



# Rapport annuel 2021/2022

---

## Table des matières

Rapport annuel 2021/2022	1
La Commission de Niagara Parks : Notre rôle et notre mandat	3
Les commissaires	4
Le message de la présidente	5
Plan stratégique décennal	9
Rapport 2021-22 en révision	10
Rendement économique – Aperçu général	15
Rendement économique : Mesures du rendement en fonction des résultats	18
Performance économique – Analyse des risques	23
Climat commercial	31
Fréquentation de Niagara Parks	33
Rémunération des commissaires	35

## **La Commission de Niagara Parks : Notre rôle et notre mandat**

La région de Niagara est imprégnée d'histoire et choyée par sa géographie. Comme intendante d'une des plus grandes merveilles naturelles au monde, la Commission de Niagara Parks joue un rôle important dans l'entretien, la protection et la mise en valeur de la splendeur des chutes, tout en contribuant à la croissance économique et au succès de la région du Niagara et de toute la province de l'Ontario.

Niagara Parks est une agence autofinancée du gouvernement provincial et est responsable de l'entretien de 1 325 hectares de parcs s'étalant sur les 56 kilomètres du corridor de la rivière Niagara, entre le lac Érié et le lac Ontario.

Notre mandat n'a pas changé depuis 1885, année de la création de la Commission, et consiste à conserver et à améliorer la beauté naturelle des chutes et le patrimoine culturel du corridor de la rivière Niagara pour le plaisir des visiteurs, sans perdre notre indépendance et notre autonomie financière.

## Les commissaires

<b>Sandie Bellows, Présidente</b>	Nommée présidente le 17 janvier 2019 Terme de son mandat le 11 octobre 2021
<b>April Jeffs, Vice-Présidente; Présidente</b>	Nommée Vice-présidente le 31 janvier 2022 Terme de son mandat le 30 janvier 2025
<b>Barton Maves, Vice-Président</b>	Nommé Vice-président le 10 mars 2022 Terme de son mandat le 12 mai 2024
<b>Graham Coveney, Commissaire</b>	Nommé le 28 février 2019 Terme de son mandat le 27 février 2022
<b>Jessica Friesen, Commissaire</b>	Nommée le 4 mars 2022 Terme de son mandat le 3 mars 2025
<b>Natasha DiCienzo, Commissaire</b>	Nommée le 2 mai 2019 Terme de son mandat le 1 mai 2025
<b>Jim Diodati, Commissaire</b>	(Candidat de la municipalité régionale de Niagara) Nommé le 25 février 2015 Terme de son mandat le 30 novembre 2022
<b>Betty Disero, Commissaire</b>	(Candidate de la ville de Niagara-on-the-Lake) Nommée le 21 février 2019 Terme de son mandat le 30 novembre 2022
<b>Jessica Friesen, Commissaire</b>	Nommée le 16 avril 2020 Son mandat s'achève le 15 avril 2023
<b>Lois Anne Giles, Commissaire</b>	Nommée le 20 juin 2012 Terme de son mandat le 15 août 2022
<b>Vincent Kerrio, Commissaire</b>	(Candidat de la ville de Niagara Falls) Nommé le 18 avril 2007 Terme de son mandat le 30 novembre 2022
<b>Wayne Redekop, Commissaire</b>	(Candidat de la ville de Fort Érié) Nommé le 25 février 2015 Terme de son mandat le 30 novembre 2022
<b>Ted Salci, Commissaire</b>	Nommé le 9 juillet 2020 Terme de son mandat le 8 juillet 2023

## Le message de la présidente

En tant que présidente de la Commission de Niagara Parks, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel 2021 - 2022 au nom du personnel dévoué et des membres du conseil d'administration qui servent notre organisation.

Depuis 1885, le mandat de Niagara Parks est resté identique : préserver et protéger les terres situées dans le corridor de la rivière Niagara, du lac Érié au lac Ontario. En tant que gardiens de l'environnement et de la culture de ce territoire, il est de notre responsabilité de protéger ses caractéristiques naturelles et de promouvoir la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre mode de vie, tout en contribuant à la croissance économique et au succès du Niagara et de la province de l'Ontario.

Comme pour les organisations du monde entier, et en particulier celles de l'industrie du voyage et du tourisme, nos activités au cours de l'exercice 2021/22 ont continué à être lourdement affectées par la pandémie de la COVID-19. Grâce à la direction de notre conseil d'administration, aux contributions de notre personnel et au soutien de notre ministère, nous avons continué à affronter cette tempête, à surmonter les obstacles et à aller de l'avant pour remplir notre mandat. Je suis incroyablement fière de ce que notre organisation a accompli pendant cette période de défis et d'incertitude sans précédent. Je suis convaincue que nous entrons dans l'exercice 2022/23 en bonne position pour continuer à jouer notre rôle de catalyseur dans la reprise du tourisme à Niagara, en Ontario et au Canada.

En 2020/21, nous avons créé une équipe d'intervention COVID interdépartementale pour élaborer un plan opérationnel complet couvrant les mesures et protocoles de sécurité qui garantiraient la santé et la sécurité de notre personnel et de nos clients. Alors que la pandémie se poursuivait en 2021/22, notre organisation a continué à suivre les conseils de nos professionnels de santé publique de confiance, en adoptant de nouvelles bonnes pratiques et en évaluant constamment nos mesures pour nous assurer de rester leader de la sécurité dans l'industrie mondiale du tourisme. L'année dernière, nous avons notamment installé un nouveau système de ventilation dans notre site phare, le Table Rock Centre. Notre équipe de santé et de sécurité continue de suivre de près l'évolution constante de la situation de la COVID-19 pour s'assurer que notre organisation est aussi bien préparée que possible à répondre efficacement à tout développement futur.

Cette année a servi de transition à bien des égards à notre organisation, notamment ma nomination au poste de présidente de la Commission en janvier, après le décès de notre chère amie et ancienne présidente Sandie Bellows en octobre, à la suite d'un combat très courageux contre le cancer. L'attitude positive de Sandie, qui a fait face à sa maladie tout en assumant ses responsabilités de présidente, fut tout simplement inspirante. Sandie laisse derrière elle un héritage remarquable de réalisations à Niagara Parks, en dirigeant l'organisation au pire de la pandémie de COVID-19, tout en s'assurant que nos objectifs stratégiques à long terme demeuraient une priorité.

Il n'y a pas de meilleur exemple de l'héritage de la direction de Sandie, que la réalisation historique de la réutilisation adaptative de la Niagara Parks Power Station (la centrale électrique de Niagara Parks), qui a officiellement ouvert ses portes au public le 30 juillet 2021. Sandie a joué un rôle déterminant à chaque étape de ce projet unique en son genre, notamment par son travail inlassable auprès de notre ministère, pour obtenir un prêt de 25 millions de dollars de l'Office ontarien de financement qui a rendu le projet possible. La contribution de Sandie au projet restera à jamais gravée dans les mémoires grâce à l'inauguration de la Sandie Bellows Plaza, située à l'entrée de la gare. Nous avons été honorés de la présence du premier ministre Ford et de la ministre Lisa MacLeod, aux côtés de la famille de Sandie à Niagara Parks, en novembre, pour dévoiler officiellement la magnifique plaque commémorative portant son nom.

Tout au long de la période difficile de 2021/22, la Niagara Parks Power Station a été une source d'espoir et d'optimisme, tant avant qu'après l'achèvement de la phase 1 de cette attraction l'été dernier. Le projet innovant de réutilisation adaptative a été acclamé par les visiteurs et les médias, tout en étant célébré pour sa préservation stratégique du bâtiment historique. En février, le projet a été reconnu par la Fiducie du patrimoine ontarien qui lui a décerné un prix d'excellence en conservation lors de la remise des Prix du patrimoine ontarien du lieutenant-gouverneur de 2021, et j'ai eu l'honneur d'accepter ce prix prestigieux au nom de tous ceux qui ont contribué au projet. Le succès de la Niagara Parks Power Station n'aurait pu être atteint sans l'incroyable soutien permanent que nous avons reçu de nos partenaires. Je tiens à remercier tout particulièrement Destination Ontario, la Fiducie du patrimoine ontarien et Science Nord pour leurs contributions primordiales.

Au cours de sa première année d'exploitation, les travaux de construction de la phase II se sont poursuivis. Cette dernière complétera l'expérience des visiteurs de l'attraction en leur donnant accès à la vaste infrastructure souterraine du site patrimonial. Les visiteurs descendront à 180 pieds sous le générateur, dans un ascenseur de verre, pour atteindre le tunnel historique, qui a conduit l'eau vers la rivière Niagara pendant plus d'un siècle. Une fois arrivés, les visiteurs se dirigeront vers une nouvelle plateforme d'observation spectaculaire, qui s'étendra au-dessus de la rivière Niagara, offrant des vues inédites des chutes du Niagara. En novembre, nous avons émis une demande d'information dans le but de travailler avec le secteur privé pour réaménager les deux autres centrales électriques désaffectées présente sur notre site (la Toronto Power Generating Station et l'Ontario Power Company Generating Station). J'ai hâte de voir les possibilités qui se présenteront à nous pour la réutilisation de ces structures remarquables.

