

Plan d'activités Owen Sound Transportation Company 2016-2017 à 2018-2019



Si vous avez besoin d'un format plus accessible pour consulter le contenu de ce document, veuillez communiquer avec l'Owen Sound Transportation Company au 519 376-8740. Nota : Tout au long du document, on fera référence aux exercices financiers (1^{er} avril-31 mars) par période d'un an, comme 2016-2017.

Table des matières

1. Sommaire	3
2. Mandat.....	5
3. Description.....	5
4. Orientations stratégiques.....	6
5. Plan de mise en œuvre.....	7
6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs	12
7. Ressources nécessaires à l'atteinte des buts et objectifs.....	15
8. Identification, évaluation et stratégies d'atténuation des risques	18
9. Analyse du contexte	20
10. Ressources humaines	31
11. Mesures de rendement.....	32
12. Budget financier et dotation en personnel	34
13. Technologie de l'information/Plan de prestation électronique des services.....	40
14. Initiatives comprenant des tiers	40
15. Plan de communication	42
16. Organigramme de l'OSTC	45

1. Sommaire

L'Owen Sound Transportation Company, Limited (OSTC) a été constituée en personne morale en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario) en 1921 et se conforme aux exigences prévues par la loi.

Le plan d'activités de trois ans de l'OSTC a été élaboré conformément aux exigences d'une entreprise opérationnelle, tel que précisé dans la Directive d'octobre 2015 concernant les organismes et les nominations du Conseil de gestion du gouvernement, dans toutes les directives provinciales essentielles en matière de reddition de comptes et dans le protocole d'entente entre le ministère du Développement du Nord et des Mines (MDNM) et l'OSTC.

De plus, l'OSTC s'assure que la planification et la prise de décisions sont conformes aux politiques de l'entreprise et tiennent compte des éléments visés par la *Loi de 2015 sur l'infrastructure au service de l'emploi et de la prospérité* et d'autres exigences légales et réglementaires applicables. Un examen annuel de documents clés favorise un processus de prise de décisions éclairées. Finalement, et principalement, ce plan met l'accent sur la sécurité du personnel et des clients de l'entreprise et, afin de veiller aux meilleurs intérêts du public, l'OSTC peut, de temps en temps et à sa seule discrétion, intervenir rapidement et ajuster sa planification et ses actions, au-delà de ce qui est exprimé dans le présent plan.

Ce plan d'activités se fonde également sur une bonne compréhension des éléments suivants du protocole d'entente entre le ministère du Développement du Nord et des Mines (MDNM) et l'OSTC, qui peut être consulté sur notre site Web :

1. Le ministère du Développement du Nord et des Mines veut que les services de traversier de Tobermory à South Baymouth et Moosonee continuent d'être offerts, non seulement à des fins de transport mais également pour les répercussions socio-économiques positives que ces services fournissent.
2. La province de l'Ontario n'a pas de politique concernant la détermination des niveaux de subventions de fonctionnement annuelles pour les services de traversier appartenant à la province et nous continuons donc de

solliciter des subventions de fonctionnement et d'immobilisations dans le cadre du processus de planification annuel de l'entreprise.

3. La marge de crédit actuelle de 2 millions de dollars de l'OSTC sert exclusivement à fournir un flux de trésorerie aux services de traversier durant la partie de l'exercice ne générant pas de revenus. Cette marge est remboursée annuellement avec les revenus d'exploitation.
4. Le surplus général accumulé de l'OSTC fournit le fonds de roulement nécessaire et ne devrait donc pas descendre en bas de 1 million de dollars, ou 10 % des dépenses d'exploitation annuelles.
5. L'OSTC n'a pas le pouvoir d'engager des dettes pour financer les services de traversier, en son propre nom ou au nom de la province de l'Ontario, sauf si elle en obtient l'approbation en vertu du paragraphe 28(1) de la *Loi sur l'administration financière* (1990).
6. L'OSTC continuera de fournir des services de traversier sécuritaires, efficaces et fiables dans la province de l'Ontario.

Afin de continuer à fournir les services de traversier de Tobermory à South Baymouth, l'OSTC aura besoin de subventions de fonctionnement annuelles totalisant 5 100 000 \$ pour l'exercice 2016-2017, 2 110 000 \$ pour l'exercice 2017-2018 et 1 950 000 \$ pour l'exercice 2018-2019. Les exigences relatives au financement des immobilisations sont de 1 371 000 \$ pour l'exercice 2016-2017, 1 917 000 \$ pour l'exercice 2017-2018 et 881 000 \$ pour l'exercice 2018-2019.

Afin de continuer à fournir les services de traversier de Moosonee à l'île de Moose Factory, l'OSTC aura besoin de subventions de fonctionnement annuelles totalisant 387 500 \$ pour l'exercice 2016-2017, 237 250 \$ pour l'exercice 2017-2018 et 281 088 \$ pour l'exercice 2018-2019. Les exigences relatives au financement des immobilisations sont de 1 305 000 \$ pour l'exercice 2016-2017 et 250 000 \$ pour l'exercice 2017-2018. Des travaux de dragage riverain pourront être requis en 2018-2019 et 2019-2020 (projet de deux ans).

2. Mandat

L'Owen Sound Transportation Company (OSTC) contribue à la prestation d'un transport sécuritaire, efficace et fiable par traversier dans la province de l'Ontario, principalement avec l'exploitation de deux services saisonniers de traversier pour passagers, véhicules conventionnels et véhicules commerciaux : le M.S. Chi-Cheemaun sur le parcours de Tobermory à South Baymouth et le M.V. Niska 1 sur le parcours de Moosonee à l'île de Moose Factory.

L'OSTC encourage et contribue au développement économique dans la région de Tobermory et South Baymouth en favorisant un climat commercial positif et en améliorant et appuyant le secteur touristique grâce à des partenariats avec les collectivités locales et des intervenants régionaux.

Annuellement à partir d'octobre 2016, les agences recevront des lettres de mandat du gouvernement provincial pour satisfaire une nouvelle exigence de reddition des comptes. Les lettres préciseront les attentes ministérielles en matière de services et de rendement et les agences devront traiter ces attentes dans leur plan d'activités annuel et leur rapport annuel.

3. Description

L'OSTC a été constituée en personne morale en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario) en 1921, sous propriété privée. Après son achat de l'entreprise privée, l'OSTC est devenue une filiale à propriété exclusive de la Commission de transport Ontario Northland (CTON) de 1974 au 31 mars 2002. Le 1^{er} avril 2002, la part entière de l'OSTC a été transférée de la CTON au ministère du Développement du Nord et des Mines qui a établi l'OSTC comme une entreprise opérationnelle de la province de l'Ontario.

Le bureau central de l'OSTC est situé à Owen Sound, Ontario. L'entreprise possède et exploite le M.S. Chi-Cheemaun, un traversier transportant de façon saisonnière des passagers, véhicules conventionnels et camions commerciaux entre les ports de Tobermory et de South Baymouth, île Manitoulin, et le M.V. Niska 1, un traversier transportant des passagers, véhicules conventionnels et camions commerciaux sur la rivière Moose, entre Moosonee et l'île de Moose Factory, à l'extrémité sud de la baie James.

L'OSTC fournit également des services de gestion et d'exploitation au ministère des Transports de l'Ontario (MTO) pour deux navires (bâtiments) : le M.V. Pelee Islander et le M.V. Jiimaan, qui se déplacent entre Kingsville et Leamington, l'île Pelée et Sandusky (Ohio) sur le lac Érié.

Il n'existe pas d'autres services de traversier faisant concurrence aux services de traversier financés par la province qui sont indiqués ci-dessus et il n'y a pas de possibilité immédiate que des exploitants privés offrent des services concurrentiels. Pour ce qui est des services sur le lac Huron et le lac Érié, ces navires sont les plus gros traversiers canadiens de passagers et de véhicules conventionnels qui sont exploités dans les Grands Lacs.

4. Orientations stratégiques

Les buts stratégiques de l'OSTC sont élaborés pour appuyer et réaliser le mandat de l'entreprise, tel qu'établi par la province de l'Ontario et en consultation avec le conseil d'administration.

Les buts stratégiques de l'OSTC sont les suivants :

1. Fournir des services de transport maritime sécuritaires, conformes aux exigences réglementaires, confortables, accessibles et respectueux de l'environnement sur le parcours de Tobermory à l'île Manitoulin
2. Améliorer le rendement financier de l'entreprise en augmentant les revenus et en réduisant les dépenses chaque fois que cela est possible
3. Former et maintenir des relations mutuellement bénéfiques avec les collectivités et les régions desservies

5. Plan de mise en œuvre

But stratégique 1 : Fournir des services de transport maritime sécuritaires et accessibles

Objectif : Assurer la sécurité

Activités de mise en œuvre – Sécurité et conformité réglementaire des navires

- Continuer à surveiller et à vérifier le système international de gestion de la sécurité maritime (en cours)
- Continuer à surveiller et à vérifier le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires, le cas échéant (en cours)
- Continuer à surveiller et à vérifier le plan de sécurité de l'entreprise (en cours)
- Mettre à jour la formation des officiers de navigation et des officiers mécaniciens, y compris les gestionnaires des ressources sur la passerelle et dans la salle des machines (en cours)
- Continuer à participer à des exercices de sécurité conjoints avec Transports Canada, la Garde côtière canadienne et des autorités chargés de l'application des lois (en cours)
- Continuer à participer aux rencontres du Conseil consultatif maritime canadien (CCMC) et à être membre de l'Association canadienne des opérateurs de traversiers et d'Interferry (en cours)

Activités de mise en œuvre – Sécurité et confort des passagers

- Poursuivre les programmes de formation de l'équipage : premiers soins, réanimation cardiorespiratoire, défibrillateur externe automatisé, premier intervenant, gestion de la sécurité des passagers, intervention des serveurs, salubrité et manipulation sécuritaire des aliments (en cours)
- Remplacer les comptoirs à nourriture de la cafétéria (T3 et T4 2015, T1 2016)
- Installer des caméras dans les terrains de stationnement de South Baymouth et Tobermory (T3 et T4 2016-2017)

