

# Plan d'activités Owen Sound Transportation Company 2015-2016 à 2017-2018

---



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<sup>er</sup> avril-31 mars) par période d'un an, comme 2015-2016.

# Table des matières

1. Sommaire .....	3
2. Mandat.....	5
3. Description.....	5
4. Orientations stratégiques.....	6
5. Plan de mise en œuvre.....	6
6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs .....	9
7. Ressources nécessaires à l'atteinte des buts et objectifs.....	12
8. Identification, évaluation et stratégies d'atténuation des risques .....	13
9. Analyse du contexte .....	15
10. Ressources humaines .....	26
11. Mesures de rendement.....	27
12. Budget financier et dotation en personnel .....	29
13. Technologie de l'information/Plan de prestation électronique des services.....	34
14. Initiatives comprenant des tiers .....	34
15. Plan de communication .....	36
16. Organigramme de l'OSTC .....	39

# 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 de février 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.

L'OSTC a élaboré le plan d'activités 2015-2016 à 2017-2018 en se fondant sur la connaissance approfondie du protocole d'entente entre le MDNM et l'OSTC :

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.
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.
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.
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 2 555 800 \$ pour l'exercice 2015-2016, 4 500 000 \$ pour l'exercice 2016-2017 et 2 289 000 \$ pour l'exercice 2017-2018.

Les exigences relatives au financement des immobilisations sont de 2 404 000 \$ pour l'exercice 2015-2016, 701 000 \$ pour l'exercice 2016-2017 et 1 792 000 \$ pour l'exercice 2017-2018 pour effectuer des travaux de réparation et de mise à niveau.

Afin de continuer à fournir les services de traversier Moosonee/île de Moose Factory, l'OSTC aura besoin de subventions de fonctionnement annuelles totalisant 327 000 \$ pour l'exercice 2015-2016, 314 000 \$ pour l'exercice 2016-2017 et 325 000 \$ pour l'exercice 2017-2018.

Les exigences relatives au financement des immobilisations sont de 1 660 000 \$ pour l'exercice 2015-2016. Des travaux de dragage riverain pourront être requis en 2017-2018 et 2018-2019 (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/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.

## 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<sup>er</sup> 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.

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
- Continuer à surveiller et à vérifier le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires, le cas échéant
- Continuer à surveiller et à vérifier le plan de sécurité de l'entreprise

### **Activités de mise en œuvre – Sécurité et confort des passagers**

- Poursuivre les programmes de formation de l'équipage : premiers soins, réanimation cardiorespiratoire, défibrillateur automatique, premier intervenant, gestion de la sécurité des passagers, intervention des serveurs, salubrité et manipulation sécuritaire des aliments
- Remplacer les comptoirs à nourriture de la cafétéria
- Mettre en œuvre des normes d'accessibilité additionnelles pour les personnes handicapées de l'Ontario, lorsqu'elles entrent en vigueur

### **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
- Poursuivre la formation offerte par la société de classification

## **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
- Surveiller et vérifier les plans et registres de décharge des navires
- Poursuivre la formation sur l'intervention en cas de déversement d'huile pour tous les employés des navires et des terminaux des traversiers
- Évaluer la rentabilité d'installer un système de surveillance du carburant dans la timonerie
- Obtenir et maintenir la certification de l'Alliance verte

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

### **Objectif : Augmenter les revenus**

#### **Activité de mise en œuvre**

- Mettre en œuvre des recommandations provenant d'une évaluation professionnelle du marché pour les services de traversier de Tobermory-île Manitoulin

### **Objectif : Réduire les dépenses**

#### **Activités de mise en œuvre**

- Créer un système de gestion des portefeuilles de projet pour y intégrer les stocks et les achats
- Évaluer la rentabilité d'installer un système de surveillance du carburant dans la timonerie
- Élaborer et faire un suivi de plans de formation/perfectionnement des employés pour les postes de direction
- Soumissionner des contrats pour le carburant tous les trois ans afin d'assurer l'obtention de tarifs favorables
- Faire appliquer activement la politique d'achat de l'entreprise pour s'assurer que tous les produits et services achetés sont nécessaires

## **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
- 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)

### **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**

L'OSTC générera 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. L'OSTC et le MTO ont accepté que les services de l'OSTC soient payés à un taux horaire, jusqu'à ce que le chantier de construction des navires soit choisi et que le rôle de l'OSTC dans le processus soit plus clairement défini.