Malgré l'incertitude, les revers et les fermetures répétées de nos activités destinées au public, notre équipe a continué à persévérer et à innover en 2021/22, en adoptant une approche fondée sur des solutions visant à surmonter ces obstacles et à offrir des expériences exceptionnelles à nos clients. Comme l'année dernière, cela comprenait un calendrier complet d'événements virtuels payants, avec des séries célébrant l'histoire des Noirs, le mois des autochtones et l'archéologie. En plus de cette programmation pédagogique, nous avons continué à utiliser ces espaces virtuels afin de

favoriser l'implication du public envers notre communauté, y compris concernant la consultation au sujet des importants travaux de conservation prévus l'année prochaine au Fort Érié.

La collaboration avec nos partenaires de destination est restée un principe constant tout au long de l'année 2021/22, alors que nous nous sommes réunis avec notre communauté pour sensibiliser et attirer les visiteurs vers ces lieux, grâce à des activités uniques, notamment le partenariat avec la Fallsview BIA, Niagara Falls Tourism et d'autres pour l'organisation et la réalisation du célèbre festival « Fleurs de Villes ». Pendant dix jours en septembre, de nombreux sites de Niagara Parks, y compris le Table Rock Centre et la Niagara Parks Power Station, ont été mis en valeur par des installations florales spectaculaires, ce qui a suscité l'enthousiasme et l'attention au début de la saison touristique automnale.

Bien que nous envisagions l'avenir avec optimisme pour une reprise continue de l'industrie touristique en Ontario, dire que nous avons un long chemin à parcourir est un euphémisme. En tant que plus grande agence opérationnelle du gouvernement de l'Ontario, et dépendant des revenus générés pour financer ses activités, les deux dernières années ont créé un défi financier sans précédent pour Niagara Parks. Au nom de notre conseil d'administration et de notre équipe de direction, je tiens à remercier personnellement notre premier ministre Doug Ford et notre ministre Lisa MacLeod d'avoir reconnu l'ampleur du défi auquel nous étions confrontés et de nous avoir soutenus par des subventions de stabilisation importantes en 2020 et 2021. Ces fonds nous ont permis de continuer à remplir nos obligations financières tout en maintenant le plus grand nombre possible d'employés en activité, ce qui nous a permis de nous positionner pour remplir efficacement notre mandat d'intendants environnementaux et culturels du corridor de la rivière Niagara. Je ne peux imaginer où nous serions sans cette aide vitale et nous leur sommes très reconnaissants de ce soutien.

L'introduction du crédit d'impôt pour les séjours en Ontario sur l'année 2022 sera un autre facteur important pour encourager les Ontariens à explorer leur province cet été et nous avons pris des mesures pour nous associer à nos partenaires hôteliers de destination, afin de mieux faire connaître cette initiative. Notre programme Select Accommodation Partner (Sélectionner un partenaire d'hébergement) met en valeur et promeut les hôtels réputés de la région par le biais de notre site Web et des courriels destinés aux consommateurs, tout en fournissant des renseignements sur le crédit d'impôt pour les séjours et sur la façon dont les Ontariens peuvent en profiter.

Nous avons conscience de l'importance de nos sites et de nos attractions dans la stimulation de la demande et de la fréquentation, non seulement pour nos expériences, mais aussi pour l'industrie touristique du Niagara, et nous assumons cette responsabilité avec enthousiasme. En ce qui concerne le mois d'août, nous sommes heureux d'accueillir les Jeux du Canada de 2022 au sein de Niagara Parks, car la compétition de golf se déroulera dans notre spectaculaire complexe Legends on the Niagara, en plus des cérémonies de clôture organisées dans le parc Queen Victoria.

Alors que nous approchons rapidement de la saison touristique estivale de 2022, nous sommes prêts à accueillir les visiteurs de l'Ontario et du monde entier pour leur faire découvrir les merveilles

emblématiques de la première destination touristique de loisirs du Canada. Je suis persuadée que nos expériences dynamiques et attrayantes destinées aux visiteurs, y compris le nouveau tunnel de la Niagara Parks Power Station, seront une source d'inspiration et de motivation pour d'innombrables voyageurs de tous âges et de tous horizons, qui viendront découvrir la nature, l'histoire et la culture spectaculaires du corridor de 56 km de la rivière Niagara, que nous sommes si fiers de protéger et de mettre à l'honneur !

April Jeffs  
Présidente :  
La Commission de Niagara Parks

## Plan stratégique décennal

**Vision** : Niagara Parks suit les orientations du plan stratégique 2018-2028, approuvé par son conseil d'administration. Selon la vision de ce plan, Niagara Parks s'efforce de devenir :

- Un exemple novateur de développement durable en notre qualité d'intendants environnementaux et culturels du corridor de la rivière Niagara;
- Un lieu accueillant, accessible et inspirant qui offre des expériences de renommée mondiale;
- Une source de fierté et d'identité nationales; ainsi que,
- L'un des parcs les plus spectaculaires du monde.

**Principes** : Afin de concrétiser complètement cette nouvelle vision et cette orientation, le plan stratégique décennal présente quatre principes d'orientation des efforts de Niagara Parks, illustrés par le travail entrepris par nos services au cours de l'année 2021/22.

Ces principes sont les suivants :

- Préserver et mettre en valeur la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre mode de vie;
- Optimiser et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques;
- Soutenir un environnement commercial dynamique, axé sur l'attrait des investissements, la proximité avec les communautés locales, la création d'emplois et le bien-être économique;
- Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité

## **Rapport 2021-22 en révision**

### **Préserver et mettre en valeur la richesse de notre patrimoine, de notre culture et de notre mode de vie;**

#### **Septembre 2021 - Libération annuelle des monarches**

Le Niagara Parks Butterfly Conservatory (Conservatoire des papillons) a organisé son programme annuel de libération des monarches le 4 septembre 2021. Le personnel a informé les visiteurs sur le cycle de vie fascinant du monarque et sur les efforts de conservation uniques déployés pour soutenir ces insectes étonnants. Les clients présents à cet événement gratuit ont eu l'occasion de marquer un monarque avant de le relâcher pour qu'il entreprenne son incroyable migration hivernale vers le Mexique.

#### **Octobre 2021 - Le retour des visites fantômes « All Hallow's Eve » (Veille de la Toussaint) au Vieux Fort Érié**

Le Vieux Fort Érié a une fois de plus organisé ses visites fantômes à la veille de la Toussaint, avec des acteurs costumés, qui ont guidé les visiteurs à travers les murs de pierre, pour explorer les coins sombres du fort historique. L'événement, qui s'est déroulé à guichets fermés, a permis aux clients d'entendre les récits hantés du champ de bataille le plus sanglant du Canada, tout en célébrant l'histoire de certaines de nos traditions d'Halloween les plus appréciées.

#### **Novembre 2021 - Événement « Valour and Victory » (« Valeur et victoire ») en l'honneur de la Journée des anciens combattants autochtones**

En collaboration avec des partenaires autochtones locaux, dont « Landscape of Nations 360° », Niagara Parks a organisé « Valour and Victory » (Valeur et Victoire) au Monument commémoratif « Landscape of Nations » (Paysage des nations) au parc « Queenston Heights ». La cérémonie annuelle a permis d'honorer les contributions et les sacrifices des Six Nations et des alliés autochtones au cours de la bataille de Queenston Heights et de la guerre de 1812. Ils ont soutenu leurs compatriotes britanniques et canadiens jusqu'à la victoire de ces événements cruciaux, garantissant ainsi la liberté de tous les Canadiens. L'événement comprenait des remarques et des réflexions émouvantes des chefs et des dignitaires autochtones locaux, s'achevant par une cérémonie traditionnelle du tabac.

#### **Novembre 2021 - Inauguration de la Sandie Bellows Plaza**

Le 4 novembre 2021, nous avons officiellement inauguré la Sandie Bellows Plaza à la Niagara Parks Power Station, en mémoire de notre chère défunte présidente. Des membres de la famille de Sandie, dont ses deux fils Spencer et Colton, ainsi que le premier ministre de l'Ontario, Doug Ford, et l'honorable Lisa MacLeod, ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, ont assisté à la cérémonie en dévoilant une nouvelle plaque commémorative officielle renommant la place en hommage à Sandie. L'ancienne présidente a joué un rôle déterminant dans le réaménagement de la centrale électrique historique et sa réouverture en tant que nouvelle

attraction phare. La Niagara Parks Power Station était l'une des plus grandes fiertés de Sandie et restera dans les mémoires comme une partie importante de son héritage.