- Mettre en œuvre des normes d'accessibilité additionnelles pour les personnes handicapées de l'Ontario, lorsqu'elles entrent en vigueur (en cours)

Activités de mise en œuvre – Sécurité de l'équipage

- Poursuivre les programmes de formation des employés : santé et sécurité au travail, violence dans le lieu de travail, espace confiné, prévention des chutes, opération d'un chariot élévateur, transport de marchandises dangereuses et SIMDUT (en cours)
- Poursuivre la formation offerte par la société de classification (en cours)

Objectif : Assurer le respect de l'environnement

Activités de mise en œuvre

- Élaborer, mettre en œuvre et faire le suivi d'un plan de gestion environnementale pour le M.S. Chi-Cheemaun (en cours)
- Surveiller et vérifier les plans et registres de décharge des navires (en cours)
- Poursuivre la formation sur l'intervention en cas de déversement d'huile pour tous les employés des navires et des terminaux des traversiers (en cours)
- Évaluer la rentabilité d'installer un système de surveillance du carburant dans la timonerie (en cours)
- Obtention de la certification de l'Alliance verte – niveau 2 en 2015 (entretien et amélioration 2016, en cours)

But stratégique 2 : Améliorer le rendement financier de l'entreprise en augmentant les revenus et en réduisant les dépenses

Objectif : Augmenter les revenus en continuant à mettre en œuvre les recommandations de l'étude du marché

Activité de mise en œuvre

- Mettre en œuvre des recommandations provenant d'une étude professionnelle du marché pour les services de traversier de Tobermory-île Manitoulin. Ceci comprend :
 - Utiliser les recommandations de l'étude, élaborer et mettre en œuvre une initiative de commercialisation efficace et stratégique pour rejoindre les gens qui seraient les plus intéressés à se servir du traversier s'ils connaissaient le service
 - Rejoindre les clients qui ne connaissent pas le service de traversier et leur fournir des encouragements pour qu'ils incluent le traversier dans leurs voyages/vacances
 - Fournir plus de divertissements à bord des navires et formuler de nouvelles initiatives à bord pour inciter de nouveaux passagers à essayer le traversier et encourager les anciens clients à réutiliser le traversier
 - Commercialiser le service efficacement de façon à attirer les personnes qui se rendent à Tobermory mais ne planifient pas d'utiliser le traversier
 - Collaborer avec des partenaires régionaux pour offrir des forfaits qui font partie d'une chaîne de valeur intégrée
 - Fournir des services qui attireront de nouveaux Canadiens, y compris la création de croisières d'un jour et de menus qui tiennent compte de diverses cultures
 - Éliminer les faiblesses qui ont été identifiées dans les services actuels et qui empêchent les clients de réutiliser le traversier

- Accroître les dépenses à bord des navires en offrant des produits plus à jour dans la boutique de cadeaux et des aliments plus variés à la cafétéria
- Élaborer une stratégie d'établissement des coûts qui maximise les revenus et maintient ou augmente le volume de passagers

Objectif : Réduire les dépenses

Activités de mise en œuvre

- Créer un système d'entretien planifié et de prévention pour y intégrer les stocks et les achats (en cours)
- Évaluer la rentabilité d'installer un système de surveillance du carburant dans la timonerie (en cours)
- Négocier des contrats avec le syndicat pour permettre une réduction des effectifs au nombre nécessaire pour la sécurité hors saison (les contrats arrivent à échéance le 31 décembre 2018)
- Élaborer et faire un suivi de plans de formation/perfectionnement des employés pour tous les postes de direction (en cours)
- Soumissionner des contrats pour le carburant tous les trois ans afin d'assurer l'obtention de tarifs favorables (le contrat de 2014-2015 arrive à échéance à la fin de 2016-2017)
- Faire appliquer activement la politique d'achat de l'entreprise pour s'assurer que tous les produits et services achetés sont nécessaires (en cours)
- Effectuer un examen professionnel de l'horaire d'exploitation estivale actuel afin d'évaluer les coûts/avantages de modifier l'horaire pour les services de traversier et les économies régionales (2016-2017)

But stratégique 3 : Former et maintenir des relations solides avec les collectivités et les régions desservies

Objectif : Former des partenariats communautaires

Activités de mise en œuvre (participation et appui en cours)

- Partenariats de tourisme régionaux
 - Destination Manitoulin
 - Manitoulin island Cycling Advocates
- Partenariats de promotion et de publicité
- Rencontres du comité consultatif communautaire sur les services de traversier
- Rencontres avec le Moose Band and Complex RE (Moose Factory)
- Événements de la chambre de commerce
- Owen Sound Community Waterfront Centre
- Bluewater Regional Science & Technology Fair
- Croisières de repositionnement du M.S. Chi-Cheemaun au printemps et à l'automne (les revenus sont partagés avec une œuvre de bienfaisance locale)
- Owen Sound Festival of Northern Lights

Objectif : Créer des possibilités d'emploi

Activités de mise en œuvre (favoriser les possibilités d'emploi dans l'industrie)

- Offrir des possibilités de travail coopératif aux cadets du Great Lakes International Marine Training Centre (GLIMTC) (Programme des cadets de la marine du collège Georgian)
- Maintenir une visibilité dans les écoles secondaires (en organisant entre autres des foires scientifiques)
- Offrir des possibilités de travail coopératif aux étudiants du secondaire sur le M.V. Niska 1

6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs

6.1 Contrats de services de traversier

On s'attend à ce qu'au cours des exercices 2016-2017 à 2018-2019, l'OSTC génère environ 7 % de ses revenus avec des contrats d'exploitation et de gestion externes des services de traversier de l'île Pelée pour le MTO. Le MTO a conclu des contrats avec l'OSTC pour fournir des services de gestion du programme de remplacement et de rénovation de navires pour les services de traversier de l'île Pelée, en plus de la gestion opérationnelle quotidienne des services actifs de traversier.

6.2 Événements et affrètement hors saison

Le M.S. Chi-Cheemaun est affrété jusqu'à quatre fois chaque mois d'avril à partir du port d'Owen Sound pour des croisières souper/danse, si la température le permet. Le navire est également affrété pour des événements spéciaux pendant la saison de navigation, à un taux majoré et en dehors de l'horaire régulier.

Les événements qui se déroulent sur le bord de l'eau ne peuvent pas offrir de boissons alcoolisées.

6.3 Services alimentaires sur le M.S. Chi-Cheemaun

L'étude de marché réalisée au cours de l'exercice 2012-2013 a indiqué que les clients se plaignent souvent du long temps d'attente dans la cafétéria. Les services alimentaires offerts sur le navire ne peuvent plus dépendre de

l'infrastructure vieille de 40 ans et de la configuration des comptoirs du navire. L'OSTC a terminé les rénovations des zones pour vendre et manger la nourriture à l'hiver 2015-2016 afin d'optimiser les services alimentaires, d'améliorer l'accessibilité dans la salle à manger et d'accroître les ventes. L'OSTC fera un suivi de la satisfaction des clients relativement à l'efficacité de la nouvelle salle à manger et des services alimentaires.

6.4 Développement du site Web

L'OSTC a récemment amélioré le site Web www.ontarioferries.com en ajoutant un échange en direct sur Twitter, des liens sur Facebook et une page de renvoi mise à niveau pour aider les visiteurs à trouver la page de réservation. L'OSTC a également changé de fournisseur de service Internet pour améliorer le temps de chargement du site. Les prochains travaux comprennent l'intégration en ligne d'un nouveau système de réservation et de vente de billets qui permettra aux clients de payer d'avance pour les services de traversier.

Puisqu'il y a un nombre toujours croissant de visiteurs sur le site chaque année, il est important de pouvoir fournir toute l'information sur l'entreprise d'une manière facile à consulter, accessible et conforme à la norme WCAG 2.0 Level A.

6.5 Réduction de la consommation de carburant

L'OSTC utilise seulement deux des quatre moteurs du M.S. Chi-Cheemaun dans le cadre de ses procédures opérationnelles normales. Ceci permet à l'OSTC d'optimiser sa consommation de carburant et de minimiser autant que possible les heures d'opération de l'équipement pour prolonger sa durée de vie.

Des objectifs de réduction de la consommation de carburant ont été établis et devraient être réalisés en faisant observer les procédures opérationnelles appropriées, en formant les employés, en entretenant bien l'équipement et en maintenant un contrôle en temps réel. Des améliorations de la ventilation de la salle des machines contribueront également à la réduction de la consommation de carburant et à la prolongation de la durée de vie de l'équipement. Le plan des dépenses d'immobilisations comprend une analyse et des modifications du système de ventilation en 2017-2018.

6.6 Mises à niveau du pont pour les passagers

Le plan de dépenses d'immobilisations de l'OSTC comprend une rénovation complète de l'intérieur du navire qui a commencé en 2014-2015 avec le remplacement des salles de bains pour le public et a continué en 2015-2016 avec la salle à manger. En 2016-2017, l'aire d'information touristique et le salon avant seront rénovés avec une nouvelle

configuration visant spécifiquement à répondre aux besoins des passagers et à faciliter la production d'événements à bord pour divertir les gens.

6.7 Santé et sécurité au travail

Avant 2007, les inspections de la santé et de la sécurité au travail en milieu maritime étaient réalisées par Transports Canada (TC) sur les navires appartenant ou étant exploités par l'OSTC.

6.8 Accessibilité des traversiers pour les personnes ayant une déficience : Code de pratiques (Canada) et *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*

À la suite de la promulgation de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO), des règlements ont été introduits par la province pour que les véhicules de transport public actuels ou nouveaux soient accessibles. L'OSTC avait déjà entrepris un processus pour rendre le M.S. Chi-Cheemaun plus accessible afin de satisfaire le code de pratiques fédéral sur l'accessibilité pour les services de traversier de l'île Pelée. Les règlements provinciaux ont également adopté le code de pratiques fédéral comme norme provinciale.

L'OSTC a élaboré et mis en œuvre des politiques, pratiques et procédures pour fournir des produits et services aux personnes handicapées depuis le 1^{er} janvier 2010. C'est la « norme de service à la clientèle » et elle sera suivie par les normes sur le transport, l'emploi et les communications que l'entreprise devra également satisfaire.

