plan d'activités sur l'horizon de la planification triennale.

Risque 1	
Objectif	Niagara Parks fonctionne conformément à sa mission, de manière autonome, sans avoir besoin du financement de ses activités par le gouvernement.
Facteur de risque	La pandémie de la COVID-19 entraîne des pertes importantes de revenus et a un impact sur l'expérience des visiteurs.
Descriptif	Impact global de la COVID-19 sur les modèles de visites et les revenus.
État des risques	Niagara Parks serait incapable de reprendre un rythme normal ou important d'activités, dans un modèle autonome, dans le cas d'un impact négatif soutenu sur la fréquentation pendant plusieurs années. Niagara Parks fonctionne comme une agence autonome sans le soutien des contribuables. La majorité des revenus de Niagara Parks varie et dépend de la fréquentation, en particulier des visiteurs américains et internationaux à haute rentabilité (historiquement, plus de 70 % des revenus proviennent de ces marchés), tandis que bon nombre de ses coûts, tels que le maintien de l'ordre, l'entretien des parcs et des routes, sont fixes par nature. Selon l'étendue des restrictions et le temps nécessaire pour revenir à des niveaux de fréquentation normaux, un certain nombre de risques secondaires émergent, en termes de finances et de réputation/image : • Les locataires tiers de Niagara Parks (Boat Tour, Zip Line, Photo Capture) subissent des pertes permanentes et sont incapables de payer l'intégralité de leur loyer. • La durée prolongée de la pandémie, la perte des revenus de pointe au printemps et à l'été ainsi que l'accès insuffisant au crédit entraînent l'insolvabilité de Niagara Parks. • La fermeture continue de la frontière américaine et la limitation du transport aérien international.

Risque 1	
	• Les niveaux de service pour l'entretien des parcs et des bâtiments sont affectés par la réduction du personnel et entraînent une augmentation des coûts d'entretien à long terme. • Impact significatif sur les niveaux d'investissement en capital, ce qui influera sur l'expérience des visiteurs. • La durée et la fréquence des mises à pied du personnel, y compris le personnel permanent à long terme, ont un impact sur la capacité future de Niagara Parks à conserver le personnel sur les postes/compétences demandés. • L'expiration des droits de rappel des employés syndiqués couverts par l'OPSEU/SEFPO et le WUCC. • Les exigences en matière de distanciation physique et d'EPI peuvent limiter la capacité de Niagara Parks à offrir une gamme complète d'expériences aux clients et à servir de générateur de demandes pour l'industrie touristique locale. • Les pénuries dans la chaîne d'approvisionnement entraînent des retards, un manque de disponibilité ou des augmentations inflationnistes des prix des matériaux et des fournitures nécessaires aux activités de Niagara Parks. • Les charges d'intérêt à taux variable ont augmenté en raison de la hausse des taux d'intérêt.
Catégories des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité • Financiers – Liquidités • Perception du public/des partenaires - Réputation
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation de notre prestation de services (Stratégie1); Finances autonomes (Tactique 1)
Contrôles existants	Suivi permanent du budget, des prévisions actualisées et des flux de trésorerie ; mise en œuvre du plan de réaménagement des effectifs ; prise de décision intégrée entre les services concernant les ouvertures/fermetures afin de comprendre l'impact financier total de ces décisions ; suivi hebdomadaire des flux de trésorerie ; discussions avec le ministère concernant la disponibilité de

Risque 1	
	subventions de stabilisation et d'investissement supplémentaires pour l'exercice 2022-23
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Presque certains (5) Impact des risques : Très élevé (5)
Évaluation des risques	Élevés (25)
Plan d'action et d'atténuation	Niagara Parks continue de réduire ses dépenses, y compris les coûts administratifs et les autres coûts de personnel ; Niagara Parks a reçu une subvention provinciale de 16,9 millions de dollars pour l'exercice 2020-21 et a également reçu l'approbation d'une augmentation de sa ligne de crédit pour faire face à l'impact au cours du prochain exercice ; communications régulières avec le personnel et le public ; accent mis sur les besoins d'entretien des biens essentiels ; élaboration de plans d'urgence pour les réouvertures et les fermetures progressives ; plans de santé et de sécurité solides adaptés à chaque site et suffisamment souples pour s'adapter aux exigences évolutives ; un plan de récupération à moyen terme a été élaboré.
Dates prévues d'atténuation	• Rapports financiers mensuels à la Commission, y compris les projections de trésorerie. • Retour à une situation de trésorerie positive en fin d'exercice : exercice échu au 31 mars 2026.

Risque 2	
Objectif	La phase II (expérience du tunnel et plateforme d'observation) de la centrale électrique de Niagara Parks, qui ouvrira en juillet 2022, servira de stimulation économique à la relance de Niagara : nouvelle source de revenus pour Niagara Parks, préservation du patrimoine culturel, générateur de demandes pour le marché touristique local et nouvelle source d'emplois (construction initiale et emplois opérationnels permanents).

Risque 2	
Descriptif	Contraintes liées aux ressources et délais, soulevées par la collaboration avec un site historique.
État des risques	Risque de financement insuffisant pour réaliser le concept du plan directeur tel qu'il a été proposé ; augmentation imprévue des coûts pendant la pandémie ; manque de temps pour achever les travaux d'ici juillet 2022 ; les contraintes de construction ont un impact sur la date d'ouverture ; impact des décrets d'urgence provinciaux (COVID-19) sur la capacité de fréquentation
Catégorie des risques	• Livraison/exploitation - Environnement ; infrastructure ; échéancier • Financiers - Prévisionnels • Perception du public/des partenaires - Résultats
Plan stratégique	Exploiter et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques (thème 2) ; développer des expériences exceptionnelles pour les visiteurs (stratégie 1) ; développer des produits et des marchés pour des expériences annuelles (stratégie 3).
Contrôles existants	Examen hebdomadaire lors des réunions de l'équipe de direction pour s'assurer que les objectifs et les délais peuvent être respectés. Examen hebdomadaire avec l'ingénierie, les finances et l'approvisionnement pour s'assurer que les dépenses sont soigneusement surveillées et respectent le budget. Réunions quotidiennes sur place entre Niagara Parks et les entrepreneurs pour résoudre les freins à la construction.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probablement (3) Impact des risques : Modéré (3)
Évaluation des risques	Moyenne - élevée (9)
Plan d'action et d'atténuation	La phase I a été achevée et est opérationnelle ; l'appel d'offres pour la phase II a été attribué et la construction est en cours ; réunions régulières avec le personnel d'ingénierie et le fournisseur pour examiner les options de construction et l'amélioration éventuelle des revenus d'exploitation grâce à la conception, ainsi que le financement potentiel de la construction grâce au parrainage.

Risque 2	
Dates prévues d'atténuation	• Phase II : 1 juillet 2022. • Réunions hebdomadaires de gestion de projets afin de suivre les avancées

Risque 3	
Objectif	Réussir la mise en œuvre de la phase 2 du logiciel de planification des ressources de l'entreprise (ERP) de Unit 4 Business World (services sur le terrain et gestion de la flotte) d'ici le 1er avril 2022 afin de faciliter l'efficacité administrative et la réduction des coûts administratifs
Descriptif	Les priorités concurrentes du personnel et de la nécessité de travailler à distance pendant la pandémie ont une incidence sur la capacité à achever la phase 2 du projet avant la date escomptée du 1er avril 2022.
État des risques	Le moment de l'achèvement est crucial pour éviter les conflits et les contraintes de personnel pendant la fin de l'année (mars à mai) et la haute saison (mai à août). Si la mise en service n'est pas terminée avant le 1er avril, la mise en œuvre pourrait être retardée de plusieurs mois.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité des activités ; information et technologie de l'information • Gouvernance/Responsabilité - Contrôle/Conformité
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (thème 4) ; Efficience et efficacité des processus/systèmes pour une amélioration et une innovation continue (stratégie 3).
Contrôles existants	Gestionnaire de projet dédié à Niagara Parks et à l'équipe de l'ERP ; Réunions bihebdomadaires pour examiner le journal de failles, développer des solutions, attribuer les responsabilités et les délais.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probablement (3) Impact des risques : Élevé (4)

Risque 3	
Évaluation des risques	Moyenne - élevée (12)
Plan d'action et d'atténuation	Le parrainage de la gestion de projet par la direction permet de maintenir la priorité du projet. Une charte de projet et une analyse de rentabilité ont été rédigées et des chefs de services ont été nommés, ainsi qu'un plan de travail de haute volée visant à achever l'essentiel des finances au 31 mars 2021. Les sessions sur les exigences opérationnelles pour la gestion de la flotte et des champs sont en cours, et le plan du projet est terminé afin d'assurer son achèvement au printemps 2022.
Date prévue d'atténuation	31 mars 2022.

Risque 4	
Objectif	Capacité de réduire les coûts administratifs tout en maintenant une couverture d'assurance adéquate.
Descriptif	Capacité d'obtenir une assurance adéquate à un prix et une franchise abordable auprès d'un assureur dont la cote est acceptable. Le marché de l'assurance des entreprises s'est durci ; en particulier, l'impact mondial de la pandémie limite la volonté des assureurs de fournir une couverture pour les administrateurs et les dirigeants (D&O), en se concentrant sur le risque accru de liquidité/faillite, le risque de divulgation aux actionnaires et l'exposition des employés, en raison des licenciements et des impacts sur le bien-être des employés. L'assurance des biens s'avère également plus difficile à placer en raison des catastrophes à grande échelle telles que les incendies foestiers, les inondations et les ouragans, qui entraînent d'importants sinistres dans le monde entier. Les demandes d'indemnisation pour interruption d'activité dues à la pandémie devraient également affecter la disponibilité et l'accessibilité financière. Afin d'obtenir une couverture en mars 2021, les cotisations et les franchises de Niagara Parks ont toutes deux été augmentées de manière significative.
État des risques	Le durcissement du marché de l'assurance rend difficile l'obtention d'une assurance abordable, particulièrement dans les catégories D&O et biens.

Risque 4	
	L’assurance actuelle de Niagara Parks expire le 31 mars 2022. Niagara Parks prévoit qu’un nombre inférieur d'assureurs sera intéressé à renouveler son assurance, que les primes seront plus élevées lors du renouvellement et que les franchises pourraient à nouveau augmenter.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité de l’activité • Financiers - De marché • Gouvernance/Responsabilité - Contrôle/Conformité ; Législation/Réglementation
Plan stratégique	Soutenir un environnement commercial dynamique en mettant l'accent sur l'attrait des investissements, le lien avec les communautés locales, la création d'emplois et le bien-être économique (thème 3) ; définir et formaliser les relations et les possibilités de financement (tactique 2).
Contrôles existants	Niagara Parks a retenu les services d'un courtier d'enregistrement expérimenté, AON, pour effectuer une recherche concurrentielle sur le marché de l'assurance en vue de remplacer sa couverture qui expire (au 31 mars 2022), y compris pour contenir les augmentations de prix prévues, maintenir les franchises existantes ou améliorer sa couverture. AON effectue une étude de marché approfondie et fournit les résultats détaillés du processus concurrentiel dans le cadre de l'examen du renouvellement.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probable (4) Impact des risques : Très élevé (5)
Évaluation des risques	Élevée (20)
Plan d'action et d’atténuation	Évaluer la valeur des biens principaux, comme Table Rock, pour s'assurer que les propriétés ne sont pas trop ou pas assez assurées ; évaluer les coûts et les avantages des réclamations, comme l'impact de la pandémie sur l'interruption des activités, avant de les soumettre ; examiner avec le ministère si Niagara Parks peuvent obtenir une couverture par le biais de programmes provinciaux pour en réduire le coût ; le financement de stabilisation fourni comprend la couverture d'une partie des coûts d'assurance.

Risque 4	
Date prévue d'atténuation	31 mars 2022 et chaque année par le biais de l'examen de l'assurance et du renouvellement de la police.

Risque 5	
Objectif	Niagara Parks est en mesure de remplir son rôle d'intendance pour protéger et préserver ses biens matériels.
Descriptif	Niagara Parks est un organisme autonome, dont le budget annuel comprend un pourcentage élevé de revenus variables. Si les revenus n'atteignent pas les niveaux prépandémiques, la réparation et le remplacement des immobilisations devront être reportés, si d'autres sources de financement ne sont pas disponibles. Sur une période prolongée, cela pourrait entraîner l'incapacité de maintenir les actifs à un niveau adéquat et la perte d'opportunités commerciales.
État des risques	Du point de vue du coût de remplacement, Niagara Parks dispose d'environ 320 millions de dollars d'actifs amortissables qui contribuent à leur mandat de préservation du patrimoine et de la culture, ainsi qu'à leur viabilité financière grâce aux revenus autogénérés. Avant la pandémie, Niagara Parks générait environ 120 millions de dollars de revenus, dont environ 18 % (22 millions de dollars) étaient dépensés annuellement pour l'entretien du cycle de vie et l'amélioration des actifs, afin de soutenir les capacités génératrices de revenus et l'expérience des visiteurs. Avec la baisse des revenus autonomes d'environ 37 millions de dollars, due à l'impact économique de la pandémie, s'il y a un retard important dans la reprise économique (trois à cinq ans), il y a un risque important de détérioration des actifs et d'augmentation globale du coût de l'entretien. En cas d'une longue période de reprise, l'absence de fonds pour l'entretien des actifs de manière efficace et efficiente se traduirait par moins de 2 millions de dollars par an, disponibles pour le renouvellement et l'entretien de ces derniers.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité des activités ; Environnement/Infrastructure • Financiers – Liquidités • Perception du public/des partenaires - Réputation

Risque 5	
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie1); Finances autonomes (Tactique 1)
Contrôles existants	Niagara Parks a des politiques d'investissement en capitaux et fonds de roulement pour assurer un financement minimum adéquat aux priorités d'entretien de son capital. Niagara Parks a investi entre 10 et 12 millions de dollars par an pour l'entretien de son cycle de vie et 10 millions de dollars supplémentaires pour des investissements stratégiques dans les actifs au cours des dernières années (environ 5 % de la valeur des actifs), de sorte que l'état des actifs s'est amélioré et que Niagara Parks peut ralentir cet investissement pendant un an ou deux, avant que les taux de défaillance des installations et de l'équipement soient affectés et que les coûts d'entretien augmentent.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probable (4) Impact des risques : Modéré (2)
Évaluation des risques	Moyenne - élevée (12)
Plan d'action et d'atténuation	Niagara Parks a mis en œuvre un processus pluriannuel de planification des immobilisations ; la base de données d'évaluation de l'état (AMIS) fournit des détails par catégorie de biens. Un système de classement est en place pour identifier les projets critiques, de sécurité, d'intégrité des biens et stratégiques en priorité avec les fonds disponibles ; révision du plan décennal d'immobilisations, lorsque la pandémie se termine et que la fréquentation revient. Niagara Parks entreprend un examen régulier des marges pour les opérations génératrices de revenus ; Niagara Parks identifiera les actifs redondants à vendre ; nouvelle source de revenus provenant de l'attraction de la centrale électrique à partir de 2022-23. Surveiller les recettes/dépenses ; retarder certains investissements en fonction de la certitude des recettes. Niagara Parks soumet des demandes de financement d'immobilisations supplémentaires pour les projets de la VFA, identifiés comme étant critiques et liés à la sécurité.

Risque 5	
Dates prévues d'atténuation	• Plan décennal d'immobilisations révisé, qui revient à un modèle de financement du cycle de vie au 31 mars 2026. • Des mises à jour annuelles seront fournies dans le cadre du processus budgétaire.

Risque 6	
Objectif	Offrir une option de marina accessible et conviviale sur la promenade sud Niagara Parkway, afin de générer des revenus.
Facteur de risque	L'évaluation de l'analyse de rentabilité des améliorations esthétiques de la marina de Niagara Parks à Miller's Creek n'est pas économiquement viable.
Descriptif	La marina est la seule installation nautique du littoral sur la promenade sud Niagara Parkway Les améliorations apportées à cette zone sont un élément essentiel de la stratégie d'amélioration de l'expérience des visiteurs, en leur offrant des centres d'intérêt et des attractions complémentaires.
État des risques	Niagara Parks a déjà entrepris des processus d'approvisionnement et d'appel d'offres. Le conseil d'administration a approuvé la reprise du processus d'appel d'offres, en commençant par un processus d'engagement et de sondage du marché. Une clarification est nécessaire concernant la vente potentielle de terrains associée à ce projet. Sans un soutien fort pour évaluer la vente du terrain dans le cadre d'un processus d'appel à propositions, il n'y aurait pas de différence avec les processus précédents qui n'ont abouti à aucune proposition viable. Le bâtiment et le site actuels doivent être réhabilités pour éviter toute détérioration supplémentaire et pour assurer un service continu aux plaisanciers. L'infrastructure a plus de 50 ans.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Environnement/Infrastructure • Perception du public/des partenaires - Résultats ; Réputation
Plan stratégique	Exploiter et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques (Thème 2); Apprécier l’expérience ici-maintenant (Stratégie2); Développer la stratégie de gestion des sols (Tactique 2)

Risque 6	
Contrôles existants	Vaste processus de consultation avec les acteurs municipaux, Infrastructure Ontario, et les spécialistes en études de marché.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probable (3) Impact des risques : Modéré (3)
Évaluation des risques	Moyenne (9)
Plan d'action et d'atténuation	Évaluation de l'analyse de rentabilité : confirmer les buts et les objectifs de l'aménagement, y compris la clarté des ventes de terrains ; remettre en question les résultats attendus de l'aménagement et les positions sur le partage des risques dans le protocole d'accord; une série d'études de marché a été et sera entreprise pour déterminer à la fois les possibilités et les contraintes relatives aux possibilités de réaménagement ; une analyse de rentabilité réalisée par Infrastructure Ontario en 2018 fournit des renseignements de base, y compris des scénarios financiers et des solutions de rechange pour l'aménagement de la marina et des terrains adjacents. Niagara Parks continuera à exploiter la marina pour les détenteurs de cales saisonnières. Il existe un risque important de défaillance de l'infrastructure étant donné son âge, en particulier le système septique, le service électrique et les quais.
Date prévue d'atténuation	31 mars 2023.