### **Février 2022 - La Niagara Parks Power Station reçoit le prix du lieutenant-gouverneur pour la conservation du patrimoine.**

La Niagara Parks Power Station a reçu un prix d'excellence en conservation du patrimoine lors de la remise des prix du lieutenant-gouverneur de 2021, le 24 février. Elle s'est vue mise à l'honneur aux côtés d'autres personnes et projets pour leur dévouement au service de la transmission du patrimoine de l'Ontario. La cérémonie virtuelle a été organisée par l'honorable Elizabeth Dowdeswell, lieutenant-gouverneure de l'Ontario, et John Ecker, président de la Fiducie du patrimoine ontarien. La présidente de Niagara Parks, April Jeffs, a reçu le prix au nom de notre organisation. Construite en 1905, en sa qualité de « Canadian Niagara Power generating station », la Niagara Parks Power Station est la seule centrale hydroélectrique désaffectée entièrement intacte de son époque, subsistant encore dans le monde. La préservation de cette installation unique en son genre a été la première considération dans toutes les décisions liées à l'élaboration de la réutilisation adaptative, qui comprenait un plan de conservation stratégique complet et plus de 75 projets uniques de construction.

## **Optimiser et mobiliser nos merveilles naturelles et nos expériences emblématiques**

### **Juillet 2021 - Suspension des commémorations de la fête du Canada en l'honneur des enfants des pensionnats indiens**

À la suite de la découverte de fosses communes et des tombes anonymes dans de nombreux anciens pensionnats canadiens, Niagara Parks a décidé de suspendre les commémorations de la fête du Canada de 2021 afin d'observer un temps de réflexion et de deuil. Les chutes du Niagara ont alterné leurs illuminations en soirée, en rouge et blanc pour la fête du Canada, et en orange pour honorer les contributions des peuples autochtones et soutenir le courage et les traumatismes subis par tant de personnes. Après consultation des chefs autochtones, cette illumination particulière a été décidée en symbole de solidarité avec les communautés autochtones et en reconnaissance de la fête du Canada comme une occasion de réflexion et d'apprentissage. Niagara Parks poursuit son étroite collaboration avec ses partenaires autochtones dans la recherche de la vérité et de la réconciliation, afin de développer des programmes et du contenu honorant la culture, l'histoire et les expériences autochtones à Niagara.

### **Septembre 2021 - Fleurs de Villes aux chutes du Niagara**

Fleurs de Villes est un festival floral itinérant renommé, qui organise des événements expérimentaux au sein d'espaces publics de magasinage et de divertissement, très en vue dans le monde entier. Ce festival de dix jours présentés par Niagara Parks et la ZAC de Fallsview présentait des installations florales spectaculaires, installées à différents endroits de Niagara Parks et du quartier touristique de Fallsview, afin de créer un nouvel hommage floral gratuit, accompagné de visites audio-guidées et socialement diversifiées, encourageant une fréquentation pendant le début de la

saison touristique intermédiaire. Niagara Parks a également soutenu l'événement en organisant des activités sur l'ensemble de ses sites, notamment un dîner végétarien « du jardin à la table », des places assises réservées au salon de thé l'après-midi au restaurant Table Rock House et des ateliers de conception florale organisés à la Floral Showhouse.

### **Octobre 2021 - Célébration de 75 ans d'excellence horticole au sein de la Floral Showhouse.**

Niagara Parks a célébré le 75<sup>e</sup> anniversaire de sa bien-aimée Floral Showhouse (Exposition florale) avec une édition spéciale étendue à cinq semaines de l'exposition annuelle de chrysanthèmes, la plus ancienne exposition de Niagara Parks, depuis son inauguration le 4 novembre 1946. Mais son histoire remonte à 1894, avec ses petites structures en bois construites pour cultiver des plantes saisonnières pour le parc Queen Victoria. Le premier conservatoire floral vit ensuite bientôt le jour en 1897. Pour célébrer ces nombreuses années de succès, l'équipe d'horticulture de Niagara Parks a conçu une exposition saisonnière spectaculaire inspirée par la récolte automnale.

### **Novembre 2021 à janvier 2022 - OPG Winter Festival of Lights (Festival hivernal des lumières de l'OPG)**

À dater du 13 novembre, le parc Queen Victoria s'anime à nouveau de millions de lumières scintillantes à l'occasion du Winter Festival of Lights (Festival hivernal des lumières). Les mesures de santé publique mises en place en réponse à la COVID-19 étaient prohibitives pour bon nombre des événements annuels habituels organisés au sein de Niagara Parks, ce qui rendait particulièrement importante la réussite de cette tradition annuelle. En sa qualité d'expérience exclusivement en plein air, pouvant être appréciée à pied, dans le respect d'une distance physique appropriée, ou en restant à l'intérieur des véhicules individuels, le Winter Festival of Lights (Festival hivernal des lumières) a été apprécié en toute sécurité, de manière responsable, et a connu une nouvelle fois une fréquentation record.

## **Soutenir un environnement commercial dynamique**

### **Juillet 2021 – La Niagara Parks Power Station ouvre ses portes au public**

Le 30 juillet 2021, les portes massives en cuivre de l'ancienne centrale hydroélectrique historique ont été ouvertes pour accueillir officiellement les visiteurs et leur permettre d'explorer l'intérieur époustoufflant d'une merveille d'ingénierie et d'architecture autrefois mise en sommeil. Grâce à des artefacts réutilisés, des expositions interactives créées en collaboration avec Science Nord et des installations d'interprétation, les visiteurs continuent d'apprendre directement comment ce pionnier de l'hydroélectricité a exploité la puissance des chutes du Niagara pour produire de l'électricité. Élément fondamental du plan stratégique décennal de Niagara Parks, le projet a été rendu possible grâce à un prêt de 25 millions de dollars accordé par l'Office ontarien de financement. En plus d'offrir une nouvelle expérience passionnante aux visiteurs et une nouvelle source de revenus à Niagara Parks, notre centrale électrique a introduit un nouveau moteur économique dans la région et devrait être un catalyseur pour la reprise du tourisme à Niagara et dans toute la province.

### **Novembre 2021 - Publication d'une demande d'informations pour la réutilisation adaptative de la Toronto Power Generating Station et de l'Ontario Power Company Generating Station**

À la suite de la transformation réussie de l'ancienne centrale de la Canadian Niagara Power Company, devenue une attraction pour les visiteurs à multiples facettes, Niagara Parks a officiellement lancé le processus d'approvisionnement pour la réutilisation adaptative de deux autres centrales électriques désaffectées sur ses terres : la Toronto Power Station, au-dessus des chutes, et le bâtiment de l'Ontario Power Generation, au pied des chutes. La première étape du processus consistait en une demande d'informations visant à amorcer les discussions, à définir les paramètres du projet et à mesurer l'intérêt potentiel de l'occasion. La poursuite de la réutilisation adaptative de ces bâtiments emblématiques permettra de s'assurer qu'ils sont préservés durablement et utilisés de manière viable.

### **Janvier 2022 - April Jeffs est nommée présidente de Niagara Parks**

Le 31 janvier 2022, April Jeffs a été officiellement nommée présidente de la Commission de Niagara Parks par la ministre Lisa MacLeod. D'abord nommée vice-présidente en janvier 2019, elle est devenue la présidente de cette commission de 12 personnes nommées par la province, après le décès de l'ancienne présidente Sandie Bellows à l'automne 2021. April a une conscience aiguë du travail nécessaire à l'exécution du mandat de Niagara Parks, qui consiste à soutenir le tourisme et les entreprises ainsi que l'intendance environnementale et culturelle. En effet, elle a obtenu un certificat en tourisme au Niagara College et a travaillé dans l'industrie du tourisme et de l'accueil pendant plusieurs années avant d'élever sa famille. Cheffe d'entreprise, April a fondé son entreprise de photographie de mariage, qu'elle dirige depuis 20 ans. En plus de son entreprise, elle s'est également engagée depuis longtemps envers le service public, notamment en étant élue maire du canton de Wainfleet et conseillère de la région de Niagara.

### **Janvier 2022 - Première phase de la réouverture progressive de Niagara Parks**

À la suite de la fermeture de l'ensemble de la province qui a entraîné la fermeture des activités destinées au public de Niagara Parks à la fin décembre 2021, nous avons lancé un plan de réouverture progressive de nos attractions et de nos restaurants le 31 janvier 2022, conformément à l'assouplissement des mesures de santé publique adoptées par le gouvernement de l'Ontario. La réouverture a commencé par le retour des visiteurs à Journey Behind the Falls (Voyage derrière les chutes) et au Niagara Parks Butterfly Conservatory (Conservatoire des papillons), tandis que la centrale électrique a repris ses activités habituelles le 14 février, à temps pour le long week-end de la Fête de la Famille.