En 2012-2013, l'OSTC a été choisie pour un examen de dossier en vertu de la LAPHO. À la fin de l'examen, l'OSTC a identifié environ 25 000 \$ d'améliorations requises sur le M.S. Chi-Cheemaun pour se conformer entièrement au code de pratiques fédéral. Ces améliorations ont été apportées avant la fin de l'exercice et l'examen a été clos.

En 2013-2014, l'OSTC a rédigé et affiché son plan d'accessibilité réparti sur plusieurs années pour éliminer tout obstacle à l'accessibilité au sein de l'entreprise. Ce plan indique les étapes qui seront suivies pour s'assurer que l'entreprise se conforme à toutes les exigences de la LAPHO jusqu'en 2021.

La direction de l'OSTC s'est engagée à satisfaire toutes les normes requises et elle a démontré son engagement en assistant à des séances d'information sur l'accessibilité offertes par le ministère des Services sociaux et communautaires afin de s'assurer qu'elle possède des renseignements à jour sur les exigences à cet effet.

7. Ressources nécessaires à l'atteinte des buts et objectifs

7.1 Ressources humaines

Les activités commerciales externes de l'OSTC ont augmenté au cours des dernières années et pourraient s'accroître encore davantage dans les prochaines années. Cette croissance a exigé une réorganisation de la haute direction et celle-ci a été achevée au cours de l'exercice 2011-2012. Les nouveaux postes créés avec la réorganisation visent à assurer que toutes les tâches peuvent être accomplies sans sacrifier la qualité et tout en continuant à exploiter le M.S. Chi-Cheemaun et à se conformer aux lois fédérales et provinciales ainsi qu'aux directives de la province de l'Ontario qui ont été délivrées aux ministères, agences, conseils et commissions.

L'OSTC a présentement un effectif de 31 employés à temps plein et 164 employés à temps partiel. Les employés à temps plein sont des administrateurs et les officiers des navires qui touchent un salaire annuel. Les employés à temps partiel touchent un salaire horaire et travaillent entre 6 et 9 mois par année à bord des navires et dans les terminaux lorsque les navires sont en opération. Les employés à temps partiel comprennent également les membres d'équipage supplémentaires qui sont engagés pour l'horaire d'été seulement et travaillent environ 12 à 15 semaines par année.

L'organigramme actuel de l'entreprise est fourni dans la section 16.

7.2 Installations et navires

Aucune nouvelle installation n'a besoin d'être construite pour continuer à offrir les services de traversier de Tobermory à South Baymouth et de Moosonee à l'île Moose Factory. On a tenu compte de toute mise à niveau requise pour les installations et navires dans les prévisions du budget d'immobilisations.

REMARQUE : L'objectif de l'OSTC d'accroître ses revenus en augmentant le volume de passagers pourra être entravé si le niveau d'eau descend. La rampe de chargement actuelle des quais de Tobermory et South Baymouth ne conviendra pas à de nombreux types de véhicules si l'angle entre la rampe et le quai devait s'agrandir. Les limites possibles visant les types de véhicules que les traversiers peuvent accommoder avec une rampe de chargement plus inclinée à la suite d'un bas niveau d'eau influenceront beaucoup sur la capacité des traversiers d'accroître leurs revenus. Une modification des rampes de chargement serait très dispendieuse et prendrait beaucoup de temps. Si ce type de travaux devenait

nécessaire, les niveaux d'eau auraient déjà descendu à un niveau trop bas pour que les navires puissent naviguer dans le chenal de South Baymouth.

7.3 Technologie

L'OSTC examine annuellement ses politiques, ses systèmes et son équipement informatiques. Le matériel et les logiciels sont entretenus, mis à niveau ou remplacés lorsque la technologie n'est plus fiable.

L'OSTC s'occupait auparavant du support des services informatiques à l'interne mais en 2013-2014, ces services ont été mis dans les mains d'une entreprise externe d'experts-conseils. Cette entreprise fournit un support 24 heures sur 24 et offre une plus vaste gamme de compétences et de spécialités que ce qu'un employé unique à l'interne pourrait fournir. Il s'agit présentement de la première année d'un contrat de deux ans et des améliorations importantes ont déjà été apportées dans ce domaine. Jusqu'à date, les coûts de l'OSTC pour les services externes de ces experts-conseils sont comparables au salaire versé à un employé interne des services d'informatique.

7.4 Recherche

Les services de traversier entre Tobermory et South Baymouth, île Manitoulin connaissent un déclin continu depuis 2007. Ceci est le résultat net des prix plus élevés de carburant, du resserrement de la sécurité à la frontière canado-américaine, de la récession économique et du fait que l'OSTC a dû augmenter ses tarifs pour soutenir son budget de fonctionnement. Au cours de la même période, les autoroutes provinciales 400 et 69 sur le côté est de la baie Georgienne ont connu d'importantes améliorations et offrent maintenant aux voyageurs une bonne option de rechange (qui leur permet d'économiser temps et argent et qui est accessible 24 heures sur 24). C'est un choix de plus en plus populaire.

Après 37 ans de services, dont 30 couvraient une période pendant laquelle l'autoroute 69 n'était pas une option prisée pour se rendre dans le Nord de l'Ontario, les services ont nécessité une étude professionnelle approfondie du marché pour fournir à l'entreprise et au conseil d'administration des renseignements exacts et à jour afin de prendre des décisions éclairées sur l'avenir des services de traversier, y compris des décisions sur le niveau approprié de services, la structure tarifaire, les systèmes de réservation, les niveaux d'aide financière ainsi que les campagnes de vente et de commercialisation. L'étude a été achevée pendant l'exercice 2012-2013 et des recommandations préliminaires ont été mises en œuvre lorsque cela était possible.

Le présent plan d'activités reflète le plan de l'entreprise d'accroître le volume de passagers dans un proche avenir en mettant en œuvre les recommandations de l'étude de faisabilité réalisée en 2012-2013. Le plan assume que l'OSTC a bien identifié les groupes de clients qui prendraient le traversier s'ils étaient mieux renseignés sur ce service. L'augmentation du volume de passagers dépend également de l'embauche par l'OSTC d'une agence de commercialisation qui l'aidera à formuler un plan stratégique de commercialisation bien ciblé. L'OSTC ne possède pas présentement les ressources et l'expertise pour élaborer un tel plan au niveau interne.

En assumant qu'il existe des possibilités commerciales qui n'ont pas encore été exploitées par l'OSTC, le présent plan d'activités comprend un budget de commercialisation plus élevé pour dresser un plan de commercialisation ciblé afin de rejoindre cette clientèle. L'OSTC s'attend à ce que le processus prenne de deux à trois ans pour appliquer les changements opérationnels et évaluer la réussite ou l'échec du plan.

En 2016-2017, l'OSTC embauchera un sous-traitant qualifié pour entreprendre un examen de l'horaire actuel des traversiers et effectuer une analyse des coûts/avantages de tout changement proposé à l'horaire. L'OSTC a songé à réduire l'horaire d'exploitation estival pour passer de quatre à trois voyages aller-retour par jour, étant donné que le taux d'utilisation des traversiers pour le départ de 7 h le matin de Tobermory et celui de 22 h de South Baymouth sont souvent de moins de 10 % de l'espace disponible sur le pont-garage. Bien que les traversiers soient capables d'accommoder le volume d'utilisation avec trois voyages aller-retour par jour, ce changement limiterait les possibilités de croissance du volume si cette croissance est raisonnablement possible.

L'étude de marché sur les services de traversier réalisée en 2012-2013 a indiqué que la demande pour les services de traversier commence à 9 h 10 le matin à partir de South Baymouth et non pas de Tobermory. L'étude sur les heures de départ des traversiers permettra de valider ou d'infirmer cette conclusion. Si cette information est validée, une analyse des coûts/avantages sera requise pour déterminer (a) si un tel changement accroîtra le volume d'utilisation des traversiers ou maintiendra seulement la situation actuelle, et (b) si le coût nécessaire pour renvoyer le traversier à South Baymouth (de Tobermory) pour la nuit peut être compensé par la réduction des dépenses de fonctionnement annuelles générées par la diminution des heures d'exploitation quotidiennes.

8. Identification, évaluation et stratégies d'atténuation des risques

La préoccupation principale de l'OSTC lors du transport de passagers et de marchandises sur un traversier est d'assurer un fonctionnement sécuritaire et respectueux de l'environnement. Des frais opérationnels importants du service visent exclusivement à réaliser cet objectif et n'apportent pas d'autres bienfaits, comme un accroissement des revenus. Du point de vue coûts/avantages, le fait de ne pas exploiter un navire conformément à toutes les lois applicables causerait la perte des certificats nécessaires pour son exploitation.

La planification en cas d'urgence est cruciale pour assurer un fonctionnement sans accroc ou arrêt des services de traversier. L'OSTC n'a pas accès à un navire de remplacement et tous les scénarios possibles de défaillance ont donc été évalués et des procédures ont été établies pour atténuer les répercussions négatives de tout type de défaillance du système. Les procédures à mettre en œuvre en cas d'urgence sont documentées dans le manuel du Code international de gestion de sécurité.

Un financement inadéquat est présentement le plus gros risque qui se pose à l'entreprise. Ceci influe sur la capacité de l'entreprise de fournir des services de traversier sécuritaires, respectueux de l'environnement et conviviaux.

Conformément au *Guide to Developing Business Plans for Classified Agencies* (guide sur l'élaboration de plans d'activités pour les organismes réglementés) (juillet 2011) du ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, l'OSTC a adopté une matrice d'évaluation des risques standard pour identifier les risques et formuler des mesures d'atténuation, lorsque cela est pratique et nécessaire.

Probabilité du risque			Impact = Niveau d'importance des répercussions		Pointage global	Probabilité x impact
Points	Description	Probabilité approximative	Points	Description		
1	Improbable	0 % à 4 %	1	Minime - répercussions négligeables	0 - 5	Faible
2	Peu probable	5 % à 24 %	2	Mineur - difficultés opérationnelles normales	6 - 11	Moyen
3	Possible	25 % à 54 %	3	Important - retard dans l'atteinte des objectifs opérationnels	12 - 19	Élevé
4	Probable	55 % à 89 %	4	Majeur - travaux fondamentaux à réaliser avant d'atteindre les objectifs	20 - 25	Extrême
5	Certain	90 % à 100 %	5	Catastrophique - programme irrévocablement terminé; objectifs non atteints		

Tous les risques identifiés assument que les services sont entièrement financés conformément aux budgets d'immobilisations et de fonctionnement qui ont été soumis.