Risque 7	
Objectif	Continuité de l'activité, Maintenir un réseau solide et sécurisé, protégeant les informations numériques de Niagara Parks.
Facteur de risque	Risque de cybermenaces
Descriptif	Les menaces électroniques mondiales augmentent avec l'utilisation d'Internet. Les réseaux (comme celui de Niagara Parks) risquent de subir l'intrusion d'un

Risque 7	
	logiciel malveillant, d'un ransomware (rançongiciel) ou de toute autre attaque malveillante.
État des risques	Si la sécurité du réseau et de l'information de Niagara Parks est compromise par une cyberattaque, la confiance de son public et ses revenus pourraient en être affectés. Les menaces et les attaques sont quotidiennes. Les logiciels malveillants et les rançongiciels continuent d'être les attaques les plus courantes détectées par les experts en sécurité. L'analyse des logiciels malveillants prend du temps et est intensive. Au sein de Niagara Parks, les zones d'attaques augmentent avec le déploiement de l'Internet des objets (IoT), des solutions Software as a Service (SaaS) et des interfaces de programme d'application (API) externes.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité des activités ; information/confidentialité ; information et technologie de l'information. • Perception du public/des partenaires - Résultats ; Réputation
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation de notre prestation de services (Stratégie1); Création d'un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel (Tactique 6)
Contrôles existants	Haut niveau de compétence au sein de l'équipe dirigeante des TI ; Conseil indépendant concernant la conformité PCI ; Examen annuel des contrôles informatiques dans le cadre de l'audit externe de conformité
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probable (3) Impact des risques : Élevé (4)
Évaluation des risques	Moyenne - élevée (12)
Plan d'action et d'atténuation	Utiliser les meilleurs pare-feux de deuxième génération ; utiliser le géo-blocage pour bloquer le trafic réseau en provenance de pays qui participent au piratage d'État ; utiliser les données de renseignement sur les menaces dans les défenses de sécurité ; établir des listes blanches de logiciels ; verrouiller les droits administrateurs des appareils ; mettre en œuvre une liste de vérification de

Risque 7	
	sécurité rigoureuse pour les fournisseurs de SaaS et questionner la sécurité des appareils IoT ; utiliser des logiciels antivirus ; réduire la dépendance à l'égard des liaisons radios point à point ; utiliser des mots de passe complexes et une authentification double pour un usage à distance ; surveiller et signaler toute utilisation à distance par le personnel ; utiliser un traitement des paiements aux points de vente non intégrés et un cryptage point à point Moneris ; incorporer les exigences de conformité PCI dans les spécifications des demandes d'approvisionnement ; former le personnel informatique aux protocoles de sécurité ; transmettre des messages de sécurité sur les meilleures pratiques à tous les utilisateurs du réseau de Niagara Parks et suivre l'accusé-réception du message par les employés ; souscrire à une couverture de cyber-assurance ; surveiller les cybermenaces dans le cadre des opérations de sécurité de l'information ; sensibiliser et éduquer le personnel informatique et les autres employés aux menaces et à la sécurité des réseaux, grâce à des bulletins et des ressources gratuites.
Date prévue d'atténuation	Une surveillance continue de la sécurité, une formation du personnel et des interventions logicielles sont nécessaires. Certifications de conformité PCI requises chaque année en novembre.

Risque 8	
Objectif	Réutiliser de manière adaptative la centrale électrique TPGS et la centrale électrique OPGS.
Facteur de risque	Passif éventuel associé à la stabilisation structurelle de la TPGS et de l'OPGS.
Descriptif	Déclin continu de la centrale de Toronto et de la centrale de l'Ontario et augmentation des coûts de restauration.
État des risques	La défaillance de la TPGS et de l'OPGS pourrait nécessiter des ressources financières immédiates importantes pour les stabiliser et présente un risque pour la réputation de Niagara Parks, des commissaires et du ministère. Il y a également un risque financier lié à la valeur de l'obligation de la centrale

Risque 8	
	électrique après l'examen des études techniques existantes et l'achèvement d'études supplémentaires.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Environnement/Infrastructure • Financiers - Économiques • Perception du public/des partenaires - Réputation
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation de notre prestation de services (Stratégie1); Création d'un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel (Tactique 6)
Contrôles existants	Rapports annuels d'inspection technique par un tiers pour surveiller l'état de la stabilisation en attendant l'examen des possibilités de faire appel à un tiers favoriser le réaménagement.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Improbable (2) Impact des risques : Élevé (4)
Évaluation des risques	Moyenne (8)
Plan d'action et d'atténuation	Des travaux d'entretien essentiels ont été réalisés grâce au financement de la province et de Niagara Parks. Un financement supplémentaire a été approuvé pour terminer la mise à jour des évaluations de l'état. L'évaluation des obligations de la centrale électrique, dans le rapport financier, a été mise à jour en utilisant les données d'évaluation de l'état du système AMIS et les rapports d'ingénierie achevés au cours de l'année. Un processus concurrentiel visant à identifier les promoteurs potentiels pour entreprendre la réutilisation adaptative des installations a commencé au cours de l'exercice 2021/22, avec un processus de demande d'information (RFI) et de demande de qualifications (RFQ). Compte tenu de la situation financière actuelle de Niagara Parks, le moment de faire avancer ce projet devra être évalué une fois que les recherches supplémentaires des processus RFI/RFQ seront terminées.
Date prévue d'atténuation	Juin 2023 : Identifier le(s) promoteur(s) pour la réutilisation adaptative. La capacité de Niagara Parks à faire face à ce risque, avec ses propres fonds générés par les activités génératrices de revenus, n'est pas réalisable avant que

Risque 8	
	Niagara Parks ne retrouve une trésorerie positive, prévue pour mars 2026. Ce délai pourrait s'améliorer si le financement d'une autre source devenait disponible, y compris un éventuel réaménagement par des tiers.

Risque 9	
Objectif	Niagara Parks est (et est perçu comme étant) une destination sûre et sécurisée pour les visiteurs de zones à forte fréquentation.
Descriptif	Des millions de visiteurs arrivent chaque année sur les sites de Niagara Parks, avec une forte concentration dans les zones centrales, pendant la haute saison.
État des risques	Avec les menaces mondiales récentes, portant atteinte à la sécurité des visiteurs sur des lieux internationalement reconnus et dans les zones de haute fréquentation, il est nécessaire d'adopter une approche proactive à la mise en œuvre d'initiatives pour maintenir la sûreté et la sécurité du personnel et des visiteurs et d'éviter que Niagara Parks ne soit perçu comme un lieu non sécurisé lorsqu'il sera autorisé à ouvrir en vertu des ordonnances d'urgence.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité ; Santé/Sécurité • Perception du public/des partenaires - Résultats ; Réputation
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation de notre prestation de services (Stratégie1); Création d'un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel (Tactique 6)
Contrôles existants	Service de police de Niagara Parks et ressources dédiées à la santé et à la sécurité, surveillant les mesures d'urgence provinciales et locales pour guider la prise de décision de la direction pendant la pandémie, y compris les exigences de réouverture.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Probable (3) Impact des risques : Élevé (4)
Évaluation des risques	Moyenne - élevée (12)

Risque 9	
Plan d'action et d'atténuation	Le service de police de Niagara Parks, en collaboration avec les autorités régionales et provinciales, continue d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de sécurité pour améliorer la sécurité générale du personnel et des visiteurs de Niagara Parks. L'exercice d'urgence, en cas de menace imminente à Table Rock et les fermetures de voies dans la zone centrale du QVP sont terminés. Le plan directeur de la QVP envisage des changements permanents dans les schémas de transport à travers les zones centrales, en tenant compte de l'expérience des visiteurs et de la sécurité publique. D'autres améliorations des sites et des installations doivent être conçues selon les principes de la prévention du crime par la conception environnementale, qui encouragent la sécurité et découragent les comportements inappropriés. Exercices de formation continus, y compris des protocoles de nettoyage et de sécurité améliorés pour atténuer le risque de propagation de la COVID-19.
Date prévue d'atténuation	Formation continue et révision/ajustement des techniques de sécurité pour atténuer le risque.

Risque 10	
Objectif	Maintenir la continuité des activités en cas d'interruption de ces dernières ou de catastrophe.
Facteur de risque	L'interruption des activités entraîne des pertes importantes de revenus et a un impact sur l'expérience des visiteurs.
État des risques	Niagara Parks pourrait ne pas être en mesure de reprendre les activités essentielles ou normales en cas d'interruption ou de catastrophe. Niagara Parks est structuré comme une agence autonome et fonctionne sans le soutien des contribuables. Cette interruption a et continuera d'affecter notre capacité à fournir un excellent service à notre clientèle, à soutenir nos activités de première ligne et à respecter nos obligations financières et d'intendance.
Catégorie des risques	• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité • Financiers – Liquidités • Perception du public/des partenaires - Résultats ; Réputation

Risque 10	
Plan stratégique	Améliorer nos expériences, nos services et notre hospitalité (Thème 4); Excellence et innovation de notre prestation de services (Stratégie1); Finances autonomes (Tactique 1)
Contrôles existants	La plupart des divisions commerciales disposent de plans de continuité informels qui se sont avérés efficaces pour rouvrir/fermer à court terme pendant la pandémie. Des plans documentés plus formels seront élaborés lorsque les ressources seront disponibles, une fois la pandémie maîtrisée.
Évaluation des risques (résiduels)	Probabilité des risques : Improbable (2) Impact des risques : Élevée (4)
Évaluation des risques	Moyenne (8)
Plan d'action et d'atténuation	Niagara Parks possède une assurance contre l'interruption d'activités. Il existe un plan de continuité des activités (PCA) officiel pour ses services de technologie de l'information. D'autres services sont dotés de procédures informelles de récupération. Le conseil d'administration de Niagara Parks a demandé la préparation d'un PCA officiel pour l'ensemble de l'entité et des ressources seront allouées dans le cadre du prochain plan d'activités et du cycle budgétaire. Niagara Parks effectuera des évaluations de l'impact sur ses activités, englobant les fonctions importantes au sein de la Commission, et utilisera ces résultats pour élaborer son plan de continuité d'activités. La documentation des actifs, les tests réguliers de la faisabilité du PCA et la formation du personnel par le biais d'exercices sur table feront partie du plan.
Date prévue d'atténuation	31 mars 2023 pour la préparation du plan de continuité d'activités.

7.0 Ressources humaines

Niagara Parks est l'un des plus grands employeurs de la région, avec une équipe à temps plein, des saisonniers et des étudiants. De nombreuses personnes y ont commencé leur carrière en tant qu'étudiant saisonnier l'été ou étudiant à l'école d'horticulture et y sont restés. Niagara Parks compte un important contingent d'employés de longue date.

Pour l'exercice 2022-23, les principales initiatives globales pour les ressources humaines et la santé, la sécurité et la conformité comprennent :

1. **Plan d'adaptation des effectifs :** Continuer à se concentrer sur la prestation de services de première ligne, tout en adaptant l'organisation à la reprise et à la croissance post-COVID.
2. **Planification de la relève :** Aborder les niveaux de retraite anticipés ainsi que la planification stratégique de la relève dans l'ensemble de l'organisation, pour assurer la continuité des postes clés. Cela comprendra des plans de succession pour chacun des postes de l'équipe de direction (y compris le PDG).
3. **Promotion d'une culture d'entreprise positive :** La COVID-19 a eu un impact sur nos effectifs et a rendu cette année très difficile pour tout notre personnel. Assurer une communication, un mentorat, une formation et un engagement global cohérents à tous les niveaux de l'organisation sera une priorité en 2022-23.
4. **Examen opérationnel :** Un examen opérationnel a été réalisé pour les départements Planification, Environnement, Culture, Ingénierie et activités des parcs. L'objectif de cet examen était d'assurer une utilisation efficiente et efficace du personnel, de l'équipement et des fournitures. L'objectif pour 2022-23 est l'intégration complète des domaines fonctionnels des services. D'autres examens ont été réalisés dans d'autres unités commerciales de Niagara Parks, ce qui a entraîné la fusion de l'unité des services d'entreprise avec le bureau du directeur général.
5. **Santé, sécurité et conformité :** Poursuite de l'examen et de la mise en œuvre des protocoles COVID-19, en veillant au respect de la législation, en encourageant la participation des employés, en prenant des décisions fondées sur des données et en utilisant les possibilités d'amélioration continue.
6. **Négociations contractuelles :** Une convention collective arrive à échéance le 31 décembre 2022 pour nos employés serveurs, représentés par la section locale 2347 du WUCC. Les négociations avec les serveurs seront entreprises au cours des troisième et quatrième trimestres de l'exercice 2022-23. Niagara Parks poursuit les négociations pour

les employés du SEFPO Parcs et du SEFPO Police, avec un règlement prévu pour le premier trimestre 2022-23.

7. **Évaluation conjointe des emplois :** Poursuite de la mise en œuvre du processus d'évaluation conjointe des emplois de la main-d'œuvre syndiquée à temps plein et saisonnière.
8. **Recrutement :** Création d'une nouvelle stratégie de recrutement pour la saison 2022-23 afin de remédier à la pénurie de candidats dans le secteur de l'alimentation et de l'hôtellerie et amélioration des processus pour répondre à la demande des clients.
9. **Mise en œuvre du programme :** Examen de l'optimisation des processus pour les fonctions administratives, y compris la mise en œuvre du nouveau système de gestion de l'apprentissage et l'examen du processus d'évaluation des résultats.
10. **Formation COVID-19 :** Élaboration d'un programme de formation et d'orientation et examen des plans de réouverture pour 2022, qui respecte et informe les employés des politiques, procédures et protocoles de COVID-19.
11. **Formation obligatoire :** S'engager dans des formations de remise à niveau conformément aux exigences législatives, notamment la LAPHO et la loi sur la santé et la sécurité au travail. Pour 2022/23, introduire une formation sur l'équité, la diversité et l'inclusion pour tous les employés.
12. **Amélioration continue :** Développement d'un processus d'amélioration continue, lié aux objectifs de santé et de sécurité.

Respect du plan stratégique

Les ressources humaines sont un élément clé du plan stratégique décennal de Niagara Parks, tel qu'identifié par l'objectif stratégique « Développer les talents ». Cet objectif est atteint en plaçant les bonnes personnes, dotées des bonnes compétences, aux bons postes, afin de promouvoir en permanence, l'amélioration, l'intégration, l'évolution interfonctionnelle et l'excellence. Dans le cadre du programme « Développer les talents », l'accent est mis sur l'équité, la diversité et l'inclusion, ce qui permettra d'attirer et de fidéliser une main-d'œuvre diversifiée, reflétant la diversité de la population du Niagara et soutenant la diversité démographique des visiteurs.

Les stratégies de recrutement et de fidélisation de Niagara Parks respectent les valeurs d'entreprise de l'organisation : INSPIRED :

Intégrité

Nécessités

Sûreté et sécurité

Participation

Innovation

Respect

Environnementale **(r**esponsabilité)

Diversité et Inclusion

Acquisition de talents et planification des effectifs

Pour les saisons 2020 et 2021, Niagara Parks avait une main-d'œuvre considérablement réduite, ce qui a entraîné un gel des activités de recrutement dans l'ensemble de l'organisation. Niagara Parks a concentré ses efforts sur la dotation essentielle et l'identification des possibilités de redéploiement du personnel existant vers des postes disponibles au sein de l'organisation. Cela a également impliqué la mise en place d'autres organisations professionnelles afin de faire face aux restrictions liées à la COVID-19 et à la continuité d'activités.

L'équipe de direction et les ressources humaines de Niagara Parks continuent à développer et à mettre en œuvre un processus formel de planification de la relève, afin d'identifier les inventaires de compétences essentielles et de développer les meilleurs talents de l'organisation pour les futurs postes clés vacants. Dans certains cas, le plan de relève peut inclure un recrutement externe intentionnel pour s'assurer que l'organisation continue à développer sa capacité organisationnelle (voir la dernière page de cette section pour l'organigramme).

Bien que la COVID-19 ait eu un impact sur les stratégies de recrutement et de maintien en poste à court terme, on prévoit qu'au cours des trois à cinq prochaines années, Niagara Parks devra s'engager dans des activités de recrutement afin de soutenir les efforts de relance. Cela est particulièrement vrai dans les industries du tourisme, de la restauration et de l'hôtellerie, qui ont connu un taux de roulement élevé dans leurs activités. En réponse à ces défis et aux besoins anticipés, Niagara Parks continuera d'améliorer ses stratégies de recrutement ciblé, afin de trouver des ressources communautaires locales et régionales pour investir du personnel et identifier les bassins de main-d'œuvre créés par la pandémie. Ces stratégies comprendront :

- Redéploiement du personnel existant en interne.
- Poursuite et réalisation de nouvelles possibilités et de nouveaux partenariats avec les établissements d'enseignement locaux et régionaux, notamment le Niagara College et l'Université Brock.

- Efforts de recrutement ciblé dans les centres communautaires locaux et régionaux afin d'élargir les viviers et les bassins de recrutement de main-d'œuvre diversifiée.
- Participer à des activités de mise en réseau dans la région de Niagara, y compris avec l'Agence de formation et d'emploi du Niagara et la Société ontarienne d'éducation touristique (SOET)

Dans le cadre du plan stratégique de Niagara Parks, et en réponse aux évolutions rapides du recrutement, un programme renouvelé de recrutement et d'intégration est en cours d'élaboration en reconnaissance des impacts de la COVID-19 et pour reconnaître davantage la diversité de la région du Niagara et des données démographiques des visiteurs, en adoptant l'inclusion et en assurant l'égalité des chances.

Effectifs

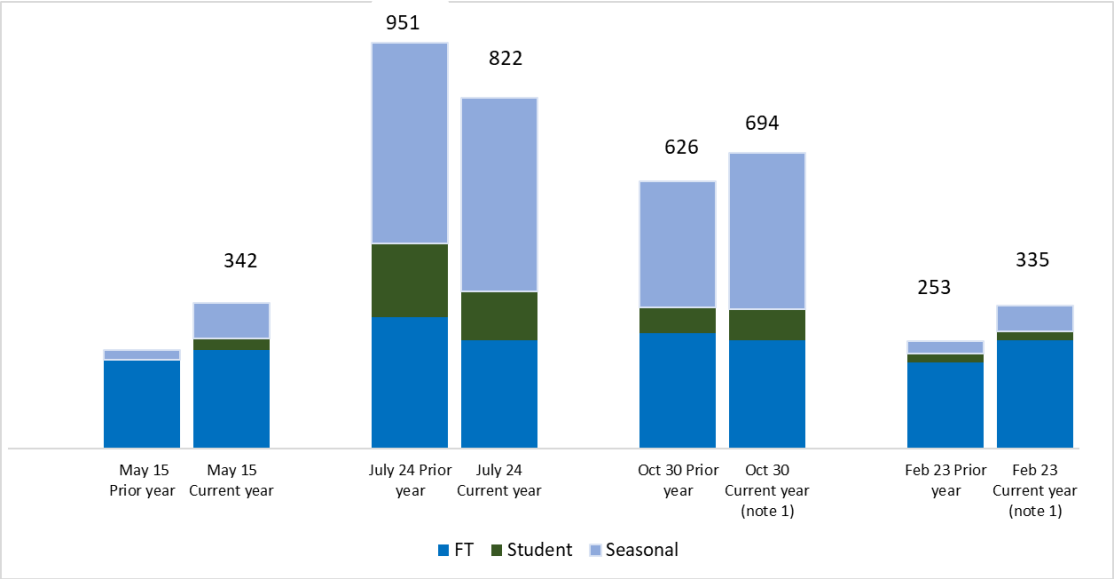
En conséquence directe des impacts de la COVID-19 sur les niveaux d'activité de Niagara Parks, un plan d'adaptation des effectifs a été utilisé pour orienter les niveaux de dotation en personnel tout au long de 2021-22 et se poursuivra en 2022-23. L'accent restera mis sur la prestation de services de première ligne, le redéploiement et la formation, ainsi que l'identification continue de l'efficacité de l'administration dans l'ensemble de l'organisation.

Pour 2019-20, Niagara Parks avait un effectif de pointe d'environ 1 800 employés comprenant 330 postes à temps plein et les autres postes saisonniers, à temps partiel et étudiants. Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) était d'environ 934 postes.

Niagara Parks connaît normalement des fluctuations importantes dans ses effectifs de saisonniers et d'étudiants tout au long de l'exercice. En raison de la fermeture temporaire au premier trimestre, de la réouverture progressive permise par le décret d'urgence provinciale, de la fermeture des frontières et de l'impact mondial de la pandémie de COVID-19, les niveaux de dotation ont continué à être considérablement inférieurs à ceux de 2019-20, avec une réduction continue des effectifs au cours de l'exercice 2020-21 à 436 par rapport aux niveaux prépandémiques.