### **Avril 2021 - Mars 2022 : Niagara Parks accueille une programmation virtuelle**

Niagara Parks a continué à tirer parti de sa présence numérique en élargissant un modèle de livraison virtuelle de sa programmation, afin d'éviter les perturbations potentielles et de rendre ces événements disponibles à un public plus important. Niagara Parks a continué à adapter avec succès ses programmes de conférences bien définis au format virtuel, et diffusés en direct. Une sélection variée de sujets a été présentée, notamment l'histoire des Noirs et des Autochtones, la littérature canadienne, la vie pendant la guerre de 1812, la production d'énergie et bien plus encore.

## **Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité**

### **Septembre 2021 - Première mondiale du spectacle son et lumière « Currents » au sein de la Niagara Parks Power Station**

Le 3 septembre 2021, Niagara Parks a officiellement accueilli les visiteurs pour la première mondiale de son spectacle immersif son et lumière, « Currents », dans l'enceinte de la Niagara Parks Power Station. Cette expérience innovante redonne vie à la centrale historique chaque soir grâce à la technologie de projection 3D et à une programmation musicale à couper le souffle. Produit par les esprits créatifs de la société de design renommée, Thinkwell Studio Montreal, « Currents » est une aventure fascinante, qui sollicite les sens des clients alors qu'ils participent à la transformation de l'eau en énergie et qu'ils sentent la centrale électrique reprendre vie grâce à des médias interactifs ludiques.

### **D'avril 2021 à mars 2022 - Niagara Parks excelle en matière de santé et de sécurité.**

Offrir une expérience sûre à tous les clients, au personnel et aux entrepreneurs de Niagara Parks est resté notre priorité dans toutes nos décisions opérationnelles tout au long de 2021/22. Depuis le début de la pandémie, Niagara Parks a travaillé avec diligence pour améliorer ses mesures de santé et de sécurité liées à la COVID-19, en respectant les directives fournies par les responsables provinciaux de la santé publique, afin d'offrir des normes de pointe dans l'ensemble de ses activités. En 2021/22, cela comprenait l'utilisation continue des options sans contact pour l'achat de billets, l'expansion de la programmation virtuelle et l'installation d'un nouveau système de ventilation et de purification de l'air au Table Rock Centre.

### **D'avril 2021 à mars 2022 - Phase II de la construction de la Niagara Parks Power Station**

Les travaux préparatoires de la phase II de la Niagara Parks Power Station ont été entrepris tout au long du processus de réutilisation adaptative de l'attraction ; toutefois, la construction de la nouvelle expérience du tunnel s'est considérablement intensifiée en 2022, afin d'être prête pour l'ouverture au public, prévue le 1er juillet. Le projet, géré par l'équipe d'ingénieurs de Niagara Parks et exécuté par Rankin Construction, en sa qualité de maître d'œuvre, était vraiment sans précédent. Les travaux de construction de la phase II ont englobé des dizaines de projets complexes, notamment l'installation d'une passerelle en béton, accessible par le tunnel, la construction d'un ascenseur de verre et, surtout, la construction d'une nouvelle plateforme d'observation spectaculaire, à l'extrémité du tunnel, qui s'étendra sur 65 pieds dans le cours inférieur de la rivière Niagara.

## Rendement économique – Aperçu général

Pour la troisième année consécutive, Niagara Parks a entamé son nouvel exercice financier avec la fermeture de la majorité de ses activités destinées au public, en raison des mesures de santé publique de la COVID-19. Ses attractions de plein air ont entamé une réouverture progressive le 18 juin 2021, dans le cadre de la première étape de la feuille de route de la réouverture du gouvernement de l'Ontario. D'autres sites ont rouvert en juillet et la Niagara Parks Power Station a officiellement ouvert ses portes au public le 30 juillet. On estime que la fermeture au printemps a entraîné une perte de revenus d'environ 2,1 millions de dollars. Malgré ce début d'exercice difficile, l'année 2021/22 a connu une croissance incrémentielle de la fréquentation et des recettes, qui sont passées à 67 millions de dollars, contre 50 millions de dollars en 2020/21.

La croissance positive des recettes d'une année sur l'autre, obtenue en 2021/22, peut être principalement attribuée à une fréquentation plus élevée de nos attractions, qui ont accueilli 545 954 visiteurs payants au lieu de 252 652 en 2020/21, soit une augmentation de 116 %. Ces résultats ont été soutenus par l'accent mis sur la promotion des attractions de Niagara Parks, sur les efforts de marketing et de communication de l'organisation, nous positionnant comme une destination sûre et accessible sur le marché de l'Ontario. Le marché national a continué à représenter la grande majorité des visiteurs en raison des restrictions de voyage liées à la COVID-19, notamment la fermeture des frontières pour les voyages non essentiels à destination du Canada, en provenance des États-Unis.

Niagara Parks a une fois de plus reçu un soutien financier important du gouvernement de l'Ontario, qui a fourni une subvention de stabilisation de 13 millions de dollars. Ce financement nous a aidé à combler le manque continu de recettes et a assuré la stabilité de notre organisation pendant les deux fermetures des activités ouvertes au public de Niagara Parks, au cours de l'exercice financier concerné.

Les mesures rigoureuses de réduction des coûts mises en œuvre dans l'ensemble de l'organisation ont permis d'obtenir des résultats financiers généraux favorables, comparés aux projections prudentes élaborées pour l'exercice financier concerné. Comme le stipule notre plan de redressement à moyen terme, l'organisation est restée ferme dans la gestion de ses dépenses. Les dépenses de traitements et de salaires représentaient 56 % des recettes en 2021/22, en baisse par rapport aux 65 % de 2020/21, ce qui démontre la poursuite de la mise en œuvre du plan d'adaptation des effectifs et la consolidation des responsabilités administratives, combinées à la hausse des niveaux de revenus. Les dépenses en capital ont été étroitement surveillées et réduites à 13 millions de dollars, en baisse par rapport aux 21 millions de dollars de l'exercice précédent. Niagara Parks a clôturé l'exercice 2021/22 avec un bénéfice de 6 millions de dollars avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement.

L'ouverture de la Niagara Parks Power Station le 30 juillet nous a apporté une nouvelle source importante de revenus, en sa qualité de nouvelle attraction ouverte aux visiteurs. Cette dernière a

accueilli plus de 45 000 visiteurs payants au cours de ses huit premiers mois d'activité, avec une augmentation substantielle du nombre de visiteurs prévue pour 2022/23, grâce à l'ouverture de l'expérience du tunnel, qui élargira l'attrait de cette attraction à un public plus large. L'ajout d'une autre attraction phare au cœur du parc Queen Victoria a également apporté des avantages supplémentaires aux activités génératrices de revenus à proximité, notamment le stationnement, les commerces de détail et les activités de restauration. L'ouverture du spectacle son et lumière « Currents » en septembre a permis aux visiteurs de vivre une nouvelle expérience nocturne passionnante et a offert aux détenteurs de billets la possibilité de prendre un repas au restaurant Table Rock House avant ou après le spectacle.

En réponse à la dépendance continue de la fréquentation des marchés locaux, Niagara Parks a introduit un nouveau produit, le laissez-passer annuel, qui permet aux visiteurs de profiter de visites répétées des sites et attractions du parc. Le prix du laissez-passer annuel était de 99 \$ pour les adultes et de 65 \$ pour les enfants, avec un forfait familial (deux adultes et deux enfants) disponible pour 249 \$. Ces forfaits permettent de réaliser des économies de 35 % et de 52 % respectivement, sur la base d'un usage unique pour chaque expérience comprise. En 2021/22, plus de 1 600 laissez-passer ont été vendus, pour un total de plus de 130 000 dollars. Outre les recettes générées, la nature du produit a également permis de recueillir des données démographiques précieuses. Le laissez-passer annuel a connu une grande popularité auprès de la communauté locale, puisque 12 % des acheteurs provenaient directement de la ville de Niagara Falls. Les détenteurs de laissez-passer ont effectué 9 346 visites au total, soit une moyenne de six utilisations par acheteur.

Les interruptions de cours en 2021/22 ont permis d'augmenter le nombre de visites en milieu de semaine de la part de parents souhaitant faire participer leurs enfants à des activités éducatives et des excursions. Afin de tirer profit de cette nouvelle demande, en particulier au Butterfly Conservatory (Conservatoire des papillons), des stocks supplémentaires pédagogiques et scientifiques ont été ajoutés à la boutique, ainsi que l'introduction d'un nouveau livre d'activités pour enfants, afin de fournir plus d'outils pédagogiques aux parents dans le cadre de leurs activités d'enseignement à domicile.

Nous avons continué d'enregistrer des taux de fréquentation élevés dans tous nos espaces extérieurs. Le golf a notamment connu une autre année très fructueuse, le nombre total de parcours effectués a augmenté de 16 %, passant de 98 227 en 2020/21 à 113 539 en 2021/22. Cela a été soutenu par la croissance continue du programme de joueurs abonnés de « Niagara Parks Golf, All Access », qui a totalisé 2,1 millions de dollars de recettes.