De plus, l'OSTC collabore régulièrement avec l'Unité des transports et de l'infrastructure du ministère du Développement du Nord et des Mines pour veiller à ce que toutes les catégories de risque soient bien comprises par le ministère. Ceci assure un processus de communication ouvert et transparent pour identifier et discuter des risques et des stratégies d'atténuation. L'OSTC et le ministère travaillent beaucoup sur diverses parties de l'évaluation détaillée des risques du ministère et un suivi est régulièrement effectué.

8.1 Mesures de prévention

L'OSTC est très réglementée afin de pouvoir évaluer et gérer les risques. La politique sur la sécurité maritime de Transports Canada se fonde sur le principe que sauver une vie n'a pas de prix. Bien que la plupart des règlements soient rédigés en tenant compte de ce principe, il revient à chaque inspecteur de la société de classification (au nom de Transports Canada) de déterminer si un navire est exploité conformément aux règlements.

L'OSTC examine tous les nouveaux règlements et lois et met en œuvre tout changement requis par la loi. Ces règlements et lois comprennent, entre autres, l'équipement de sécurité, les manuels d'exploitation, la certification de l'équipage et les exigences en matière de formation.

L'OSTC est exploitée conformément à la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et tous ses règlements afférents ainsi que tout autre règlement provincial ou fédéral pertinent, y compris la prévention et le contrôle de la pollution, la santé et sécurité au travail ainsi que le transport maritime de marchandises dangereuses.

L'OSTC évalue également de façon indépendante les risques pour la sécurité et pour l'environnement qui ne sont pas couverts par les règlements.

8.2 Assurance

L'OSTC souscrit présentement à une assurance maritime sur coque, une assurance protection et compensation (responsabilité maritime), une assurance sur la propriété, une assurance responsabilité civile générale, une assurance automobile, une assurance contre le bris de chaudières et de machines, une assurance responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, une assurance responsabilité fiduciaire, une assurance contre les crimes ainsi qu'une

assurance responsabilité civile pour les pratiques d'emploi. Cette couverture est revue chaque année pour s'assurer qu'elle protège tous les aspects de l'entreprise.

9. Analyse du contexte

9.1 Conditions économiques/Climat commercial

Répercussions économiques des services de traversier sur l'île Manitoulin et la péninsule de Bruce

En 2012-2013, l'OSTC a effectué une analyse de cas sur les bienfaits du M.S. Chi-Cheemaun pour estimer les répercussions économiques du traversier sur les collectivités qu'il dessert. Le rapport a estimé que le traversier génère annuellement entre 159 et 255 emplois à plein temps, entre 9,2 et 15,6 millions de dollars en activité économique (tel que mesuré avec le PIB) et entre 8,8 et 12,4 millions de dollars en revenus d'emploi. En plus de ces bienfaits, les services fournis par le traversier aux passagers sont estimés avoir une valeur conservatrice de 7 millions de dollars par année. Il est clair que sans les services du traversier, l'île Manitoulin, le district d'Algoma dans le Nord de l'Ontario et la péninsule de Bruce connaîtraient des pertes économiques importantes.

L'OSTC demande au MDNM de fournir des subventions de fonctionnement d'environ 6 millions de dollars pour les services de traversier réparties sur trois ans afin de générer entre 27,6 et 46,8 millions de dollars en revenus dérivés pour la région et de générer entre 26,4 et 37,2 millions de dollars en revenus d'emploi taxables pendant la même période. De plus, des subventions d'immobilisations sont également requises pour s'assurer qu'un entretien adéquat est réalisé et pour poursuivre la mise en œuvre de l'initiative de commercialisation afin d'accroître le volume de passagers et, par le fait même, les revenus.

Le traversier de Moosonee est un moyen de transport nécessaire jusqu'à l'île de Moose Factory et aucune analyse de cas sur les bienfaits de ces services n'est requise pour le moment. Le flux de passagers et de véhicules n'a pas fluctué de façon importante au cours des dernières années. Ces services constituent une nécessité et sans ces services, les résidents de l'île auraient un accès très limité à la terre ferme. Le traversier est le seul navire sur la rivière qui soit certifié par Transports Canada pour transporter des passagers en toute sécurité. Ce service fournit des avantages socio-économiques à la région puisqu'il permet de transporter des produits et services.

Concurrence

Le traversier M.S. Chi-Cheemaun constitue un mode de transport optionnel pour les personnes qui veulent se rendre à leur destination. Les gens qui se dirigent vers l'île Manitoulin et le Nord de l'Ontario, ainsi que du Nord de l'Ontario vers le Sud de l'Ontario, peuvent emprunter les autoroutes provinciales 400 et 69, et éviter complètement le traversier.

La décision par beaucoup de gens d'emprunter les autoroutes 400 et 69 pour se rendre à l'île Manitoulin et éviter d'utiliser le traversier pose un gros risque pour l'entreprise. Des sondages effectués auprès d'anciens clients indiquent que seulement 30 % des passagers s'en vont vraiment à l'île Manitoulin tandis que le reste des passagers se servent du traversier pour se rendre dans le Nord de la province, au-delà de l'île Manitoulin.

D'autres exploitants de bateaux d'excursion à Tobermory font concurrence aux services de l'OSTC en ciblant les visiteurs qui viennent dans la région pour la journée. Plusieurs visiteurs choisissent une excursion dans un bateau à fond de verre et ne sont pas au courant de ce que le Chi-Cheemaun peut offrir. L'OSTC a établi un tarif d'excursion de 4 heures en 2014-2015 pour attirer les voyageurs qui recherchent une activité d'un jour à faire en famille ou avec des amis. Cette excursion d'un jour vise à améliorer le volume de passagers sans réservation qui avait décliné dans le passé. L'OSTC continue également de créer de nouveaux programmes à bord des navires pour inciter les clients à faire un voyage tous les ans sur le traversier.

Le M.V. Niska 1 est la seule façon de transporter des véhicules entre Moosonee et l'île de Moose Factory et fait donc face à une concurrence minimale sinon nulle pour ce service.

Subventions de fonctionnement annuelles du ministère du Développement du Nord et des Mines

Avant l'exercice 2010-2011, l'OSTC recevait 800 000 \$ en subventions de fonctionnement tous les ans. Ce montant est passé à 1 million de dollars en 2011-2012 pour tenir compte de la hausse des prix de carburant. Depuis, l'OSTC demande de 1,3 à 2 millions de dollars de subventions de fonctionnement annuelles. Cette augmentation était nécessaire car tous les coûts de fonctionnement quotidiens continuent de grimper pour les services publics, le carburant, les avantages sociaux des employés, les salaires, etc. Bien que les coûts augmentent, le nombre de passagers diminue, ce qui s'est traduit par des revenus moindres en 2013-2014. En 2014-2015, le volume d'utilisation s'est stabilisé, puis il a augmenté de 8 % pour les véhicules et de 11 % pour les passagers en 2015-2016 – ceci étant un résultat positif dû en partie à l'appui financier accru découlant de la nouvelle campagne de commercialisation élaborée en 2014-2015 et mise en œuvre en 2015-2016.

En demandant des fonds de fonctionnement additionnels pour les exercices 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019, l'OSTC continuera de développer son initiative de commercialisation pour maintenir et même augmenter le volume d'utilisation en espérant revenir aux niveaux connus au début des années 2000. Ceci bénéficiera non seulement le traversier mais également le MDNM à long terme puisque plus le traversier générera de revenus, moins le ministère aura à fournir de subventions de fonctionnement.

Volume de passagers et tarifs du M.S. Chi-Cheemaun

L'OSTC effectue un exercice coûts-avantages chaque année en se servant de données sur le lieu d'origine et la destination qui sont fournies dans les sondages remplis par la clientèle afin de déterminer si c'est le temps, le coût ou la distance qui influe sur le choix des clients de prendre le traversier ou de conduire autour de la baie Georgienne. L'OSTC a trouvé que pour la majorité des parcours, le fait de prendre le traversier accroît le temps et le coût du voyage. Si les voyageurs peuvent atteindre leur destination plus rapidement et à un coût moindre en ne prenant pas le traversier, plusieurs le feront.

L'OSTC effectue également une comparaison annuelle de sa structure tarifaire par rapport à d'autres services canadiens de traversier qui utilisent des navires de taille similaire au M.S. Chi-Cheemaun sur des parcours de distances comparables. Les tarifs de l'OSTC s'alignent bien avec les autres à l'échelle du pays mais ils sont exorbitants comparativement à d'autres services de traversier qui appartiennent à la province de l'Ontario en raison de l'absence de politique provinciale sur les niveaux de subventions accordées aux services de traversier.

L'utilisation du pont-garage est mesurée comme un pourcentage de l'espace disponible pour les véhicules par voyage. Il y a huit catégories de véhicules auxquelles on a assigné une longueur moyenne. La superficie totale utilisée pour chaque voyage est calculée en multipliant le nombre de véhicules dans chaque catégorie par la longueur moyenne qui leur est assignée. Compte tenu du fait qu'il s'agit d'une moyenne qui est calculée et qu'il y a des variables causés par des pièces qui pèsent plus que la moyenne, un « plein » chargement peut varier entre 78 % et 85 % de toute la superficie disponible.