### **6.2 Événements et affrètement hors saison**

Le M.S. Chi-Cheemaun est affrété jusqu'à quatre fois chaque mois d'avril par le 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 voile, 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**

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 reçu des propositions pour reconfigurer la cuisine de façon à optimiser les services, à améliorer l'accessibilité à la cafétéria et à accroître les ventes en servant les clients plus rapidement.

### **6.4 Développement du site Web**

L'OSTC a récemment amélioré le site Web [www.ontarioferries.com](http://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. Malgré ces améliorations, le site a besoin d'un remaniement complet. 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. Tous les nouveaux sites conçus après le 1<sup>er</sup> janvier 2014 seront accessibles et conformes 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.

### **6.6 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.

En 2007, Ressources humaines et Développement des compétences Canada a pris une décision en matière de compétence territoriale concernant la santé et la sécurité des navires appartenant à la province de l'Ontario. La décision stipulait que puisque la province de l'Ontario n'a abdiqué aucune de ses responsabilités concernant la mise en application

des règlements sur la santé et la sécurité en faveur du gouvernement fédéral, la santé et la sécurité des navires qui appartiennent à la province sont du ressort provincial et non pas fédéral. Les règlements de l'Ontario sur la santé et la sécurité au travail ne comprennent pas une catégorie spéciale pour les navires, ce qui fait que les navires sont visés par les règlements « industriels », dont la plupart sont difficiles à appliquer.

TC a accepté de collaborer avec l'OSTC et les inspecteurs provinciaux de la santé et de la sécurité pour veiller à ce que les navires continuent d'être bien inspectés sans mettre en danger la sécurité des travailleurs et des inspecteurs.

### **6.7 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<sup>er</sup> 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 respecter.

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

Aucune autre installation n'a besoin d'être construite pour continuer d'offrir les services de traversier de Tobermory à South Baymouth et de Moosonee à l'île de Moose Factory.

### **7.2 Technologie**

L'OSTC examine annuellement 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 offrir.

L'OSTC mettra en œuvre un nouveau système de réservation et de tarif flexible en 2015-2016 pour remplacer l'ancien système de réservation (datant d'autour de 1995) qui est désuet et limité. Le nouveau système sera introduit conjointement avec un site Web amélioré et il permettra aux clients d'avoir un meilleur accès et de profiter de tarifs promotionnels ou réduits en faisant eux-mêmes leur réservation en ligne.

### **7.3 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 évaluation 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'évaluation a été achevée pendant l'exercice 2012-2013 et des recommandations préliminaires ont été mises en œuvre lorsque cela était possible.

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.

## **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 de la rentabilité, le fait de ne pas exploiter un navire conformément à toutes les lois applicables causerait la perte des certificats nécessaires pour son exploitation.

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 MSG, l'OSTC a adopté une matrice d'évaluation des risques standard pour évaluer les risques et formuler des mesures d'atténuation, lorsque c'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		

## 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 connexes 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.

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 est certifié par Transports Canada pour transporter des passagers en toute sécurité.

### **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.

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 annuelles de fonctionnement 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 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 demandant des fonds de fonctionnement additionnels de 500 000 \$ pour la période de 2015-2016 à 2016-2017 et de 200 000 \$ en 2017-2018, l'OSTC planifie de faire de grands progrès pour augmenter le nombre de passagers et 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.

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
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
005	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. Au cours des derniers 5 ans, l'OSTC a augmenté et modifié sa structure tarifaire pour établir des prix qui maximisent les revenus par client sans être perçus comme déraisonnables.
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 baisser encore davantage le nombre de personnes utilisant le traversier, le budget de fonctionnement de l'OSTC pour la période de 2016-2017 à 2017-2018 se fonde sur une augmentation de 0 % des tarifs.

#### **Coût de la main-d'œuvre et du carburant**

En 2015-2016, 69 % du budget de fonctionnement annuel de l'OSTC sera utilisé pour la main-d'œuvre et le carburant.

