



Plan d'activités 2025-2026 à 2027-2028



Si vous avez besoin de consulter ce document dans un autre format accessible, veuillez communiquer avec la Société de transport d'Owen Sound au 519-376-8740. Notez également que dans le présent document, un exercice financier (1^{er} avril au 31 mars) sera désigné, par exemple, par l'année 2025-2026.

Table des matières

1. Sommaire	3
2. Description de la société.....	4
3. Mandat de la société	4
4. Aperçu des services de traversiers et des navires	4
5. Service de transport de l'île Pelée.....	5
6. Orientation stratégique.....	6
7. Plan de mise en œuvre	6
8. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs	11
9. Installations soutenant le fonctionnement des services.....	13
10. Ressources requises pour atteindre les buts et objectifs	15
11. Stratégies de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques.....	17
12. Analyse contextuelle.....	20
13. Ressources humaines.....	23
14. Santé, sécurité, environnement et accessibilité.....	26
15. Mesures de rendement	27
16. Profil financier	28
17. Plan pour les technologies de l'information (TI) et la fourniture de services électroniques (ESD).....	32
18. Inventaire des cas d'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) de la société.....	33
19. Initiatives auxquelles participent des tiers.....	33
20. Plan de communication.....	35
21. Réponse à la lettre d'instructions annuelle du ministre	36

1. Sommaire

La Société de transport d'Owen Sound (Owen Sound Transportation Company Limited – OSTC) a été constituée selon la *Loi sur les sociétés par actions de l'Ontario* (la Loi) et se conforme aux exigences juridiques prévues par la Loi. L'unique actionnaire de la société est le ministre des Transports de l'Ontario (le ministre).

L'OSTC offre des services de transport par traversier sûrs, efficaces et fiables en Ontario. En effet, l'OSTC assure le transport sécuritaire de passagers et de marchandises de la ville de Moosonee jusqu'à la Première Nation crie de la Moose située sur l'île Moose Factory, de South Baymouth sur l'île Manitoulin jusqu'à Tobermory situé au nord de la péninsule Bruce, ainsi que de Kingsville et de Leamington jusqu'à l'île Pelée et à Sandusky, en Ohio (en plus d'un service aérien entre l'île Pelée et l'aéroport de Windsor durant l'hiver). Pendant la saison de navigation 2024, l'OSTC a transporté 186 866 passagers et 68 087 véhicules à bord du *MS Chi-Cheemaun*, 2 426 passagers et 3 350 véhicules à bord du *MV Niska I*, ainsi que 123 936 passagers et 32 915 véhicules le long de ses trajets vers l'île Pelée. L'augmentation globale de l'achalandage pour la société au cours de la période 2023-2024 a été de 8 % pour les passagers et de 7 % pour les véhicules.

Le plan d'activités pour les années 2025-2026 à 2027-2028 tient compte des exigences provinciales suivantes :

1. l'OSTC est une entreprise opérationnelle régie par un conseil d'administration et soumise à la *Directive concernant les organismes et les nominations*;
2. les directives provinciales qui s'appliquent à l'OSTC;
3. le protocole d'entente entre le gouvernement et l'OSTC;
4. la lettre d'instructions annuelle remise à l'OSTC par le ministre des Transports le 29 avril 2025.

Le plan d'activités pour le prochain cycle triennal est articulé autour des trois priorités suivantes :

1. Poursuivre l'élaboration d'indicateurs de rendement clés (IRC) pour mesurer l'efficacité et le succès des services existants et recueillir une rétroaction destinée à orienter les améliorations potentielles en ce qui concerne chacun de nos services.
2. Poursuivre la mise en œuvre des mesures de surveillance de la conformité à la *Directive concernant les organismes et les nominations* afin d'améliorer les progrès réalisés sur le plan de la conformité aux directives provinciales.
3. Cerner et saisir les possibilités de générer des revenus autres que les revenus gouvernementaux et tarifaires, conformément à la lettre d'instructions annuelle.

L'OSTC continue de travailler au renforcement des capacités en vue d'améliorer la prestation et l'efficacité des services, tout en étant confrontée à des défis majeurs. Ces défis sont notamment liés aux éléments suivants :

1. le personnel et les équipages;
2. l'entretien et l'exploitation d'une flotte de navires :
 - 2.1. Le *MS Chi-Cheemaun* qui a 51 ans,
 - 2.2. Le *MV Niska I*, un navire de type « péniche de débarquement », qui a 14 ans,
 - 2.3. Le *MV Pelee Islander* qui a 65 ans,
 - 2.4. Le *MV Pelee Islander II* qui a 6 ans;

3. En raison de la diminution de la profondeur des chenaux le long des itinéraires, des relevés annuels et des opérations régulières de dragage aux fins d'entretien sont nécessaires pour garantir une profondeur de navigation sûre pour les navires. L'absence d'opérations régulières de dragage aux fins d'entretien augmente le risque que des traversiers s'échouent ou soient endommagés.

2. Description de la société

Historique

L'OSTC a été constituée par lettres patentes en 1921 sous propriété privée. Après avoir été rachetées à une société privée en 1974, les actions de l'OSTC ont été détenues en fiducie par la Commission de transport Ontario Northland (CTON) au nom du gouvernement de l'Ontario. Le 1^{er} avril 2002, les actions de l'OSTC ont été consolidées et transférées de la CTON au ministre du Développement du Nord et des Mines (MDNM), qui a établi l'OSTC à titre d'entreprise opérationnelle de la province de l'Ontario. En 2019, le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) a repris les responsabilités de supervision de l'OSTC du MDNM à la suite d'un décret.

3. Mandat de la société

L'OSTC contribue à la prestation de services de transport par traversiers sûrs, efficaces et fiables entre Tobermory et South Baymouth, sur l'île Manitoulin. L'OSTC contribue au développement économique de cette région et en fait la promotion en soutenant la création d'un climat d'affaires positif et en renforçant et favorisant le secteur du tourisme par le biais de partenariats avec les communautés locales et les intervenants régionaux.

En outre, l'OSTC gère le service de traversier de l'île Moose entre la ville de Moosonee et l'île Moose Factory, exploite le service de traversier entre Leamington et Kingsville, l'île Pelée et, pendant la saison estivale, Sandusky, en Ohio, en plus d'un service aérien entre l'île Pelée et l'aéroport de Windsor durant l'hiver.

L'OSTC appuie la circulation et la livraison de biens et de services dans les régions géographiquement disparates de la province qui ne sont pas desservies, ou le sont peu, par les réseaux routiers. Les services de l'OSTC favorisent et soutiennent également le secteur du tourisme grâce à des partenariats avec les communautés locales et les parties concernées de la région. Il s'agit notamment des municipalités et des communautés des Premières Nations établies aux points d'arrivée et dans les régions avoisinantes.

4. Aperçu des services de traversiers et des navires

L'OSTC contribue à la prestation de services de transport par traversiers sûrs, efficaces et fiables dans la province de l'Ontario en offrant trois services saisonniers de transport par traversiers pour les passagers, les véhicules et les véhicules commerciaux, au moyen des navires suivants :

- le *MS Chi-Cheemaun* faisant le trajet allant de Tobermory à South Baymouth, sur l'île Manitoulin;

- le *MV Niska I* faisant le trajet allant de Moosonee à l'île Moose Factory, exploité par une entreprise filiale de la Première Nation crie de la Moose (Complex RE) en vertu d'un contrat;
- le *MV Pelee Islander* et le *MV Pelee Islander II* en vertu d'un contrat avec le MTO (consulter la section 5).

L'OSTC détient et exploite le *MS Chi-Cheemaun*, et détient également le *MV Niska I* pour lequel un contrat d'exploitation est établi avec la Première Nation crie de la Moose :

- *MS Chi-Cheemaun* – Traversier saisonnier pour passagers, véhicules et camions commerciaux qui circule entre les ports de Tobermory et de South Baymouth, sur l'île Manitoulin, de mai à octobre;
- *MV Niska I* – Traversier saisonnier pour passagers, véhicules et camions commerciaux qui circule sur la rivière Moose entre Moosonee et l'île Moose Factory, à l'extrémité sud de la baie James, de mai à octobre.

5. Service de transport de l'île Pelée

L'OSTC assure également le Service de transport de l'île Pelée (Pelee Island Transportation Service [PITS]) en vertu d'un contrat de gestion conclu avec le MTO. Ce service essentiel pour les résidents et les visiteurs de l'île Pelée est accessible tout au long de l'année, grâce à trois trajets de traversiers et un service aérien :

- le trajet allant de Kingsville à l'île Pelée, desservi par le *MV Pelee Islander II* (navire principal) et le *MV Pelee Islander* (navire d'appoint);
- le trajet allant de Leamington à l'île Pelée, desservi par le *MV Pelee Islander II* (navire principal) et le *MV Pelee Islander* (navire d'appoint);
- le trajet allant de l'île Pelée à Sandusky, en Ohio, desservi par le *MV Pelee Islander* pendant la saison estivale;
- le trajet allant de l'île Pelée à Windsor – L'OSTC assure l'administration contractuelle pour un service aérien, exploité pendant la saison hivernale lorsque le traversier n'est pas en service.

L'OSTC exploite deux navires et trois terminaux, en vertu d'un contrat avec le MTO.

Le service de l'île Pelée est un service essentiel pour les résidents et les entreprises agricoles de l'île Pelée, ainsi qu'un service de transport et une expérience touristique de premier plan.

Ressources humaines

Les membres du personnel du PITS font partie de l'OSTC et se consacrent plus précisément à la prestation du Service de transport de l'île Pelée, en vertu d'un contrat avec le MTO. On y compte 25 employés à temps plein, y compris les cadres, la direction, le personnel administratif et les officiers de bord, et 42 employés saisonniers et à temps partiel. L'ensemble du personnel syndiqué de la division Sud, y compris tous les officiers de bord autres que les capitaines, est représenté par UNIFOR.

Autres services

Le PITS propose des services d'alimentation et de boissons aux passagers ainsi qu'un accès Wi-Fi pour leur permettre de rester connectés.