Utilisation du pont-garage du M.S. Chi-Cheemaun en % de la superficie totale disponible

Année	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Moyenne
2015	42	45	61	65	63	58	57,15
2014	35	59	63	55	47	36	49,17
2013	40	45	55	64	59	49	52,00
2012	44	47	60	66	62	52	55,17
2011	40	47	64	64	62	55	55,33
2010	47	52	65	69	61	55	58,17
2009	42	57	65	69	64	54	58,50
2008	46	55	66	74	68	60	61,50
2007	49	59	73	79	74	65	66,50
2006	48	55	71	80	70	62	64,33
2005	49	60	80	79	72	66	67,67
2004	48	60	75	78	71	66	66,33
2003	43	55	75	84	72	60	64,83

Mesures adoptées par l'OSTC pour maximiser ses revenus :

1. L'OSTC a modifié sa structure tarifaire pour établir des prix qui maximisent les revenus par client sans être perçus comme déraisonnables par les voyageurs. Ceci comprenait l'introduction de tarifs différents pour la période de

pointe (été) et les périodes moins achalandées (printemps/automne), l'introduction du tarif pour l'excursion de 4 heures et le blocage des prix pour les saisons d'exploitation de 2014, 2015 et 2016.

2. L'OSTC continue d'offrir des services additionnels, comme des soupers-croisières et des voyages affrétés.

Compte tenu de la tendance déclinante dans l'utilisation des services de traversier et du fait qu'une augmentation des tarifs ferait probablement baisser encore davantage le nombre de personnes utilisant le traversier, le budget de fonctionnement de l'OSTC pour la période de 2016-2017 à 2018-2019 se fonde sur une augmentation de 0 % des tarifs. L'OSTC mettra l'accent sur des efforts pour accroître le nombre de passagers et de véhicules utilisant les traversiers pour augmenter les revenus à l'aide de mesures de commercialisation additionnelles et de nouvelles initiatives. En 2014-2015, on a changé les articles qui sont en vente dans la boutique de cadeaux sur les navires en se concentrant sur des produits locaux et régionaux. La reconfiguration de la cafétéria en 2015-2016 devrait aussi améliorer le niveau de dépenses à bord des navires à partir de 2016-2017.

Coûts de la main-d'œuvre et du carburant

En 2016-2017, les coûts de la main-d'œuvre et du carburant représenteront 65 % des dépenses de fonctionnement annuelles de l'OSTC.

On prévoit que les coûts du carburant augmenteront à un taux de 3 % en 2016-2017 et en 2017-2018.

9.2 Installations requises par l'entreprise pour offrir les services

Navires (bâtiments maritimes)

M.S. Chi-Cheemaun

Le M.S. Chi-Cheemaun a été construit par la province de l'Ontario et le gouvernement du Canada en 1974 pour remplacer les traversiers plus petits S.S. Norisle et M.V. Norgoma, qui faisaient le parcours entre Tobermory et South Baymouth, île Manitoulin, Ontario.

Le M.S. Chi-Cheemaun a subi une remise en état au milieu de sa vie utile en 2006 et 2007. L'espérance de vie du navire est de 30 à 40 ans.

M.V. Niska 1

Le M.V. Niska 1 a été construit par la province de l'Ontario en 2010- 2011 pour remplacer le Manitou Island 2 qui était en exploitation depuis 1956. Le M.V. Niska 1 fait le parcours entre Moosonee et l'île de Moose Factory, Ontario.

Immeubles et propriétés

Immeubles et propriétés des terminaux

Les immeubles des terminaux des services de traversier de Tobermory et South Baymouth sont faits en pierre et en briques avec un mélange de toits plats et pointus. Bâti en 1973, les immeubles n'ont eu besoin que de réparations des toits et des fenêtres au cours des derniers 30 ans. En 2013-2014, les terminaux ont subi des rénovations importantes à l'intérieur et plusieurs problèmes ont été traités. De futurs travaux inclus dans le présent plan comprennent la rénovation des bureaux de Tobermory au cours du présent exercice ainsi que des réparations des toits, le remplacement des portes et la peinture des terminaux durant les exercices subséquents.

Immeuble principal (bureaux) de l'OSTC

L'immeuble principal de l'OSTC est situé à l'intersection des routes provinciales 6 et 21 à Owen Sound. La propriété appartient au ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario et est sous le contrôle de l'Office de protection de la nature Grey Sauble. La propriété est louée à l'OSTC jusqu'en 2052 et l'immeuble à bureaux même appartient à l'OSTC.

L'immeuble abrite les bureaux administratifs de l'entreprise, le centre de réservation et un centre d'information touristique pour la péninsule de Bruce et l'île Manitoulin. Des travaux mineurs prévus comprennent le remplacement du tapis en 2017-2018. Aucune rénovation ou réparation majeure n'est requise dans l'immeuble principal pendant la durée de ce plan d'activités. L'immeuble a été conçu et construit pour se conformer aux exigences de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*.

Installations portuaires de Tobermory, South Baymouth et Owen Sound

Transports Canada est le propriétaire des murs du quai de Tobermory et South Baymouth ainsi que du mur du port d'Owen Sound qui sont utilisés exclusivement par l'OSTC, tous étant adjacents à des propriétés appartenant à l'OSTC.

En 2007, Transports Canada et l'OSTC ont conclu un protocole d'entente qui précise les conditions de l'occupation par l'OSTC ainsi que les responsabilités de chaque partie concernant l'entretien et les réparations des murs et des rampes à Tobermory et South Baymouth.

L'OSTC est propriétaire d'une petite propriété riveraine sur le mur ouest du port intérieur d'Owen Sound où le M.S. Chi-Cheemaun est entreposé en hiver. Pour le moment, la ville d'Owen Sound fournit les services d'aménagement paysager et la propriété est considérée comme un espace vert ouvert au public. Transports Canada est propriétaire du mur du port.

Toute discussion future concernant le transfert du titre de propriété des installations se fera entre le MDNM et TC.

Installation d'entreposage hivernal à Moosonee

En 2011, la Commission de transport Ontario Northland (CTON) a commencé la construction d'un ber roulant pour la rampe de chargement du M.V. Niska 1. La construction a été arrêtée lorsque l'excavation du terrain a révélé que celui-ci renfermait surtout de l'argile marine et n'offrait pas la stabilité requise pour le ber roulant. Pendant que des options de rechange sont examinées, le M.V. Niska 1 est remonté hors de l'eau par le ber roulant de Moosonee Transportation Limited (MTL) sur une propriété adjacente. Le navire a passé l'hiver sur cette propriété de 2011 à 2015. On examine présentement une solution permanente à ce problème.

Route navigable/Dragage

Chenal de navigation de South Baymouth

Les niveaux d'eau plus bas que la normale de 2013 ont menacé l'approche sécuritaire du chenal de navigation du M.S. Chi-Cheemaun au quai de South Baymouth. Les niveaux d'eau sont remontés en 2014 mais comme il est impossible de compter sur des niveaux d'eau élevés dans l'avenir, il faut commencer à discuter avec Transports Canada de la probabilité de devoir creuser et élargir le chenal de South Baymouth au cours des 10 prochaines années. L'OSTC examine constamment les tendances en matière de température, de glace et de niveau d'eau au début de chaque saison de navigation.

Moose River

Les niveaux d'eau plus bas que la normale ont réduit les possibilités de navigation sécuritaire du M.V. Niska 1 jusqu'à l'île de Moose Factory. Comme on ne s'attend pas à ce que les niveaux d'eau remontent dans un avenir prochain, il est possible que des travaux de dragage deviennent nécessaires. La navigation dépend présentement de la marée et des niveaux d'eau plus élevés mais l'OSTC continue de surveiller la situation.

Port d'Owen Sound

Le port d'Owen Sound appartient à Transports Canada mais il est sur sa liste de cession d'actifs. Jusqu'à date, TC a discuté de cette cession avec diverses parties. L'OSTC ne croit pas que ces discussions aient porté fruit. Toute cession aurait des répercussions sur les opérations de l'OSTC puisqu'il s'agit du lieu d'hivernage du Chi-Cheemaun.

9.3 Changements réglementaires qui influent sur les services

Sécurité

Formation sur la gestion de la sécurité des passagers : Tous les navires à passagers qui ont plus de 500 tonnes de jauge brute au registre doivent former tous les membres de l'équipage sur la gestion de la sécurité des passagers et détenir un certificat de Transports Canada pour cette formation. L'OSTC a formé tout son personnel en 2011. Les nouveaux membres de l'équipage reçoivent également cette formation pour pouvoir travailler à bord des navires.

Règlements sur la santé et la sécurité au travail en milieu maritime : L'OSTC continue de collaborer avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada pour réduire l'écart entre les règlements provinciaux sur la santé et la sécurité au travail et les règlements fédéraux sur la santé et la sécurité au travail en milieu maritime afin de veiller à ce que les employés de l'OSTC sur les navires soient aussi bien protégés que les mêmes types d'employés sur tous les autres navires canadiens. L'OSTC attend également que Ressources humaines et Développement des compétences Canada achève un autre examen juridictionnel du navire de l'OSTC qui voyage entre le Canada et les États-Unis.

Environnement

Émissions : Présentement, les services de traversier de l'OSTC sont tout à fait conformes à toutes les lois environnementales applicables, y compris les normes imminentes sur les émissions. Depuis le 1^{er} août 2012, tous les navires doivent se conformer à un programme de mise en application mesuré de la réduction des émissions de soufre en modifiant le type de carburant utilisé par les navires pour que la teneur en soufre soit faible ou ultra faible ou en installant des prolonges de berceau moteur ou des épurateurs de gaz d'échappement. L'OSTC brûle présentement du carburant à faible teneur en soufre et pourra satisfaire les exigences réglementaires proposées jusqu'en 2018. Après 2018, on prévoit que du carburant à teneur ultra faible en soufre sera disponible.

L'OSTC devra fournir un plan de contrôle des émissions à Transports Canada, ce qui nécessite l'achat et l'installation d'équipement de contrôle. Ce coût a été inclus dans le budget de fonctionnement.

Eau de lest : L'OSTC devra se conformer aux règlements canadiens sur l'eau de lest pour le transport intérieur ainsi qu'aux règlements imposés par des états américains pour toute activité dans les eaux américaines. Ce coût ne peut pas être déterminé pour le moment.

Accessibilité

L'OSTC fait l'objet d'un examen périodique par la Direction générale de l'accessibilité pour l'Ontario afin de s'assurer que l'entreprise se conforme à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*. Au cours de l'exercice 2012-2013, l'OSTC a effectué un examen et a identifié des mises à niveau mineures de ses immobilisations qui devaient être faites pour satisfaire toutes les exigences de la Loi. Ces mises à niveau ont été faites et l'examen est maintenant clos.