En 2015-2016, l'OSTC planifie d'embaucher un directeur de l'expérience clients pour s'occuper de promouvoir, de réserver et de coordonner des divertissements pour les services de traversier, d'élaborer et d'offrir de nouveaux menus, de former les employés pour les services alimentaires et à la clientèle, de fournir son aide pour les médias sociaux et le site Web, de coordonner les ventes d'excursions de groupe, de faire la liaison avec les associations touristiques régionales et de collaborer avec le vice-président de l'exploitation pour gérer les interfaces de services clients directs aux terminaux et à bord des navires.

Les coûts de carburant devraient augmenter de 1 % en 2015-2016 et se stabiliser avec une augmentation 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 ans.

#### **M.V. Niska 1**

Le M.V. Niska 1 a été construit par la province de l'Ontario en 2010 et 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 et 2014, les terminaux ont subi des rénovations importantes à l'intérieur et plusieurs problèmes ont été traités.

#### **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. 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 signé un protocole d'entente qui précise les conditions d'occupation de l'OSTC ainsi que les responsabilités de chaque partie concernant l'entretien des murs et des rampes.

L'OSTC est propriétaire d'une petite propriété riveraine et d'un plan d'eau 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.

Tous les quais ci-dessus (Tobermory, South Baymouth et Owen Sound) sont sur la liste de cession de Transports Canada. Toute discussion future concernant le transfert du titre de propriété des installations se fera entre le MDNM et Transports Canada.

### **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 en 2011, 2012, 2013 et 2014.

## **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 5 à 10 prochaines années.

### **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 à voile dépend présentement de la marée et des niveaux d'eau plus élevés.

### **Port d'Owen Sound**

Le port d'Owen Sound, là où le M.S. Chi-Cheemaun passe l'hiver, est sur la liste de cession de Transports Canada d'installations portuaires appartenant au gouvernement fédéral. Le port aura besoin de travaux de dragage dans l'avenir.

Le Chi-Cheemaun a de la difficulté à sortir de son lieu d'hivernage au printemps lorsque les niveaux d'eau sont bas.

## **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.

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<sup>er</sup> 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.

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.

### **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 et mettre à jour le site Web de l'entreprise ainsi que l'information fournie au public pour que le tout soit plus accessible et disponible en divers formats. Elle devra également rendre les pratiques d'emploi de l'entreprise plus accessibles.

La seule autre dépense requise vise à rendre le site Web plus accessible mais les progrès technologiques actuels font que ces changements sont maintenant peu dispendieux.

## **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.

**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.

**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 devenues échues le 31 décembre 2013.



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.

### **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.
- 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.

Il a été identifié en septembre 2014 que l'OSTC avait besoin d'une évaluation de son équité salariale et d'un plan de maintien. L'OSTC a fait l'objet d'une telle évaluation en 1994 dans le cadre de l'évaluation de la Commission de transport Ontario Northland mais comme les dossiers n'étaient pas distincts pour les deux entreprises, l'OSTC doit réaliser sa propre évaluation et dresser un plan de maintien en 2015. L'OSTC ne dispose pas des ressources internes nécessaires pour effectuer cette tâche et doit embaucher un sous-traitant à cette fin.

### **10.2 Avantages sociaux liés à la retraite et à la santé des employés cadres de l'OSTC**

#### **Retraite**

La répercussion financière la plus importante pour l'OSTC sera la détermination et le paiement de la portion de l'OSTC du déficit de la caisse de retraite de la CTON si un tel paiement est inclus dans le plan de réduction du déficit approuvé de la CTON. Cette information n'a pas encore été fournie à l'OSTC et ne fait donc pas partie du budget de fonctionnement qui accompagne le présent plan.

## 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
			2015-2016
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
			2015-2016
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
			2015-2016
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 2015-2016 à 2017-2018 ont été établis en assumant qu'il n'y aurait aucun changement dans le niveau des services fournis pendant la durée du plan.

Le budget de fonctionnement du Chi-Cheemaun pour les exercices 2015-2016 à 2017-2018 nécessite au minimum des subventions de fonctionnement annuelles de 2 millions de dollars. Ces subventions comprennent la somme additionnelle requise pour élargir le marché actuel et promouvoir les services ainsi que pour régler un problème en cours concernant les employés cadres qui ne peuvent pas contribuer à un régime de retraite. Comme il est démontré dans les budgets proposés, la somme de 2 millions de dollars ne couvre pas tous les besoins si le volume d'utilisation n'augmente pas pendant la période visée par les budgets. Si le volume d'utilisation ne dépasse pas le niveau de 2014-2015, les subventions de fonctionnement annuelles seront de 2 558 000 \$ (2015-2016), 4 500 000 \$ (2016-2017) et 2 289 000 \$ (2017-2018).