6. Orientation stratégique

En tant qu'organisme, l'OSTC reçoit une lettre d'instructions annuelle du ministre qui définit les attentes pour l'année à venir, y compris les priorités du gouvernement en matière de responsabilité, de durabilité et d'innovation. La lettre couvre également les attentes en matière de bonne gouvernance, d'efficacité des opérations et de production de rapports sur les indicateurs de rendement. La société est tenue de répondre à ces attentes dans son plan d'activités et son rapport annuels.

Les objectifs de l'OSTC sont élaborés pour soutenir et réaliser le mandat de la société tel qu'il a été établi par la province de l'Ontario ainsi que par son unique actionnaire, le ministre des Transports, et en conformité avec les priorités énoncées dans la lettre d'instructions annuelle.

Les objectifs de l'OSTC sont les suivants :

1. Fournir au public des services de transport maritime sûrs, sécuritaires, conformes à la réglementation, accessibles, fiables et écologiques.
2. Atteindre une performance financière optimale en améliorant la planification et la surveillance financières, en augmentant les recettes et en gérant efficacement les coûts.
3. Fonder et entretenir des relations étroites et mutuellement bénéfiques avec les communautés, les partenaires et les régions desservis.
4. Atteindre l'excellence en matière de services commerciaux et opérationnels en s'appuyant sur les pratiques exemplaires pour renforcer les capacités afin d'améliorer la prestation de services.

7. Plan de mise en œuvre

Objectif stratégique n° 1 : Fournir au public des services de transport maritime sûrs, sécuritaires, conformes à la réglementation, accessibles, fiables et écologiques.

Objectif 1-1 : Assurer la sûreté et la sécurité

Tâches de mise en œuvre : Sûreté, sécurité et conformité réglementaire des navires

- Maintenir la conformité au Code international de gestion de la sécurité (Code ISM) et la conformité au Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (Code ISPS), le cas échéant.
- Assurer la prestation de formation continue spécifique au poste pour les membres des équipages.
- Poursuivre la participation aux exercices conjoints de sûreté et de sécurité menés en collaboration avec le gouvernement, les organismes chargés de l'application de la loi et les services d'urgence.
- Poursuivre la participation aux réunions des associations sectorielles avec les organismes de réglementation.
- Maintenir la conformité au système de gestion de la sécurité et améliorer celui-ci avec des mises à jour pour se conformer au futur *Règlement sur le système de gestion de la sécurité maritime* du Canada.

- Poursuivre l'examen de l'élaboration de lignes directrices sur la combustibilité des batteries de véhicules et de vélos électriques, en veillant à ce que des pratiques de gestion des risques soient mises en place et que des techniques de lutte contre les incendies soient élaborées et mises en œuvre pour faire face aux risques d'incendie.

Tâches de mise en œuvre : Sûreté, sécurité et accessibilité pour les passagers

- Maintenir la conformité au *Règlement sur les normes d'accessibilité intégrées* (RNAI) en vertu de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO) au fur et à mesure de son entrée en vigueur, mettre en place des activités de rénovations et de modifications des navires en tenant compte des normes du RNAI dans la mesure du possible, et rechercher d'autres options permettant la conformité, le cas échéant.
- Continuer à offrir une formation relative à la LAPHO à tous les employés, ainsi qu'une formation supplémentaire propre au lieu de travail, le cas échéant.
- Maintenir la conformité au *Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience*, en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*, et au *Règlement sur l'établissement des plans et des rapports en matière de transports accessibles*, en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.
- Poursuivre le programme de formation des employés des navires en matière de gestion de la sécurité des passagers.
- Poursuivre la participation à des séances portant sur la lutte contre la traite de personnes afin de se tenir au fait des efforts déployés par d'autres organismes et d'explorer les possibilités (formation, sensibilisation, etc.).

Tâches de mise en œuvre : Sûreté et sécurité des employés

- Renforcer la politique de l'OSTC en faveur d'une culture de la sécurité sans blâme qui encourage la participation des travailleurs à la détermination et à la résolution des situations potentiellement dangereuses.
- Poursuivre les programmes de formation des employés en matière de santé et de sécurité, notamment en ce qui concerne les espaces clos, la protection contre les chutes, le transport des marchandises dangereuses, le harcèlement sur le lieu de travail et la sensibilisation à la sécurité.
- Poursuivre l'amélioration du processus de signalement des accidents évités de justesse et la collaboration avec les comités de santé et de sécurité afin d'examiner les leçons apprises des accidents évités de justesse et des rapports d'accidents.

Objectif 1-2 : Assurer la fiabilité et le respect de l'environnement

Tâches de mise en œuvre

- Poursuivre l'entretien des navires de l'OSTC conformément aux programmes d'entretien planifié et préventif.
- Assurer la surveillance et la vérification des plans et des registres de rejets des navires.
- Poursuivre la formation sur la lutte contre les déversements d'hydrocarbures pour tous les employés des navires et des terminaux.
- Maintenir la certification de niveau 2 de l'Alliance verte et mettre en œuvre des systèmes supplémentaires pour hausser ce niveau, le cas échéant.
- Élaborer une procédure pour le suivi des émissions de gaz à effet de serre (GES) des navires et la gestion des déchets. Établir un registre de référence en ce qui concerne les GES.

- Poursuivre la participation aux séances d'information, aux occasions de consultations intersectorielles, aux ateliers et aux séances de formation.
- Déterminer des objectifs réalisables à court terme.

Objectif stratégique n° 2 : Atteindre une meilleure performance financière en améliorant la planification et la surveillance financières, en augmentant les recettes et en gérant efficacement les coûts.

Objectif 2-1 : Améliorer la planification et la surveillance financières

Tâches de mise en œuvre

- Poursuivre le recrutement et le maintien en poste des gestionnaires financiers supérieurs essentiels.
- Poursuivre la mise à jour des processus de saisie et de production de rapports en matière de finances, c'est-à-dire la numérisation des processus de saisie, d'approbation et de stockage des documents financiers.
- Poursuivre le renforcement des capacités afin de rédiger des rapports financiers et des budgets réguliers sur les opérations et les actifs, ainsi que des rapports sur les statistiques relatives au nombre d'utilisateurs.
- Poursuivre la formation et le perfectionnement du personnel financier.
- Collaborer avec le personnel du Ministère pour continuer à respecter les exigences trimestrielles en matière de production de rapports financiers conformément aux modèles et aux délais fixés par le Ministère.

Objectif 2-2 : Améliorer les possibilités de revenus

Tâches de mise en œuvre

- Optimiser le nouveau système de réservation en ligne de manière à permettre une flexibilité dans l'adaptation aux changements de tarifs et aux options d'achat de services.
- Revoir la tarification et la gamme de produits afin d'augmenter les revenus non tarifaires de 3 % par an.
- Examiner les expériences à bord vécues par les clients au cours des années précédentes et envisager de réintroduire l'offre de certains articles, lorsque des ressources adéquates sont en place.
- Étudier les possibilités de développer des forfaits touristiques en collaboration avec des partenaires régionaux afin d'offrir une chaîne de valeur expérientielle intégrée aux usagers des traversiers.
- Repérer et éliminer les obstacles qui dissuadent les usagers d'utiliser les services de traversiers.
- Étudier la possibilité d'une stratégie tarifaire globale qui tienne compte de l'optimisation des revenus, compare les tarifs avec d'autres services semblables au Canada, offre un bon rapport qualité-prix et simplifie le processus de réservation pour les usagers.

Objectif 2-3 : Cerner les possibilités d'amélioration de l'efficacité en vue de réduire les dépenses

Tâches de mise en œuvre

- Mettre pleinement en œuvre le système de gestion de la flotte (FMS) afin d'intégrer le suivi des cargos, tant à terre qu'à bord des navires, et de simplifier les fonctions d'approvisionnement.
- Mettre en œuvre des plans de perfectionnement et de formation des employés pour tous les postes, et assurer un suivi étroit du rendement des employés par rapport aux objectifs, afin d'optimiser l'efficacité de l'organisation.
- Optimiser les pratiques d'approvisionnement afin de s'assurer que tous les biens ou services acquis soient nécessaires, qu'ils soient achetés dans le respect des politiques et qu'ils offrent le meilleur rapport qualité-prix.
- Poursuivre l'examen annuel de l'horaire et de la saison d'exploitation actuels afin d'évaluer le ratio coûts-bénéfice des modifications d'horaire pour les services de traversier ainsi que la valeur de ces derniers au regard des économies régionales.
- Travailler en étroite collaboration avec Approvisionnement Ontario pour toutes les activités d'approvisionnement qui requièrent ses conseils et son orientation.

Objectif stratégique n° 3 : Fonder et entretenir des relations étroites et mutuellement bénéfiques avec les communautés et les régions desservies.

Objectif 3-1 : Développer les relations communautaires

Tâches de mise en œuvre : Participation et soutien continus aux activités et reprise de celles-ci

- Continuer à soutenir et à développer les partenariats touristiques régionaux.
- Continuer à participer aux séminaires et conférences sur le développement du tourisme.
- Déterminer quels sont les partenariats stratégiques en matière de promotion et de publicité, et y adhérer.
- Continuer à donner au public et aux usagers l'occasion de s'exprimer lors de rencontres communautaires et de sondages auprès de la clientèle.
- Continuer à travailler en collaboration avec Complex RE, la Première Nation crie de la Moose et la ville de Moosonee, et rétablir un protocole pour la tenue de réunions régulières et la mise en place de pratiques de communication afin de garantir l'existence d'un forum où discuter des problèmes. Continuer à organiser des séances d'information publique afin de mobiliser l'ensemble de la communauté lorsque des événements susceptibles d'affecter la prestation de services se produisent, ou à la demande des dirigeants communautaires. Surveiller annuellement la profondeur des chenaux des voies de navigation des traversiers afin de garantir la sécurité de la navigation et de signaler rapidement toute interruption potentielle des services de transport par traversier. Collaborer avec les dirigeants communautaires lorsque des opérations de dragage sont nécessaires, afin de s'assurer qu'elles sont adaptées et qu'elles ont le moins de répercussions possible.

Objectif 3-2 : Développer les liens entre la communauté et l'industrie

Tâches de mise en œuvre : Promouvoir les possibilités au sein de l'industrie

- Continuer à offrir des possibilités d'éducation coopérative à bord pour les cadets en navigation et en ingénierie.