Au cours de l'exercice 2013-2014, l'OSTC a dressé et affiché un plan d'accessibilité réparti sur plusieurs années et a soumis le rapport requis pour indiquer que l'entreprise satisfaisait toutes les exigences réglementaires. À l'avenir, l'OSTC devra veiller à ce que tout le personnel reçoive une formation appropriée sur les lois ontariennes sur l'accessibilité. On continue de mettre à jour le site Web de l'entreprise ainsi que l'information fournie au public pour que le tout, y compris les documents qui y sont affichés, soit plus accessible et disponible en divers formats.

La seule autre dépense d'immobilisations qui pourrait être requise plus tard vise à rendre le site Web encore plus accessible mais les progrès technologiques actuels font que ces changements sont maintenant peu dispendieux.

Sécurité

Sécurité sur les navires et dans les ports internationaux : Aucun changement. Sécurité sur les navires affectés à la navigation en eaux intérieures : Aucun changement.

9.4 Données démographiques sur les passagers

L'OSTC fait un suivi des données démographiques concernant les passagers du Chi-Cheemaun (âge, emploi, origine et destination, but du voyage, etc.) en faisant remplir un sondage annuellement à ses clients. Le sondage est distribué aux

clients pendant une période de deux semaines en août. La participation au sondage est volontaire et le taux de réponse est peu élevé et peu fiable à 2,02 %. L'OSTC n'a pas effectué un sondage depuis 2013. Un nouveau sondage a été créé pour 2016-2017 et ce sondage évaluera les répercussions de la mise en œuvre des recommandations issues de l'étude du marché et des rénovations faites à bord des navires.

Âge : Au cours des dernières années, les services de traversier ont connu une augmentation du nombre de passagers d'âge moyen à plus âgé. Présentement, environ 67 % des clients sont âgés de 46 ans et plus. Ce groupe démographique met l'OSTC au défi d'assurer que les services offerts sont confortables, accessibles et sécuritaires.

Résidence principale : La compilation professionnelle de l'information sur les voyageurs qui a été recueillie pendant 8 ans d'étude de la faisabilité du marché a indiqué que 38 % des passagers viennent du Sud-Ouest de l'Ontario (délimité par Toronto à l'est et Windsor à l'ouest). Les clients qui viennent de l'île Manitoulin, de la péninsule de Bruce et de la région du Grand Toronto représentaient 37 % des passagers.

Raisons du voyage : Les résultats du sondage ont indiqué sur une base constante que de 40 à 50 % des voyageurs prennent le traversier à des fins récréatives et de vacances et que de 30 à 40 % des voyageurs utilisent le traversier parce qu'il offre le trajet le plus court pour se rendre à leur destination.

Susceptibilité à la structure tarifaire : En 2008, 62 % des passagers jugeaient que la structure tarifaire était « bonne » et 31 % jugeaient qu'elle était « élevée ». En 2009, les chiffres ont changé avec 53 % déclarant que la structure était bonne et 40 % déclarant qu'elle était élevée. Les chiffres de 2010 étaient identiques à ceux de 2009. En 2011, 47 % des passagers ont déclaré que la structure était bonne, 45 % ont trouvé qu'elle était élevée et 7 % ont dit qu'elle était très élevée. En 2012, 44 % des passagers ont déclaré que la structure était bonne, 43 % ont trouvé qu'elle était élevée et 13 % ont dit qu'elle était très élevée, même s'il n'y avait eu aucune augmentation des tarifs entre la saison de 2011 et celle de 2012.

9.5 Statut des négociations portant sur les conditions de travail

L'OSTC a trois conventions collectives avec un seul syndicat. Ces conventions sont toutes devenues échues le 31 décembre 2013 et ont été renégociées pour un autre mandat se terminant le 31 décembre 2018.

Les trois ententes collectives sont les suivantes :

- Syndicat International des Marins Canadiens avec l'Owen Sound Transportation Company – Division de l'île Pelée – Employés sans permis/licence/brevet (M.V. Jiimaan, M.V. Pelee Islander, agents de quai, de réservation et de vente de billets)
- Syndicat International des Marins Canadiens avec l'Owen Sound Transportation Company – Travailleurs sur les quais (Tobermory et South Baymouth)
- Syndicat International des Marins Canadiens avec l'Owen Sound Transportation Company – Employés sans permis/licence/brevet (M.S. Chi-Cheemaun)

Les officiers mécaniciens du M.S. Chi-Cheemaun, représentés par le Syndicat canadien des officiers de marine marchande (maintenant le Syndicat des Métallos), ont perdu leur attestation en mars 2011.

L'OSTC continuera de sous-traiter avec Complex RE (auparavant la Moose Band Development Corporation) pour s'occuper de l'exploitation quotidienne du M.V Niska 1.

10. Ressources humaines

La structure organisationnelle de l'OSTC a été révisée en 2012 avec la restructuration de postes cadres clés pour s'assurer que tous les employés comprennent bien quelles sont leurs responsabilités et les rapports hiérarchiques. La structure a été précisée davantage en 2014 pour veiller à ce que l'entreprise continue de se conformer aux directives actuelles et futures de la province et du ministère, et pour fournir à l'OSTC les ressources humaines nécessaires pour accepter des contrats externes additionnels afin d'accroître ses revenus.

L'OSTC a déjà embauché une agence d'experts-conseils externe pour ses besoins informatiques. L'agence fournit des services 24 heures sur 24. Ceci a éliminé le besoin d'un poste interne pour s'occuper de la technologie de l'information.

10.1 Principes directeurs concernant la hiérarchie de la structure organisationnelle

- La nature hiérarchique de l'industrie maritime oblige l'entreprise à établir des plans.
- Tous les employés prennent des décisions en fonction de leur poste. La plupart des décisions d'exploitation sont prises conformément aux politiques et procédures établies dans les manuels du Code international de gestion de sécurité pour chaque navire et terminal.
- La répartition des devoirs et responsabilités est bien indiquée dans les manuels du Code.
- Deux équipages sont utilisés sur le M.S. Chi-Cheemaun pour accommoder un horaire de 18 heures par jour et sept jours par semaine pendant la période de pointe estivale.
- Les emplois saisonniers limitent la pleine application du système de gestion du rendement et les possibilités de formation et de perfectionnement pour la majorité des employés.

10.2 Stratégie de rémunération

L'OSTC achèvera un examen global de sa structure de rémunération et de sa stratégie future en 2016-2017. De 2009 à 2016, l'entreprise s'est conformée à la directive provinciale de gel salarial pour tous les employés cadres, y compris les officiers des navires.

10.3 Avantages sociaux liés à la retraite et à la santé des employés cadres de l'OSTC

Retraite

Les employés cadres de l'OSTC qui travaillaient au 1^{er} avril 2002 sont des membres du régime de retraite de la Commission de transport Ontario Northland (CTON). Les employés cadres de l'OSTC qui ont été embauchés après le 1^{er} avril 2002 participent au régime de retraite de la fonction publique.

Santé

Les employés cadres de l'OSTC participent au régime collectif de soins de santé de la CTON. L'OSTC paie tous les mois à la CTON le coût réel des soins de santé qui sont obtenus par ses employés.

11. Mesures de rendement

Des mesures et des cibles de rendement ont été établies seulement pour les domaines sur lesquels l'entreprise et le personnel ont une influence. L'entreprise ne peut pas influencer sur la température mais la température peut influencer sur le rendement de l'entreprise.

11.1 Mesures de rendement du public

Satisfaction de la clientèle

Buts/Résultats	Mesures	Cibles/Normes	Engagements
			2016-2017
Les clients sont satisfaits de la qualité des services fournis sur les navires et sur les quais	Sondage annuel des clients	Niveau de satisfaction de 95 % comme norme minimale	Effectuer un sondage annuel et maintenir un niveau minimal de satisfaction des clients de 95 %

Résolution des plaintes des clients

Buts/Résultats	Mesures	Cibles/Normes	Engagements
			2016-2017
On répond par écrit aux plaintes des clients dans les cinq jours ouvrables qui suivent	Temps de réponse moyen pour résoudre la plainte	Le temps de réponse moyen ne doit pas dépasser cinq jours ouvrables	Enquêter et répondre aux plaintes des clients dans les cinq jours ouvrables qui suivent

Temps d'arrêt d'ordre mécanique

Buts/Résultats	Mesures	Cibles/Normes	Engagements
			2016-2017
Aucun temps d'exploitation perdu à la suite de problèmes mécaniques pouvant être prévenus	Journal de bord	Aucune journée perdue à la suite de problèmes mécaniques pouvant être prévenus	Respecter un programme d'entretien de prévention pour veiller à ce que les services ne soient pas perturbés à la suite de défaillances mécaniques

12. Budget financier et dotation en personnel

12.1 Données financières du Chi-Cheemaun

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 ont été établis en assumant qu'il n'y aurait aucun changement dans le niveau des services fournis pendant la durée du plan. Il n'y aura aucune augmentation ou réduction du calendrier d'exploitation du traversier pendant les saisons de navigation et aucune défaillance mécanique causant un arrêt de service.

L'OSTC entreprendra une étude en 2016-2017 pour déterminer les répercussions nettes de modifications pouvant être apportées à l'horaire de navigation qui pourraient être nécessaires pour maximiser le volume d'utilisation du traversier. Le nouvel horaire pourrait comprendre trois voyages aller-retour par jour pendant la saison d'exploitation estivale avec le premier départ de la journée de l'île Manitoulin. Étant donné que des modifications à l'horaire auront des répercussions socio-économiques bien au-delà des services de traversier même, l'étude déterminera comment et jusqu'à quel point ces modifications influenceront sur le nombre de passagers et le niveau de dépenses de ces passagers dans les collectivités et régions où se trouvent les terminaux. Une décision qui peut être bénéfique du point de vue financier et opérationnel pour les services de traversier peut ne pas l'être pour les entreprises locales.