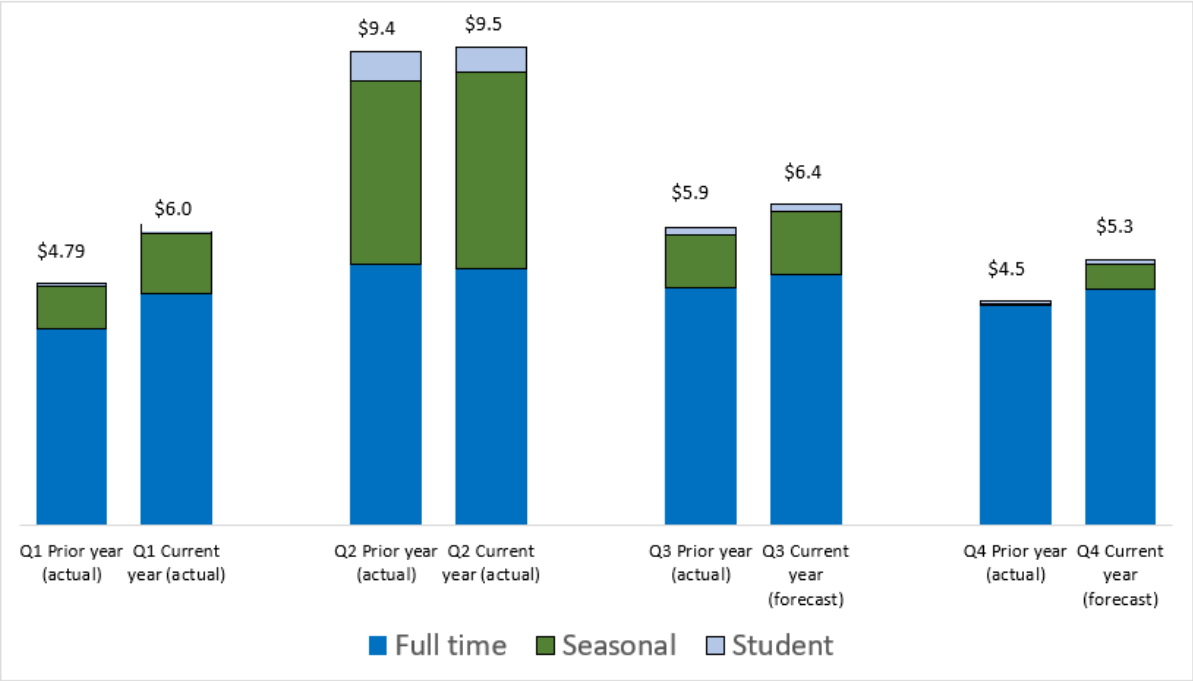
Comme indiqué, la pandémie de COVID-19 a continué à affecter les niveaux de dotation en personnel de Niagara Parks, le nombre prévu pour l'exercice 2021-22 étant de 464 ETP. Pour illustrer l'impact de la fermeture, suite à la COVID-19, sur les différentes catégories d'employés, le tableau 7.1 ci-dessous présente une comparaison des niveaux de dotation (effectifs) pour des périodes de paies similaires de l'année en cours et de l'année précédente, et le tableau 7.2 présente les salaires et avantages sociaux prévus et payés par trimestre, pour l'année en cours et l'année précédente.

Tableau 7.1 : Nombre d'employés rémunérés : Année précédente (2020-21) versus année en cours (2021-22)



Note 1 : Les prévisions du nombre d'étudiants sont basées sur l'utilisation de 20 étudiants dans le cadre du volet d'apprentissage rémunéré de l'École d'horticulture.

Tableau 7.2 : Salaires/avantages trimestriels, en millions de dollars : Année précédente (2020-21) versus année en cours (2021-22)



Pour 2022-23, Niagara Parks a adopté une approche conservatrice, anticipant une reprise économique progressive pour le secteur du tourisme. Sur cette base, l'ETP prévu pour 2022-23 et 2023-24 est estimé aux niveaux actuels, sous réserve de la fréquentation. Aux niveaux de 2020-21 notés dans les graphiques ci-dessus, on note une capacité à prendre en charge le volume supplémentaire de visiteurs dans les OPR de Niagara Parks et donc aucune augmentation significative des effectifs de 2021-22 ci-dessus pour 2022-23 n'est prévue : un modèle similaire de rappel du personnel et de licenciement est intégré au budget.

Efficacités de l’administration et de la prestation de services

En 2021, Niagara Parks a continué à renforcer sa fonction de ressources humaines et sa prestation de services à la clientèle, en se concentrant sur la modernisation et l'efficacité continues des programmes et processus de ressources humaines et des initiatives de services proposés à la clientèle.

Niagara Parks continue de se concentrer sur les éléments fondamentaux des ressources humaines afin de rationaliser et d'améliorer sa prestation de services et ses rapports. Cela inclut l'utilisation

des systèmes existants pour l'intégration avec les fournisseurs de pensions et d'avantages sociaux afin de faciliter l'efficacité administrative et les rapports.

Dans le cadre d'un effort organisationnel, Niagara Parks lancera la phase 2 de la mise en œuvre de l'ERP, au cours de laquelle un examen des modules de gestion des talents de la plate-forme ERP People sera effectué, pour intégrer des systèmes et des services à travers l'organisation, et analyser les coûts-avantages associés aux programmes de ressources humaines.

Implication des employés et des relations professionnelles

L'une des priorités de Niagara Parks est de se concentrer sur l'implication des employés et le renforcement des efforts en matière de relations professionnelles.

En raison des répercussions de la COVID-19, les événements organisés pour le personnel ont été suspendus. En lieu et place de ces derniers, Niagara Parks a centralisé et augmenté les communications avec le personnel, en reconnaissance des impacts de la COVID-19. Dès le début, des efforts ont été déployés sur la culture d'entreprise : le PDG et l'équipe de direction ont mis l'accent sur l'implication des employés. Ces efforts se poursuivront tout au long de l'année 2022-23. Des communications ont été fournies à toutes les catégories d'employés, actifs et inactifs, afin d'engager et de préserver un lien avec notre personnel, y compris des réunions accrues avec nos syndicats afin de maintenir une communication ouverte et de continuer la résolution des conflits.

Niagara Parks compte trois syndicats et se réunit régulièrement pour partager des informations et discuter des problèmes opérationnels. En 2020 et 2021, les réunions se sont produites sur une base plus fréquente, en partenariat, pour examiner les impacts sur les activités, la dotation en personnel et de répondre aux préoccupations présentées par la COVID-19, non abordées dans les conventions collectives respectives. Cela a conduit à une série de mémorandums pour traiter les rappels, l'ancienneté et les possibilités de redéploiement, selon les disponibilités.

Niagara Parks négocie actuellement avec ses employés et les policiers du SEFPO, ce qui devrait être terminé au premier trimestre de 2022-23. Les négociations avec les serveurs représentés par la section locale 2347 de la WUCC commenceront au troisième et au quatrième trimestres de 2022-23, conformément à la Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures. Apprentissage et formation continue des employés.

Les formations, nouvelles et existantes, ont donné la priorité aux politiques et procédures liées à la sécurité des travailleurs et des clients dans le cadre de la COVID-19, y compris les protocoles de nettoyage accrus, les rapports et les nouveaux arrangements professionnels afin de respecter les directives provinciales et régionales. En 2021, Niagara Parks a mis en œuvre une politique de

vaccination et de dépistage de la COVID-19 en milieu professionnel, conformément à la directive du Secrétariat du Conseil du Trésor. La formation obligatoire est terminée et se poursuivra en vue de la saison 2022, lorsque les employés reviendront de leur cessation d'activité.

De plus, Niagara Parks poursuit ses partenariats avec des organismes de tourisme et d'accueil, y compris la Société de formation en tourisme de l'Ontario (OTEC) et le Niagara College, afin de déterminer les possibilités d'apprentissage et d'amélioration de compétences pour le personnel et les candidats potentiels.

Sous la rubrique Santé, sécurité et conformité, les mesures suivantes ont été mises en œuvre en réponse à l'incident de la COVID-19 :

- Plans/évaluations des risques spécifiques à la COVID-19 et plans de sécurité mandatés par le ministère du Travail pour chaque site de Niagara Parks
- Procédure de nettoyage, de désinfection et mise à jour des produits de nettoyage afin d'assurer la conformité et de générer de l'efficacité.
- Poursuite de la mise en œuvre d'un processus complet d'enquête sur les lieux de travail

Stratégie de rémunération

La stratégie de rémunération de la Commission consiste à être un employeur concurrentiel, qui offre des traitements, des salaires et des avantages sociaux équitables comparativement au marché. Les postes de Niagara Parks sont comparés au marché du sud de l'Ontario, en dehors de la région du Grand Toronto, au 50e percentile pour ses postes à temps plein.

Niagara Parks offre un ensemble d'avantages sociaux à ses employés à temps plein qui est comparable à celui des autres employés de la fonction publique de l'Ontario. Le personnel saisonnier syndiqué reçoit un paiement négocié par les parties en remplacement des avantages sociaux.

Le personnel de Niagara Parks, à l'exception des étudiants, peut également participer à l'un des régimes de retraite offerts par la Commission du Régime de retraite de l'Ontario et la Fiducie du régime de retraite du SEFPO.

7.1 Priorités aux ressources humaines / Santé, sécurité et conformité

Futurs travaux prioritaires

Les priorités suivantes seront abordées en fonction des ressources disponibles :

Apprentissage et formation continue

- Mise en œuvre du programme d'équité, de diversité et d'inclusion
- Initiatives croisées de formation et de perfectionnement résultant du redéploiement du personnel.
- En collaboration avec les activités de première ligne, concentration sur le programme de formation du service à la clientèle.

Acquisition de talents

- Développer et examiner les possibilités de redéploiement et la planification de la relève.
- Élaborer un plan d'effectifs avec des projections sur trois à cinq ans.

Relations entre les employés/travailleurs

- Renforcer les équipes interfonctionnelles afin de faire participer les employés aux initiatives, plans et projets.
- Élaborer un programme de bien-être des employés en faisant appel aux prestataires de services actuels.

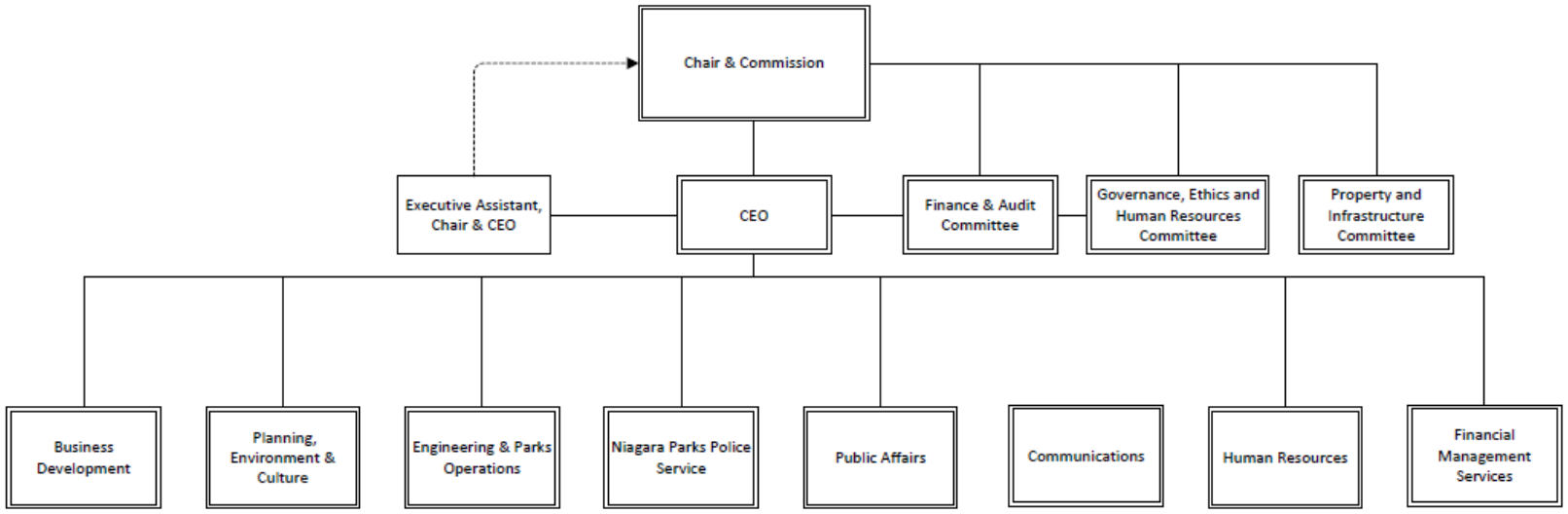
Rémunération

- Mettre l'accent sur le programme d'évaluation professionnelle conjointe pour les employés syndiqués concernés.
- Compte tenu des changements survenus dans le cadre des examens opérationnels et des réductions de personnel résultant de l'impact de la COVID-19, revoir les postes par le biais des programmes d'évaluations professionnelles.

Santé, sécurité et conformité

- Poursuivre la certification ISO 45001
- Réaliser les évaluations des dangers et des risques pour tous les postes de Niagara Parks.
- Mettre à jour le programme de communication sur la sécurité pour permettre une consultation accrue des employés.
- Mettre à jour les procédures d'intervention d'urgence de Niagara Parks afin d'assurer la continuité des activités commerciales.

Organizational Chart
Niagara Parks Commission



8.0 Mesure du rendement

Conformément au plan stratégique et aux objectifs de rendement, Niagara Parks utilise un modèle composite d'indicateurs touristiques pour appuyer ses décisions fondées sur des preuves et servir de points de référence à la planification des activités, notamment la croissance des revenus, l'impact sur les visiteurs, la limitation des coûts et l'excellence du service.

Le chapitre ci-dessous présente cinq objectifs stratégiques respectueux des valeurs de Niagara Parks, INSPIRED, la mission historique et le plan stratégique décennal, ainsi que les plans de relance de Niagara Parks et les priorités du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Des actions spécifiques pour soutenir chaque objectif stratégique y figurent, ainsi que des mesures de suivi.

Objectif stratégique n°1 : Développer et entretenir des expériences exceptionnelles pour nos clients

Action : Augmenter la fréquentation de tous les sites de Niagara Parks

Les statistiques de fréquentation sont un indicateur de performance clé important pour Niagara Parks. Pour le budget 2022-23, Niagara Parks a prévu une augmentation de sa fréquentation, d'après la croissance réalisée pendant la saison 2020-21. Niagara Parks offre une variété d'expériences à ses clients, conformes à de nombreuses tendances touristiques observées à la suite de la pandémie de COVID-19, et qui devraient se poursuivre, alors que le tourisme commence à reprendre, y compris sur la nature et les expériences de plein air, ainsi que sur les expériences culturelles. Niagara Parks a investi dans la garantie d'une expérience de haute qualité pour les visiteurs sur tous ses sites, depuis la rénovation des installations jusqu'à l'amélioration des pratiques d'assainissement. Avec l'introduction d'une nouvelle attraction en 2021, la centrale électrique de Niagara Parks et une nouvelle expérience de tunnel passionnante qui sera lancée en 2022, Niagara Parks est bien placé pour accueillir une augmentation de sa fréquentation. En plus de la fréquentation des attractions, Niagara Parks suit également les statistiques des clients dans le domaine culinaire (nombre de couverts, valeur moyenne des transactions) et dans le domaine de la vente au détail (nombre de transactions/valeur moyenne des transactions). Le tableau 8.1 ci-dessous présente une synthèse de l'historique de la fréquentation.

Table 8.1 Attendance History

	Change from Prior Year	April 2021 to Mar-2022	April 2020 to Mar-2021	April 2019 to Mar-2020	April 2018 to Mar-2019	April 2017 to Mar-2018	April 2016 to Mar-2017	April 2015 to Mar-2016	Nov 2013 to Oct-2014
NPC Operated Attractions	85%	468,112	252,652	1,999,920	1,968,507	2,018,077	1,888,105	1,842,374	1,580,337
Golf Rounds	14%	112,094	98,227	84,239	80,960	72,874	77,209	73,602	68,216
Boat Tour	143%	422,617	174,026	2,196,992	2,322,258	2,358,982	2,250,447	1,841,852	1,528,334
Zip Line	91%	65,000	34,100	106,500	93,768	78,084	48,410	-	-
Aerial Adventure Course	137%	33,192	14,033	23,316	23,348	20,759	-		
Historic Sites	8%	4,299	3,968	29,916	28,153	36,236	26,960	24,913	27,023
Falls Incline Railway	104%	233,899	114,834	1,187,336	1,110,440	1,056,910	990,363	971,941	643,270
WEGO Transportation Service - Green Line	31%	115,898	88,748	1,332,557	1,224,568	1,264,381	1,159,901	852,067	923,964

Le budget 2022-23 de Niagara Parks a été établi pour voir une croissance continue en 2021-22 de ses attractions principales de 85 % par rapport à l'année précédente 2020-21. La croissance de la fréquentation pour 2022-23 devrait être d'environ 40 % supérieure aux projections de l'année en cours, en supposant que les activités seront ouvertes toute l'année. Les attractions saisonnières devraient reprendre leurs activités au début du printemps et continuer à fonctionner jusqu'à la fin du mois d'octobre.

Action : Améliorer l'implication des clients grâce au Centre de services à la clientèle de Niagara Parks

Le Centre de services à la clientèle multicanaux de Niagara Parks a été créé pour améliorer l'expérience de nos clients tout au long de leur voyage, depuis la planification du voyage jusqu'à leur visite finale. Les représentants du Centre de services à la clientèle de Niagara Parks répondent à toutes les demandes entrantes de nos clients : en ligne, par téléphone et sur nos réseaux sociaux. En 2021-22, pour sa quatrième année de fonctionnement, Niagara Parks a atteint les objectifs de mesure de rendement ci-dessous pour le Centre de services à la clientèle. Les augmentations de la résolution et des temps d'attente résultent d'une réduction de la dotation en personnel à un modèle essentiel et d'une réduction générale en raison des impacts de la pandémie de COVID-19. Les demandes de renseignements reçues par téléphone et par courriel sont restées stables tout au long de l'année malgré la réduction des activités. Si le nombre de visiteurs augmente, Niagara Parks augmentera ses effectifs au Centre de services à la clientèle, ce qui permettra de faire face à l'augmentation du temps moyen de résolution et du temps d'attente. Pour 2022-23, les objectifs prépandémiques seront maintenus tout en cherchant des moyens de s'adapter au volume, comme la réduction des demandes redondantes qui pourraient être résolues par une meilleure communication sur le site Web et les réseaux sociaux de Niagara Parks.

- Les demandes des visiteurs entrants ont été résolues au premier contact à 98 % (objectif prépandémique : 90 %)
- Les demandes de renseignements ou les problèmes des clients ont été résolus dans un délai médian de 30,1 heures (objectif prépandémique : 45 minutes)
- Les représentants du Centre de services à la clientèle ont maintenu un taux de satisfaction de 96 % (objectif prépandémique : 90 %)

- Les clients qui appellent par téléphone ont connu un temps d'attente moyen de 59 secondes (objectif prépandémique : 20 secondes)

Action : Offrir une expérience sûre et confortable à tous

Un élément majeur pour offrir des expériences formidables à nos clients est de s'assurer que chacun se sente à l'aise et en sécurité lorsqu'il travaille et visite tous les sites de Niagara Parks. Depuis le début de la pandémie, Niagara Parks a investi plus de 600 000 $ dans des mesures de santé et de sécurité améliorées et poursuivra ces pratiques entre 2022 et 2025. Niagara Parks a également établi une politique de vaccination obligatoire pour son personnel, qui comprend l'exigence de tests antigéniques réguliers pour tous les membres du personnel considérés comme non vaccinés. Niagara Parks continuera d'aligner ses politiques et protocoles de santé et de sécurité sur les exigences provinciale, de la santé publique locale et d'autres organismes de réglementation, ainsi que d'adopter les normes de pointe de l'industrie sur tous ses sites. En plus des mesures spécifiques de santé et de sécurité, Niagara Parks a également apporté des ajustements à divers niveaux de sa prestation de services, notamment en offrant des options sans contact pour l'achat de billets et en introduisant une programmation et des événements virtuels, qui se poursuivront de 2022 à 2025.