Nous avons continué à enregistrer une fréquentation et une implication élevées sur les canaux numériques et réussi à convertir ces interactions en revenus. La fréquentation du site Web a augmenté de 55 % par rapport à l'année précédente en 2021/22 avec plus de 3 millions de visites sur niagaraparks.com. Les ventes en ligne de laissez-passer pour nos attractions ont augmenté de manière considérable en 2021/22 pour atteindre 3,9 millions de dollars, soit une augmentation de 168 % par rapport aux 1,5 million de dollars générés en 2020/21.

---

**Résultats d'exploitation réels du 1<sup>er</sup> avril 2021 au 31 mars 2022**

---

*(En milliers de dollars)*

	<b>2021/22</b>		<b>2020/21</b>	
	<b>Budget</b>	<b>Réel</b>	<b>Différentiel</b>	<b>Réel</b>
Revenus	48 803 \$	67 203 \$	18 400 \$	49 823 \$
Frais d'exploitation	56 999 \$	61 737 \$	4 738 \$	49 780 \$
Excédent net pour la période avant intérêts et amortissement (EBID)	(8 196)	5 466 \$	13 662 \$	43 \$

## **Rendement économique : Mesures du rendement en fonction des résultats**

Organisme régi par un conseil d'administration de la province de l'Ontario, Niagara Parks continue de fonctionner sous un mandat établi pour la première fois par le gouvernement de l'époque en 1885: préserver et protéger la beauté naturelle et le patrimoine culturel le long du corridor de la rivière Niagara tout en maintenant son autonomie financière.

De plus, comme le stipule le cadre d'imputabilité de la province défini dans la Directive concernant les organismes et les nominations, les résultats suivants ont été identifiés afin de s'assurer que Niagara Parks continuait de s'acquitter de son mandat, tout en conservant une solide situation financière: Augmentation des revenus, amélioration de l'expérience des visiteurs et sécurisation des coûts.

### **Augmentation des revenus : Stratégies de tarification**

**Entrée et sortie :** Au cours de l'exercice écoulé, Niagara Parks a continué à identifier et à poursuivre les possibilités d'améliorer ses offres de produits et de les conformer à la demande afin d'optimiser ses revenus. Ceci inclut l'introduction de la vente de billets en ligne à la carte pour nos attractions, ce qui a amélioré les marges de revenus globales tout en proposant des choix supplémentaires aux visiteurs, afin de personnaliser leurs expériences au sein de Niagara Parks. La dépendance constante à la fréquentation du marché de l'Ontario résultant des restrictions de voyage liées à la COVID-19 a nécessité une approche proactive, prenant en compte non seulement les défis mais aussi les possibilités offertes de visites répétées et de fidélité à la marque du marché local.

**Résultat :** Les perturbations de notre activité et les impacts généraux de la COVID-19 ont rendu le comparatif d'une année sur l'autre difficile au cours des deux derniers exercices. Les congés du mois de mars sont généralement la dernière période de revenus élevés de l'exercice fiscal et, en 2022, les activités ouvertes au public de Niagara Parks se voyaient ouvertes pour la première fois depuis 2019. Cette période a fourni des données précieuses et des résultats encourageants indiquant que le marché du tourisme était fermement entré dans sa phase de reprise et que les visiteurs régionaux et nationaux revenaient à Niagara Falls.

La fréquentation totale, pendant cette période du mois de mars, dans les attractions de Niagara Parks en 2022, était de 47 083 personnes, contre 35 982 en 2019 (avant la pandémie). Cette amélioration de la fréquentation, combinée à l'augmentation des prix, a entraîné des revenus de 390 924 \$ pour les attractions et un total des revenus de 1 028 279 \$ sur cette période de neuf jours, soit une augmentation de 139 % par rapport à 2019.

Prenant conscience que les visiteurs récurrents venant d'un marché local étaient moins susceptibles d'acheter des souvenirs, la vente au détail au sein de Niagara Parks a poursuivi sa transition vers des actes d'achat plus haut de gamme, axés sur l'offre d'un acte d'achat de qualité, mettant en

vedette des produits uniques, faits-mains, et les meilleures marques de vêtements canadiens comme Herschel et Roots. L'ouverture de la Niagara Parks Power Station a fourni une autre occasion de mettre en évidence cette approche, grâce à la nouvelle attraction offrant un mélange de produits de marque personnalisés, conçus en interne au sein de Niagara Parks, en plus de produits de spécialités, conformes aux principes de la science et de l'ingénierie de l'attraction. Les premiers signes indiquent que cette nouvelle approche de la vente au détail produit des revenus nettement plus élevés, la transaction moyenne pendant les congés de mars 2022 ayant augmenté de 43 % par rapport à 2019.

La poursuite de l'expansion du programme « Niagara Parks Golf All Access » est un exemple d'adaptation des offres de produits, afin de refléter l'augmentation des visites fréquentes d'un marché essentiellement régional. S'appuyant sur une saison 2020 réussie, ce programme pour joueurs assidus, qui offre des réductions sur l'achat en lot à l'avance de bons de parcours, a connu une nouvelle croissance au cours de l'exercice 2021/22, tout en générant des revenus stables pendant la saison calme automnale et hivernale. Les ventes du programme « All-Access » ont atteint 2,1 millions de dollars au cours de l'exercice 2021/22, contre 1,34 l'année précédente.

## **Amélioration de l'expérience des visiteurs : la Niagara Parks Power Station**

**Entrée et sortie :** L'ouverture réussie de la phase I de la Niagara Parks Power Station a offert une nouvelle expérience dynamique à nos visiteurs, en augmentant sa gamme déjà diversifiée d'attractions avec une nouvelle expérience à facettes multiples, en redonnant vie au bâtiment historique centenaire et en offrant des produits uniques de jour comme de nuit, des visites guidées et un spectacle son et lumière primé « Currents ». Niagara Parks a reçu un soutien considérable de la part de nombreux partenaires pour le projet de la centrale électrique. Il s'agissait notamment d'une collaboration avec Science Nord pour le développement de trois expositions clés, d'un soutien en matière de consultation de la part de la Fiducie du patrimoine ontarien et d'un soutien promotionnel continu de la part de Destination Ontario.

Les visiteurs diurnes ont pu profiter de visites guidées et audio-guidées de la salle des générateurs magnifiquement restaurée, remplie d'artefacts préservés et d'installations d'interprétation, qui célèbrent l'histoire remarquable du bâtiment et des contributions de visionnaires comme Nikola Tesla, ayant mis au point les technologies novatrices ayant rendu sa construction possible. Niagara Parks s'est également associé à son agence-sœur Science Nord pour le développement et l'installation de trois expositions vedettes, dont un panneau de commande interactif, qui permet aux visiteurs de simuler divers scénarios opérationnels rencontrés par les travailleurs au sein de la station.

Depuis qu'elle a ouvert ses portes au public, la Niagara Parks Power Station a reçu des éloges constants pour la préservation authentique de ce site patrimonial. En effet, le bâtiment a été doté de nouvelles installations modernes, tout en laissant intacts de nombreux éléments de la salle

historique des générateurs, construite il y a plus d'un siècle. En février, cette réalisation a été officiellement reconnue par un prix d'excellence en conservation du patrimoine lors de la remise des Prix du lieutenant-gouverneur de l'Ontario en 2021.

Le spectacle immersif de son et lumière « Currents », présenté pour la première fois en septembre, est le meilleur exemple de la fusion parfaite de l'ancienneté et de la modernité au sein de la Niagara Parks Power Station, ajoutant une nouvelle expérience dynamique destinée aux visiteurs du site. Cette expérience sensorielle unique en son genre utilise une technologie de projection cartographique de pointe pour réveiller la machinerie de cette centrale électrique emblématique par le biais d'images, de couleurs, de lumières, de sons et d'une programmation musicale à couper le souffle. Les visiteurs peuvent se déplacer librement au cœur de la centrale pour explorer l'incroyable transformation de l'eau en énergie et interagir avec les effets lumineux qui réagissent à leur présence, faisant ainsi partie du spectacle. Au cours de sa première année d'exploitation, « Currents » a été acclamé à la fois par les visiteurs et par les experts du secteur. Il a notamment été récompensé par Blooloop, la principale publication internationale sur les attractions, qui lui a décerné le prix de l'innovation 2021.

Les travaux se poursuivent pour améliorer encore l'expérience des visiteurs au sein de la Niagara Parks Power Station, grâce à la construction bien avancée de la phase II de l'attraction, le Tunnel. Les visiteurs du Tunnel descendront à 180 pieds sous la salle des générateurs, dans un ascenseur de verre, observant les nombreux étages souterrains de la centrale sur leur chemin vers le tunnel historique. Cette expérience unique offrira aux visiteurs un voyage de 2 200 pieds dans l'énorme tunnel qui les conduira jusqu'au portail de sortie, où l'eau rejoindra la rivière Niagara. Une nouvelle plateforme d'observation est en cours de construction à cet endroit, qui s'étendra sur la rivière pour offrir des vues panoramiques inédites des chutes du Niagara et du cours inférieur de la gorge du Niagara.