- Maintenir la visibilité de l'organisation dans les établissements d'enseignement secondaire de l'Ontario.
- Étudier les possibilités d'offrir des programmes d'éducation coopérative aux élèves du secondaire à bord du *MV Niska I*.
- Offrir des possibilités d'emploi saisonnier aux étudiants de niveau postsecondaire.
- Renforcer les liens avec la Première Nation de Caldwell, les communautés du territoire non cédé de Wikwemikong, les Chippewas de Saugeen et de Nawash, la Première Nation de M'Chigeeng et la Première Nation crie de la Moose.

Objectif stratégique n° 4 : Renforcer les capacités en : a) développant le service des ressources humaines, b) améliorant les systèmes clés concernant les réservations, la gestion des actifs, les rapports financiers ainsi que la collaboration avec les employés, c) mettant à jour et améliorant les politiques, les processus et les procédures, et en introduisant des plans de perfectionnement et la planification de la relève pour garantir l'efficacité et l'efficience des opérations et la durabilité afin de continuer à respecter toutes les directives gouvernementales applicables

Objectif 4-1 : Améliorer la capacité d'attirer et de maintenir en poste, de perfectionner et de gérer le personnel

Tâches de mise en œuvre : Perfectionner le service des ressources humaines et ses politiques et systèmes

- L'OSTC prévoit de procéder à une analyse des lacunes au cours de l'élaboration de la Stratégie des ressources humaines. Tout écart en ce qui concerne les capacités actuelles de ressources humaines sera relevé et un plan sera élaboré pour répondre aux besoins afin d'assurer le succès futur des fonctions du service.
- Élaborer des politiques et des procédures en matière de ressources humaines pour l'ensemble du cycle de vie des employés, de l'intégration au départ.

Objectif 4-2 : Améliorer les systèmes clés

Tâches de mise en œuvre

- Optimiser l'utilisation et l'efficacité du FMS, du système de vente au détail pour les points de vente, du système de comptabilité SAGE et du système de réservation BOOKIT, en plus de former les membres clés du personnel à la gestion et à la supervision des contrats.
- Mettre en place un nouveau système de demande de congé accessible à l'ensemble du personnel concerné.
- Mettre en place un processus et un système d'évaluation du rendement pour le personnel non syndiqué.

Objectif 4-3 : Améliorer les politiques, les processus et les procédures

Tâches de mise en œuvre

- Élaborer des politiques à l'échelle de l'organisation pour tous les domaines liés aux opérations.
- Procéder à l'examen des avantages sociaux en collaboration avec le courtier en avantages sociaux, y compris les évaluations de marché et la fusion éventuelle de services, le cas échéant.

- Procéder à une évaluation de la rémunération afin de comparer les échelles salariales avec celles de postes au sein du secteur public ou du secteur parapublic.
- Uniformiser les dispositions relatives aux vacances, aux jours fériés et aux congés dans l'ensemble de l'organisation.
- Élaborer et mettre en œuvre un processus amélioré de surveillance et d'évaluation des risques.

Objectif 4-4 : Introduire des plans de perfectionnement et la planification de la relève

Tâches de mise en œuvre

- Élaborer des plans de relève et des outils de planification pour les postes clés afin de cerner les plans de perfectionnement, les besoins futurs en personnel et les lacunes éventuelles.
- Élaborer des schémas de progression de carrière pour les postes clés.

8. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs

Favoriser la croissance économique, un climat d'affaires positif et le tourisme

8.1 Affrètement de navires

MS Chi-Cheemaun

Le *MS Chi-Cheemaun* est affrété pour deux dîners-croisières à partir du port d'Owen Sound au cours du mois d'avril, si le temps le permet. Auparavant, il était possible d'affréter des navires en dehors de la saison de navigation de pointe, à un tarif préférentiel. Toutefois, les possibilités d'affrètement de navires sont actuellement très limitées, car le personnel des navires travaille de longs quarts dans le cadre de l'horaire actuel et n'est pas disponible pour des fonctions supplémentaires. En 2023, compte tenu de la demande, l'OSTC a rétabli les croisières de repositionnement annuelles, qui permettent au *MS Chi-Cheemaun* de faire la navette entre son poste d'amarrage hivernal d'Owen Sound et Tobermory.

En 2025, l'OSTC prévoit de poursuivre les croisières de repositionnement et les poursuivra chaque saison, sauf si le calendrier des cales sèches est prioritaire.

MV Niska

Le *MV Niska* est généralement affrété tout au long de la saison, les fins de semaine, pour transporter des matériaux de construction jusqu'à l'île.

8.2 MS Chi-Cheemaun – Services d'alimentation, de boissons et de vente au détail

L'OSTC a revu les prix et les marges de tous les services d'alimentation, de boissons et de vente au détail, et a établi des points de prix qui reflètent mieux le marché tout en continuant à offrir de la valeur.

En 2025-2026, l'OSTC prévoit d'utiliser la fonctionnalité de production de rapports accrue de son nouveau système de point de vente pour s'assurer que les marges globales restent optimisées.

De nouveaux articles intéressants sont ajoutés chaque année pour répondre à l'évolution des tendances.

Fournir des services de transport par traversier sûrs, efficaces et fiables

8.3 Contrôle de la consommation de carburant

La procédure d'exploitation standard de l'OSTC consiste à alimenter le *MS Chi-Cheemaun* avec seulement deux des quatre moteurs, en alternant l'utilisation des moteurs sur une base hebdomadaire. Cela permet à l'OSTC d'optimiser la consommation de carburant et de maintenir le nombre d'heures de fonctionnement de l'équipement aussi bas que possible afin d'allonger la durée de vie des machines et de réduire leur empreinte carbone. La consommation de carburant est également gérée avec des pratiques d'exploitation optimisées. Ces pratiques reposent sur le respect des recommandations en matière d'entretien, la formation du personnel et la surveillance des conditions en temps réel, ce qui permet de maintenir les équipements clés dans l'état requis par les normes de fabrication.

L'OSTC met chaque navire en cale sèche tous les cinq ans, comme l'exige Transports Canada. C'est l'occasion de nettoyer les hélices, ainsi que de laver et de repeindre les coques afin de respecter ou de dépasser les normes de l'industrie. Cette opération permet de réduire la consommation de carburant, car les hélices sont plus efficaces et la coque glisse mieux sur l'eau et présente moins de résistance lorsqu'elle est nettoyée. La prochaine cale sèche du *MS Chi-Cheemaun* aura lieu au cours du second semestre de l'exercice 2026-2027.

Comme les prix du carburant devraient rester élevés au cours du cycle du plan d'activités, la société maximisera ses efforts pour économiser le carburant, tant du point de vue des coûts que des répercussions environnementales, en continuant à envisager des pratiques qui améliorent le rendement du carburant sans compromettre la sécurité des passagers et de l'équipage.

8.4 Code fédéral sur l'accessibilité des traversiers et LAPHO (2005)

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

L'OSTC a élaboré et mis en œuvre des politiques, des pratiques et des procédures afin que la fourniture de produits et la prestation de services tiennent compte des besoins des personnes handicapées dès le 1^{er} janvier 2010. Ces mesures visaient la « norme de service à la clientèle », et elles ont été suivies de près par des mesures visant les normes sur le transport, l'emploi et les communications auxquelles la société doit également satisfaire.

L'OSTC s'est engagée à satisfaire à toutes les normes requises dans toute la mesure de ce qui est matériellement possible. Ainsi, en 2025, l'OSTC prévoit de tirer parti de son plan d'accessibilité et de son processus de rétroaction pour consulter des groupes de défense des

intérêts des personnes handicapées afin d'obtenir des commentaires sur les possibilités actuelles en matière d'accessibilité.

8.5 Amélioration des communications

Depuis 2023, des services sans fil améliorés ont été mis en place pour le *MS Chi-Cheemaun* et les navires de services de l'île Pelée afin d'améliorer la connectivité le long de leurs itinéraires. Ces mises à niveau améliorent la capacité des processus opérationnels et permettent l'utilisation personnelle d'Internet par l'équipage du navire, ce qui constitue une amélioration de la qualité de vie. Au cours de l'année 2024-2025, d'autres améliorations ont été apportées au réseau interne afin d'accroître les capacités du réseau Wi-Fi du personnel.

Les travaux se poursuivent pour étudier la faisabilité de la mise en place de capacités Wi-Fi publiques à bord des navires pour la saison de navigation 2025, afin d'améliorer l'expérience des clients et leur satisfaction globale.

9. Installations soutenant le fonctionnement des services

Navires

Le *MS Chi-Cheemaun* a été construit en 1974; il fait 105,61 mètres de longueur, 18,99 mètres de largeur et 6 990,65 tonneaux de jauge brute. Le traversier d'acier comporte deux niveaux passagers où se trouvent une salle à manger, une boutique, un centre d'information touristique et deux salons. Chaque trajet, il peut transporter jusqu'à 138 véhicules de taille standard, placés sur le pont garage multirampe, et 638 passagers. Une évaluation du niveau de service est prévue pour le service de l'île Manitoulin en 2024-2025 afin de contribuer à l'élaboration des critères de sélection d'un navire de remplacement.

Le *MV Niska I* a été construit en 2010; il fait 27 mètres de longueur, 10,5 mètres de largeur et 153,09 tonneaux de jauge brute. Il s'agit d'un traversier à pont ouvert, sans cabines intérieures pour les passagers. Chaque trajet de 20 minutes, il peut transporter jusqu'à 10 véhicules de taille standard et 47 passagers, ou jusqu'à deux grands camions de transport.

Le *MV Pelee Islander II* a été construit pour le MTO en 2018 et offre une capacité importante en ce qui concerne les véhicules et les passagers, ainsi qu'une foule de commodités modernes. Avec ses deux moteurs de 1 600 HP, le *MV Pelee Islander II* peut facilement transporter 34 véhicules et près de 400 passagers. Doté d'une cafétéria moderne, de nombreuses places assises sur le pont supérieur et même de sièges inclinables dans l'espace des passagers, le navire est prêt à offrir un service exceptionnel à l'île Pelée pour les années à venir.