Objectif stratégique n°2 : Augmentation des revenus

Action : Augmenter la fréquentation des activités de Niagara Parks générant le plus de revenus

Les initiatives génératrices de revenus (IGR) de Niagara Parks ont été fermées pendant la majorité du premier trimestre de 2021, ce qui a entraîné une perte de contribution de 870 000 dollars pour cette période, par rapport aux bénéfices du même trimestre de l'année précédente, comme l'illustre le tableau 8.2 ci-dessous.

Table 8.2 - 1st Quarter (April 1 - June 30) Results

(In thousands of dollars)	Actual 2020-21	Revised Budget 2021-22	Actual 2021-22	$ Actual Variance 2021-22	% Actual Variance 2021-22
Revenue Producing Operations	1,661	6,962	3,372	1,711	103%
Land Rent – Ontario Power Generation	1,850	1,887	1,864	14	1%
Commissions Rentals & Fees	26	28	36	10	38%
Boat Tour Revenue	1,147	1,923	1,154	7	1%
Zipline Revenue	10	143	80	70	700%
Digital Attraction Revenue	-	133	150	150	--
Interest on Bank Deposits	8	-	-	(8)	(100%)
Sundry	114	103	175	61	54%
Total Revenue	**4,816**	**11,179**	**6,831**	**2,015**	42%
Total Expenses	10,204	15,500	13,089	2,885	28%
Net Surplus (Deficit) before Interest & Depreciation	**$ (5,388)**	**$ (4,321)**	**$ (6,258)**	**$ (870)**	16%

L'impact de la pandémie a continué sur les IGR de Niagara Parks en 2021-22 et reflète la préférence des visiteurs pour les expériences de plein air, telles que le golf, la randonnée et la marche. Cette année a vu un retour aux tendances préalables à la pandémie, avec des augmentations des activités traditionnelles des IGR. Les améliorations et les gains en efficacité dans le domaine du stationnement, notamment l'automatisation à l'entrée, la sortie et le paiement sans contact, ont réduit l'impact de la pandémie sur les activités de stationnement.

Pour l'exercice échu au 31 mars 2022, la marge de Niagara Parks provenant des IGR, un indicateur de performance clé pour Niagara Parks, a commencé à se rétablir par rapport à l'année précédente. Les réductions des coûts variables, tels que la dotation en personnel, pour compenser les pertes de revenus, se sont poursuivies au cours de l'exercice 2022. La contribution prévue des IGR pour 2021-22 est détaillée au tableau 8.3 ci-dessous.

Table 8.3 Contribution from Revenue Producing Operations
(Revenues less Cost of Goods Sold less Direct Operating Expenses)
(Thousand of $'s)

	Retail	Attractions	Parking & WEGO	Incline Railway	Culinary	Golf	Total
April 1, 2021 - March 31, 2022	$ (948)	$ 3,384	$ 2,742	$ (14)	$ (478)	$ 1,027	$ 5,713
April 1, 2020 - March 31, 2021	$ (1,740)	$ 478	$ 1,116	$ (391)	$ (1,888)	$ 624	$ (1,801)
$ increase in contribution	$ 792	$ 2,906	$ 1,626	$ 377	$ 1,410	$ 403	$ 7,514

En 2020-21, en raison des mesures d'urgence liées à la COVID, y compris les fermetures des activités commerciales pendant une période prolongée, Niagara Parks n'a pas généré suffisamment de revenus pour couvrir les coûts fixes de ses activités commerciales, ce qui a entraîné une contribution négative ou un déficit des activités commerciales de 1,8 million de dollars. Comme les restrictions liées à la COVID ont progressivement diminué en 2021-22, des revenus accrus ont été générés par l'augmentation de la fréquentation des activités commerciales de la CPN. Pour 2021-22, la contribution de ces activités commerciales est prévue à 5,7 millions de dollars, une amélioration de 7,5 millions de dollars par rapport à l'année précédente.

Niagara Parks a identifié que la plus grande opportunité d'augmenter ses revenus était d'augmenter la fréquentation de ses IGR les plus rémunératrices, qui sont ses attractions, y compris Journey Behind the Falls, Niagara's Fury, Niagara Parks Power Station, Currents : Niagara's Power Transformed, Butterfly Conservatory, White Water Walk, et les expériences de ses partenaires tiers, Niagara City Cruises et WildPlay Niagara Falls's Zipline to the Falls et Whirlpool Adventure Course. La promotion de la fréquentation de ses attractions entraîne des bénéfices accessoires pour un certain nombre de domaines différents des activités de Niagara Parks, y compris ses magasins de

détail, ses restaurants, ses services de stationnement et de transport. Niagara Parks tirera parti de sa présence numérique et de ses réseaux sociaux pour attirer les visiteurs, en plus de ses efforts habituels de vente et de marketing.

Les centres touristiques tels que Table Rock Centre et Grand View Marketplace, en plus d'être simplement situés dans des zones à forte fréquentation au sein du quartier touristique central des chutes, offrent une variété d'expériences différentes aux visiteurs, y compris les attractions principales comme Journey Behind the Falls et Niagara's Fury, Niagara City Cruises, le Zipline, ainsi que des magasins de détail, des points de restauration rapide et le restaurant de marque de Niagara Parks, Table Rock House Restaurant. De même, dans l'ensemble, la majorité des attractions de Niagara Parks sont toutes soutenues par des magasins de détail et des points de vente culinaires ; par conséquent, toute augmentation des recettes provenant des attractions devrait entraîner des répercussions positives sur ces activités de soutien.

Pour l'exercice 2022-23, Niagara Parks vise un retour à une contribution positive, avec un budget net de 13,1 millions de dollars des IGR, soit une amélioration prévue d'environ 7,4 millions de dollars.

Action : Exploiter la présence numérique de Niagara Parks pour stimuler les ventes en ligne.

Tout au long de la pandémie, Niagara Parks a donné la priorité à l'offre d'un site Web de haute qualité pour les consommateurs et à sa forte présence sur les réseaux sociaux afin de continuer à s'engager auprès des clients et de rester en tête des voyageurs. Malgré les fermetures temporaires et les annulations d'événements et de programmes dues à la COVID-19, le site Web de Niagara Parks a continué à être très performant. Le trafic en ligne, les ventes et les taux de conversion ont été constamment forts au troisième trimestre, non seulement par rapport aux mêmes périodes en 2020 mais aussi avant la pandémie en 2019. Les détails sont présentés dans le tableau 8.4 ci-dessous. En supposant que les tendances récentes se poursuivent, l'exercice 2021-22 se terminera avec 2 864 687 sessions et 4 393 668 $ de recettes provenant des ventes en ligne. Pour 2022-23, l'équipe marketing de Niagara Parks vise 3 millions de sessions et 6 millions de dollars de recettes en ligne.

Tableau 8.4 Trafic/performance du site Web				
	1er avril 2021 - 31 octobre 2021 (CDA)	**1er avril 2020 - 31 mars 2021**	**1er avr. 2019 - 31 mars 2020**	**1er avril 2018 - 31 mars 2019**
Sessions	2 150 220	1 993 898	3 520 896	3 090 565
Pages vues	6 504 996	5 257 867	11 129 522	8 932 351
Pages par session	3,03	2,64	3,16	2,89
Taux de conversion	2,45 %	1,46 %	1,58 %	1,5 %
Revenus	4 150 883 $	1 970 888 $	9 975 578 $	8 748 652 $

Depuis 2016-17, la page la plus performante du site Web de Niagara Parks a toujours été la page de renvoi vers les offres et les forfaits. De plus, à l'exception de sa page d'accueil et de la page de sécurité liée à laCOVID-19 en 2020-21, pour chaque autre exercice depuis 2016-17, les cinq pages les plus performantes du site Web de Niagara Parks étaient associées à ses attractions et à l'achat de forfaits en ligne. Niagara Parks maintient un excellent taux de conversion du trafic sur son site Web et continuera à exploiter sa présence numérique pour stimuler les ventes en ligne et la fréquentation de ses attractions.

Action : Développer un contenu narratif engageant sur les réseaux numériques

Pendant les périodes d'interruption des activités résultant de la COVID-19 au cours de l'exercice 2020-21, Niagara Parks a continué à s'engager auprès de son public des réseaux sociaux de plus de 400 000 adeptes à travers Facebook, Twitter et Instagram. Niagara Parks a augmenté à la fois la quantité de sa création de contenu et la fréquence d'affichage sur ses réseaux pour s'assurer de reste en tête de liste de ceux qui planifient de futures visites. Niagara Parks a publié 73 créations de narration vidéo sur sa page Facebook au cours de l'exercice 2020-21, contre 54 en 2019-2020. Cette fréquence d'affichage accrue a contribué à une augmentation significative des niveaux d'implication des adeptes et à une portée totale plus élevée sur toutes les plateformes de réseaux sociaux. Niagara Parks surveillera également les tendances et les réseaux émergents pour être sûr d'utiliser tous les réseaux numériques pertinents et de soutenir efficacement ses objectifs commerciaux.

À l'horizon 2022-2025, Niagara Parks prévoit de continuer à investir des ressources pour étendre sa production et sa diffusion de contenu narratif visuel de haute qualité sur ses réseaux numériques, y compris son site Web et sa chaîne vidéo, tout en exploitant efficacement ces actifs pour obtenir une couverture médiatique précieuse, qui augmentera la sensibilisation et la demande en faveur de ses principales attractions et initiatives génératrices de revenus.

Action : Étudier de nouvelles initiatives génératrices de revenus

Niagara Parks a ajouté une nouvelle expérience pour les visiteurs au long de l'année 2021, avec le lancement de la centrale électrique de Niagara Parks. En plus de fournir une nouvelle raison aux clients de revenir à Niagara Falls ou de nous rendre visite pour la première fois, la centrale électrique fournit également une nouvelle source de revenus pour Niagara Parks. Cette dernière offre une expérience diurne de visites autoguidées ou guidées dans la salle préservée des générateurs, grâce à des panneaux de médiation et des expositions interactives, ainsi qu'une expérience nocturne distincte Currents : Niagara's Power Transformed, un spectacle son et lumière épique au cœur de la centrale. Depuis son lancement à l'été 2021, Niagara Parks prévoit que la centrale générera 1,4 million de dollars de recettes supplémentaires pour l'exercice 2021/22.

En 2022, une autre nouvelle attraction sera ajoutée à la centrale de Niagara Parks : un tunnel qui fera descendre les clients à une profondeur de 180 pieds pour explorer un tunnel de 2 200 pieds, menant à une plateforme d'observation impressionnante, sur un point de vue inédit. La visite du tunnel sera ajoutée à la visite diurne de la centrale électrique, ce qui portera le prix de l'entrée de jour à 28 $ pour les adultes et 18,25 $ pour les enfants (6-12 ans), au lieu de 20 $ et de 13 $ respectivement en 2021-22. La centrale propose différentes options, notamment des visites autoguidées et guidées, des forfaits avec le spectacle nocturne Currents et des forfaits familiaux. Pour le budget de l'exercice 2022-23, on prévoit des recettes de 3,4 millions de dollars et une contribution de 2,3 millions de dollars.

En plus de ses efforts de commercialisation et de marketing pour promouvoir le lancement de cette nouvelle attraction, le personnel de première ligne de Niagara Parks sera encouragé à informer les clients sur la centrale électrique, dans d'autres attractions de Niagara Parks, dans le but d'augmenter la valeur de l'expérience et d'accroître sa fréquentation. La centrale électrique est couplée à d'autres attractions populaires comme Journey Behind the Falls, Niagara's Fury et le Butterfly Conservatory dans le forfait d'hiver de Niagara Parks, le Wonder Pass Plus, et sera également intégrée aux forfaits de haute saison.

Objectif stratégique n°3 : Élargir notre prestation de services numériques

Action : Offrir des options de programmations et d’expériences virtuelles

À la suite des fermetures temporaires dues à la pandémie, le personnel de Niagara Parks s’est rapidement adapté pour élargir ses offres numériques, à l’aide d’une nouvelle programmation virtuelle, qui a continué à impliquer le public et à offrir des initiatives génératrices de revenus alors que toutes les autres sources de revenus étaient à l’arrêt. À partir du printemps 2020, Niagara Parks a transformé son programme populaire de conférences en un modèle virtuel, notamment la série de

conférences sur l'histoire des Noirs, une série de conférences virtuelles sur le golf, la série de conférences sur l'histoire des Autochtones, la série de conférences littéraires « Coast to Coast » et la série de conférences sur l'environnement. Niagara Parks a également organisé des visites virtuelles de ses expositions florales au Floral Showhouse et un programme virtuel de yoga et de bien-être. Les événements virtuels ont été un succès et ont démontré le pouvoir de la technologie en faveur de la fidélisation des clients. Depuis mars 2020, Niagara Parks a accueilli plus de 20 événements et/ou expériences virtuels.

En fait, Niagara Parks a constaté une implication accrue des utilisateurs sur ses réseaux sociaux pendant les périodes de fermeture en 2020 et 2021. Le public de Niagara Parks a prouvé qu'il était investi et intéressé par la consommation de notre contenu social et numérique, même lorsqu'il ne pouvait pas venir visiter nos sites.

Bien que les événements en présentiel aient repris, Niagara Parks continuera d'explorer la livraison virtuelle de certains programmes, qui élargissent la portée et l'impact potentiels sur un certain public. Étant donné le statut international de Niagara Parks, un modèle combiné offrant des options en présentiel et en virtuel garantira l'accessibilité des événements et de la programmation de Niagara Parks aux visiteurs de toute la province, du pays et du monde, qui ne pourraient pas faire autrement l'expérience de ces événements.

Nouveauté pour 2022-25, Niagara Parks explorera le développement d'un guide virtuel pour les visiteurs. Traditionnellement, Niagara Parks concevait et imprimait un guide annuel du visiteur, destiné à promouvoir les événements et la programmation de l'année, distribué physiquement dans le parc à tous les clients et acteurs, aux partenaires de notre destination, etc. ainsi que diffusé sur les marchés principaux du Canada et des États-Unis. Le passage à une version numérique permettra à un plus grand nombre de clients d'accéder à ce support et exploitera la présence numérique déjà établie de Niagara Parks et de sa bibliothèque de contenu vidéo de haute qualité.

Niagara Parks a également commencé à développer une application mobile sur les appareils Android et Apple, qui sera lancée au printemps 2022. L'application permettra aux clients de parcourir les attractions et le contenu narratif de Niagara Parks, de naviguer dans le parc à l'aide d'une carte interactive et d'acheter des tickets dans la boutique en ligne.

Action : Moderniser nos services de technologie de l'information

La principale mise à niveau des technologies de l'information, réalisée en 2020-21, a été la mise en œuvre du nouveau système de planification des ressources de l'entreprise, Unit 4 Business World, qui a remplacé le logiciel de comptabilité financière actuel, Epicor. La phase 1 comprenait la mise en œuvre des modules essentiels des finances et de la planification financière. Les éléments clés mis

en œuvre au cours de la phase 1 comprenaient les paiements électroniques, le stockage numérique des factures des fournisseurs et les approbations de flux de travail.

La phase 2 de la mise en œuvre a commencé en 2021-22 pour les modules de gestion de la flotte/des actifs qui devraient être mis en œuvre d'ici la fin de 2022.

Niagara Parks mettra également en œuvre une nouvelle stratégie numérique visant à améliorer sa connectivité sur l'ensemble de ses sites. Il existe à présent un service de bonne qualité (Wi-Fi et cellulaire) dans la plupart des parties de la zone centrale du parc Queen Victoria, ainsi qu'un bon service Wi-Fi interne dans la plupart des sites de Niagara Parks recevant du public (attractions, restaurants, parcours de golf, sites du patrimoine, etc.) Cependant, le service cellulaire et la connectivité Wi-Fi posent des problèmes dans les zones rurales du nord et du sud de la promenade Niagara Parkway. La stratégie numérique permettra de relever ces défis afin que les visiteurs aient accès à un service cellulaire et à une connectivité Wi-Fi de qualité sur tous les sites de Niagara Parks. Le succès sera mesuré en fonction de l'amélioration du service cellulaire et de la connectivité Wi-Fi, en particulier dans les zones situées le long des promenades nord et sud.

Objectif stratégique n°4 : Favoriser une collaboration étroite avec les organisations partenaires

Action : Initiatives conjointes avec nos principaux partenaires

Niagara Parks entretient des relations étroites avec un certain nombre d'organisations partenaires différentes. Actuellement, Niagara Parks a des accords de collaboration ou des relations avec plus de 50 organisations. Au niveau local, Niagara Parks s’associe régulièrement avec les organisations marketing de notre secteur, Niagara Falls Tourism et Tourism Partnership of Niagara, afin de promouvoir notre destination et d’accueillir de nombreux événements tels que le festival des lumières d'hiver de l'OPG et la nouvelle édition de Fleurs de Villes en 2021. Niagara Parks travaille également avec ses locataires tiers, Niagara City Cruises et WildPlay Niagara Falls, pour promouvoir les expériences offertes aux clients par le biais de leurs efforts de marketing numérique, sur les réseaux sociaux et de regroupements d'expériences. Au cours des dernières années, Niagara Parks a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires autochtones, Landscape of Nations 360, afin d'élaborer une programmation et un contenu visant à promouvoir la culture, l'histoire et les expériences autochtones dans la région du Niagara. Niagara Parks recherche aussi régulièrement des occasions de collaborer avec des branches du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture.

Tout au long du réaménagement et du lancement de sa centrale électrique, Niagara Parks s’est associé à la Fiducie du patrimoine ontarien (OHT) pour discuter du positionnement efficace et des

initiatives de récit de l'attraction. Niagara Parks et OHT se sont associés pour offrir une visite virtuelle de la centrale électrique avant son ouverture au public, afin de susciter de l'enthousiasme et de l'excitation pour ce projet. De même, Science Nord, avec qui Niagara Parks s'est associé à d'autres initiatives dans le passé, a contribué en créant des expositions interactives sur le panneau de commande et le modèle d'écoulement. À l'avenir, Niagara Parks explorera également d'autres possibilités de collaboration avec Science Nord pour le matériel d'exposition et la programmation de sa centrale électrique. Toujours en ce qui concerne la centrale électrique, Niagara Parks a établi un partenariat avec Destination Ontario sur leurs possibilités croisées de promotion et de soutien, y compris pour la coordination des visites médiatiques, l'amplification du contenu principal sur les réseaux sociaux, le soutien à la présentation aux médias, etc. qui leur a fourni des avantages substantiels, comme l'obtention d'un reportage sur Breakfast Television, parmi d'autres émissions de haut niveau.

De plus, Niagara Parks s’est associé à Destination Ontario et à d'autres organismes du ministère dans le cadre d'un projet pilote visant à développer des initiatives liées aux itinéraires provinciaux, sur les thèmes de la nature, du patrimoine, de l'art et de la culture. Jusqu'à présent, Niagara Parks a fourni du contenu numérique pour soutenir l'initiative de ces itinéraires et a hâte de poursuivre ce partenariat et de développer une programmation de soutien à l'échelle de la province.

À court terme, Niagara Parks continuera à concentrer ses efforts marketing sur les marchés du sud de l'Ontario et du Québec, ainsi que sur le marché américain du divertissement. Lorsque les différents marchés internationaux commenceront à revenir, Niagara Parks travaillera en étroite collaboration avec des organisations comme Destination Ontario et Destination Canada sur des initiatives et des possibilités de marketing conjointes.