L'entreprise avait un surplus accumulé de 13 063 038 \$ (dont seulement 1 273 485 \$ était un surplus général) au 21 mars 2014 et 46 900 \$ en argent liquide. Il n'y a jamais assez d'argent liquide en tout temps pendant un exercice financier pour couvrir un manque de fonds.

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 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 totalisent 2 404 000 \$, 701 000 \$ et 1 792 000 \$ 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

(en milliers de dollars)	Réel 2010-2011	Réel 2011-2012	Réel 2012-2013	Réel 2013-2014	Budget 2014-2015	Prévu 2014-2015	Plan 2015-2016	Plan 2016-2017	Plan 2017-2018
<b>Revenus</b>									
Chi-Cheemaun	6 982	6 786	6 826	6 507	6 785	6 492	6 500	6 500	6 500
Frais de gestion pour Moosonee de la CTON	50	80	80	0	0	0	0	0	0
Frais de gestion pour le transport à l'île Pelée	417	431	495	435	466	451	450	459	470
<b>Total des revenus</b>	<b>7 449</b>	<b>7 297</b>	<b>7 401</b>	<b>6 942</b>	<b>7 251</b>	<b>6 943</b>	<b>6 950</b>	<b>6 959</b>	<b>6 970</b>
<b>Dépenses</b>									
Salaires et traitements	3 685	3 667	3 734	3 639	3 775	3 670	3 789	3 804	3 819
Avantages sociaux	740	819	774	780	824	988	834	837	840
Réparations et entretien	452	339	560	662	650	672	670	670	670
Services publics	179	182	254	241	215	215	225	236	248
Carburant	1 161	1 513	1 248	1 354	1 418	1 424	1 488	1 533	1 564
Outils et fournitures d'exploitation	140	124	114	100	120	120	125	125	125
Services	657	645	628	638	651	636	658	665	678
Dépenses générales et administration	1 114	990	1 142	1 200	1 122	1 176	1 144	1 167	1 190
<b>Total des dépenses</b>	<b>8 128</b>	<b>8 279</b>	<b>8 454</b>	<b>8 614</b>	<b>8 775</b>	<b>8 901</b>	<b>8 933</b>	<b>9 037</b>	<b>9 134</b>
Revenus (pertes) nets avant les éléments extraordinaires et les subventions du MDNM	<b>-679</b>	<b>-982</b>	<b>-1 053</b>	<b>-1 672</b>	<b>-1 524</b>	<b>-1 958</b>	<b>-1 983</b>	<b>-2 078</b>	<b>-2 164</b>
<b>Éléments extraordinaires</b>									
Coûts pour la retraite des nouveaux employés de l'OSTC ne faisant pas partie du régime de la CTON	0	0	0	-69	-221	0	-150	0	0
Paiement du déficit du régime de retraite de la CTON	-158	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise en cale sèche du Chi-Cheemaun	0	0	0	0	0	0	0	-2 000	0
Étude de commercialisation et mise en œuvre du plan	0	0	-29	0	-500	-500	-500	-500	-200
Frais de gestion – Construction d'immobilisations du MTO	0	0	0	0	250	0	75	75	75
<b>Total des éléments extraordinaires</b>	<b>-158</b>	<b>0</b>	<b>-29</b>	<b>-69</b>	<b>-471</b>	<b>-500</b>	<b>-575</b>	<b>-2 425</b>	<b>-125</b>
Revenus (pertes) nets avant les subventions du MDNM	<b>-837</b>	<b>-982</b>	<b>-1 082</b>	<b>-1 741</b>	<b>-1 995</b>	<b>-2 458</b>	<b>-2 558</b>	<b>-4 503</b>	<b>-2 289</b>
<b>Subventions du MDNM</b>									
Subvention de fonctionnement du MDNM	800	1 000	1 350	1 831	1 300	1 300	1 908	2 000	2 089
Subvention de commercialisation du MDNM	0	0	26	0	500	500	500	500	200
Subvention du règlement du régime de retraite du MDNM	0	0	0	69	200	200	150	0	0
Fonds pour la mise en cale sèche du MDNM	0	0	0	0	0	0	0	2 000	0
<b>Total des subventions du MDNM</b>	<b>800</b>	<b>1 000</b>	<b>1 376</b>	<b>1 900</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 558</b>	<b>4 500</b>	<b>2 289</b>
Revenus (pertes) nets après les subventions du MDNM	<b>-37</b>	<b>18</b>	<b>294</b>	<b>159</b>	<b>5</b>	<b>-458</b>	<b>0</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>