Le budget de fonctionnement du Chi-Cheemaun pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 nécessite au minimum des subventions de fonctionnement annuelles de 5 100 000 \$ pour 2016-2017, de 2 110 000 \$ pour 2017-2018 et de 1 950 000 \$ pour 2018-2019, respectivement. Ces subventions comprennent la somme additionnelle requise pour élargir le marché actuel et promouvoir les services ainsi que des fonds de contrepartie pour la contribution des employés cadres qui participent maintenant au régime de retraite de la fonction publique. Comme il est démontré dans le budget proposé, les subventions demandées ne couvrent pas tous les besoins si le volume d'utilisation n'augmente pas pendant la période visée par le budget. Si le volume d'utilisation ne dépasse pas le niveau de 2015, les subventions de fonctionnement annuelles devront être augmentées pour que l'entreprise puisse équilibrer son budget.

L'OSTC a une marge de crédit de 2 millions de dollars qui est entièrement utilisée pendant le premier trimestre de l'exercice, avant la saison des services de traversier qui engendre des revenus. L'OSTC se sert de la marge de crédit pendant le premier trimestre et la rembourse avant ou pendant le premier mois du second trimestre chaque année.

Les budgets d'immobilisations pour les exercices 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019 totalisent 1 371 000 \$, 1 917 000 \$ et 881 000 \$, respectivement. Tous les projets d'immobilisations identifiés favorisent et préservent la sécurité, l'efficacité et la fiabilité du M.S. Chi-Cheemaun, et améliorent les opérations pour mieux protéger l'environnement.

12.2 Prévisions financières de l'OSTC – État des revenus et des dépenses – Chi-Cheemaun



	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévu	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
(en milliers de dollars)	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21
Revenus :												
Chi-Cheemaun	6,982	6,786	6,826	6,507	6,486	6,500	7,208	7,272	7,345	7,418	7,493	7,568
Frais de gestion pour Moosonee de la CTON	50	80	80	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de gestion pour le transport à l'île Pelée	417	431	495	435	435	450	466	461	470	479	489	499
Total des revenus	7,449	7,297	7,401	6,942	6,921	6,950	7,674	7,733	7,815	7,898	7,982	8,066
Dépenses :												
Salaires et traitements	3,685	3,667	3,734	3,639	3,564	3,768	3,776	3,887	3,898	3,909	3,920	3,932
Avantages sociaux	740	819	774	780	779	834	835	881	875	883	897	892
Réparations et entretien	452	339	560	662	672	666	748	708	750	738	738	738
Services publics	179	182	254	241	240	227	259	270	282	295	308	322
Carburant	1,161	1,513	1,248	1,354	1,486	1,488	1,310	1,375	1,445	1,516	1,592	1,671
Outils et fournitures d'exploitation	140	124	114	100	113	115	129	143	136	139	142	145
Services	657	645	628	638	605	634	765	847	853	858	863	868
Dépenses générales et administration	1,114	990	1,142	1,200	1,312	1,200	1,291	1,276	1,277	1,277	1,278	1,279
Total des dépenses	8,128	8,279	8,454	8,614	8,771	8,932	9,113	9,387	9,516	9,615	9,738	9,847
Revenus (pertes) nets avant les éléments extraordinaires	(679)	(982)	(1,053)	(1,672)	(1,850)	(1,982)	(1,439)	(1,654)	(1,701)	(1,717)	(1,756)	(1,781)
et les subventions du MDNM												
Éléments extraordinaires :												
Coûts, retraite des nouveaux employés qui ne sont pas avec CTON	0	0	0	(69)	0	(150)	(150)	0	0	0	0	0
Païement du déficit du régime de retraite de la CTON	(158)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en cale sèche du Chi-Cheemaun	0	0	0	0	0	0	0	(3,000)	0	0	0	0
Étude de commercialisation et mise en œuvre du plan	0	0	(29)	0	(486)	(500)	(500)	(500)	(350)	(350)	(350)	(350)
Enveloppement de la proue avec du vinyle								0	(160)	0	0	0
Frais de gestion – Construction d'immobilisations du MTO	0	0	0	0	0	75	0	75	75	50	0	0
Total des éléments extraordinaires	(158)	0	(29)	(69)	(486)	(575)	(650)	(3,425)	(435)	(300)	(350)	(350)
Revenus (pertes) nets avant les subventions du MDNM	(837)	(982)	(1,082)	(1,741)	(2,336)	(2,557)	(2,089)	(5,079)	(2,136)	(2,017)	(2,106)	(2,131)
Subventions du MDNM :												
Subvention de fonctionnement du MDNM	800	1,000	1,350	1,831	1,985	1,697	1,547	1,600	1,600	1,600	1,800	1,800
Subvention de commercialisation du MDNM	0	0	26	0	500	500	500	500	350	350	350	350
Subvention du règlement du régime de retraite du MDNM	0	0	0	69	0	150	150	0	0	0	0	0
Subvention du MDNM, enveloppement de la proue avec du vinyle								0	160	0	0	0
Fonds pour la mise en cale sèche du MDNM	0	0	0	0	0	0	0	3,000	0	0	0	0
Total des subventions du MDNM	800	1,000	1,376	1,900	2,485	2,347	2,197	5,100	2,110	1,950	2,150	2,150
Revenus (pertes) nets après les subventions du MDNM	(37)	18	294	159	149	(210)	108	21	(26)	(67)	44	19

12.3 Plan de dépenses d'immobilisations du Chi-Cheemaun pour 2015-2016 à 2017-2018 (avec des prévisions pour 2018-2019 et 2019-2020)

Le plan de dépenses d'immobilisations et le budget complet seront soumis au ministère du Développement du Nord et des Mines.

12.4 Données financières du M.V. Niska 1

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 ont été élaborés en assumant qu'il y aura des changements limités au niveau des services offerts pendant la durée du plan. Il n'y aura aucune augmentation ou réduction du calendrier d'exploitation du traversier pendant les saisons de navigation et aucune défaillance mécanique causant un arrêt de service.

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 prévoient des besoins de financement de 387 500 \$ en 2016-2017, 237 250 \$ en 2017-2018 et 281 088 \$ en 2018-2019.

Les budgets d'immobilisations pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 prévoient des besoins de financement de 1 305 000 \$ en 2016-2017 et 250 000 \$ en 2017-2018. Des travaux de dragage de la rivière seront peut-être requis en 2018-2019 et 2019-2020 (projet de 2 ans).

Tous les projets d'immobilisations identifiés favorisent et préservent la sécurité, l'efficacité, la fiabilité et l'intégrité structurale du M.V. Niska 1, et améliorent les opérations pour mieux protéger l'environnement. Un compte rendu détaillé des projets d'immobilisations proposés pour les exercices 2016-2017 à 2018-2019 sera soumis au ministère.

12.5 Prévisions financières de l'OSTC – État des revenus et des dépenses – M.V. Niska 1

(en milliers de dollars)	Réel 2014-2015	Budget 2015-2016	Prévu 2015-2016	Variance 2015-2016	Plan 2016-2017	Plan 2017-2018	Plan 2018-2019	Plan 2019-2020	Plan 2020-2021
Revenus :									
Passagers	21,266	18,000	22,632	4,632	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Véhicules/Affrètement	3,365	1,500	2,687	1,187	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Cargo	130,338	150,500	189,104	38,604	173,000	173,000	173,000	173,000	173,000
Revenus divers (tarifs de quais)			1,000	1,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Subventions du MDNM	261,000	375,366	375,366	0	287,500	273,250	281,088	287,057	293,204
Fonds du MDNM, cale sèche		0	52,341	52,341					
Fonds du MDNM, élimination du Manitou					100,000	0	0	0	0
	\$415,969	\$545,366	\$643,130	\$97,764	\$590,000	\$475,750	\$483,588	\$489,557	\$495,704
Dépenses :									
Salaires de l'OSTC	80,003	81,600	81,600	0	80,000	80,000	82,000	82,000	82,000
Réparations et entretien	35,656	89,900	185,000	(95,100)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Services publics	1,747	3,000	3,000	0	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Carburant	33,243	40,000	27,729	12,271	35,000	36,750	38,588	40,517	42,543
Outils et fournitures d'exploitation	1,206	5,000	10,000	(5,000)	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
Sous-traitance	148,975	187,000	195,000	(8,000)	194,000	198,000	202,000	206,040	210,161
Dépenses générales et administration	64,571	90,500	110,000	(19,500)	90,500	100,500	100,500	100,500	100,500
	\$365,401	\$497,000	\$612,329	-\$115,329	\$460,000	\$475,750	\$483,588	\$489,557	\$495,704
Éléments extraordinaires									
Élimination du MV Manitou Island II	0	0	0	0	100,000	0	0	0	0
Mise en cale sèche, hivernage Niska 1	29,014	0	30,000	(30,000)	30,000	0	0	0	0
	\$29,014	\$0	\$30,000	-\$30,000	\$130,000	\$0	\$0	\$0	\$0
revenus (pertes) nets pour la période	\$21,554	\$48,366	\$801	-\$47,565	\$0	\$0	\$1	\$0	\$0

12.6 Plan de dépenses d'immobilisations du M.V. Niska 1 pour 2015-2016 à 2017-2018 (avec des prévisions pour 2018-2019)

Le plan de dépenses d'immobilisations et le budget complet seront soumis au ministère du Développement du Nord et des Mines.

12.7 Dotation en personnel

Les navires de l'OSTC sont dotés de personnel conforme au Documents spécifiant les effectifs de sécurité de Transports Canada (Règlement sur le personnel maritime) et aux dispositions prises dans le cadre des ententes collectives.

	Saisonnier 2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	Plein temps 2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Bureau de l'OSTC	6	6	6	6	8	9	9	9
M.S. Chi-Cheemaun	58	50	50	50	9	9	9	9
Tobermory	19	19	19	19		0	0	0
South Baymouth	17	17	17	17		0	0	0
Île Pelée	7	6	6	6	1	1	1	1
Kingsville/Leamington	9	10/1 étudiant	10/1 étudiant	10/1 étudiant	1	1	1	1
M.V. Jiimaan	25	26	26	26	8	9	9	9
M.V. Pelee Islander	9	13	13	13	4	3	3	3
TOTAL	150	137	137	137	31	32	32	32

Les officiers des navires sont des employés cadres; ils travaillent à bord des navires pendant environ 6 mois par année et touchent un salaire annuel. Ces officiers comprennent :

M.S. Chi-Cheemaun : 2 capitaines, 2 premiers lieutenants, 2 seconds lieutenants, 2 chefs mécaniciens, 2 stewards
M.V. Jiimaan : 2 capitaines, 2 premiers lieutenants, 2 chefs mécaniciens
M.V. Pelee Islander : 1 capitaine, 1 premier lieutenant, 1 chef mécanicien

13. Technologie de l'information/Plan de prestation électronique des services

L'OSTC a engagé un sous-traitant pour fournir des services d'entretien, de soutien et de sécurité de sa plateforme informatique.