Les détails complets sur les partenariats tiers de Niagara Parks figurent à la section 11. Pour 2022-25, Niagara Parks continuera à s'appuyer sur ces partenariats déjà établis et explorera d'autres opportunités avec les partenaires existants et d’éventuelles nouvelles organisations partenaires.

Action : Maintenir une communication régulière avec les acteurs et les partenaires.

Dans l'ensemble de l'organisation, et sur un large éventail de sujets et d’activités, Niagara Parks maintient une communication régulière avec ses acteurs et ses partenaires. Niagara Parks publie régulièrement des communiqués de presse sur les événements à venir, les annonces, les initiatives d'entreprise, etc, également partagés avec les acteurs et les partenaires ciblés. Niagara Parks est également représenté au sein de divers conseils touristiques, se réunissant régulièrement pour discuter des initiatives et des possibilités à venir.

À partir d'octobre 2020, une équipe interfonctionnelle de Niagara Parks et des représentants de Destination Ontario ont tenu des réunions régulières pour discuter des possibilités de collaboration et des mises à jour liées au projet de centrale électrique de Niagara Parks. Ces réunions se poursuivront en 2022-23 pour promouvoir la phase II de l'attraction et seront éventuellement repositionnées en appels afin de rattraper les discussions sur les domaines plus généraux de collaboration. De même, en 2021, Niagara Parks a lancé des réunions régulières avec Metrolinx pour améliorer le niveau de communication entre les deux organisations, afin de soutenir le programme GO Train/WEGO, qui a gagné en popularité au cours des dernières années. Le programme a contribué à la croissance de nos revenus, à l'augmentation des ventes de tickets, au trafic sur le Web, en plus de fournir une visibilité à Niagara Parks sur un marché essentiel de consommateurs dans la région du Grand Toronto.

Objectif stratégique n°5 : Garantir une gestion financière solide

Action : Réduire les éventuelles perturbations commerciales, en gérant activement l'état des actifs de Niagara Parks - Indice d'état des installations (IEI).

La gestion active de l'indice d'état des installations (IEI) permet à Niagara Parks de hiérarchiser les investissements nécessaires dans les installations essentielles, afin de réduire les perturbations aux niveaux des services et des activités. Niagara Parks met à jour des informations sur l'état de ses biens et ses besoins de remplacement/réparation dans une base de données d'évaluation de l'état de ses installations, appelée Système d'information sur la gestion des actifs (AMIS). Les informations contenues dans cette base de données sont mises à jour chaque année pour refléter les investissements dans le remplacement et le reconditionnement des actifs, le vieillissement des actifs et les coûts unitaires actuels de remplacement. L'IEI est un indice standard de l'industrie qui mesure objectivement l'état réel d'une installation, ce qui permet de faire des comparaisons au sein des institutions entre elles. Pour déterminer l'IEI d'un ensemble donné d'actifs, le coût total de la réparation et des besoins différés d'entretien est divisé par la valeur de remplacement actuelle. En général, plus l'IEI est élevé, plus l'état de l'installation est mauvais.

L'IEI actuel des actifs de Niagara Parks (à l'exception des centrales désaffectées) dans la base de données AMIS en novembre 2021 est de 0,52. Cela représente un coût d'assainissement réel de 223 millions de dollars, divisé par une valeur actuelle de remplacement de 426 millions de dollars. Avant la pandémie, Niagara Parks avait augmenté régulièrement ses investissements en matière de remise en état des actifs, au cours des trois dernières années, en plus des investissements stratégiques dans les actifs générateurs de revenus et les priorités stratégiques. Niagara Parks visait un taux d'investissement dans l'entretien du cycle de vie au cours du plan décennal, qui dépassait le taux d'amortissement annuel, ce qui aurait réduit l'entretien différé des actifs et ainsi

amélioré l'IEI de de façon constante et à long terme. En 2020-21, Niagara Parks visait un investissement dans le remplacement du cycle de vie de 11,199 millions de dollars et des investissements stratégiques en capital de 29 millions de dollars, et le taux d'amortissement était estimé à 11,3 millions de dollars. En raison de l'impact sur les recettes, les investissements en capital seront considérablement réduits au cours des trois à cinq prochaines années, et on peut donc s'attendre à ce que, au cours des cinq prochaines années, l'IEI augmente et que l'état des actifs se détériore.

Niagara Parks vise à maintenir un IEI de 0,53 pour l'exercice 2022-23, à condition que les recettes d'exploitation soient suffisantes pour effectuer les réparations nécessaires pendant l'année.

Action : Poursuivre la mise en œuvre du plan de gestion des effectifs

Niagara Parks continuera à gérer activement ses ressources et ses niveaux de dotation en personnel dans tous ses domaines d'activités, en fonction des niveaux escomptés de fréquentation et de revenus. En raison de la fermeture temporaire au premier trimestre, de la réouverture progressive autorisée par l'arrêté provincial d'urgence, de la fermeture des frontières et de l'impact mondial de la pandémie de COVID-19, les niveaux de personnel ont été une fois de plus réduits en 2021-22 par rapport aux niveaux prépandémiques.

Pour 2022-23, Niagara Parks a adopté une approche conservatrice, anticipant une reprise économique graduelle pour le secteur du tourisme. La capacité des niveaux actuels de personnel à prendre en charge le volume supplémentaire des visiteurs dans les OPR de Niagara Parks a été identifié, par conséquent aucune augmentation significative des effectifs 2021-22 n'est prévue pour 2022-23. Le tableau 7.2, susmentionné dans ce plan d'activités, met en évidence la fluctuation des niveaux de dotation de Niagara Parks sur l'année, en fonction des exigences opérationnelles, des tendances de fréquentation et des besoins commerciaux, qui continueront à se révéler entre 2022 et 2025.

En 2021, Niagara Parks a réalisé un examen opérationnel de ses services Environnement, Culture, Ingénierie, Stationnement et Transport. À ce jour, Niagara Parks a mis en œuvre trois des cinq recommandations décrites dans les possibilités prioritaires à fort potentiel de l'examen. En 2022, Niagara Parks optimisera la gestion de son parc automobile et étudiera les autres recommandations formulées dans l'examen.

Action : Donner la priorité aux possibilités de financement par subvention

En plus de ses initiatives génératrices de revenus, Niagara Parks recherche activement des fonds supplémentaires pour ses projets d'immobilisations sous forme de subventions et de possibilités de parrainages. Alors que Niagara Parks continue de conserver ses ressources financières, les

subventions seront essentielles pour soutenir une variété de projets, des événements ciblés, assurant la promotion des expériences de Niagara Parks en passant par les projets d'intendance environnementale et culturelle. Entre 2022 et 2025, le personnel de Niagara Parks continuera à rechercher les subventions et les possibilités de parrainages, avec pour objectif d'obtenir un financement de 2 000 000 $. Les revenus générés par les subventions et les parrainages, (basés sur les revenus reconnus lorsque les conditions de la subvention sont remplies) figurent au tableau 8.5 ci-dessous, avec des informations supplémentaires sur les revenus des subventions au tableau 9.3 de la section Budget financier et dotation en personnel.

TABLE 8.5: GRANT AND SPONSORSHIP REVENUE	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
SPONSORSHIP REVENUE (RECOGNIZED IN YEAR)	$ 599,154	$ 739,372	$ 413,963	$ 504,590	$ 130,000
GRANT REVENUE (RECOGNIZED IN YEAR)	$ 520,243	$ 282,636	$ 123,683	$ 61,452	$ 16,889,406
	$ 1,119,397	$ 1,022,007	$ 537,647	$ 566,042	$ 17,019,406

9.0 Budget financier dotation en personnel

Niagara Parks est une agence provinciale opérationnelle gérée par un conseil d'administration, générant des revenus grâce à diverses activités. Sa plus importante source de revenus provient de ses activités commerciales pour l'exercice échu au 31 mars 2022 : ces revenus commerciaux ne généreront environ que 44 millions de dollars, comparativement à 116,2 millions de dollars en 2019-20 (avant la COVID-19). Niagara Parks a également reçu 8,5 millions de dollars générés par les locations nautiques/terrestres, les frais, les revenus d'investissement et les articles divers.

Ces revenus commerciaux et auxiliaires ont pour but de permettre à Niagara Parks de fonctionner de façon autonome en couvrant les dépenses nécessaires pour soutenir le travail des services d'entretien, des parcs et de l'administration, exploiter sa propre force de police et lui permettre de réinvestir dans ses infrastructures.

En raison de l'impact soudain de la pandémie sur ses activités, Niagara Parks a reçu environ 16,9 millions de dollars de subventions du gouvernement provincial en 2020/21 et devrait recevoir jusqu'à 11 millions de dollars pour 2021/22, afin de compenser sa perte soudaine de revenus et de respecter ses engagements opérationnels et financiers.

9.1 Bilan de 2021-22, budget approuvé de 2022-23 et prévisions pour 2023-25.

Pour l’exercice échu au 31 mars 2022, Niagara Parks prévoit un excédent avant intérêts et dépréciation de 3,596 millions de dollars, et un déficit net de 9,194 millions de dollars, en tenant compte de la dépréciation, des intérêts et des évolutions de l'obligation de stabilisation de la centrale électrique. Les initiatives génératrices de revenus ont augmenté de 63 %, soit environ 11 millions de dollars, par rapport à l'année précédente, en raison de la réouverture progressive des activités commerciales, après les fermetures d'urgence liées à la COVID 19. Les revenus des opérateurs tiers de la tyrolienne et des croisières en bateau ont également augmenté d'environ 36 %. L'augmentation du nombre de visiteurs a entraîné une hausse de certains coûts tels que les charges d'exploitation. Les activités d’entretien ont également augmenté, en raison du report de toutes les réparations, sauf les plus critiques, au cours de l'année précédente. Les coûts d'assurance ont également augmenté de manière significative au cours de l'exercice 2021/22. Niagara Parks s’est vu en mesure de compenser certaines de ces augmentations grâce à des réductions de frais généraux d’administration, et à une subvention de stabilisation provinciale liée à la COVID 19, pouvant atteindre 11 millions de dollars.

Le budget d'exploitation 2022-23 repose sur le postulat de perspectives économiques ayant un impact sur le tourisme en Ontario au cours de l'année à venir et sur une reprise très progressive,

avec un printemps et un début de saison estivale ainsi que la reprise de quelques chiffres de fréquentation plus élevés, provenant des marchés principalement du sud de l'Ontario et du Québec, à la fin de l'été et au début de l'automne. Les revenus de Niagara Parks sont sensibles aux facteurs de risques économiques, y compris aux changements des taux de change, des taux d'intérêt et des prix du pétrole, qui ont tous un impact sur le revenu discrétionnaire des ménages disponible pour leurs activités touristiques, en plus de toute évolution du niveau de fréquentation issu du marché américain, par rapport aux niveaux prévus.

Le budget révisé de l'année en cours, le budget prévisionnel et les prévisions triennales révisées, approuvés par la Commission lors de sa réunion du Conseil de décembre 2021, figurent au tableau 9.1 ci-dessous.

Niagara Parks gère le déficit prévu entre 2022 et 2023 grâce à sa ligne de crédit actuelle. Une augmentation de sa ligne de crédit de 15 millions de dollars à 35 millions de dollars a été approuvée, afin de maintenir l’état des actifs et des activités pendant la pandémie et la période de reprise.

Table 9.1 2021- 2025 STATEMENT OF OPERATIONS (thousands $'s)						
	CURRENT FISCAL YEAR			FUTURE YEARS		
	BUDGET	PROJECTED	VARIANCE TO BUDGET	BUDGET		
	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2021 Mar. 2022	Apr. 2022 Mar.2023	Apr. 2023 Mar.2024	Apr. 2024 Mar.2025
Revenue Producing Operations						
Retail	$ 4,373	$ 3,581	$ (792)	$ 7,132	$ 8,202	$ 10,252
Attractions	$ 9,029	$ 7,554	$ (1,475)	$ 13,300	$ 15,295	$ 19,119
Parking/Transportation	$ 5,085	$ 6,338	$ 1,253	$ 7,707	$ 8,864	$ 11,080
Culinary	$ 4,607	$ 4,724	$ 117	$ 6,000	$ 6,900	$ 8,625
Golf	$ 5,892	$ 6,085	$ 193	$ 6,485	$ 6,615	$ 6,747
Total Revenue Producing Operations	**$ 28,986**	**$ 28,282**	**$ (704)**	**$ 40,624**	**$ 45,876**	**$ 55,823**
Land Rent - Ontario Power Generation	$ 7,721	$ 7,643	$ (78)	$ 7,800	$ 7,956	$ 8,115
Boat Tour Revenue	$ 9,738	$ 7,911	$ (1,827)	$ 11,746	$ 12,332	$ 13,565
Zipline	$ 1,491	$ 1,777	$ 286	$ 1,834	$ 1,926	$ 2,118
Grant Revenue	$ -	$ 11,235	$ 11,235	$ 201	$ -	$ -
Sundry	$ 867	$ 1,297	$ 430	$ 1,374	$ 1,401	$ 1,431
Total Revenue	**$ 48,803**	**$ 58,145**	**$ 9,342**	**$ 63,579**	**$ 69,491**	**$ 81,052**
Expenses						
Revenue Producing Operations						
Cost of Goods Sold	$ 3,272	$ 2,761	$ (511)	$ 5,214	$ 5,839	$ 7,236
Operating Expenses	$ 20,429	$ 19,262	$ (1,167)	$ 21,683	$ 22,043	$ 23,187
Strategic Plan Key Priorities	$ 369	$ 372	$ 3	$ 610	$ 625	$ 650
Parks, Environment & Culture	$ 4,427	$ 4,440	$ 13	$ 4,734	$ 4,852	$ 5,046
Engineering & Parks Operations	$ 11,843	$ 12,157	$ 314	$ 12,844	$ 13,165	$ 13,692
Niagara Parks Police Service	$ 3,549	$ 3,530	$ (19)	$ 3,585	$ 3,675	$ 3,822
Administration	$ 6,322	$ 5,704	$ (618)	$ 5,758	$ 5,902	$ 5,138
Insurance and Municipal Payments	$ 3,477	$ 2,820	$ (657)	$ 3,393	$ 3,478	$ 3,617
Sales, Marketing and Visitor Experience	$ 3,310	$ 3,503	$ 193	$ 3,751	$ 3,845	$ 3,999
Total Expenses	**$ 56,998**	**$ 54,549**	**$ (2,449)**	**$ 61,572**	**$ 63,424**	**$ 66,387**
Net Surplus (Deficit) Before Interest & Depreciation	**($8,195)**	**$3,596**	**$11,791**	**$2,007**	**$6,067**	**$14,665**
Interest Expense	$1,155	$1,149	($6)	$1,031	$1,484	$1,338
Depreciation & Deferred Stimulus Funding	$11,424	$11,041	($383)	$11,825	$12,075	$12,475
(Gain) on Disposal of Assets	($30)	$0	$30	($915)	$0	$0
Power Plant Obligation Adjustment	$400	$600	$200	$400	$400	$400
Annual Net Surplus (Deficit)	**($21,144)**	**($9,194)**	**$11,950**	**($10,334)**	**($7,892)**	**$452**

Budget d'exploitation du 1er avril 2022 au 31 mars 2023

Pour l'exercice 2022-23, le budget prévoit une augmentation des recettes de 43 % par rapport aux prévisions de 2021-22. Des augmentations progressives sont attendues à la fin du premier trimestre et gagneront du terrain au deuxième trimestre avant de se poursuivre au troisième trimestre. La nouvelle expérience du tunnel de la centrale de Niagara Parks, dont l'ouverture est prévue en juillet 2022, devrait attirer un nombre important de médias et aider à positionner Niagara Parks comme une destination clé.

Les coûts de dotation en personnel correspondent aux niveaux de fréquentation et de recettes prévus et comprennent des horaires de de travail réduits.

Un déficit d'environ 10,3 millions de dollars est toujours prévu en 2022-23, en raison de la lenteur de la reprise et de la nature fixe de nombreux coûts de Niagara Parks, notamment l'entretien des parcs, la sécurité policière, les licences de logiciels, les assurances, les intérêts et les paiements municipaux.

Plan de redressement à moyen terme

Niagara Parks ne prévoit pas que les niveaux de fréquentation et les revenus reviennent aux niveaux prépandémiques avant l'exercice 2026-27. Niagara Parks a élaboré un plan de redressement à moyen terme, y compris une analyse de sensibilité avec des projections actualisées, au printemps 2021. Ce plan, en conjonction avec le présent plan d'activités, guidera Niagara Parks pendant la période de relance.

9.2 Planification des travaux d’immobilisations 2022–23

Dans son budget initial de l'exercice 2020-21, Niagara Parks a prévu 35,215 millions de dollars pour les travaux d'immobilisations, dont 20,215 millions de dollars pour le remplacement des actifs et les projets d'immobilisations stratégiques à partir des fonds qui seront générés par les activités commerciales de Niagara Parks. Pour le réaménagement de la centrale électrique désaffectée de la Canadian Niagara Power Company, Niagara Parks a demandé et obtenu un prêt de 25 millions de dollars par l'intermédiaire de l'Office ontarien de financement (OOF). Ce prêt a été avancé sur deux exercices financiers, avec un remboursement sur 10 ans à partir des revenus de l'exploitation de la nouvelle centrale électrique de Niagara Parks, et la possibilité de rembourser le prêt par anticipation, sans pénalité. Le niveau de dépenses en capital proposé, visait à combler les lacunes en matière d'immobilisations identifiées, dans la base de données sur l'état des actifs de Niagara Parks et à soutenir la mise en œuvre du plan stratégique de Niagara Parks.

En raison de la réduction drastique des revenus d'exploitation, le plan d'immobilisations pour 2022-23, pour les projets à réaliser entre le 1er avril 2022 et le 31 mars 2023, est de 4,2 millions de dollars pour les principaux éléments d'équipement et d'entretien des installations. Pour réaliser les dépenses d'investissement requises, Niagara Parks cherche à compenser partiellement ses dépenses, en demandant une subvention d'investissement et en recherchant des parrainages de tiers.

Le plan d'immobilisations de 2022-23 est résumé au tableau 9.2 ci-dessous :

TABLE 9.2 2022-23 CAPITAL PLAN BY ASSET TYPE AND PRIORITY CLASSIFICATION (thousands $)				
(thousands)	Operational Efficiency	Proactive Replacement	Strategic Investment	TOTAL
Fleet & Heavy Equipment	$ -			$ -
Equipment	$ 1,280			$ 1,280
Facility Upgrades	$ 650			$ 650
Information Technology	$ 330			$ 330
Roads, Bridges, Paths Sidewalks	$ 1,190			$ 1,190
Niagara Parks Power Station			$ 750	$ 750
Sub Total - Life Cycle Capital Replacement	**$ 3,450**	**$ -**	**$ 750**	**$ 4,200**

En plus du financement disponible obtenu grâce à ses activités, Niagara Parks recherche des fonds supplémentaires pour ses projets d'immobilisations, via des subventions du MIPSTC, qui a régulièrement fourni des fonds pour des projets critiques à Niagara Parks. En 2020-21 et 2021-22, Niagara Parks a reçu une subvention de stabilisation d'urgence, en raison de l'impact de la pandémie sur ses activités, une subvention pour le salaire des étudiants et des subventions du ministère des ressources naturelles et des forêts (MRNF) pour des projets de conservation. Les subventions destinées aux besoins d'exploitation et d'immobilisations sont mises en évidence au tableau 9.3 ci-dessous.