Le *MV Pelee Islander* a été construit par le gouvernement fédéral en 1960. Pouvant transporter 10 véhicules et 196 passagers, le *MV Pelee Islander* était exploité par la Pelee Shipping Company et subventionné par son propriétaire, le gouvernement fédéral, avant d'être transféré au gouvernement provincial.

Immeubles et propriétés des terminaux de la baie Georgienne

Les immeubles des terminaux des services de traversier de Tobermory et de South Baymouth sont faits en pierre et en brique, avec un mélange de toits plats et pointus. Bâti en 1973, les immeubles ont eu besoin de réparations aux toits et aux fenêtres au cours des 30 dernières

années. L'intérieur des deux immeubles a été rénové (South Baymouth en 2014-2015, et Tobermory en 2016-2017). Ils sont maintenant conformes aux exigences de la LAPHO pour les personnes handicapées.

Espace de bureau principal de l'OSTC

L'OSTC occupe un espace de locaux à bureaux au centre-ville d'Owen Sound, à seulement 200 mètres du poste d'amarrage hivernal du *MS Chi-Cheemaun*. Les réservations continueront d'être traitées à partir du site de Springmount pendant la période 2025-2026, tandis que l'OSTC travaille avec le gouvernement provincial pour trouver une solution à plus long terme pour répondre à ses besoins en matière d'espace de bureau principal.

Installations portuaires de Tobermory, South Baymouth et Owen Sound

Transports Canada est propriétaire des murs du quai de Tobermory et de 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.

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 *MS Chi-Cheemaun* est amarré en hiver.

Les quais ci-dessus (Tobermory, South Baymouth et Owen Sound) figurent sur la liste de cession d'actifs de Transports Canada. Toute discussion future concernant le transfert du titre de propriété des installations se fera entre le MTO et Transports Canada.

Installation d'hivernage à Moosonee

En 2011, la Commission de transport Ontario Northland (CTON) a commencé la construction d'un ber roulant à la rampe de chargement du *MV Niska I*. 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. En attendant que d'autres options soient étudiées, le *MV Niska I* a été monté hors de l'eau au moyen du ber roulant de Moosonee Transportation Limited (MTL) sur une propriété adjacente. Le navire a passé l'hiver sur le ber roulant de MTL de 2011 à 2023. Un bail à court terme a été signé en 2024 pour sécuriser la propriété, tandis que des discussions sont en cours pour conclure un bail à long terme avec MTL et examiner la faisabilité de la construction d'un système pour hisser et mettre à l'eau le *MV Niska I*.

Terminaux et quais de l'île Pelée, de Leamington, de Kingsville et de Sandusky

Les trois terminaux et quais canadiens du Service de transport de l'île Pelée appartiennent au MTO. L'OSTC a signé un bail avec la ville de Sandusky pour l'espace d'accostage du quai de Sandusky, en Ohio, afin d'assurer la liaison avec Sandusky.

10. Ressources requises pour atteindre les buts et objectifs

10.1 Ressources humaines pour les services prévus dans le mandat

L'OSTC dispose d'un effectif de 61 employés à temps plein et de 131 employés saisonniers, soit un total de 192 employés. L'effectif de chaque service est décrit ci-dessous.

Les services de l'OSTC (division Nord) disposent d'un effectif de 36 membres du personnel à temps plein, y compris les cadres, la direction, le personnel administratif et les officiers de bord. En outre, 89 employés saisonniers et à temps partiel travaillent dans les terminaux et sur le *MS Chi-Cheemaun* et assurent les services de traversier entre Tobermory et l'île Manitoulin. Ces employés saisonniers et à temps partiel travaillent sur une base horaire pendant quatre à neuf mois de l'année, soit à bord du navire, au service des réservations, ou à terre, dans les terminaux, lorsque le navire est en activité. Ce groupe comprend également des membres d'équipage supplémentaires qui sont embauchés pour l'horaire d'été seulement. L'ensemble du personnel syndiqué de la division Nord est représenté par le Syndicat international des marins canadiens (SIMC). Les conventions collectives signées avec le SIMC couvrent la période du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2026.

Le Service de transport de l'île Pelée (division Sud) compte trois employés de bureau, trois capitaines à temps plein, un capitaine saisonnier, 18 officiers syndiqués à temps plein et 42 employés saisonniers syndiqués représentés par UNIFOR. Les conventions collectives signées avec UNIFOR sont en vigueur du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2025. Les négociations devraient débuter à l'automne 2025.

L'équipage du service de traversier de la rivière Moose est à l'emploi de Complex RE Limited Partnership, propriété de Moose Cree Group of Companies Limited Partnership, elle-même propriété à part entière de la Première Nation crie de la Moose.

Le tableau ci-dessous présente ces données pour la division Nord et la division Sud, ainsi que l'effectif total, qui comprend les employés saisonniers et à temps partiel, et le nombre total d'employés à temps plein (équivalent temps plein [ETP]).

	Total ETP¹	Effectif total	Division Nord²	Division Sud³
Cadres	7	7	6	1
Direction et personnel administratif	18	18	16	2
Officiers de marine non syndiqués	18	18	14	4
Officiers de marine syndiqués	18	18	0	18
Personnel non syndiqué*	14	25	25	0
Personnel syndiqué*	55	106	64	42
	130	192	125	67

*Employés saisonniers

Légende

1. Un employé équivalent temps plein (ETP) est un employé travaillant 35 à 40 heures par semaine, selon le contrat.
2. L'effectif de la division Nord représente le personnel du bureau principal, ainsi que les employés qui travaillent à bord du *MS Chi-Cheemaun* ou dans les terminaux de Tobermory et de South Baymouth.
3. L'effectif de la division Sud représente le personnel du Service de transport de l'île Pelée, y compris les employés des terminaux en dehors de l'île (Leamington ou Kingsville, selon le calendrier), du terminal de l'île Pelée et des navires.

10.2 Installations et navires

Le service de traversier de l'île Moose Factory devra être doté d'une aire de halage et d'entretien hivernal permanente et adaptée au cours de la période couverte par ce plan d'activités. Une firme d'ingénierie procède actuellement à la définition des spécifications pour la construction d'une deuxième rampe de mise à l'eau à côté de la rampe existante de Moosonee Transportation Limited (MTL) pour ses propres navires, qui a également accueilli le *MV Niska I* par le passé. À la suite d'une défaillance du système à la fin de 2023, le *MV Niska I* a été hissé à l'aide de coussins gonflables industriels et d'équipements lourds, ce qui a entraîné des coûts considérables. Un ingénieur du propriétaire étudie actuellement la faisabilité et les coûts prévus pour la construction d'un système particulier pour le *MV Niska I*. Une analyse de rentabilisation sera préparée pour répondre aux besoins du *MV Niska I* en matière de mise à l'eau et de halage.

En outre, des études sont en cours pour résoudre les problèmes environnementaux liés aux terrains où sont stockés les matériaux de dragage, et pour planifier le stockage lors des futures opérations de dragage, si nécessaire.

Un examen de la durée de vie estimée du *MS Chi-Cheemaun* est prévu et comprendra la planification préliminaire en ce qui concerne un navire de remplacement. En outre, d'autres options comme la remise en état et la location seront également envisagées. Cette approche globale soutiendra la prise de décision stratégique concernant les infrastructures de transport, la durabilité environnementale et l'allocation des ressources.

10.3 Technologie

Équipement informatique

Chaque année, l'OSTC passe en revue l'ensemble de ses politiques, systèmes et équipements en matière de technologie de l'information (TI). Le matériel et les logiciels font l'objet d'une maintenance, d'une mise à niveau ou d'un remplacement lorsque la technologie existante n'est plus fiable ou qu'une technologie plus efficace devient disponible. Pour ce faire, l'OSTC fait appel à une entreprise de TI externe qui fournit du soutien informatique et veille à la sécurité des systèmes de l'OSTC.

L'OSTC est actuellement en train de moderniser ses systèmes afin d'améliorer la gouvernance de l'information et de fournir des données accessibles permettant d'étayer le processus de prise de décisions. Les systèmes mis à jour, y compris le système de réservation, le système téléphonique, le système de gestion de la flotte et le système de point de vente, devraient fournir les données voulues pour la production de rapports axés sur les résultats et l'amélioration de la prestation de services.

Système de point de vente

L'OSTC prévoit de migrer le système de point de vente vers le nuage au cours de ce cycle de planification afin de réduire les coûts associés à la mise à niveau du serveur central (réduction des coûts de matériel) et d'améliorer l'accessibilité des rapports en temps réel. L'OSTC continuera d'étudier les fonctions améliorées de gestion des stocks du système de point de vente afin d'améliorer le suivi des stocks et de la popularité des différents éléments des menus ainsi que l'intégration avec les fournisseurs.

Logiciel de centre d'appels

Le logiciel de centre d'appels permet d'améliorer le processus de production de rapports sur les mesures relatives au centre d'appels. Il contribue également à l'amélioration du service à la clientèle grâce aux fonctions de clavardage, de mise en file d'attente avec rappel automatique et d'acheminement des appels au bon interlocuteur.

Système de réservation

L'OSTC prévoit également de mettre en œuvre son système de réservation pour le *MV Niska I*, qui offrira un meilleur accès aux fonctions de réservations et de paiement pour les clients, et permettra au service de devenir sans argent comptant.

En 2025-2026, l'OSTC prévoit d'utiliser le logiciel pour effectuer des analyses et produire des rapports annuels afin d'améliorer les processus de service à la clientèle et la satisfaction des clients.

Système de gestion de la flotte (FMS)

La mise en œuvre du FMS a considérablement amélioré la visibilité opérationnelle des coûts de gestion des actifs et a permis d'appuyer la prise de décisions fondées sur des données. La formation continue et la mise en œuvre de modules supplémentaires relatifs au certificat et à la sécurité sont prévues pour 2025. Le FMS continuera d'appuyer l'examen de la durée de vie des actifs, le suivi de l'approvisionnement et le contrôle des coûts de réparation, des grands projets et de l'entretien.

11. Stratégies de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques

L'OSTC poursuivra l'élaboration de processus systématiques visant à déterminer, à examiner et à évaluer les risques encourus par la société, tant en ce qui concerne les opérations que les besoins en capital. Tous les trimestres, les cadres supérieurs se réunissent pour examiner les risques existants et possibles, évaluer la pertinence des plans d'atténuation des risques et préparer un rapport à l'intention du comité de vérification du conseil d'administration. La matrice suivante met en évidence les risques actuels et prévus.