## **Sécurisation des coûts : Allocation des ressources en personnel**

**Entrée et sortie :** Les interruptions répétées des activités, combinées à des niveaux de fréquentation toujours plus faibles, ont une fois de plus créé un scénario difficile d'anticipation des besoins commerciaux de première ligne tout au long de 2021/22. Afin d'assurer une allocation efficace de ses ressources en personnel de première ligne et de préserver les niveaux de service à la clientèle sur ses sites les plus fréquentés et les plus générateurs de revenus, Niagara Parks a mis en pause les activités de plusieurs de ses sites, qui ont généralement connu des volumes de fréquentation plus faibles, tout en réduisant certains services sur d'autres. De plus, la mise en œuvre stratégique continue du plan d'adaptation de nos effectifs a généré de nouvelles optimisations de nos postes administratifs, ce qui a permis à Niagara Parks de mieux sécuriser ses coûts, tout en continuant à remplir son mandat pendant une période de réduction de ses revenus d'exploitation.

**Résultat :** Niagara Parks a effectué une évaluation complète de ses activités génératrices de revenus et a établi des priorités afin de s'assurer que sa qualité de service à la clientèle pouvait être maintenue dans ses unités commerciales les plus rentables, comme résumé ci-dessous.

Pendant la haute saison touristique, Niagara Parks exploite généralement cinq restaurants à services complets, y compris des pubs sur ses deux parcours de golf de compétition, les restaurants Queenston Heights, Queen Victoria Place et le Table Rock House. En réponse aux défis de personnel et de niveaux d'activité, l'accent a été mis en 2021/22 sur le bon fonctionnement des deux restaurants générant le plus de revenus, le Table Rock House et le Queen Victoria Place, les autres lieux étant principalement utilisés pour des événements ou des usages privés.

En raison de leurs frais généraux moins élevés, les offres de service rapide sur les parcours de golf ont toujours généré de meilleures marges de revenus que les options de restauration complète. Pour la saison de golf 2021, la décision a été prise de ne pas ouvrir les installations du pub et du restaurant et de réaffecter les ressources limitées en personnel pour soutenir d'autres postes de restauration générant des revenus potentiels plus élevés, y compris les mariages et les rachats d'entreprises.

Le restaurant Queenston Heights est un établissement magnifique et historique, devenu une destination populaire dans la région pour les occasions spéciales et les brunchs dominicaux, toujours complets ces dernières années. S'appuyant sur le succès d'événements uniques tels que le dîner des apprentis et les soirées gastronomiques ou le barbecue des 3 S « Siroter, Savourer et se Sustenter », l'établissement a soutenu efficacement la marque de restauration de Niagara Parks et son plan stratégique. Comparés aux revenus importants générés par ces événements et au calendrier estival très chargé des mariages, les revenus produits par l'exploitation quotidienne du restaurant et du patio étaient minimes. Les activités estivales quotidiennes ont d'abord été suspendues en 2020 et cette approche s'est poursuivie en 2021.

La réduction des activités sur les sites à faible fréquentation a permis de doter efficacement en personnel les deux restaurants à services complets les plus fréquentés et les plus rentables au cœur du parc Queen Victoria (le Table Rock House et le Queen Victoria Place) pendant le pic de la saison touristique estivale. Niagara Parks a également renforcé ses activités de service rapide dans l'aire de restauration du Table Rock Market en proposant un menu de qualité, axé sur les aliments les plus vendus. Afin d'assurer une certaine souplesse et de permettre au personnel de passer d'un poste à l'autre et d'un site à l'autre, nous avons accordé la priorité à la formation polyvalente du personnel, tant en cuisine qu'en première ligne.

La mise en place d'une équipe dynamique et polyvalente pour gérer nos activités commerciales pendant la pandémie s'est étendue à d'autres secteurs de notre organisation, y compris dans la vente au détail et l'entreposage. Les employés ont été formés pour améliorer leur maîtrise des fonctions administratives générales liées à leurs postes, ce qui a permis de rationaliser leur flux de travail quotidien et de faciliter le soutien efficace de la vente au détail, malgré un effectif réduit du personnel de l'entrepôt.

L'ouverture de la Niagara Parks Power Station a nécessité un soutien important de la part de l'équipe du Patrimoine de Niagara Parks, en tant que consultants à l'élaboration des expositions interprétatives et des visites guidées, et de main d'œuvre dans l'attraction après son ouverture en juillet. Par conséquent, il restait des ressources limitées en personnel pour l'exploitation des sites du Patrimoine de Niagara Parks, ce qui a nécessité une cessation des activités à la Maison McFarland et à l'Imprimerie Mackenzie.

Ces décisions ont informé les intentions décrites dans notre plan d'activités 2022-25 visant à adopter une approche conservatrice des effectifs organisationnels et de la gestion de la capacité d'accueil de visiteurs supplémentaires sans augmenter les coûts de main d'œuvre à court terme.

## Rendement économique – Analyse des risques

Les risques suivants ont été mis en évidence au regard du suivi du prochain exercice financier et au-delà, grâce à des tactiques d'atténuation anticipées et prédéfinies. Cette analyse est conforme au format présenté précédemment dans les récentes présentations.

<b>Risque 1</b>	
<b>Objectif</b>	Retrouver des niveaux de fréquentation et de revenus identiques à ceux avant la pandémie.
<b>Facteur de risque</b>	Les visites internationales continuent d'être affectées par les réglementations mises en place en réponse à la COVID-19.
<b>Descriptif</b>	Impact global de la COVID-19 sur nos modèles de fréquentation et de revenus.
<b>État des risques</b>	Les répercussions de la COVID-19 sont vastes et continuent de se faire sentir dans le paysage mondial du voyage et du tourisme. Malgré la suppression des mesures de santé publique touchant directement les activités de Niagara Parks, les procédures et les réglementations sur les séjours transfrontaliers et internationaux, y compris la vaccination obligatoire et l'utilisation de l'application ArriveCAN, continueront d'avoir un effet négatif sur les niveaux de fréquentation internationale. Outre ces obstacles, la hausse des coûts du transport, liée au tarif du carburant et des vols, pourrait également décourager les voyageurs et ralentir la reprise de notre secteur. Les marchés internationaux représentaient historiquement jusqu'à 70 % des revenus annuels de Niagara Parks et les prévisions actuelles estiment que la fréquentation internationale pourrait ne pas atteindre les niveaux précédents avant 2025/26, ce qui pourrait plafonner nos revenus à un seuil inférieur à moyen terme.
<b>Catégories des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité</li> <li>• Financiers – Liquidités</li> <li>• Perception du public/des partenaires - Réputation</li> </ul>
<b>Plan stratégique</b>	Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité (Principe 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie1); Autonomie financière (Tactique 1)
<b>Contrôles existants</b>	Suivi permanent du budget, des prévisions actualisées et de la trésorerie ; mise en œuvre du plan d'adaptation des effectifs ; prise de décision intégrée interdépartementale concernant les ouvertures/fermetures afin de comprendre l'impact financier total de ces décisions; ouverture/fermeture; suivi hebdomadaire de la trésorerie.

<b>Risque 1</b>	
<b>Évaluation des risques (résiduels)</b>	Probabilité des risques : Quasi-certaine (5) □ Impact des risques : Très élevé (5)
<b>Évaluation des risques</b>	Élevée (25)
<b>Plan d'action et d'atténuation</b>	Niagara Parks surveille de près les tendances et les développements du secteur du voyage et du tourisme, en restant en communication constante avec Destination Ontario et Destination Canada pour recevoir les dernières données et les rapports sur le sentiment des consommateurs. L'organisation continuera à prendre des décisions éclairées et fondées sur des données pendant la période de reprise en cours, afin de se positionner comme une destination sûre et souhaitable pour ses visiteurs, tout en s'efforçant d'offrir des expériences nouvelles et passionnantes à ses clients, les incitant ainsi à répéter leur visite sur les marchés régionaux. Niagara Parks a mis en place des mesures importantes de contrôle des coûts, en réduisant les dépenses de personnel et d'administration tout en se concentrant sur l'offre d'expériences exceptionnelles aux visiteurs dans ses principales activités génératrices de revenus.
<b>Dates prévues d'atténuation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports financiers mensuels à la Commission, y compris les projections de trésorerie.</li> <li>• Retour à une situation de trésorerie positive en fin d'exercice : exercice échu au 31 mars 2026.</li> </ul>

<b>Risque 2</b>	
<b>Objectif</b>	Gérer efficacement l'augmentation des frais généraux
<b>Facteur de risque</b>	Fluctuation des frais généraux
<b>Descriptif</b>	La hausse des frais généraux constitue un obstacle important à la rentabilité des activités de Niagara Parks.
<b>État des risques</b>	Les coûts des installations et du carburant ont connu des augmentations importantes en 2021/22 et cette tendance devrait se poursuivre. Les prix du gaz naturel ont plus que doublé au cours de l'exercice précédent, et le coût du carburant des véhicules a connu une augmentation substantielle. Niagara Parks utilise une grande flotte de véhicules d'entretien et de machines dans ses activités quotidiennes, ce qui rend notre organisation vulnérable à ces