Table 9.3 - Projects funded by Provincial Grant			
Fiscal Year	Funding Ministry	Purpose	Amount (Thousands of $)
2015-2016	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Infrastructure renewal	$1,912
2016-2017	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Infrastructure renewal	$3,450
2017-2018	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Infrastructure renewal	$207
2018-2019			n/a
2019-2020			n/a
2020-2021	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Student Summer Experience	$338
2020-2021	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Emergency Stabilization Fund	$16,353
2020-2021	Ministry of Natural Resources & Forestry	Wetland Project	$75
2020-2021	Ministry of the Environment, Conservation & Parks	Environmental Project	$65
2021-2022	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Emergency Stabilization Fund	up to $11,000
2021-2022	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Infrastructure renewal	$550
2021-2022	Ministry of Heritage, Sport, Tourism & Culture Industries	Student Summer Experience	$201

Financement de la dette

L'encours de la dette à long terme de Niagara Parks, au 31 mars 2021, était de 18,5 millions de dollars, avec des charges annuelles de capital et d'intérêts de 3,211 millions de dollars, jusqu'à ce que la dette soit remboursée en avril 2027. Ce financement est lié au réaménagement précédent du

Centre Table Rock, achevé en 2007. Niagara Parks a demandé et obtenu l'autorisation d'emprunter 25 millions de dollars à l'OOF pour stabiliser la centrale électrique désaffectée de la Canadian Niagara Power Company et pour y construire une nouvelle attraction, comprenant un spectacle multimédia immersif lors de l'ouverture de la centrale de Niagara Parks. La phase I de la construction s'est achevée à l'été 2021, avec le lancement de l'expérience diurne, des expositions et des installations interactives sur tout l'étage du générateur préservé et le nouveau spectacle nocturne multimédia immersif, « Currents : Niagara's Power Transformed ». La phase II du projet, qui comprend l'attraction du tunnel et la plateforme d'observation, devrait être achevée d'ici l'été 2022. Le budget de l'exercice 2022-23 comprend un CA prévisionnel de 3,4 millions de dollars et une contribution de 2,3 millions de dollars pour la centrale électrique de Niagara Parks. Les remboursements des emprunts pour la nouvelle attraction sont estimés entre 2,8 millions et 3 millions de dollars par an et doivent commencer l'année prochaine, sur une durée de 10 ans. Ces remboursements doivent être financés par la nouvelle attraction et comprennent une clause facultative de remboursement anticipé sans pénalité.

Fondation ou donation

Niagara Parks continuera à explorer l'utilisation des dons et des collectes de fonds pour favoriser ses projets d'immobilisations pertinents et appropriés, tels que définis par la Commission. Niagara Parks procèdera à un nouveau lancement public de la Fondation de Niagara Parks au printemps 2022, un organisme de bienfaisance régi par un conseil d'administration et conçu pour collecter des fonds, afin de contribuer aux responsabilités d'intendance environnementale et culturelle de Niagara Parks.

Autres revenus externes

Le service d'ingénierie tient à jour une liste de projets prêts à être mis en œuvre, identifiés dans les rapports du système d'information sur la gestion des actifs (AMIS), afin de profiter des subventions disponibles.

9.3 Plan de gestion des actifs

Le tableau 9.4 ci-dessous révèle l'historique des coûts et la valeur comptable nette des actifs amortissables de Niagara Parks, tels que fournis par les états financiers vérifiés les plus récents de Niagara Parks.

Table 9.4 NPC's Depreciable Assets (thousands $)			
as at March 31, 2022			
(thousands)	Buildings & Structures	Machinery & Equipment	Total
Historical Cost	$290,572	$40,654	$331,226
Useful Life	7 – 40 years	3-10 years	
Annual Amortization Charge	$8,610	$2,431	$11,041
Net Book Value	$145,929	$14,632	$160,561
Net Book Value as a Percentage of cost	50%	36%	

La charge d'amortissement annuelle de 11,041 millions de dollars représente le montant de la dépréciation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice 2021-22. Ce montant de 11,041 millions de dollars repose sur l'historique des coûts et n'inclut pas le financement de l'inflation, des actifs amortis d'un point de vue comptable, mais toujours en usage ou le financement de l'amélioration des services.

Niagara Parks a identifié le besoin d'un plan détaillé de gestion des actifs et le travail se poursuit sur les composantes de ce plan, qui sont :

- État de l'infrastructure (évaluation de l'état)
- Niveaux de service (diverses études de planification et d'ingénierie, planification de l'espace, plans directeurs, plan stratégique – étude plus poussée requise en 2022-23 pour déterminer l'analyse des besoins sur dix ans)
- Stratégie de remplacement (plan décennal de remplacement des actifs étayé par les études)
- Stratégie de financement (stratégie de financement décennal, y compris le financement provenant des activités, de la dette, des subventions, des dons, des partenariats public-privé et d'autres sources externes)

Cette section du plan d'activités contient les éléments préliminaires d'un plan détaillé de gestion des actifs. Les volets du plan seront mis à jour à mesure que d'autres études seront entreprises pour les affiner.

État de l’infrastructure – Évaluation de l’état

En collaboration avec le ministère et VFA, Inc. une société de conseil en gestion des actifs et un fournisseur de logiciels, le personnel d'ingénierie a travaillé sur une évaluation de l'état des immobilisations corporelles de Niagara Parks, appelée projet AMIS. Le projet AMIS fournit des informations plus détaillées sur les manquements en immobilisations et les besoins de financement associés pour les intégrer à un plan d'immobilisation à long terme.

Le projet AMIS a fourni une estimation réelle actuelle du coût de ces manquements de 239,715 millions de dollars, y compris des dans les éléments structurels spécifiques, tels que les systèmes électriques, la toiture, les fenêtres, etc. Ce montant comprend des manquements similaires dans les bâtiments de la centrale électrique, évalué à 16,279 millions de dollars. Niagara Parks a déjà reçu un financement provincial d'environ 1,8 million de dollars pour aider au processus de stabilisation et aux études d'évaluation de l'état des centrales électriques. La réduction importante du déficit des centrales électriques est liée au réaménagement de l'ancienne centrale de Niagara au cours de 2020/21, en une nouvelle attraction génératrice de revenus, lancée en juillet 2021. La reconstruction a donné lieu à la remise en état de l'installation, de sorte qu'environ 12 millions de dollars de manquements ont été comblés pendant la reconstruction. Les estimations fournies dans le système AMIS sont mises à jour chaque année en fonction des inspections actualisées, des travaux d'immobilisations entrepris, de la dépréciation supplémentaire et du facteur de l’inflation pour les exigences n’ayant pas été mises en œuvre. L'état des manquements (besoins en capitaux), selon les rapports AMIS de novembre 2021 et les inspections de VFA, figure dans le tableau 9.5 ci-dessous.

Table 9.5 - AMIS Asset Condition Report Including Power Plants (thousands $'s)

(millions)	NPC Operations	Power Plants	Total
Currently Critical	$ 3,747	$ 5,871	$ 9,618
Asset Integrity - Imminent Failure	$ 9,928	431	10,359
Asset Integrity - Proactive Replacement	$ 208,800	9,867	218,667
Code Compliance and Legislative	$ 684	35	719
Discretionary	$ 277	75	352
Total Capital Deficiency, Nov-2021	$ 223,436	$ 16,279	$ 239,715
Total Capital Deficiency, Nov-2020	$ 220,787	$ 28,724	$ 249,511

Le tableau 9.6 contient une ventilation plus détaillée des besoins en capitaux par type d'actif.

Table 9.6 - AMIS Asset Condition Report Excluding Power Plants (thousands of $'s)							
System Group and Priority	Currently Critical	Code Compliance & Legislative	Asset Integrity - Imminent Breakdown	Asset Integrity - Proactive Replacement	Discretionary	Total Nov 2021	Total Nov 2020
Electrical System	376	125	78	37,847		38,426	36,197
Equipment				65		65	58
Equipment & Furnishings			76	3,000		3,076	2,241
Exterior Enclosure	5,461	11	820	14,946	178	21,416	15,654
Fire Protection				1,591		1,591	1,547
HVAC System	183		3	38,406		38,592	32,611
Interior Construction and Conveyance	298	277		24,793	21	25,389	23,933
Plumbing System	5			6,768	62	6,835	6,601
Site	2,077		9,375	82,036		93,488	93,397
Special Construction				7,141		7,141	6,888
Structure	204	10	2	2,016		2,232	1,125
Other	1,014	296	5	58	91	1,464	535
Total - November 2021	9,618	719	10,359	218,667	352	239,715	220,787

Stratégie de remplacement des actifs

Le tableau 9.7 résume le plan d'investissement à long terme original, prévu pour 2021-2032, concernant les projets devant être financés par les activités de Niagara Parks. En raison de l'impact économique de la pandémie de la COVID-19 et de la fermeture des frontières à l'échelle mondiale, les recettes ne devraient pas revenir au niveau prépandémique avant plusieurs années. Le plan d'immobilisations à long terme pour les exercices suivants sera révisé au cours de l'exercice à venir.

Table 9.7 Niagara Parks Commission 10 YEAR CAPITAL FORECAST (THOUSANDS OF $)												
	2021-22 Budget	2021-22 Projected	2022-23 Budget	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31	2031-32
Earnings before interest & Depreciation	(8,195)	$ 3,596	2,007	6,067	14,665	18,331	22,914	24,060	25,263	26,526	27,852	29,245
(Increase) Decrease in Working Capital	12,781	519	3,204	3,000		-	-	-	-	-	-	-
OFA debt proceeds for Power Plant Renewal	10,000	13,640	-									
Provincial Grant		550	2,000									
Sponsorship for NPPS Tunnel			200									
Repayment of Power Plant OFA		-		(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)	(2,845)
Principal & Interest on Debt Charges*	(3,211)	(3,211)	(3,211)	(3,211)	(3,211)	(3,211)	(3,211)	(2,922)				
Capital Funding Forecast	**11,375**	**15,094**	**4,200**	**3,011**	**8,609**	**12,275**	**16,858**	**18,293**	**22,418**	**23,681**	**25,007**	**26,400**
Capital Expenditure Forecast												
Equipment	250	47	1,280	1,000	2,000	1,200	1,600	2,000	2,100	2,205	2,315	2,431
Facilities	1,000	650	100	600	2,000	1,200	4,600	5,000	5,250	5,511	5,787	6,074
Fleet & Heavy Equipment						1,500	2,000	3,000	3,150	3,308	3,473	3,647
Information Technology			330	300	500	510	1,000	1,000	1,050	1,103	1,158	1,216
Park Development	70					500	500	510	536	562	590	620
Roads, Bridges, Paths Sidewalks	55	291	1,440	1,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,150	3,308	3,473	3,647
WEGO Bus Replacement								1,100	1,155	1,213	1,273	1,337
Subtotal Life Cycle Asset Replacement	**1,375**	**988**	**3,150**	**2,900**	**7,500**	**7,910**	**12,700**	**15,610**	**16,391**	**17,210**	**18,069**	**18,972**
Strategic Investments												
Niagara Parks Power Station Attraction	10,000	13,676	750									
Aero Car Upgrades		308	300									
Other attraction renewal		122	-		1,009	4,265	4,058	2,583	5,927	6,371	6,838	7,328
Trails renewal				111	100	100	100	100	100	100	100	100
Subtotal Strategic Investments	**10,000**	**14,106**	**1,050**	**111**	**1,109**	**4,365**	**4,158**	**2,683**	**6,027**	**6,471**	**6,938**	**7,428**
Capital Expenditure Forecast	**11,375**	**15,094**	**4,200**	**3,011**	**8,609**	**12,275**	**16,858**	**18,293**	**22,418**	**23,681**	**25,007**	**26,400**
Capital - Strategic Investment Ratio (Excluding Debt Financed for CNP	**0%**	**30%**	**7%**	**4%**	**13%**	**36%**	**25%**	**15%**	**27%**	**27%**	**28%**	**28%**

* Loans mature: OFA - April 30, 2027 and TD Bank - Oct. 31, 2027

Le plan révisé de remplacement des actifs de 2022-23 intègre 3,15 millions de dollars en fonction du cycle de vie, ainsi que 750 000 $ pour la plateforme d'observation améliorée de l'attraction du tunnel dans la nouvelle centrale de Niagara Parks et des mises à niveau de l'Aerocar de 350 000 $.

En 2018-19, Niagara Parks a approuvé une politique de gestion de la trésorerie, de programme d'entretien, de renouvellement des travaux d'immobilisations et de l'équipement, afin de favoriser l'élaboration de plans d'immobilisations, qui garantissent la disponibilité d'un maximum de fonds pour l'investissement dans l'entretien différé et les priorités stratégiques, tout en assurant la viabilité financière à long terme et la flexibilité de ses activités. La plupart de ses revenus sont générés au cours des deux premiers trimestres de l’exercice fiscal et les travaux d'immobilisations sont généralement achevés au cours des deux derniers trimestres après que les résultats d'exploitation de la saison haute soient connus, ce qui fournit une contingence permettant de reporter temporairement les immobilisations si les revenus ne correspondent pas au budget prévisionnnel.

10.0 Plan de prestation de services électroniques et de technologie de l'information

La mission numérique de Niagara Parks est de « faciliter une expérience Internet fiable, sûre, sécurisée et à haute débit ».

Pour soutenir la priorité provinciale d'amélioration de la prestation de services numériques, la planification de la réalisation de cette mission commencera en 2022. Niagara Parks collaborera avec les acteurs du tourisme pour attirer davantage de visiteurs grâce à une meilleure expérience Wi-Fi plus transparente.

Dans le cadre de ce plan, on cherchera à obtenir l'accès à l'Internet haute débit d'un tiers pour les visiteurs qui se rendent le long des 56 km de la promenade Niagara Parkway. En outre, l'amélioration de l'accès à Internet permettra d'utiliser des technologies intelligentes telles que la télévision en circuit fermé, les compteurs de passage, les capteurs et l'Internet des objets (IoT) pour améliorer l'efficacité opérationnelle de Niagara Parks.

L'année dernière, Niagara Parks a mis en œuvre les premiers modules de sa solution ERP (Unit4 ERP), le grand livre, les comptes clients, les comptes fournisseurs, les finances, les immobilisations, le grand livre des dépenses, le coût des produits, l'inventaire, la planification et l'analyse financières (FP&A), et enfin l'administration du système. En 2022, les modules de gestion de la flotte et gestion des talents seront introduits.

Pendant ce temps, la division des technologies de l'information (TI) de Niagara Parks continue de soutenir les activités existantes grâce à trois secteurs informatiques : Service des réseaux et des infrastructures ; Service des applications ; et, Service de dépannage. Voici un aperçu des réalisations de 2021-22 et des plans pour l'exercice 2022-23.

10.1 Réalisations de 2021-22

Service des réseaux

- Mise en place d'une main-d'œuvre à distance en fournissant une solution d'accès au réseau, solide et sécurisée, avec une authentification multi-facteurs.
- Amélioration de la cybersécurité en renouvelant l'assistance et les abonnements à 14 pare-feux réseaux, en place pour contrecarrer les tentatives malveillantes d'accès au réseau de Niagara Parks.
- Renouvellement des licences logicielles pour Cortex XDR, qui aide à prévenir les exploits « zero day », les logiciels malveillants, les rançongiciels et les attaques sans fichier.

- Pour la centrale électrique de Niagara Parks, acquisition, configuration et déploiement du Wi-Fi, des points de vente (détaillants et attractions), des ordinateurs et des périphériques nécessaires.
- Suppression de 41 horloges ADP pour une économie annuelle de 42 000 $.
- Élaboration et présentation d'une formation sur la cybersécurité et le hameçonnage
- Réalisation d'un audit interne afin de garantir les mises à jour de conformité PCI-DSS.

Service des applications

- Participation à la mise en œuvre de l'ERP Unit4, y compris du grand livre, des comptes clients, des comptes fournisseurs, des finances, des immobilisations, du grand livre des dépenses, du coût des produits, de l'inventaire, de la planification, de l'analyse financières (FP&A) et de l'administration du système.
- Conception et développement de systèmes de comptage de passage, de tests et de rapports COVID.
- Conception et développement d'une interface de programme d'application (API) avec ADP qui fournit une transmission quotidienne cryptée des informations principales d'ADP à Niagara Parks
- Fin de la vérification de l'application par un vérificateur externe, y compris les 74 réponses aux ensembles de données.
- Conception et développement d'un système de gestion de l'apprentissage et du contenu des formations connexes.
- Conception et développement d'un système de rapports sur le ravitaillement en carburant
- Développement de tableaux de bord de comptage des sentiers et des rampes de mise à l'eau.
- Déclassement des abonnements à LinkedIn Learning pour une économie de 9 000 $.
- Déclassement de Skype for Business et mise en place de Microsoft Teams.
- Développement d'un outil de cartographie Unit4 pour intégrer les données de la BMO à Unit4.
- Modification des flux de travail et des champs de Unit4 pour les finances et les achats.
- Redéveloppement des rapports de reconnaissance des revenus à partir du système de billetterie Accesso.

Service Assistance et Infrastructure

- Les ordinateurs hôtes virtuels ont migré vers les dernières versions ESXi 6.7
- Les serveurs de production Dell ont été mis à niveau vers les derniers micrologiciels.
- Les systèmes de stockage de données Hewlett-Packard ont été mis à niveau vers la dernière version des centres de données Oak Hall et Table Rock

- Le logiciel de sauvegarde (VEEAM) a été mis à niveau avec la dernière version, la version 11.
- Le matériel bureautique de Niagara Parks a été retiré des troisième et quatrième étages de Oak Hall en vue de l'occupation du Smart Lab.
- Au 31 octobre, 2 749 tickets du service d'assistance étaient clos et 8 restaient ouverts, soit un taux de clôture de 99,7 %. Les niveaux du service d'assistance informatique ont été maintenus tout au long de la pandémie.

10.2 Plans pour 2022-23

Service des réseaux

- Maintenir et appuyer une solution d'accès au réseau solide et sécurisée, nécessaire pour permettre à une main-d'œuvre de travailler à distance.
- Remplacer deux pare-feux Palo Alto en fin de vie.
- Pour la phase II de la centrale de Niagara Parks, fournir le Wi-Fi dans le tunnel, les appels d'urgence, l'infrastructure et la mise en réseau des périphériques.
- Remplacer les pare-feux en fin de vie de Grand View et de Queen Victoria Park Card Data Environment (CDE).
- Changement de schéma IP sur tous les appareils des parcs
- Sur certains sites du sud, sécuriser les armoires réseaux avec de nouveaux dispositifs de verrouillage.
- Réalisation d'un audit de conformité interne PCI-DSS

Service des applications

- Développer et soutenir l'évolution des attestations, du suivi et des rapports COVID-19.
- Participer à la mise en œuvre de la gestion de la flotte dans l'ERP de Unit 4.
- Participer à l'implémentation de la gestion des talents dans Unit 4 -Ressources Humaines
- Remplacer 65 unités de points de vente culinaires en fin de vie.
- Mettre à niveau Retail Pro 8.6 (en fin de vie) vers la version 9
- Développer les intégrations de Retail Pro 9 dans l'ERP Unit 4
- Mettre à niveau la billetterie Accesso vers la version 4.8.03
- Permettre le traitement sécurisé et externe des paiements grâce à Moneris Checkout pour les clients de Niagara Parks.