Le tableau suivant résume les risques cernés par la société.

Risque	Description et remarques	Stratégie d'atténuation / Plan d'action
Incertitude relative au <i>MV Niska I</i> concernant la sécurité en hiver et	Risque de perte du <i>MV Niska I</i> , car la rampe et l'équipement de halage du <i>MV Niska I</i> , situés sur un terrain appartenant à un tiers,	Un bail foncier de trois ans (jusqu'en juin 2027) a été signé, et l'OSTC examine la possibilité de signer un bail à long terme avec Moosonee

Risque	Description et remarques	Stratégie d'atténuation / Plan d'action
la mise à l'eau au printemps	ont été endommagés en 2023 et n'étaient pas opérationnels. Par conséquent, le <i>MV Niska I</i> est vulnérable si son halage n'est pas effectué adéquatement au cours de l'hiver.	Transportation Limited, en fonction de la faisabilité, du coût et de la valeur d'un système distinct de mise à l'eau et de halage pour le <i>MV Niska I</i> . Pour 2024 et 2025, le halage et la mise à l'eau du <i>MV Niska I</i> sont effectués avec l'aide d'entrepreneurs, de structures gonflables et de machines lourdes.
Incapacité à exercer ses activités en raison des faibles niveaux d'eau	Le risque de baisse du niveau de l'eau pourrait entraîner des dégagements sous quille dangereux, causant des risques pour le navire et les passagers.	<p>Pour South Baymouth : L'entretien des chenaux peut être nécessaire. Des travaux de dynamitage et de dragage dans la zone permettraient d'atténuer le risque d'échouage. Cependant, si des travaux de dragage sont nécessaires, il faudra d'abord déterminer la responsabilité en ce qui concerne cette activité d'atténuation avec Transports Canada. Les divers intervenants concernés comprennent également le ministère des Pêches et des Océans du gouvernement fédéral et la Première Nation de Wikwemikong.</p> <p>Pour l'île Moose Factory : L'OSTC a d'importants projets de dragage en cours et prévus. En outre, un programme de relevés semestriels est en cours, et des travaux de dragage ciblés dans certaines zones sont prévus, en fonction des problèmes relevés chaque année. Le MTO est responsable du programme de dragage pour le Service de transport de l'île Pelée. Pour ce service, la responsabilité du dragage est fondée sur la propriété foncière. Le MTO fournit directement des services de dragage pour le transport maritime de Leamington/Pelée. Si des travaux de dragage sont nécessaires à Kingsville, le MTO mène les discussions avec les propriétaires fonciers tiers.</p>

Risque	Description et remarques	Stratégie d'atténuation / Plan d'action
Pénuries de personnel à bord des navires pour l'ensemble des navires de l'OSTC	<p>Risque que les navires ne soient pas exploités en raison d'un manque d'équipage qualifié, les exigences relatives aux membres d'équipage étant régies par les règlements de Transports Canada.</p> <p>Les résidents, les entreprises et les touristes devront adapter leur utilisation du traversier. Les revenus seront affectés si la saison de navigation est compromise en raison d'un manque de personnel.</p>	<p>L'OSTC continue d'élaborer des stratégies créatives de recrutement et de maintien en poste pour le personnel à bord des navires, en mettant l'accent sur une communication ouverte et des relations positives avec le personnel actuel afin d'assurer des niveaux élevés de maintien en poste.</p> <p>L'organisation est ouverte à faire appel à des travailleurs étrangers par le biais du programme d'accords réciproques de Transports Canada, le cas échéant.</p>
Vieillessement de l'équipement et de l'infrastructure du <i>MS Chi-Cheemaun</i>	<p>Possibilité d'une défaillance mécanique attribuable à une perte imprévue d'équipement critique (à bord ou à terre) qui entraînerait la mise hors service du <i>MS Chi-Cheemaun</i> pour une durée prolongée ou indéfinie.</p>	<p>Des programmes annuels d'entretien préventif et l'acquisition d'un stock interne de pièces critiques réduisent le risque que le traversier subisse des temps d'arrêt importants.</p> <p>Il convient de noter que certains composants critiques, tels que les boîtes de vitesses du moteur principal et les hélices à pas variable, n'ont pas de redondance sur leur ligne d'arbre entraînée. L'OSTC ne dispose pas d'un ensemble complet de pièces de rechange pour ces éléments majeurs.</p> <p>Une panne catastrophique de cet équipement pourrait mettre le <i>MS Chi-Cheemaun</i> hors service pendant des mois. En outre, les stabilisateurs obsolètes feront l'objet d'une surveillance et d'un entretien jusqu'à la prochaine cale sèche en 2026, date à laquelle il est prévu de les remplacer. Une demande de propositions pour se procurer et installer des stabilisateurs a été publiée et prendra fin en janvier 2025.</p>

Stratégies d'atténuation et mesures préventives supplémentaires

L'OSTC est étroitement réglementée en ce qui concerne l'évaluation et la gestion des risques. La politique en matière de sécurité maritime de Transports Canada (et de l'OSTC) est qu'il n'y a pas de prix trop élevé pour sauver une vie. Bien que les règlements soient rédigés conformément à ce principe, il incombe à l'inspecteur de la société de classification (au nom de Transports Canada) de déterminer si une compagnie applique correctement les règlements et exploite ses navires dans le respect des règlements.

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

L'OSTC exploite tous ses navires conformément à la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et ses règlements ainsi qu'à tout autre règlement provincial ou fédéral pertinent, notamment en ce qui concerne la prévention et le contrôle de la pollution, la santé et sécurité au travail et le transport maritime de marchandises dangereuses.

L'OSTC évalue de façon indépendante les risques pour la sécurité et pour l'environnement qui ne sont pas nécessairement couverts par des règlements, et elle prévoit des procédures et des activités de formation en conséquence dans le cadre de ses systèmes de gestion de la sécurité.

Assurances

L'OSTC souscrit diverses assurances : corps de navire, responsabilité maritime, biens, responsabilité civile générale, automobile, chaudières et machines, responsabilité des administrateurs et des dirigeants, fiduciaires, vols et détournements, pratiques d'emploi, pratiques commerciales, sécurité Internet et responsabilité civile générale. La couverture est passée en revue chaque année pour garantir une protection convenable dans tous les domaines de l'organisation.

12. Analyse contextuelle

12.1 Conditions économiques et climat commercial

Le climat commercial est de plus en plus incertain en raison des tarifs douaniers proposés par les États-Unis au début de l'année 2025 et des contre-mesures qui pourraient s'ensuivre (tarifaires et commerciales) prises par les gouvernements fédéral et provinciaux. Cette incertitude devrait perdurer au cours des prochaines années et pourrait entraîner une baisse de la production pour l'ensemble de l'économie canadienne.

Bien que les droits de douane et les mesures frontalières risquent d'entraîner une diminution du tourisme américain, la montée du patriotisme et des mouvements en faveur de l'achat de produits canadiens pourrait générer des occasions de développer le marché des vacances abordables pour les touristes canadiens, ici même, et de promouvoir la vente de produits canadiens.

Le service de traversier de l'île Manitoulin stimule considérablement le tourisme, l'agriculture et les industries commerciales dans le district d'Algoma, dans le nord de l'Ontario, et dans la péninsule Bruce. Les sondages menés auprès des clients indiquent que seulement 30 % des usagers du service de traversier avaient l'île Manitoulin comme destination.

L'île de Manitoulin a augmenté sa production agricole au cours des dernières saisons, et le service de traversier transporte davantage de récoltes et de bétail. L'OSTC prévoit de recueillir des données supplémentaires au moment de la réservation afin de mieux quantifier les produits agricoles transportés au cours des saisons de navigation 2025 et 2026 grâce à des améliorations apportées à son système de réservation.

Le service de traversier de l'île Moose Factory est un moyen de transport indispensable pour se rendre sur cette île. Outre les avantages socioéconomiques importants qu'il engendre, les résidents de l'île Moose Factory n'auraient sans lui qu'un accès limité aux biens et services en dehors de l'île. Le traversier est certifié par Transports Canada aux fins du transport sécuritaire de passagers et de véhicules commerciaux de grande taille.

12.2 Facteurs externes

Voies navigables et dragage

Les facteurs environnementaux, notamment l'accumulation de sédiments et les changements dans les niveaux d'eau en raison des changements climatiques, nécessitent un entretien fréquent pour garantir la sécurité et l'accessibilité des voies navigables pour les traversiers et font en sorte qu'il faut constamment procéder au dragage.

Chenal de navigation de South Baymouth : Les niveaux d'eau plus bas que la normale menacent de réduire le chenal de navigation sécuritaire du *MS Chi-Cheemaun* au quai de South Baymouth. La société poursuivra les discussions en cours avec Transports Canada afin de trouver des options permettant d'assurer la sécurité de la navigation dans ce chenal en veillant à consulter les communautés concernées, le cas échéant, et les collectivités autochtones au besoin.

L'OSTC assure un suivi et une analyse des tendances en matière de conditions météorologiques, de formation et de rupture des glaces, ainsi que des niveaux d'eau à l'approche du début de chaque saison de navigation. Les capitaines de tous les navires vérifient le niveau de l'eau avant que le navire quitte le quai à chaque traversée afin de garantir un trajet sécuritaire.

Rivière Moose : Les niveaux d'eau plus bas que la normale ont réduit la route de navigation sécuritaire du *MV Niska I* jusqu'à l'île Moose Factory. Un important projet de dragage a été achevé en 2023. Un accord pluriannuel de surveillance du niveau de l'eau est en place, et l'on s'attend à ce qu'un dragage complet soit nécessaire dans quatre à cinq ans, sous réserve des observations annuelles du taux de remplissage dans le delta de la rivière. Des relevés sont effectués deux fois par an et tout problème de remplissage inhabituel sera traité au fur et à mesure.

Port d'Owen Sound : Le port d'Owen Sound appartient à Transports Canada, mais il est sur sa liste de cession d'actifs. Le ministère, l'OSTC et Transports Canada poursuivront les discussions sur les options et les façons de procéder.