Risque 2	
	fluctuations. De plus, ces dernières années, Niagara Parks a bénéficié de taux d'intérêt historiquement bas sur ses obligations de dettes à long terme et sa ligne de crédit de fonctionnement. Si les taux d'intérêt augmentent, leur impact sera notable sur Niagara Parks.
<b>Catégories des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité</li> <li>• Financiers – Liquidités</li> </ul>
<b>Plan stratégique</b>	Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité (Principe 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie1); Autonomie financière (Tactique 1)
<b>Contrôles existants</b>	Suivi permanent de la consommation des installations, en mettant l'accent sur la réduction du chauffage et de l'éclairage dans les sites fermés ; collaboration avec nos fournisseurs publics, comme Enbridge, afin de profiter des mesures incitatives et des programmes visant à réduire notre consommation et nos tarifs.
<b>Évaluation des risques (résiduels)</b>	Probabilité des risques : Probable (4) Impact des risques : Modéré (2)
<b>Évaluation des risques</b>	Moyenne (8)
<b>Plan d'action et d'atténuation</b>	Niagara Parks a mis en place un tableau de bord mensuel pour examiner chaque compteur et installation, afin d'identifier les modèles de consommation inhabituels et de s'assurer que les écarts potentiels sont détectés.
<b>Dates prévues d'atténuation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen mensuel et annuel de tous les frais de consommation</li> </ul>

Risque 3	
<b>Objectif</b>	Niagara Parks est en mesure de jouer son rôle d'intendance pour protéger et préserver ses actifs.
<b>Facteur de risque</b>	Niagara Parks est obligé de reporter les dépenses en capital nécessaires, ce qui entraîne la détérioration de ses actifs et des perturbations potentielles de ses activités.

### Risque 3

<b>Descriptif</b>	Niagara Parks est un organisme autofinancé dont le budget annuel comporte un pourcentage élevé de revenus variables. Si les revenus n'atteignent pas les niveaux pré-pandémiques, 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 nos actifs à un niveau adéquat et la perte d'opportunités commerciales.
<b>État des risques</b>	Au niveau du coût de remplacement, Niagara Parks dispose d'environ 320 millions de dollars d'actifs amortissables, qui contribuent à son mandat de préservation du patrimoine et de la culture, ainsi qu'à sa viabilité financière, grâce à ses activités génératrices de revenus. 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 ses capacités génératrices de revenus et l'expérience de ses visiteurs. Avec la baisse de ses revenus propres, en raison de l'impact économique de la pandémie, environ 37 millions de dollars, 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. Avec une longue période de reprise, l'absence de fonds pour entretenir les actifs de manière efficace et efficiente se traduirait par moins de 2 millions de dollars par an disponibles pour le renouvellement et l'entretien des actifs.
<b>Catégories des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité ; Environnement/Infrastructure</li><li>• Financiers – Liquidités</li><li>• Perception du public/des partenaires - Réputation</li></ul>
<b>Plan stratégique</b>	Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité (Principe 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie1); Autonomie financière (Tactique 1)
<b>Contrôles existants</b>	Niagara Parks dispose de politiques d'investissement en capital et de fonds de roulement pour assurer un financement minimum adéquat aux priorités de préservation de son capital. Niagara Parks a investi entre 10 et 12 millions de dollars par an pour l'entretien du 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 de ses actifs s'est amélioré et que Niagara Parks peut diminuer 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.

<b>Risque 3</b>	
<b>Évaluation des risques (résiduels)</b>	Probabilité des risques : Probable (4) Impact des risques : Modéré (2)
<b>Évaluation des risques</b>	Moyenne (8)
<b>Plan d'action et d'atténuation</b>	Niagara Parks a mis en place un processus pluriannuel de planification des immobilisations ; la base de données des rapports d'évaluation d'état (AMIS) fournit des détails par catégorie d'actifs. Un système de classement est en place pour identifier les projets stratégiques essentiels, de sécurité, d'intégrité des actifs, en priorité avec les fonds disponibles ; révision du plan d'investissement décennal lorsque la pandémie se termine et que la fréquentation revient. Niagara Parks entreprend un examen régulier des marges des activités génératrices de revenus et identifie les actifs redondants à vendre ; nouvelle source de revenus provenant de l'attraction du tunnel de la centrale électrique à partir de 2022-23. Suivre les recettes et les dépenses ; retarder certains investissements en fonction de la certitude des recettes. Niagara Parks soumet des demandes de financement d'immobilisations supplémentaires pour les projets VFA identifiés comme étant essentiels et liés à la sécurité.
<b>Dates prévues d'atténuation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'immobilisations décennal révisé qui revient à un modèle de financement du cycle de vie d'ici le 31 mars 2026.</li> <li>Des mises à jour annuelles seront fournies dans le cadre du processus budgétaire.</li> </ul>

<b>Risque 4</b>	
<b>Objectif</b>	Continuité de l'activité - Maintenir un réseau solide et sécurisé, protégeant l'information numérique de Niagara Parks.
<b>Facteur de risque</b>	Risque de cybermenaces
<b>Descriptif</b>	Les menaces électroniques mondiales augmentent avec l'utilisation d'Internet. Les réseaux (comme celui de Niagara Parks) risquent de subir un logiciel malveillant, un rançongiciel ou toute autre attaque malveillante.
<b>État des risques</b>	Si la sécurité du réseau et de l'information de Niagara Parks est compromise par une cyberattaque, la confiance de notre public et nos revenus pourraient être affectés.

Risque 4	
	<p>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 surfaces d'attaque augmentent avec le déploiement de l'Internet des objets (IoT), des solutions Logiciels en tant que Service (SaaS) et des interfaces de programme d'application (API) externes.</p>
<b>Catégories des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Livraison/Exploitation - Continuité de l'activité ; information/confidentialité ; information et technologie de l'information.</li> <li>• Perception du public/des partenaires - Résultats ; Réputation</li> </ul>
<b>Plan stratégique</b>	<p>Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité (Principe 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie1); Création d'un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel (Tactique 6)</p>
<b>Contrôles existants</b>	<p>Haut niveau de compétence de l'équipe dirigeante informatique ; conseils de consultants indépendants concernant la conformité PCI ; examen annuel des contrôles informatiques dans le cadre de l'audit externe de conformité.</p>
<b>Évaluation des risques (résiduels)</b>	<p>Probabilité des risques : Probable (3) Impact des risques : Élevé (4)</p>
<b>Évaluation des risques</b>	<p>Moyenne – élevée (12)</p>
<b>Plan d'action et d'atténuation</b>	<p>Utiliser les meilleurs pare-feux de deuxième génération ; utiliser le géoblocage pour bloquer le trafic réseau en provenance de pays qui participent au piratage étatique ; utiliser les données sur les menaces dans les défenses de sécurité ; établir des listes blanches de logiciels ; verrouiller les privilèges administratifs des appareils ; mettre en œuvre une liste de contrôle de sécurité rigoureuse pour les fournisseurs de SaaS et la sécurité des appareils IoT est remise en question ; utiliser des logiciels antivirus ; réduire la dépendance à l'égard des radios point à point ; utiliser des mots de passe complexes et une authentification du deuxième facteur pour l'utilisation à distance ; surveiller et signaler l'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 bonnes pratiques à tous les utilisateurs du réseau</p>

Risque 4	
	de Niagara Parks et suivre l'accusé de réception du message par les employés ; acheter une couverture de cyberassurance ; 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 de sécurité du réseau par l'utilisation de bulletins et de ressources gratuites.
<b>Dates prévues d'atténuation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un suivi continu de la sécurité, une formation du personnel et des interventions logicielles sont nécessaires. Certifications de conformité PCI requises chaque année en novembre.</li> </ul>

Risque 5	
<b>Objectif</b>	Réutiliser de façon adaptative la Toronto Power Generating Station (TPGS) et l'Ontario Power Company Generating Station (OPGS).
<b>Facteur de risque</b>	Passif éventuel associé à la stabilisation structurelle de la TPGS et de l'OPGS
<b>Descriptif</b>	Déclin continu de la TPGS et de l'OPGS et augmentation du coût de la restauration.
<b>État des risques</b>	Le déclin 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 électrique après l'examen des études techniques existantes et la réalisation d'études supplémentaires.
<b>Catégories des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Livraison/Exploitation – Environnement/Infrastructure</li> <li>Financiers - Économiques</li> <li>Perception du public/des partenaires - Réputation</li> </ul>
<b>Plan stratégique</b>	Améliorer la qualité de nos expériences, de nos services et de notre hospitalité (Principe 4); Excellence et innovation dans notre prestation de services (Stratégie 1); Création d'un environnement sûr pour les visiteurs et le personnel (Tactique 6)
<b>Contrôles existants</b>	Rapports annuels d'inspection technique par un tiers pour surveiller l'état de la stabilisation en attendant l'examen des possibilités d'engager un tiers pour aider à la réadaptation.