Service Assistance et Infrastructure

- Fournir un soutien d'infrastructure à l'événement des Jeux du Canada 2022
- Mettre en œuvre une solution logicielle de téléphonie pour les parcours de Golf Legends
- Mettre à niveau les serveurs VMWare vers ESX 7.0
- Développer l'authentification unique (SSO) pour les produits Adobe
- Installer de nouvelles lignes Bell pour la police de Niagara Parks
- Remplacer le système de tickets du service d'assistance informatique
- Recevoir et résoudre plus de 255 demandes d'assistance informatique mensuelles avec un taux de résolution et de clôture de 95 %.
- Soutenir le service d’assistance pour un nombre croissant de dispositifs d'impression, de points d'accès Wi-Fi, de commutateurs, de dispositifs IoT, de collectes de données, de bases de données, d'imprimantes multifonctions, de périphériques mobiles, d’appareils de téléphonie et d'autres appareils en réseau.

11.0 Initiatives impliquant des tiers

Niagara Parks continue de travailler avec des partenaires pour atteindre ses exigences opérationnelles globales. Niagara Parks cherche à élargir sa portée dans les communautés et les organisations régionales, nationales et internationales qui partagent un intérêt commun pour la promotion de l'intendance environnementale et culturelle, l'essor du tourisme et les progrès de l'histoire de la marque de Niagara Parks. Niagara Parks renforce ses partenariats en développant des accords sur des initiatives importantes, ainsi que des protocoles d'entente et/ou d'adhésion comme moyen de clarifier sa relation professionnelle. La force du partenariat dépend du respect, par toutes les parties, des buts et objectifs mutuellement définis.

Les tableaux suivants décrivent les partenaires tiers de Niagara Parks. Il convient de noter que Niagara Parks ne fournit pas de subventions aux parties ci-dessous.

11.1 Développement commercial, événements et relations publiques

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Niagara City Cruises	Opérateur du service croisières en bateau au sein de Niagara Parks, dans le cadre d'un accord de 30 ans ayant débuté en 2013.	La croisière en bateau est une expérience de signature canadienne et un générateur essentiel de demandes pour Niagara Parks et la destination. Niagara Parks travaille en collaboration avec Niagara City Cruises sur le forfait et les promotions afin d'augmenter la fréquentation et les revenus.
Niagara Adventure Excursions (opérant sous le nom de WildPlay Niagara Falls)	Opérateur de deux attractions de Niagara Parks : Zipline to the Falls et Whirlpool Adventure Course, dans le cadre de ce qui est maintenant un contrat de 20 ans (en attendant de répondre à des critères d'investissement définis), ayant initialement débuté en 2014.	La tyrolienne et le parcours d'aventure (Zipline to the Falls et Whirlpool Adventure Course) sont deux attractions qui offrent aux clients la possibilité de vivre une expérience aventureuse.
Série de feux d'artifice des chutes (dans l'attente des restrictions COVID-19)	Activer la série de feux d'artifice et coordonner le programme au nom des intervenants locaux.	Les feux d'artifice augmentent le nombre de visiteurs pour tous nos partenaires. Le programme se déroule en été (de mai à Thanksgiving). Les feux d'artifice visent à prolonger le séjour des visiteurs à Niagara Falls, notamment en encourageant les nuitées. La série a été annulée en

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
		2020 par mesure préventive suite à la COVID-19 (décourager les rassemblements de grands groupes).
Soutien à l'illumination des chutes	Niagara Parks est membre du Niagara Falls Illumination Board, une société à but non lucratif composée de 18 représentants de la ville de Niagara Falls (Ontario), d'Ontario Power Generation Inc, de la ville de Niagara Falls (New York), de New York State Parks et de New York Power Authority.	Le Conseil des illuminations a la responsabilité et le mandat de financer et de maintenir l'illumination nocturne des chutes canadiennes Horseshoe et des chutes américaines. L'illumination des chutes est une autre attraction clé de notre destination.
Réveillon du Nouvel An (RNA), suspendu en 2020 et 2021.	Coorganiser le spectacle annuel du Nouvel An dans le parc Queen Victoria, par le biais d'une relation contractuelle avec la ville de Niagara Falls et d'autres acteurs de la communauté.	Il s'agit d'un événement important pour notre destination, afin de maximiser les revenus et le potentiel de relations publiques pour Niagara Parks et ses intervenants.
Réseau de transport WEGO	En août 2011, Niagara Parks et la ville de Niagara Falls ont signé un accord décennal, pour développer un système intégré de transport des visiteurs, connu sous le nom de WEGO, afin de fournir une connexion transparente entre les zones touristiques de la ville et les sites et attractions de Niagara Parks.	Niagara Parks a reçu 11 nouveaux autobus entièrement accessibles (neuf autobus articulés et deux autobus simples) dans le cadre du financement global de 50 millions de dollars accordé à la ville par les gouvernements fédéral et provincial pour ce projet. Chaque année, Niagara Parks verse 1,15 million de dollars à la Ville dans le cadre de cet accord décennal.
Organisme de tourisme régional (OTR)	Les OTR sont responsables du marketing ainsi que de la planification stratégique à plus long terme de nos régions touristiques, y compris le développement de produits, la consolidation des effectifs et l'offre d'informations touristiques.	Niagara Parks siège au conseil d'administration de l'OTR. Cette participation lui permet de prendre part aux stratégies coopératives de publicité et de marketing et d'aider à les influencer afin de promouvoir les visites et l'augmentation des séjours dans la région.
Centre des congrès Scotiabank (Niagara Falls)	Niagara Parks est un partenaire fondateur du Scotiabank Convention Centre à Niagara Falls. Niagara Parks occupe un siège au conseil d'administration.	Niagara Parks soutient le Centre des congrès afin d'attirer des réunions et des congrès et perçoit des sources de revenus de ces congrès.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Niagara Falls Tourism	Niagara Parks est membre de Niagara Falls Tourism et siège au conseil d'administration de l'organisation locale de marketing de destination.	Le tourisme est une partie essentielle de l'activité de Niagara Parks et le fait d'avoir une organisation de marketing de destination (DMO) forte et performante est important pour fournir des programmes de marketing qui bénéficient à notre destination et à Niagara Parks.
Le festival des lumières d'hiver	Niagara Parks a été un partenaire fondateur de l'événement communautaire original et reste un contributeur important de ce qui est maintenant un événement touristique, par le biais de la conception de l'éclairage, de la programmation et du soutien manuel.	L'événement attire les visiteurs à Niagara Falls et prolonge la saison de la destination. Le festival des lumières d'hiver est supervisé par Niagara Falls Tourism.
Alliance du tourisme culinaire (ATC)	Organisation qui fait la promotion des champions locaux des aliments et des boissons en Ontario.	L'adhésion et la certification « Feast ON » des restaurants à service complet de Niagara Parks soutiennent le respect de la marque et ont un impact économique positif.
Franchises culinaires - Tim Hortons	Niagara Parks possède et exploite une franchise Tim Hortons située sur la place Queen Victoria.	Cette franchise offre une option reconnue de restauration rapide aux clients et permet à Niagara Parks de générer des revenus .
Association des restaurants, hôtels et motels de l'Ontario (ARHMO)	L' ARHMO est une organisation qui soutient l'industrie de la restauration et du tourisme en Ontario et qui est liée à Restaurants Canada (anciennement l'Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires).	Niagara Parks en est membre et travaille en partenariat pour promouvoir le secteur.
Golf Canada	Golf Canada est la fédération sportive nationale et l'organisme directeur du golf au Canada, représentant 271 000 golfeurs et 1 400 clubs membres dans tout le pays. La mission de Golf Canada est d'accroître la participation et l'excellence des Canadiens au golf.	Le Niagara Parks Golf maintient son adhésion et participe à de nombreux programmes de Golf Canada, notamment en soutenant les événements compétitifs professionnels et amateurs et les initiatives de l'essor du jeu.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Société Stanley Thompson	La société s'est engagée à célébrer et à préserver l'héritage de Stanley Thompson, le premier architecte de Golf Canada.	Le Whirlpool Golf Course est un parcours de golf conçu par Stanley Thompson et soutient la société. Son adhésion permet de créer des réseaux, d'effectuer des recherches, de conserver des archives et d'en apprendre davantage sur Thompson grâce à des séries de conférences.
Digital Attractions	Opérateur des services de capture de photos du FX Studio au Table Rock Centre et au Grand View Marketplace. Le studio capture les photos des visiteurs de Journey Behind the Falls, Hornblower Niagara Cruises, White Water Walk et du Butterfly Conservatory.	Des activités sont également mises en place au Whirlpool Aero Car.
Double Deck Tours/Ambassatours	Opérateur d'un circuit en bus dans le parc, anciennement exploité par Double Deck.	La visite en bus dans le parc offre aux clients un récit unique et divertissant de l'histoire, des vues et des sons de Niagara Parks. Ces activités ont été suspendues pendant les saisons 2020 et 2021.
Whirlpool Jet Boat Tours	Opérateur louant un espace excédentaire à Floral Clock	Apporte du passage au magasin de détail Floral Clock
Pinnacle Scopes	Opérateur de machines d'observation	Offre une commodité aux visiteurs et des revenus à Niagara Parks.
Metrolinx	Metrolinx, organisme du gouvernement de l'Ontario en vertu de la Loi de 2006 sur Metrolinx, créé pour améliorer la coordination et l'intégration de tous les modes de transport dans la région du Grand Toronto et de Hamilton.	Partenariat promotionnel avec Metrolinx en 2017 pour soutenir la liaison ferroviaire estivale vers Niagara, y compris des compartiments de stockage de vélos sur chaque train. Ce partenariat facilite l'accès à d'autres marchés ontariens ainsi que la mission plus large de Metrolinx, d'encourager et de soutenir le cyclisme et les modes de transports actifs.
SMARTlab Niagara	Programme expérimental de recherche doctorale, dans les locaux d'Oak Hall.	Protocole d'entente signé avec Niagara Parks

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
District School Board of Niagara et Niagara Catholic District School Board.	Stage d'enseignement coopératif dans les établissements culinaires de Niagara Parks.	Soutien au tourisme en tant qu'opportunité d'emploi et aide au recrutement.
Ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences	Coordination de l'apprentissage des métiers en Ontario	Utilisé par les services culinaires pour les chefs apprentis (en plus des autres départements qui utilisent des apprentis dans les métiers).
Collège Niagara - Institut canadien de l'alimentation et du vin	Travail en partenariat sur les programmes d'apprentissage et d'alternance travail-études pour les services culinaires.	Soutient l'économie locale de l'emploi et les efforts de recrutement
Destination Canada	Destination Canada, l'organisation nationale de marketing, fait la promotion du Canada en tant que marque de voyage sur les principaux marchés internationaux.	Niagara Parks tire parti des programmes de marketing offerts par Destination Canada, notamment les réunions et les congrès, le commerce des voyages, le marketing numérique et les relations avec les médias touristiques.
Destination Ontario	Destination Ontario, en tant qu'organisme de marketing provincial, fournit d'importantes initiatives de marketing qui soutiennent les efforts touristiques de Niagara Parks.	Niagara Parks exploite les activités de mises en relations avec les consommateurs, les professionnels du voyage et les médias touristiques que Destination Ontario élabore chaque année.
Destination Toronto	Niagara Parks est membre de Destination Toronto, l'organisme officiel de marketing de destination pour Toronto.	Niagara Parks exploite des programmes de vente et de marketing offerts par Destination Toronto, y compris les possibilités de réunions et de congrès internationaux, le commerce et les médias touristiques.

11.2 Environnement

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Environnement Canada (Programme d'intendance de l'habitat et Fonds de durabilité des Grands Lacs) et le ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario (Fonds d'intendance des espèces en péril).	Acquérir les ressources nécessaires pour protéger, entretenir et préserver les zones naturelles qui représentent 25 % des terres de Niagara Parks.	De plus, les ressources sont utilisées pour l'éducation et la sensibilisation à l'interne et à l'externe.
Niagara College et Brock University	Fournir une expertise pour divers programmes environnementaux, récréatifs et techniques, afin de soutenir le programme d'intendance de Niagara Parks et des jardins botaniques.	Fournir au personnel de la CPN des données précieuses. En 2018, la CPN a signé un protocole d'entente avec l'Université Brock afin de collaborer en matière d'initiatives d'intendance environnementale. En 2020, la CPN a signé un autre protocole d'entente avec Brock et le Conseil des sentiers de l'Ontario pour soutenir la recherche et le développement des sentiers.
Science Nord	Soutenir la programmation au Centre d'interprétation de la nature de Niagara Glen et à la centrale électrique de Niagara Parks.	Assurer la liaison avec Science Nord pour gérer le programme Nature Exchange au centre de la nature et développer des expositions à la nouvelle centrale de Niagara Parks.
Audubon International	L'Audubon Cooperative Sanctuary Program for Golf est un programme primé d'éducation et de certification qui aide les parcours de golf à protéger l'environnement et à préserver le patrimoine naturel du golf. En aidant les gens à mettre en valeur les précieuses zones naturelles et les habitats de la faune et de la flore qu'offrent les parcours de golf, à améliorer l'efficacité et à minimiser les impacts potentiellement nocifs de leurs activités, ce programme joue un rôle environnemental important dans le monde entier.	Pour obtenir la certification, les parcours de golf doivent démontrer un haut degré de qualité environnementale dans 6 catégories distinctes. Legends on the Niagara a obtenu la certification complète, tandis que Whirlpool continue de progresser. La certification est présentée aux clients comme une initiative durable par le biais d'événements et de diverses communications.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Soutien des entreprises et des organismes à but non lucratif [OPG, groupes d'amis, naturalistes, Office de protection de la nature de la péninsule du Niagara, Land Care Niagara, MRNF, Ontario Access Coalition (Escalade de bloc), Royal Astronomical Society Club - Niagara Centre, Niagara Geological Society (Société géologique du Niagara)].	Ces alliances ont permis la réalisation d'initiatives environnementales, éducatives et récréatives que Niagara Parks n'aurait pas pu réaliser sans ces ressources.	Cette collaboration permet de soutenir de nombreuses activités de préservation et de restauration sur les sites de Niagara Parks.
Forêts Ontario	Recherche et développement d'une stratégie de collecte de graines d'arbres pour Niagara.	Permet d'offrir des ateliers et des formations sur la collecte de graines au personnel de Niagara Parks.
Ontario Power Generation (OPG)	Améliorations du programme de la protection des terres.	Le partenariat avec l(OPG fournit un financement et un soutien technique à Niagara Parks dans ses efforts de plantation d'arbres indigènes et de reboisement.
Monarch Teachers Network, Office de protection de la nature de Toronto et de la région, Niagara Falls Nature Club.	Accroître la programmation éducative et le rayonnement du Butterfly Conservatory de Niagara Parks.	Permet d'offrir des programmes éducatifs aux enseignants et aux élèves de la région en utilisant l'histoire de la vie des papillons monarques et de fournir des fonds pour compenser les coûts des ateliers sur les monarques pour les participants.
Agence canadienne d'inspection des aliments	Recherche sur la gestion et le contrôle des espèces envahissantes.	Recherche sur le contrôle des dommages causés par l'agrile du frêne et le puceron lanigère de la pruche.
Organisations pour la défense des sentiers et du cyclisme (Greater Niagara Circle Route, TransCanada Trail, Waterfront Trail, Greenbelt Route, Ontario Trails Council, Venture Niagara, Ontario by Bike)	Accroître la promotion et le développement des pistes cyclables dans Niagara Parks et la région environnante.	Offre des possibilités d'initiatives conjointes de marketing, d'accès au financement et d'expertise en matière de gestion des sentiers, et du Niagara River Recreation Trail.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
American Public Gardens Association (Association américaine des jardins publics)	Niagara Parks est membre de l'American Public Gardens Association, une association prééminente pour les professionnels des jardins publics, et siège au conseil d'administration pour acquérir une compréhension avancée du domaine de l'horticulture publique.	Niagara Parks tire parti de son appartenance au conseil pour avoir un aperçu des meilleures pratiques, offertes par le biais d'opportunités éducatives et de mise en réseau,

11.3 Programmes relatifs au patrimoine et aux populations autochtones

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Parcs Canada	Partenaire de programmation	Collaboration aux événements et aux visites. Possibilités de promotions croisées, le cas échéant. Niagara Parks a un protocole d'entente avec Parcs Canada (mis à jour en décembre 2020).
Groupe Printery	Mettre à jour la collection de l'imprimerie au site patrimonial Mackenzie Printery.	Collaborer avec l'association communautaire locale pour mettre en valeur l'histoire de l'imprimerie.
Université Wilfrid Laurier	Archéologie au vieux fort « Old Fort Erie »	Au cours des cinq dernières années, l'école d'archéologie de l'Université Wilfrid Laurier a participé activement au Vieux Fort Érié et au Bertie Hall voisin. Elle se concentre sur la période d'occupation allant de 1764 à 1815.
Landscape of Nations 360	Initiative pédagogique visant à fournir une compréhension complète de l'expérience des autochtones dans la région de Niagara, par le biais d'un partenariat avec les leaders et les enseignants autochtones afin d'améliorer la façon dont les histoires, les cultures et les questions contemporaines autochtones sont enseignées dans les classes de la maternelle à la 12ème année	Soutient le mandat de Niagara Parks, qui consiste à préserver l'intendance culturelle du corridor de la rivière Niagara en reconnaissant le rôle important joué par les peuples autochtones dans l'histoire de la région.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Friends of Laura Secord / L'amical Laura Secord	L'amical Laura Secord est un collectif dont l'objectif principal est de préserver, de renforcer, de perpétuer l'héritage Secord afin qu'il puisse continuer à inspirer et à éduquer les générations futures sur les nombreuses personnes qui ont contribué à définir le Canada.	Participer aux événements estivaux et mettre en valeur la vie et l'époque de Laura Secord.

11.4 École d'horticulture

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Olds College, Olds Alberta	Accord permettant aux diplômés de l'école d'horticulture de Niagara Parks d'obtenir un baccalauréat en sciences appliquées (transfert en bloc).	Appuie l'objectif d'excellence de l'entreprise en faisant du programme de l'école d'horticulture de Niagara Parks un programme national reconnu.
Académie de planification paysagère et d'horticulture d'Awaji (Académie ALPHA), Hyogo, Japon	Ce programme d'échange permet à des étudiants japonais de fréquenter l'école d'horticulture de Niagara Parks pour y faire des études avancées et donne l'occasion aux étudiants de Niagara Parks de rechercher des stages au Japon.	Ce programme soutient l'objectif d'excellence de l'entreprise en développant le programme de l'école d'horticulture de Niagara Parks à l'échelle mondiale.
National Association of Landscape Professionals (NALP), États-Unis	Cet organisme directeur de l'industrie du paysage en Amérique du Nord a accrédité le programme de l'école d'horticulture de Niagara Parks comme étant l'équivalent d'un BA en quatre ans.	Il soutient l'objectif d'excellence de l'entreprise en faisant du programme de l'école d'horticulture de Niagara Parks un programme national reconnu.
La ville de Niagara Falls	Programme Schools in Bloom (Écoles en fleurs) - Les étudiants de l'école d'horticulture de Niagara Parks participent activement, à titre consultatif, à toutes les écoles secondaires de la ville, afin d'embellir les établissements scolaires et de faire participer les jeunes à l'horticulture.	Appuie l'objectif d'excellence de l'entreprise et démontre son implication envers l'intendance naturelle et culturelle.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Conseil scolaire du district catholique de Niagara	Ce partenariat permet aux élèves du secondaire inscrits à un programme d'horticulture et à un programme de spécialisation en horticulture de compléter leurs études aux Jardins botaniques avec un modèle d'enseignement hybride utilisant des cours magistraux avec des études dans les jardins et du travail avec les étudiants de Niagara Parks.	Soutient la croissance du programme diplômant de Niagara Parks en améliorant l'accès aux éventuels futurs étudiants et en augmentant le nombre de candidats.
Conseil scolaire du district catholique de Niagara	Niagara Parks aidera le DSBN à offrir des parties de leur programme de spécialisation majeure en industries vertes « Dig It » (Creusez) dans les jardins botaniques de Niagara Parks.	Soutien et avantages pour Niagara Parks en renforçant la présence de l'école d'horticulture sur le marché éducatif local.
Fédération canadienne de la faune	Protocole d'entente élaboré pour permettre des activités de collaboration entre Niagara Parks et la Fédération canadienne de la faune, autour de l'éducation.	Appuie le développement de la programmation éducative de Niagara Parks pour le personnel, les étudiants et les visiteurs de Niagara Parks. Offre un accès à des experts en horticulture, en foresterie et en conservation. Favorise les possibilités de restauration et de recherche écologiques.
Conseil canadien des jardins	Soutien continu en tant que membre fondateur pour accroître la promotion de Niagara Parks, des jardins botaniques, de l'école d'horticulture et d'autres jardins canadiens. Développer des expériences touristiques, des possibilités pédagogiques et des stratégies de marketing conjointes.	Offre la possibilité d'initiatives de marketing conjointes et l'accès aux ressources des membres participants. Nécessite une étude plus approfondie pour élaborer un plan de dotation en personnel.