Concurrence

Le service de traversier du *MS Chi-Cheemaun* est un mode de transport facultatif permettant aux clients d'atteindre 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 l'autoroute 400 et la route 69, et éviter complètement le traversier.

Le détournement des usagers des traversiers au profit de l'autoroute 400 et de la route 69 représente un risque élevé pour le service de transport par traversier, car une proportion importante des usagers n'utilise pas le service de traversier pour visiter l'île Manitoulin, mais pour se rendre dans le nord de l'Ontario, au-delà de l'île Manitoulin.

Le *MV Niska I* est le seul moyen de transport de véhicules entre Moosonee et Moose Factory, à l'exception d'une petite péniche de débarquement privée et des routes d'hiver lorsqu'elles permettent le passage.

Le *MV Pelee Islander* et le *MV Pelee Islander II* sont actuellement les seuls moyens de transport de véhicules et de produits agricoles à destination et en provenance de l'île Pelée.

À l'heure actuelle, aucun autre service de traversier pour véhicules ne fait concurrence à ces services de traversier financés par la province, et il n'existe aucun potentiel immédiat pour le développement de services concurrentiels par des opérateurs privés. Dans le cas des services offerts sur le lac Huron et le lac Érié, les navires exploités sont les plus grands traversiers conventionnels pour véhicules et passagers appartenant à des intérêts canadiens et exploités sur les Grands Lacs.

12.3 Facteurs internes

Démographie des passagers du service de traversier Manitoulin

Au cours des dernières années, le service de traversier a connu une augmentation du nombre d'usagers d'âge moyen ou plus âgés. En 2024, environ 81 % des clients étaient âgés de 46 ans et plus (données issues d'une enquête volontaire après la navigation). La compilation professionnelle des renseignements sur les voyageurs recueillis pendant une étude de faisabilité du marché menée sur une période de huit ans (2005-2012) a révélé que 38 % des usagers arrivent au traversier en provenance du sud-ouest de l'Ontario (bordé par Toronto à l'est et par Windsor à l'ouest). Les usagers de l'île Manitoulin, de la péninsule Bruce et de la région du Grand Toronto (RGT) représentaient 37 % des répondants.

Les résultats de l'enquête ont montré que 40 à 50 % des voyageurs utilisent le service de traversier pour les loisirs et les vacances, et que 30 à 40 % l'utilisent parce que c'est la route la plus courte pour se rendre à leur destination.

Trafic et tarif du service de traversier *MS Chi-Cheemaun*

L'OSTC procède régulièrement à une analyse coûts-avantages en se servant de données sur le lieu de départ et la destination qui sont obtenues au moyen de sondages auprès de la clientèle. Il s'agit ainsi de déterminer si c'est le temps, le coût ou la distance qui influe sur le choix des clients de prendre le traversier plutôt que de contourner la baie Georgienne par la route.

L'OSTC compare également régulièrement sa structure tarifaire à celle d'autres services canadiens de traversier qui utilisent des navires de taille semblable au *MS Chi-Cheemaun* sur des parcours de distances comparables.

L'OSTC a adopté des mesures pour maximiser les revenus du service de traversier :

- elle a modifié sa structure tarifaire pour établir des prix qui optimisent les revenus et les coûts par client. À ce titre, elle a adopté des tarifs différents pour les périodes moins achalandées (printemps/automne) et la période de pointe (été);

- à la suite de la COVID, elle continue d'étudier les possibilités liées à l'offre de services, comme les soupers-croisières, les spectacles, les dégustations de bières artisanales, les expositions d'artisanat, la présentation de récits, les séances d'interprétation et les affrètements de navire. Toutefois, en raison de contraintes liées au personnel, aux coûts et au calendrier, elle adopte une approche prudente en ce qui concerne l'expansion de ces services.

L'OSTC mettra l'accent sur l'augmentation du trafic de passagers et de véhicules pour augmenter les revenus en lançant davantage d'initiatives de marketing et de nouvelles expériences à bord. De nouveaux articles intéressants sont ajoutés chaque année pour répondre à l'évolution des tendances.

13. Ressources humaines

13.1 Renforcer les capacités. Gérer le changement.

L'OSTC continuera d'évaluer les effectifs nécessaires pour maintenir la capacité organisationnelle et de combler les lacunes opérationnelles le cas échéant. En outre, elle continuera de mettre à jour les politiques, les processus et les systèmes relatifs aux ressources humaines tout au long de l'exercice 2025-2026. L'OSTC a élaboré une Stratégie des ressources humaines en 2024-2025 qui décrit les principaux projets et principales priorités (certains en cours et d'autres prévus à l'avenir) pour renforcer la capacité totale de l'organisation en matière de RH. La Stratégie des ressources humaines comprend les éléments suivants :

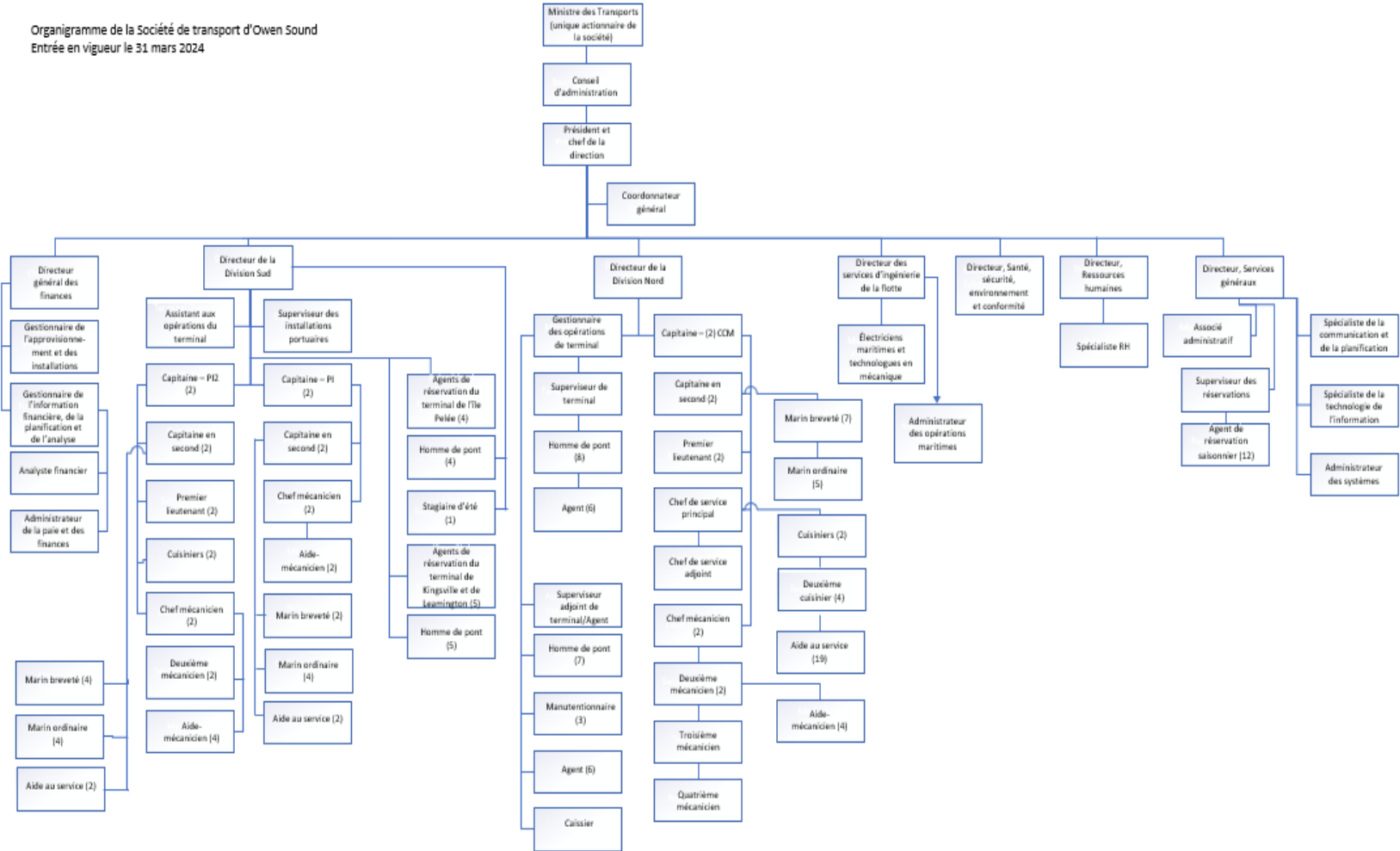
- Analyse, conception et mise en œuvre de la stratégie de rémunération globale. L'analyse, l'examen et le maintien de l'équité salariale feront partie intégrante de la stratégie de rémunération.
- Analyse des avantages sociaux et étude de marché pour les comparer à ceux de la fonction publique de l'Ontario et garantir des offres équitables, concurrentielles et appropriées pour le personnel.
- Élaboration et mise en œuvre d'un système d'évaluation du rendement et d'établissement d'objectifs pour le personnel non syndiqué.
- Analyse des lacunes dans les fonctions et les capacités des RH.
- Élaboration et révision des politiques et procédures en matière de ressources humaines pour l'ensemble du cycle de vie des employés.
- Élaboration d'une stratégie et d'outils de planification de la relève.

À partir de 2025-2026, l'OSTC prévoit de mettre en œuvre la stratégie et de la mettre à jour chaque année pour s'assurer qu'elle tient compte de l'évolution des besoins, des objectifs et des priorités.

13.2 Organigramme de l'OSTC

L'organigramme suivant illustre la capacité des ressources humaines nécessaires pour donner suite à l'orientation stratégique, aux objectifs d'affaires et au plan de mise en œuvre définis dans le présent plan d'activités.

Organigramme de la Société de transport d'Owen Sound
Entrée en vigueur le 31 mars 2024



13.3 Objectifs opérationnels des ressources humaines

Les activités de l'OSTC sont cycliques et saisonnières. De plus, son personnel, qui doit affronter une saison de navigation intense, est dispersé géographiquement entre de multiples lieux de travail (y compris à terre et à bord de navires), il est réparti dans plusieurs syndicats, et le profil démographique de ses membres est diversifié.