14. Initiatives comprenant des tiers

14.1 Alliances stratégiques

L'OSTC est un membre de l'Association canadienne des opérateurs de traversiers, de l'Association canadienne des propriétaires de navires à passagers, de la Passenger Vessel Association aux É.-U. et d'Interferry. Les deux premiers groupes sont exclusivement canadiens et travaillent avec Sécurité maritime de Transports Canada pour faire appliquer la réforme réglementaire dans l'industrie des navires à passagers. L'OSTC participe également activement à des forums de réglementation et de l'industrie, comme le Conseil consultatif maritime canadien (CCMC).

L'OSTC appuie le Great Lakes International Marine Training Centre du collège Georgian à Owen Sound, Ontario. L'OSTC embauche des cadets du GLIMTC sur le M.S. Chi-Cheemaun et les traversiers de l'île Pelée.

14.2 Partenariats

En formant des partenariats avec les comités consultatifs communautaires sur les services de traversier et des organismes touristiques régionaux, l'OSTC collabore avec les collectivités de chaque côté du parcours des traversiers pour promouvoir conjointement les possibilités offertes par chaque région, en se servant du traversier comme mode d'accès.

L'OSTC est un membre activement engagé dans les collectivités qu'elle dessert. À Tobermory, l'OSTC est un partenaire financier important dans les systèmes d'eau et d'égouts de la collectivité; elle parraine la « fin de semaine des canots », des articles comme les panneaux rappelant aux conducteurs sur les autoroutes de respecter la vitesse permise, les

lumières de Noël posées chaque année et les célébrations de la Fête du Canada. À South Baymouth, l'OSTC abrite l'installation de prise et de traitement de l'eau pour le canton de Tehkummah et elle parraine des projets de l'association communautaire, y compris l'installation de bancs à l'extérieur. L'OSTC est un participant important de la cérémonie d'ouverture du Festival of Northern Lights et offre son navire au comité du Bluewater Regional Science and Technology Fair pour des événements spéciaux lors de la foire scientifique régionale du conseil scolaire.

En 2013, l'OSTC a formé un partenariat – Destination Manitoulin – avec des entreprises participantes sur l'île Manitoulin. Ce partenariat fournit des rabais conjoints aux voyageurs qui utilisent le traversier et séjournent dans un hôtel, motel ou lieu de villégiature local.

L'OSTC a également formé un partenariat avec le Summerfolk Music festival en 2013. Summerfolk aide l'OSTC à choisir et à attirer des musiciens renommés pour performer sur le traversier.

En 2014, l'OSTC a formé un partenariat avec la galerie d'art Tom Thompson. Ce partenariat offre une promotion croisée pour le traversier et la galerie en affichant des annonces pour le traversier dans la galerie et des annonces pour la galerie sur le traversier. Des articles-cadeaux de la galerie Tom Thompson ainsi que des produits locaux étaient offerts dans la boutique du Chi-Cheemaun et ont connu un bon volume de vente.

L'OSTC et Parcs Canada collaborent pour mettre sur pied un programme d'interprétation par des naturalistes des Grands Lacs à bord du traversier en 2017. Le projet intégrera le programme actuel de visites guidées du ciel nocturne qui est offert pendant le mois d'août et fournira un programme de jour mettant en vedette la biologie et la géographie uniques de la région.

14.3 Sous-traitance

L'entretien des navires et des installations qui dépasse la capacité des employés de l'OSTC ou qui demande des compétences uniques ou spécialisées est effectué par des sous-traitants, selon les besoins. Tous les sous-traitants sont embauchés conformément à la politique approuvée d'achat et de soumission.

14.4 Clients internes

L'OSTC n'a présentement aucun client interne.

14.5 Clients externes

Les clients externes de l'OSTC comprennent des clients sous contrat (MTO), les collectivités sur l'île Manitoulin et la péninsule de Bruce, les collectivités de Moosonee et de l'île de Moose Factory, et tous les utilisateurs des services de traversier. L'OSTC reçoit une rétroaction sur l'efficacité de son exploitation de tous les groupes d'utilisateurs par l'entremise de forums publics (groupes consultatifs communautaires), de cartes de sondage remplies par les clients et de correspondance écrite ou verbale. L'OSTC fournit des rapports opérationnels et financiers à ses clients sous contrat, conformément au calendrier précisé dans les ententes.

15. Plan de communication

Le président et directeur général s'occupe des relations avec les médias. Le protocole de communication de l'OSTC a été établi avec du personnel désigné du ministère. Le président et directeur général ainsi que le directeur des relations avec les clients et les médias ont la responsabilité conjointe de coordonner les affaires publiques, la commercialisation et les communications.

Les services en français qui sont nécessaires pour produire le matériel imprimé sont fournis par des sous-traitants. Des services de français parlé sont offerts au téléphone pour les réservations et la prestation de renseignements durant les saisons d'exploitation des traversiers. L'OSTC veillera à ce que des services en français soient fournis conformément aux directives provinciales. Les rapports habituels se feront par l'entremise du coordonnateur des services en français du MDNM.

L'aide offerte pour les communications avec des personnes handicapées se conforme à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* et est mise à niveau lorsque de la nouvelle technologie devient disponible. D'ici 2015-2016, l'OSTC fournira toute l'information offerte au public dans un format accessible, sur demande, et affichera ses documents de gouvernance sur son site Web.

Les services de traversier ont une grande visibilité et attirent l'intérêt des médias en cas de crise ou d'anomalie perçue. Il est donc très important de prendre des décisions éclairées et de bien communiquer avec le public et les médias.

15.1 Communications qui doivent être gérées

- Modifications des services de traversier; annulations/retards des services – utilisateurs externes
- Messages de sécurité à bord des navires et dans les terminaux
- Messages de vente et de commercialisation – utilisateurs externes
- Prise de décisions et recommandations – personnel des opérations internes
- Accidents qui causent des dommages aux biens ou des blessures aux personnes

15.2 Marchés cibles

- Clients avec ou sans réservations (voyageurs ordinaires)
- Tous les clients potentiels
- Membres du conseil d'administration et employés du ministère et des agences
- Chefs communautaires et d'entreprises locales; comité consultatif sur les services de traversier

15.3 Moyens de communication

- Annonces à la radio, télévision et site Web, sur Facebook et Twitter, dans les journaux, au téléphone et sur les autoroutes pour signaler des modifications aux services ainsi que des annulations ou retards
- Communications à la radio, à la télévision et sur le site Web, dans les journaux et les guides de voyage, sur les autoroutes, dans le matériel de vente directe, au cours d'expositions sur les voyages et dans les agences de voyage pour promouvoir des ventes annuelles ou en cours et annoncer les services
- Envoi de courriels réguliers, rencontres, conférences téléphoniques, communiqués internes pour le personnel
- Médias sociaux : Twitter, Facebook et Instagram pour promouvoir des événements spéciaux

15.4 Budget de communication et plan d'évaluation

L'OSTC possède un budget annuel de 150 000 \$ pour les ventes, la commercialisation et les communications qui est utilisé pour les annonces à la radio, les médias imprimés, les annonces sur les panneaux publicitaires, le développement du site Web et la production du rapport annuel. Au cours d'une saison moyenne, les services de traversier transportent 180 000 passagers avec un coût moyen de publicité par passager de moins de 0,90 \$. Ceci représente seulement le coût pour garder les passagers et n'attire pas nécessairement de nouveaux passagers. À part ce budget, il y a également une

somme additionnelle de 500 000 \$ en 2016-2017 et de 350 000 \$ en 2017-2018 qui est allouée pour continuer à développer et à mettre en œuvre de nouveaux plans de commercialisation conçus pour inciter de nouveaux clients à utiliser les services de traversier.

L'efficacité des dépenses de communications est mesurée avec le sondage annuel effectué auprès des clients ainsi qu'avec les rapports générés par le distributeur d'appels automatisés et le service des réservations. En se servant de cette information, l'OSTC peut collaborer avec les agences de placement publicitaire pour déterminer les placements et les niveaux de dépenses appropriés pour chaque marché cible.

En 2014-2015, l'OSTC a ajouté Google Analytics sur son site Web pour mieux comprendre d'où provient son trafic en ligne. De plus, l'OSTC peut déterminer s'il y a une corrélation entre les annonces publiées dans le *Toronto Star* ou d'autres publications clés et le trafic en ligne. L'OSTC continue de faire un suivi des statistiques et met en œuvre des stratégies pour assurer l'efficacité de toute initiative de commercialisation nouvelle ou en cours.

Un nouveau site Web à services complets mis en œuvre en 2015-2016 devrait accroître l'accessibilité aux services et réduire la quantité de matériel imprimé requise pour promouvoir les services.

15.5 Procédure de résolution de plaintes

La procédure de l'OSTC concernant la résolution de plaintes de clients relativement aux services comprend ce qui suit :

Sur place et en personne : Les gestionnaires de première ligne ont l'autorité requise pour résoudre les plaintes des clients.

Par lettre ou courriel : On répond aux lettres de plainte par écrit, généralement dans les cinq jours ouvrables qui suivent leur réception, selon la complexité de l'enquête de la plainte.

Par téléphone : On achemine les appels de plainte au vice-président approprié pour une réponse. Une lettre de suivi est envoyée si le client fournit une adresse postale.

Des changements qui sont apportés à des procédures à la suite de la résolution d'une plainte sont mis en œuvre et les employés sont formés en conséquence le plus rapidement possible sans perturber les services de traversier.

16. Organigramme de l'OSTC