Nom des tiers	Objectif commercial	Stratégie commerciale
Master Gardeners of Ontario, Garden Club of Niagara et Horticulture Society of Niagara Falls	Partenariat visant à offrir des possibilités d'apprentissage aux visiteurs, aux étudiants et aux membres afin de faire progresser la prise de conscience et l'éducation (entente à élaborer).	Favorise la croissance et le développement de l'expérience des visiteurs aux Jardins botaniques et crée d'autres possibilités de revenus pour les partenaires.
Association des anciens élèves de l'école d'horticulture	Promouvoir et soutenir l'école d'horticulture de Niagara Parks, ses étudiants actuels et ses anciens élèves.	Le personnel de Niagara Parks assure la liaison avec l'Association des anciens élèves, conformément à sa mission.

12.0 Plan de communication

En 2022-23, les communications d'entreprise continueront à soutenir et à mettre en œuvre les principales priorités stratégiques de Niagara Parks identifiées dans le plan stratégique décennal et le présent plan d'activités. Ce faisant, les efforts de communication seront conformes aux orientations stratégiques générales identifiées et promues par le gouvernement et les ministères provinciaux.

12.1 Objectifs commerciaux de 2022-23

- Appuyer les communications externes et internes vers les diverses unités opérationnelles et les services générateurs de revenus au sein de Niagara Parks.
- Soutenir les efforts de Niagara Parks dans ses objectifs de gestion de marque et de réputation, améliorant ainsi l'image globale et la performance financière de Niagara Parks.
- Mettre en œuvre le plan de communication de l'entreprise, à l'appui des objectifs du plan stratégique décennal de Niagara Parks, afin de faire progresser l'initiative et les objectifs de la marque, ainsi que la réputation de l'entreprise.
- Continuer à développer les efforts et les capacités de communication interne de Niagara Parks pour assurer le soutien et l'adhésion de l'ensemble de l'organisation aux initiatives stratégiques de l'entreprise.

12.2 Objectifs de communication pour 2022-23

- Continuer à sensibiliser et à soutenir les principaux groupes des acteurs du plan stratégique ainsi que les priorités des programmes d'immobilisations qui en découlent.
- Soutenir la mise en œuvre continue de l'initiative de marque de Niagara Parks, en identifiant de nouvelles occasions uniques de raconter des histoires assurant la promotion des diverses offres de Niagara Parks et de son rôle d'intendant environnemental et culturel du corridor de la rivière Niagara.
- Accroître la prise de conscience et la compréhension de Niagara Parks en tant qu'atout touristique important à l'échelle provinciale et nationale, dans le but d’en faire non seulement l'un des parcs les plus respectés du Canada, mais aussi l'un des parcs les plus spectaculaires au monde.
- Continuer à améliorer et à renforcer les relations entre Niagara Parks et ses partenaires identifiés, en s'assurant que la vision, la mission, l'importance économique et le plan stratégique de Niagara Parks soient partagés et compris par ces groupes importants d’acteurs.

- Gérer les problèmes de façon proactive afin de continuer à construire et à améliorer la réputation de Niagara Parks.
- Fournir un soutien stratégique en matière de communication aux principales initiatives de Niagara Parks en 2022, notamment la phase II de la centrale électrique et la réutilisation adaptative des autres centrales ; la création d'idées de sentiers et d'itinéraires touristiques ; les initiatives d'intendance environnementale et culturelle ; la relance de la Fondation de Niagara Parks ; les Jeux d'été du Canada, Niagara 2022 ; la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie numérique ; la poursuite de la mise en œuvre du système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et le soutien des discussions contractuelles entre Niagara Parks et la section 217 du SEFPO

Principaux publics cibles/acteurs

- Les employés de Niagara Parks
- Le gouvernement de l'Ontario
- Les résidents de l'Ontario
- Le gouvernement du Canada
- La communauté locale : résidents, groupes communautaires et gouvernements municipaux de Niagara Falls, de Fort Erie, de Niagara-on-the-Lake et de la région de Niagara.
- Les organisations touristiques comme Niagara Falls Tourism, Tourism Partnership of Niagara, le Scotiabank Convention Centre, les ZAC locales, Destination Ontario, Destination Canada, l'Association canadienne de l'industrie du voyage, l'Association de l'industrie du voyage de l'Ontario, Attractions Ontario, l'Alliance touristique culinaire, les exploitants d'attractions, les hôteliers locaux et les exploitants de parcours de golf.
- Les médias locaux, nationaux et internationaux
- Les touristes.

12.3 Les critères de réussite

Les critères suivants sont essentiels pour atteindre les objectifs du présent plan de communication :

Une préparation préalable et une approche proactive

Une préparation préalable et une approche proactive des communications, de la gestion des problèmes et des plans événementiels, y compris l'élaboration de messages clés et l'identification des publics cibles et des tactiques, sont nécessaires pour assurer une exposition et une couverture optimales des événements et des initiatives de Niagara Parks, ainsi qu'un ancrage positif de la

réputation de l'organisation. Tout cela sera pris en charge par la mise en œuvre du plan de communication de l'entreprise.

La cohérence

La cohérence dans la diffusion des messages clés est fondamentale pour le succès de toutes les communications de l'entreprise. Ces messages clés approuvés constitueront la base de toutes les communications liées aux événements et aux campagnes publics, ainsi qu'aux initiatives internes et aux projets stratégiques présentant un intérêt significatif.

Afin d'assurer une cohérence, les messages clés des communications et des plans événementiels seront partagés en amont avec le président et le directeur général, ainsi qu'avec les membres de l'équipe de direction, susceptibles de s'exprimer publiquement sur le sujet. L'information sera également partagée avec les commissaires et les cadres supérieurs, car on peut s'attendre à ce qu'ils utilisent et transmettent ces messages lors de discussions avec des parties prenantes et autres acteurs au sujet des activités de Niagara Parks. Ces messages clés seront également utilisés pour informer le Centre de service à la clientèle de Niagara Parks afin d'assurer la cohérence entre toutes les plateformes. De plus, des messages clés personnalisés seront distribués aux directeurs, gestionnaires et superviseurs de Niagara Parks, afin qu'ils les partagent avec le personnel d'accueil pour les aider à communiquer avec le public et à répondre à ses questions.

Communications internes destinées aux employés

Niagara Parks est l'un des plus grands employeurs de la région de Niagara. Son implication en faveur de ses communications internes permet de s'assurer que les employés disposent d'informations exactes sur les activités actuelles ou futures de Niagara Parks, qu'ils peuvent partager avec leurs collègues, leur famille, leurs amis et leurs associés, dans la communauté et la région. Les communications internes continueront à mettre l'accent sur la mission et les objectifs de ce plan d'activités et sur les initiatives du plan stratégique. Afin d'atteindre le plus grand nombre d'employés, les communications internes exploiteront plusieurs moyens de communication tels que le courrier électronique, l'Intranet de Niagara Parks, Our Park, les tableaux d'affichage, les bulletins d'information des employés et les communications par le biais de réunions publiques, de visites de cadres et de messages ciblés fournis aux directeurs, aux gestionnaires et aux superviseurs afin qu'ils les partagent avec le personnel.

De nombreuses initiatives du plan stratégique nécessitent un soutien des plans de communication, surtout lorsqu'une initiative a un impact direct sur le personnel (p. ex. évolution des lieux, des processus, des compétences, des fonctions, etc.) Les communications destinées aux employés

mettront en évidence plusieurs initiatives poursuivies cette année, comme stipulées dans le présent plan.

Protocole de communication grâce au MIPSTC

Bien que Niagara Parks soit le premier responsable de la communication de ses décisions et activités, les protocoles existants du ministère et de l'organisme en matière de gestion des problèmes de communication doivent être respectés. Le ministère continuera d'être informé des questions publiques importantes et on lui demandera de contribuer aux messages clés et aux points de discussion par l'entremise de mécanismes de rapport réguliers, et la rotation sur six semaines, étudiés au cas par cas.

Engagement au service de la transparence

Niagara Parks s'est engagé à faire preuve d'ouverture et de transparence, ce qui guide toutes ses initiatives de communication. Cet engagement est démontré par la distribution et la publication du rapport annuel et de ses états financiers vérifiés, par les réunions publiques du conseil d'administration, la publication des ordres du jour, des rapports, des procès-verbaux et des communiqués de presse sur le site Web de Niagara Parks, l'intégration complète du Centre de services à la clientèle pour répondre aux demandes des visiteurs et du public et par l'organisation de séances publiques d'information sur les questions et les initiatives clés de Niagara Parks.

12.4 Les tactiques

Les relations avec les médias

Les communications d'entreprise, qui comprennent l'expertise en matière de relations publiques et de relations avec les médias, contribuent à l'effort global, visant à attirer les visiteurs au sein de Niagara Parks et à Niagara. Cette combinaison est essentielle pour atteindre les objectifs commerciaux et communicationnels de ce plan, étant donné les budgets limités consacrés à la publicité et au marketing.

La couverture médiatique obtenue grâce aux activités de relations publiques complète les achats de publicité, met à jour le profil de Niagara Parks sur les principaux marchés touristiques et contribue à l’ouverture de nouveaux marchés, à l'échelle internationale et nationale.

Les relations avec les médias en 2022-23 comprendront :

- La gestion d'un calendrier événementiel interne et externe de relations publiques, qui identifiera tous les événements, jalons et autres opportunités tout au long de l'année pour assurer une couverture continue et une approche proactive des relations avec les médias.
- Publier des avis aux médias et des communiqués de presse pour tous les événements et initiatives d'intérêt médiatique, afin de promouvoir Niagara Parks et de donner des raisons aux clients du Canada, des États-Unis et des marchés internationaux de visiter et/ou de revenir sur les sites de Niagara Parks.
- Publier des communiqués de presse de l'entreprise, de manière proactive, afin d'informer les médias locaux, le public, les municipalités limitrophes, les parties prenantes concernées, etc. des projets d'infrastructure, des initiatives environnementales, des fermetures de sentiers et autres avis publics, afin de préserver une réputation positive auprès de la communauté locale.
- Sous la direction du plan de communication de l'entreprise, élaborer des stratégies et des pratiques exemplaires pour une sensibilisation éclairée et ciblée des médias, afin de mieux comprendre le public médiatique.
- Donner la priorité à l'utilisation de nouveaux médias, tels que les photos et les vidéos, et rechercher des occasions de narrations avec l'équipe marketing de Niagara Parks.
- Faire correspondre les relations avec les médias sur les campagnes de réseaux sociaux et les lancements de contenu Web, afin d'atteindre le public numérique de Niagara Parks, de le sensibiliser et d'assurer la cohérence des messages, du ton et de la voix sur toutes les plateformes.
- Faciliter les réunions du comité de rédaction et les entretiens avec les médias du président, du directeur général et du porte-parole, identifiés dans tous les services.
- Continuer à créer et à entretenir des relations professionnelles positives avec les médias locaux afin de préserver la réputation de Niagara Parks en tant qu'organisation réceptive, ouverte et transparente.
- Identifier de nouveaux contacts médiatiques, à l'échelle nationale et internationale, puis nouer des relations professionnelles solides.
- Mettre à jour et augmenter le contenu des communications d'entreprise sur les plateformes numériques de Niagara Parks (par exemple, le site Web de l'entreprise, le site Web des employés, Our Park).
- Améliorer la prise de conscience du rôle et de l'importance de Niagara Parks, en sa qualité de trésor provincial et national.
- Promouvoir Niagara Parks comme l'un des parcs les plus spectaculaires au monde.

Communications internes destinées aux employés

En 2022-23, les communications internes continueront de jouer un rôle essentiel en veillant à ce que tous les employés disposent d'informations exactes, sur les orientations futures/décisions prises et les motifs de ces décisions. Sur le plan opérationnel, une forte communication interne entre les différents services, permettra d'assurer le succès des différents projets et initiatives, ainsi que la continuité des activités. Cela sera particulièrement important alors que l'organisation se concentre sur ses plans de relance après la COVID-19. À cette fin, Niagara Parks continuera à promouvoir des moyens de communication conçus pour favoriser un dialogue continu et un esprit positif entre le personnel et la direction, tels que :

- Les mises à jour hebdomadaires du PDG « Mot de bienvenue de la semaine » et le bulletin mensuel.
- Les mises à jour et les plans de communication destinés aux employés, élaborés en soutien aux projets/programmes importants du plan stratégique.
- Les mémos/bulletins/toutes les communications avec les utilisateurs émanant du PDG, qui se sont avérés précieux pour communiquer immédiatement et sans filtre des informations importantes au personnel, sur des questions essentielles pour Niagara Parks.
- Exploiter l'efficacité de la communication en présentiel, grâce à des messages simples et ciblés, que les directeurs, les gestionnaires et les superviseurs peuvent partager verbalement avec leur personnel et aider à répondre aux questions.
- Site Web des employés, Our Park, contenant toutes les politiques, questions et événements pertinents de Niagara Parks.
- Le PDG rencontrera les employés de Niagara Parks, dans le cadre d'une assemblée générale, afin de partager des informations sur divers sujets, y compris les résultats financiers généraux de Niagara Parks, ainsi que le plan stratégique et les objectifs d’avenir (les mécanismes de prestation seront évalués pour 2022 et peut-être au-delà).
- Le PDG et l'équipe de direction rencontreront les directeurs, les gestionnaires et les superviseurs pour partager des informations sur les initiatives de l'entreprise, les projets stratégiques et les projets d'investissement ainsi que pour discuter des succès et des défis professionnels rencontrés (les mécanismes de mise en œuvre seront évalués en 2022 et peut-être au-delà).
- Continuer à organiser des discussions collectives plus restreintes et plus informelles, entre la direction et le personnel de chaque service, afin d’entendre les préoccupations et les problèmes individuels rencontrés par les employés.
- Les visites de l'équipe de direction sur tous les sites

Les initiatives de sensibilisation des acteurs

Les réunions du conseil d'administration et les réunions publiques, tenues avec les résidents et les conseils municipaux au cours des dernières années, ont réussi à démontrer l'implication de Niagara Parks au service de l'ouverture et de la transparence. En 2022-23, ces initiatives se poursuivront et comprendront des présentations devant les conseils municipaux locaux/le public, pour fournir des informations sur les activités de Niagara Parks, son importance économique et son rôle significatif au sein de la communauté. Non seulement il s'agit d'une occasion pédagogique, mais elle peut également être utilisée pour générer des commentaires et renforcer le soutien des acteurs concernant les questions importantes à régler au sein de Niagara Parks, comme :

- Les priorités/programmes du plan stratégique
- Le plan directeur du parc Queen Victoria
- Réutilisation adaptative des centrales Toronto Power et Ontario Power Company.
- Le développement de nouveaux programmes : collaboration avec les acteurs, sollicitation de commentaires sur la création de nouveaux plans événementiels, ainsi que sur le tourisme autochtone et les stratégies cyclistes
- Tenir des réunions ouvertes du conseil d'administration tout au long de l'année, dans le respect des règles de santé publique.
- L'organisation régulière de réunions publiques d'information permettant au public de rencontrer le personnel de Niagara Parks, de s'informer sur les plans et les projets en cours et de formuler leurs commentaires.

Niagara Parks continuera également à adopter une approche proactive concernant son implication en faveur des associations et des partenariats du secteur. Bien que Niagara Parks ait noué des relations avec des acteurs locaux comme Niagara Falls Tourism et Tourism Partnership of Niagara, le personnel organise régulièrement des séances d'information avec des organismes comme Destination Ontario, l'Association de l'industrie touristique de l'Ontario, Destination Canada et l'Association de l'industrie touristique du Canada afin de mieux promouvoir Niagara Parks, ses objectifs et son importance dans l'industrie touristique. La relation continue de Niagara Parks avec ces organismes comporte trois volets :

- Sensibiliser au rôle important et vital que joue Niagara Parks dans l'industrie touristique.
- S'assurer que la voix de Niagara Parks n'est pas négligée sur les questions importantes, en sa qualité de l'un des principaux sites touristiques de l'Ontario.

- Faire participer Niagara Parks à des activités de marketing et de promotion, ainsi qu'à d'autres initiatives, visant à attirer les visiteurs sur ses sites, à Niagara Falls et dans la région du Niagara.

La sensibilisation du gouvernement provincial

En tant qu'organisme provincial, Niagara Parks se soumet à de nombreux rapports, dont un protocole d'entente avec le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, un plan d'activités, un rapport annuel et des notes sur les enjeux afin d'étayer et de garantir ses comptes-rendus auprès de la province de l'Ontario. En 2022-23, Niagara Parks poursuivra ses initiatives visant à améliorer la prise de conscience et la compréhension de sa mission, de sa vision et de son importance, notamment par des séances d'information et des réunions avec le ministre, le sous-ministre, les députés provinciaux et fédéraux, afin de soutenir les projets et initiatives importants pour Niagara Parks et la région.

Les réseaux sociaux

L'équipe de communication de Niagara Parks continuera à collaborer avec l'équipe marketing de Niagara Parks, afin de partager le contenu, de sorte que les lancements, les communiqués et les avis rédigés, destinés aux médias grand public, soient réutilisés sur les réseaux sociaux et numériques de Niagara Parks, et inversement, que le contenu visuel et écrit, préparé pour le Web et les réseaux sociaux, soit également utilisé pour les communications d'entreprise de Niagara Parks.

La photographie et la vidéo continuent d'être utilisées, le cas échéant, dans les relations avec les médias et dans les initiatives de réseaux sociaux, afin d'optimiser la narration. Les vidéos sont publiées sur le site Web de Niagara Parks et sur les sites de réseaux sociaux, comme YouTube, Instagram et Facebook, ainsi que partagées directement avec les médias, à l'aide d'une solution en nuage.

Les occasions d'allocutions

Niagara Parks continuera à rechercher des occasions d'allocution pour le président et le directeur général concernant le rôle, la contribution, les objectifs et l'implication permanente de Niagara Parks en faveur des pratiques d'intendance et de préservation environnementales et historiques.

Niagara Parks identifiera les principales occasions médiatiques à Toronto et sur d'autres grands médias et marchés touristiques en Ontario, afin de favoriser l'amélioration de l'image de Niagara Parks. Les occasions à Buffalo et à New York seront évaluées en fonction de la réouverture progressive des voyages transfrontaliers.

Le site Web de Niagara Parks

Des informations détaillées figurent sur les sites Web de Niagara Parks, afin d’assurer le public de notre ouverture et notre transparence permanentes. Niagara Parks continuera à améliorer ces sites Web afin de promouvoir son image, d’augmenter sa fréquentation et son chiffre d’affaires.