L'OSTC tient à élaborer en permanence des politiques, des programmes et des stratégies en matière de RH qui répondent aux besoins tant de l'organisation que des personnes qui chaque jour prêtent leur dévouement, leurs compétences et leurs capacités au travail de l'OSTC. Nous nous efforçons de faire travailler les employés aux moments et selon les méthodes qui répondent à leurs besoins et optimisent leur participation.

L'interdépendance est aussi un facteur dans la planification de la mise en place des politiques, processus et systèmes en vue de réaliser les objectifs opérationnels.

La mise en œuvre d'une mesure donnée dépend de la disponibilité et des résultats d'autres personnes et d'autres programmes, de sorte que les délais peuvent varier.

Tableau RH 02 : Objectifs opérationnels des ressources humaines	Calendrier
1. Élaborer et mettre en œuvre un plan de gestion de la rémunération globale (y compris l'équité salariale).	2025-2026
2. Réaliser des analyses comparatives, mener des recherches et formuler des conseils en matière de planification des avantages sociaux.	2024-2025
3. Élaborer et mettre en œuvre de nouvelles politiques et procédures en matière de ressources humaines.	2025-2027
4. Élaborer et mettre en œuvre un plan de relève, ainsi qu'une politique et un programme de formation qui contribuent à la fidélisation et à la planification de la relève parmi les membres du personnel qualifié.	2026-2028

Une fois que les objectifs urgents susmentionnés auront été atteints, les efforts porteront sur l'élaboration de stratégies de recrutement et de fidélisation plus efficaces et sur l'amélioration des programmes et politiques en matière de diversité, d'équité, d'inclusion et d'accessibilité, puis seront complétés par un programme de planification de la relève. La Stratégie de ressources humaines contient des renseignements plus détaillés sur la mise en œuvre des objectifs.

13.4 Mesures de participation des employés

À la fin de l'année 2022, l'OSTC a mené son tout premier sondage auprès de son personnel. La direction de l'OSTC souhaitait offrir aux membres du personnel un moyen structuré, quantifiable et anonyme de faire part de leurs points de vue individuels sur un éventail de sujets, afin de compléter les discussions individuelles et les assemblées générales.

Le sondage sur la satisfaction des employés est l'un des outils les plus utilisés par les membres de la direction et les services des ressources humaines en raison de sa simplicité. Il s'agit d'un moyen efficace de savoir où en sont rendues les équipes, et les résultats indique comment s'améliorer, comment donner la suite qui convient aux préoccupations et, dans certains cas, comment anticiper et traiter les problèmes qui pourraient survenir sur le lieu de travail.

14. Santé, sécurité, environnement et accessibilité

Santé et sécurité

Les services de traversier de l'OSTC, à l'instar des services touristiques, sont des services importants et essentiels qui doivent respecter une réglementation des plus strictes en matière de santé et de sécurité maritimes. L'OSTC applique la mentalité de la « sécurité d'abord » qui garantit que le personnel est habilité à mettre fin à toute activité qui le mettrait en danger ou mettrait en danger un membre du public.

Depuis 1997, l'OSTC souscrit volontairement au Code international de gestion de la sécurité (ISM) et a mis en place un système de gestion de la sécurité (SGS) et un programme de vérification interne. Le SGS répertorie les procédures et les responsabilités propres à la direction et au personnel en ce qui a trait à l'application de la politique de gestion de la sécurité et de l'environnement de la société. Le SGS identifie un agent désigné à terre à qui il incombe de tenir à jour le SGS et de faire office de personne-ressource auprès des employés grâce à un accès aux plus hauts échelons hiérarchiques au sein de la société afin de s'assurer que les ressources et le soutien sont disponibles pour mettre en œuvre le SGS.

À partir de juillet 2024 et dans la foulée de la publication du *Règlement sur le système de gestion de la sécurité maritime* (RSGSM) de Transports Canada, la conformité à certains éléments du Code ISM est désormais obligatoire, et l'OSTC a entamé un examen approfondi du SGS.

En 2025, l'OSTC prévoit de prendre des mesures pour mettre à jour toutes les sections de son SGS et de mettre au point un SGS pour le *Niska I* d'ici juin 2026.

Environnement

À partir de 2025, l'OSTC communiquera à Transports Canada la consommation de carburant, les émissions de CO² et l'intensité en carbone du *Chi-Cheemaun*, conformément au plan de gestion de l'efficacité énergétique des navires (SEEMP) de la société. Bien qu'aucun autre traversier exploité par l'OSTC ne soit actuellement tenu de communiquer ces données, l'OSTC élaborera et mettra en œuvre une procédure interne pour communiquer la consommation de carburant et calculer les émissions de gaz à effet de serre, d'oxyde d'azote et d'oxyde de soufre pour tous les navires. L'établissement de données de référence pour comprendre la consommation d'énergie permet de savoir où des économies peuvent être réalisées et d'étayer l'élaboration d'une stratégie de décarbonisation.

L'OSTC est membre du programme de certification environnementale de l'Alliance verte. L'Alliance verte est un programme volontaire mis en œuvre en Amérique du Nord et en Europe qui vise à réduire l'empreinte environnementale de l'industrie maritime en établissant des critères de rendement plus stricts que la réglementation, en encourageant le partage des connaissances en matière d'amélioration continue et en établissant de nouveaux objectifs de rendement à mesure que les réglementations deviennent plus strictes, en faisant appel à des experts en la matière et en réunissant des groupes de travail. L'OSTC a atteint le niveau 2 (Meilleures pratiques) et s'efforcera d'atteindre le niveau 3 (Systèmes de gestion intégrés et impacts quantifiés).

Accessibilité

En 2024, l'OSTC a publié son premier « Plan d'accessibilité et processus de rétroaction », conformément au *Règlement sur l'établissement des plans et des rapports en matière de transports accessibles* du gouvernement fédéral. Lors de l'élaboration de ce plan, l'OSTC a recensé des domaines à améliorer et consultera en 2025 des groupes de défense des intérêts des personnes handicapées pour obtenir une rétroaction sur la situation actuelle relative à l'accessibilité sur les traversiers et sur les améliorations à apporter.

15. Mesures de rendement

L'OSTC a établi des mesures et des cibles de rendement pour suivre de près les principaux programmes et services et les harmoniser avec les priorités du gouvernement et continuera de travailler main dans la main avec le Ministère pour peaufiner ses mesures de rendement.

Mesures de rendement publiques

Satisfaction de la clientèle

Objectifs et résultats	Mesures	Cibles	Approche
La clientèle est satisfaite de la qualité du service fourni, tant à bord du navire qu'au quai	Sondages auprès de la clientèle	Objectif : 95 % de taux de satisfaction	Mener des sondages en temps réel à bord des navires et maintenir un niveau de satisfaction de la clientèle d'au moins 95 %

Traitement des plaintes des clients

Objectifs et résultats	Mesures	Cibles	Approche
Les plaintes des clients sont traitées par écrit, dans les cinq jours ouvrables suivant la plainte	Temps de réponse moyen pour le traitement des plaintes	Temps de réponse ne dépassant pas cinq jours ouvrables	Recevoir les plaintes des clients et y répondre par écrit, dans un délai de cinq jours ouvrables

Interruptions dues aux troubles mécaniques

Objectifs et résultats	Mesures	Cibles	Approche
Éviter les pertes de temps d'exploitation dues à des troubles mécaniques qui auraient pu être prévenus	Tenue des journaux de bord	Aucune journée d'exploitations perdue en raison de problèmes mécaniques qui auraient pu être prévenus	Respecter le calendrier d'entretien préventif afin d'éviter toute interruption de service due à une défaillance mécanique

Sécurité du personnel

Objectifs et résultats	Mesures	Cibles	Approche
Aucune blessure parmi le personnel	Rapports d'accidents	Aucune perte de temps d'exploitation pour cause de blessure du personnel	Consolider la culture de la sécurité au sein du personnel

Sécurité de la clientèle

Objectifs et résultats	Mesures	Cibles	Approche
Aucune blessure parmi les passagers	Fiches de premiers soins	Aucun cas de chute ou d'accident nécessitant l'administration de premiers soins	Veiller à ce que toutes les zones accessibles à la clientèle soient sûres et conviviales. Traiter tous les problèmes signalés conformément aux normes en vigueur

16. Profil financier

16.1 Résumé du budget d'exploitation

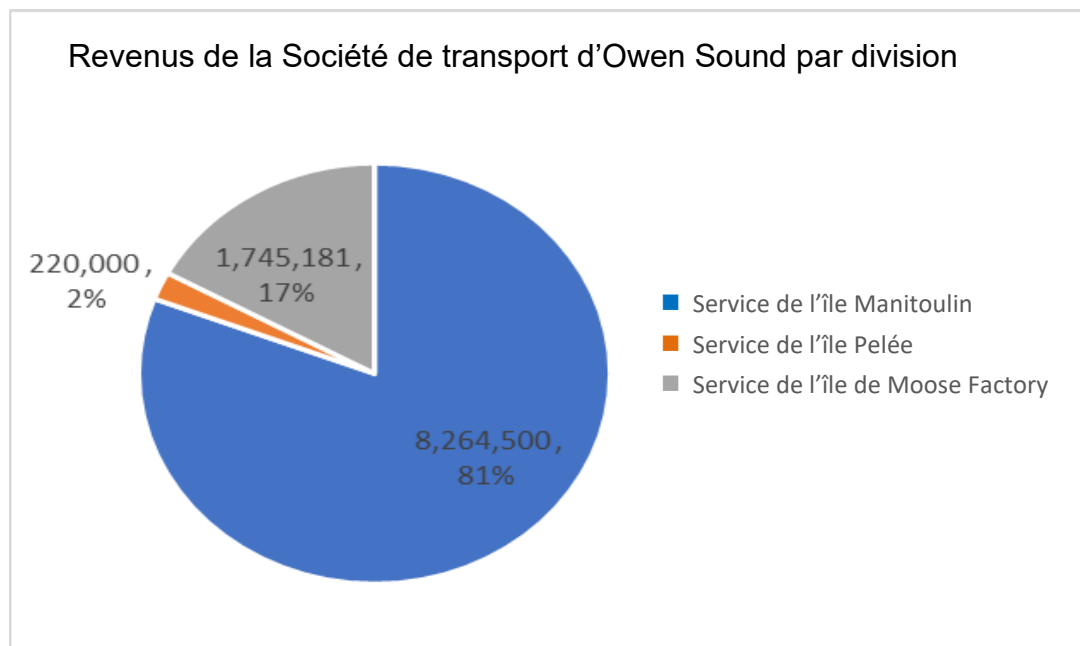
Les budgets de fonctionnement 2025-2026 à 2027-2028 pour les trois (3) services sont les suivants :