### **12.3 Données financières du M.V. Niska 1**

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2015-2016 à 2017-2018 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 2015-2016 à 2017-2018 prévoient des besoins de financement de 327 000 \$ en 2015-2016, 314 000 \$ en 2016-2017 et 325 000 \$ en 2017-2018 provenant de subventions de fonctionnement provinciales.

Le budget d'immobilisations pour 2015-2016 totalise 1 660 000 \$ mais aucun autre projet d'immobilisations important n'est prévu pour 2016-2017 ou 2017-2018, sauf pour le dragage du chenal de navigation. 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 2015-2016 à 2017-2018 est fourni.

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

(en milliers de dollars)	Réel** 2011-2012	Réel** 2012-2013	Réel 2013-2014	Budget 2014-2015	Prévu 2014-2015	Plan 2015-2016	Plan 2016-2017	Plan 2017-2018
<b>Revenus</b>								
Revenus d'exploitation à Moosonee	153	180	155	164	170	170	170	170
Subventions du MDNM	41	41						
<b>Total des revenus</b>	194	221	155	164	170	170	170	170
<b>Dépenses</b>								
Contrats	111	190	149	183	183	187	194	198
Réparations et entretien	0	32	36	35	70	35	35	35
Services publics	2	2	2	1	2	3	3	3
Carburant	27	27	33	35	45	50	55	60
Outils et fournitures d'exploitation	4	17	2	2	2	2	3	3
Assurance	135	54	22	48	48	48	48	48
Salaire des employés cadres de l'OSTC	80	80	80	80	80	80	80	80
Dépenses générales et administration	59	100	43	45	60	63	66	68
<b>Total des dépenses</b>	418	502	367	429	490	468	484	495
Revenus (pertes) nets avant les éléments extraordinaires et les subventions du MDNM	-224	-281	-212	-265	-320	-298	-314	-325
<b>Éléments extraordinaires</b>								
Élimination du MV Manitou Island II			0	0	0	0	0	0
Entreposage hivernal, mise à l'eau et enlèvement du M.V. Niska 1			29	29	29	29	0	0
<b>Total des éléments extraordinaires</b>			29	29	29	29	0	0
Revenus (pertes) nets avant les subventions du MDNM			-241	-294	-349	-327	-314	-325
<b>Subventions du MDNM</b>			261	265	265	327	314	325
<b>Revenus (pertes) nets après les subventions du MDNM</b>	-224	-281	20	-29	-84	0	0	0

\*\* Tel que déclaré par la CTON



## 12.5 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

La plupart des employés peuvent prendre leur retraite à l'âge de 65 ans mais ils ne sont pas obligés de le faire s'ils peuvent continuer à remplir leurs tâches et leurs responsabilités.

## **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 Blue Water 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 Summerfolk en 2013. Ce partenariat aide l'OSTC à attirer des artistes et groupes musicaux 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 2015. 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 du lac Huron, de la péninsule et de l'île Manitoulin.

### **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 vice-président des finances 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, l'OSTC fournira toute l'information offerte au public dans un format accessible, sur demande.

### **15.1 Communications qui doivent être gérées**

- Modifications des services de traversier; annulations ou retards des services – utilisateurs externes des services
- Messages de sécurité à bord des navires et dans les terminaux

- Messages de vente et de commercialisation – utilisateurs externes des services
- 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, à la télévision et sur le 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 0,90 \$. Ceci représente seulement le coût pour garder les passagers et n'attire pas nécessairement de nouveaux passagers.

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.

Un nouveau site Web à services complets devant être mis en œuvre en 2014, 2015 et 2016 devrait accroître l'accessibilité aux services et réduire la quantité de matériel imprimé requise pour promouvoir les services.

# 16. Organigramme de l'OSTC