<b>Risque 5</b>	
<b>Évaluation des risques (résiduels)</b>	Probabilité des risques : Improbable (2) Impact des risques : Élevé (4)
<b>Évaluation des risques</b>	Moyenne (8)
<b>Plan d'action et d'atténuation</b>	<p>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 d'état. L'évaluation de l'obligation de la centrale électrique pour le rapport financier a été mise à jour en utilisant les données d'évaluation d'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 qualification (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.</p>
<b>Dates prévues d'atténuation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juin 2023 : Identifier le(s) promoteur(s) pour la réutilisation adaptative.</li> <li>• La capacité de Niagara Parks à faire face à ce risque avec ses propres fonds générés par ses activités génératrices de revenus n'est pas réalisable avant que nous ne retrouvions une trésorerie positive, prévue pour mars 2026. Ce délai pourrait s'améliorer si un financement devenait disponible grâce à une autre source, y compris grâce à une réadaptation potentielle effectuée par des tiers.</li> </ul>

## Climat commercial

<b>Origine des fonds de la Commission pour l'exercice 2021 - 2022 (du 1er avril 2021 au 31 mars 2022)</b>	<b>Usage des fonds de la Commission 2021/2022 (du 1er avril 2021 au 31 mars 2022)</b>
Contrat de location des bateaux de croisières 7,9 M \$ (14 %)	Entretien - 18,6 M \$ (36 %)
Contrat de la tyrolienne & du parcours d'aventure – 1,8 M \$ (3 %)	Administration - 9,1 M \$ (17 %)
Magasins de souvenirs, restaurants et attractions – 7,7 M \$ (13 %)	Ajout d'actifs - 13,6 M \$ (26 %)
Loyer du terrain - 7,8 M \$ (13 %)	Intérêts payés – 1 M \$ (2 %)
Fonds subventionnés - 13,5 M \$ (23 %)	Remboursement de la dette à long terme - 2,3 M \$ (4 %)
Avances sur prêts à la construction - 13,6 M \$ (23 %)	Initiatives stratégiques - 0,4 M \$ (1 %)
Fonds de roulement - 4,5 M \$ (8 %)	Stabilisation de la centrale électrique - 0,7 M \$ (1 %)
Financement des infrastructures – 0,5 M \$ (0 %)	Autres dépenses - 6,4 M \$ (12 %)
Autres revenus - 1,5 M \$ (3 %)	

<b>Origine des fonds de la Commission pour l'exercice 2020 - 2021 (du 1er avril 2020 au 31 mars 2021)</b>	<b>Usage des fonds de la Commission 2020/2021 (du 1er avril 2020 au 31 mars 2021)</b>
Contrat de location des bateaux de croisières – 6,6 M \$ (15 %)	Entretien - 15,4 M \$ (25 %)
Contrat de la tyrolienne & du parcours d'aventure - 0,5 M \$ (1 %)	Fonds de roulement – 5,1 M \$ (8 %)
Loyer du terrain - 7,5 M \$ (17 %)	Magasins de souvenirs, restaurants et attractions - 1,5 M \$ (2 %)
Fonds subventionnés - 16,9 M \$ (39 %)	Administration – 9,6 M \$ (16 %)
Avances sur prêts à la construction - 11,4 M \$ (26 %)	Ajout d'actifs - 19,1 M \$ (31 %)
Autres revenus - 0,8 M \$ (2 %)	Intérêts payés - 1,1 M \$ (2 %)
	Remboursement de la dette à long terme - 2,4 M \$ (4 %)
	Initiatives stratégiques - 0,1 M \$ (0 %)
	Stabilisation de la centrale électrique - 1,3 M \$ (2 %)
	Autres dépenses - 5,9 M \$ (10 %)

## Comparaison des résultats - Activités génératrices de revenus de Niagara Parks (en \$)

	2021/22	% des ventes	2020/21	% des ventes
Revenus	34 735 \$	-	17 598 \$	-
Coût des produits vendus	4.421 \$	13 %	1 839 \$	10 %
Bénéfice brut	30 314 \$	-	15 759 \$	-
Dépenses d'exploitation	22.612 \$	65 %	17 253 \$	98 %
<b>Revenu net avant les frais administratifs et l'amortissement</b>	<b>7 702 \$</b>	<b>22 %</b>	<b>(1 493) \$</b>	<b>(-8 %)</b>

## Fréquentation de Niagara Parks

	Du 1 <sup>er</sup> avril 2021 au 31 mars 2022	Du 1 <sup>er</sup> avril 2020 au 31 mars 2021	Augmentation / (Diminution)	REMARQUES
<b>Attractions payantes</b>				
Journey Behind the Falls (Voyage derrière les chutes)	202 372	79 481	122 891	
Power Station (Centrale électrique)	29 172	-	29 172	Remarque 1
Currents	16 277	-	16 277	Remarque 2
Butterfly Conservatory (Conservatoire des papillons)	141 472	64 450	77 022	
Whirlpool Aero Car	41 133	33 944	7 189	
Randonnée « White Water Walk »	57 930	62 092	(4 162)	
Niagara's Fury	42 478	-	42 478	
Exposition florale « Floral Showhouse »	15 120	12 685	2 435	
<b>Total</b>	<b>545 954</b>	<b>252 652</b>	<b>293 302</b>	
Parcours de golf Whirlpool	32 880	30 356	2 524	
Legends on the Niagara	80 659	67 871	12 788	
<b>Total</b>	<b>113 539</b>	<b>98 227</b>	<b>15 312</b>	
Le fort « Old Fort Erie »	3 575	2 486	1 089	
Propriété « Laura Secord Homestead »	949	979	(30)	
Imprimerie « Mackenzie Printery »	0	191	(191)	
McFarland House	0	312	(312)	
<b>Total</b>	<b>4 524</b>	<b>3 968</b>	<b>556</b>	
Service de transport WEGO	117 150	88 748	28 402	Remarque 3
Funiculaire « Falls Incline Railway »	278 652	114 834	163 818	
<b>Total</b>	<b>395 802</b>	<b>203 582</b>	<b>192 220</b>	
<b>Fréquentation totale</b>	<b>1 059 819</b>	<b>558 429</b>	<b>501 390</b>	

**Note 1 :** Niagara Parks Power Station (La centrale électrique de Niagara Parks) a ouvert ses portes en juillet 2021.

**Note 2 :** « Currents: Niagara's Power Transformed » a ouvert ses portes en septembre 2021.

**Note 3 :** La fréquentation du système de transport WEGO ne représente que le nombre de passagers de la ligne verte le long de la promenade Niagara Parkway.

## Rémunération des commissaires

Les commissaires de Niagara Parks peuvent recevoir, en guise de rémunération, une indemnité journalière lorsqu'ils travaillent pour la Commission et lorsqu'ils assument leurs responsabilités en tant que membre du conseil d'administration de la Commission. L'indemnité journalière est établie par le gouvernement de l'Ontario et s'élève à 250 \$ pour la présidente, 175 \$ pour la vice-présidente et 135 \$ par membre du conseil.

Le tableau ci-dessous donne une liste des rémunérations versées aux commissaires pendant l'exercice 2022 (du 1er avril 2021 au 31 mars 2022), ainsi que des avances de frais remboursables.

Commissaire	Rémunération	Frais	Total
Sandie Bellows, Présidente	7 500,00 \$	0 \$	7 500,00 \$
April Jeffs, vice-présidente; Présidente	7 950,00 \$	19,36 \$	7 969,36 \$
Barton Maves, Vice-Président	877,50 \$	0 \$	877,50 \$
Lois Anne Giles, Commissaire	2 835,00 \$	0 \$	2 835,00 \$
Graham Coveney, Commissaire	0 \$	0 \$	0 \$
Natasha DiCienzo, Commissaire	2 025,00 \$	0 \$	2 025,00 \$
Jim Diodati, Commissaire	1 755,00 \$	0 \$	1 755,00 \$
Betty Disero, Commissaire	1 417,50 \$	0 \$	1 417,50 \$
Jessica Friesen, Commissaire	607,50 \$	0 \$	607,50 \$
Vincent Kerrio, Commissaire	0 \$	0 \$	0 \$
Ted Salci, Commissaire	4 157,50 \$	0 \$	4 157,50 \$
Wayne Redekop, Commissaire	877,50 \$	0 \$	877,50 \$
Spencer DeWolfe, Commissaire	0 \$	0 \$	0 \$
<b>TOTAL</b>	<b>27 532,50 \$</b>	<b>19,36 \$</b>	<b>27 551,86 \$</b>