Résumé du budget de fonctionnement – Exercice 2025-2026 et exercice 2027-2028

	2025-26	2026-27	2027-28
Revenus			
Passagers	\$ 3,800,066	\$ 3,823,618	\$ 3,847,877
Véhicules et fret	\$ 4,489,585	\$ 4,510,273	\$ 4,531,581
Autres	\$ 1,940,030	\$ 1,983,681	\$ 2,028,641
	\$ 10,229,681	\$ 10,317,572	\$ 10,408,099
Dépenses (aux fins de financement)			
Salaires et avantages sociaux	\$ 13,228,406	\$ 13,625,897	\$ 14,204,312
Réparations et entretien	\$ 4,639,752	\$ 4,754,145	\$ 4,871,670
Carburant	\$ 4,244,792	\$ 4,498,829	\$ 4,768,077
Services	\$ 2,120,885	\$ 2,184,512	\$ 2,250,047
Autres	\$ 5,164,994	\$ 5,320,355	\$ 5,479,860
	\$ 29,398,829	\$ 30,383,738	\$ 31,573,966
Total de la subvention de fonctionnement nécessaire	\$ 19,169,148	\$ 20,066,166	\$ 21,165,867
Dépenses non incluses dans le calcul du financement :			
Amortissement	2,150,000	2,250,000	2,350,000
Modifications du passif au titre des avantages sociaux futurs	314,396	320,000	320,000
	2,464,396	2,570,000	2,670,000
Budget de fonctionnement			
Île Manitoulin	\$ 7,600,166	\$ 8,091,808	\$ 8,770,912
Île Moose Factory	\$ 1,757,226	\$ 1,794,091	\$ 1,830,673
Île Pelée	\$ 9,811,756	\$ 10,180,267	\$ 10,564,282
Exigence de subvention de fonctionnement totale	\$ 19,169,148	\$ 20,066,166	\$ 21,165,867

Budget de fonctionnement de l'exercice 2025-2026 à l'exercice 2027-2028 par service

	2025-26	2026-27	2027-28
Revenus			
Île Manitoulin	\$ 8,264,500	\$ 8,300,035	\$ 8,336,636
Île Moose Factory	\$ 220,000	\$ 220,000	\$ 220,000
Île Pelée	\$ 1,745,181	\$ 1,797,537	\$ 1,851,463
	\$ 10,229,681	\$ 10,317,572	\$ 10,408,099
Dépenses (aux fins de financement)			
Île Manitoulin	\$ 15,864,666	\$ 16,391,843	\$ 17,107,548
Île Moose Factory	\$ 1,977,226	\$ 2,014,091	\$ 2,050,673
Île Pelée	\$ 11,556,937	\$ 11,977,804	\$ 12,415,745
	\$ 29,398,829	\$ 30,383,738	\$ 31,573,966
Total de la subvention de fonctionnement nécessaire			
Île Manitoulin	\$ 7,600,166	\$ 8,091,808	\$ 8,770,912
Île Moose Factory	\$ 1,757,226	\$ 1,794,091	\$ 1,830,673
Île Pelée	\$ 9,811,756	\$ 10,180,267	\$ 10,564,282
	\$ 19,169,148	\$ 20,066,166	\$ 21,165,867

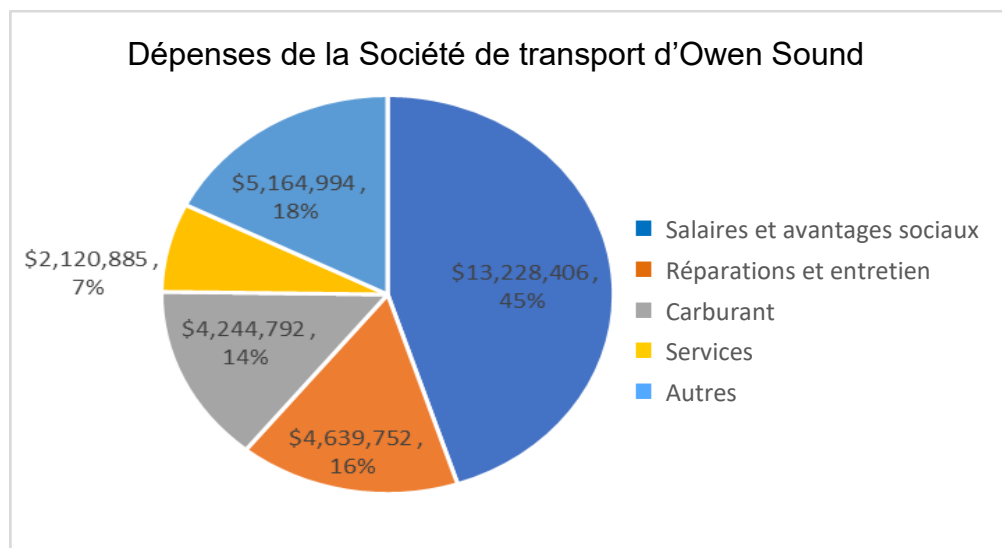


Pour 2025-2026, les recettes tirées des tarifs et du transport de marchandises devraient rester aux niveaux de 2024-2025 pour chaque service, étant donné qu'il n'y a pas eu d'augmentation des tarifs et que les traversiers fonctionnent à plein rendement pour ce qui est des véhicules. Des augmentations modérées sont prévues pour les ventes de produits alimentaires, de boissons et d'articles de détail, car il s'agit de quelques domaines présentant un potentiel de croissance.

En 2025-2026, l'OSTC élaborera un plan de marketing complet afin de prendre en compte la segmentation du marché et la sensibilité des tarifs et d'offrir des options pour la croissance du chiffre d'affaires et des marges.

Il est prévu de construire un nouvel hôpital à Moosonee ainsi qu'un nouveau centre de soins

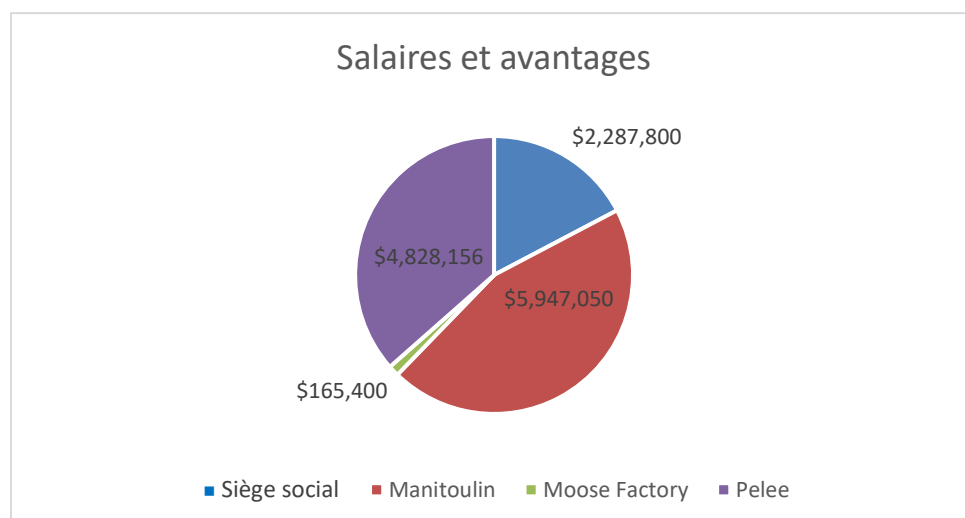
ambulatoires sur l'île Moose Factory. Bien que les répercussions sur le service de traversier à destination et en provenance de l'île Moose Factory ne soient pas encore connues, on s'attend à ce qu'elles soient positives compte tenu de l'augmentation probable de la demande en déplacements et en transport de fret et de marchandises.

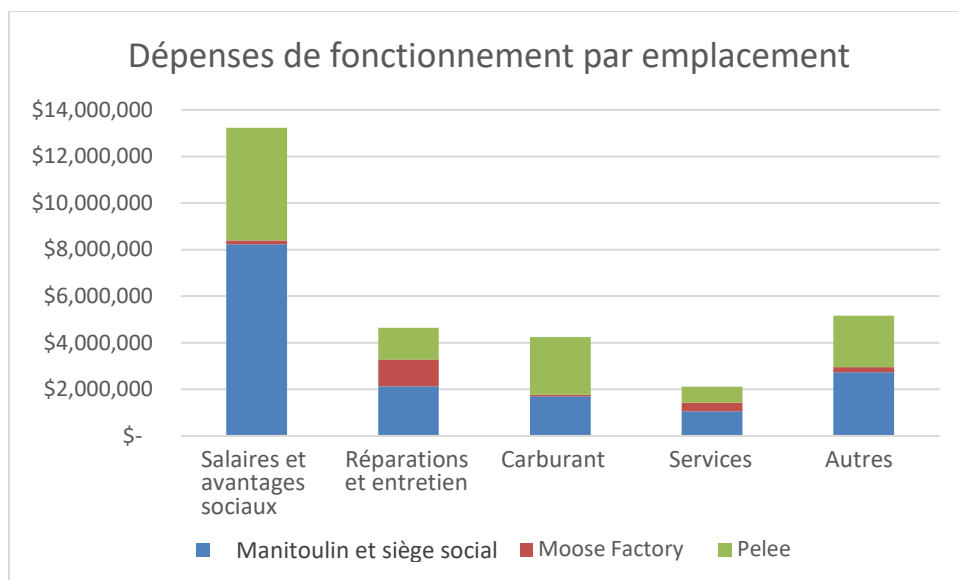


En 2025-2026, les salaires et avantages sociaux devraient représenter environ 45 % des dépenses totales (hors amortissement), suivis par les réparations et l'entretien (15 %), le carburant (14 %), les services (7 %) et les autres dépenses (services publics, fournitures d'exploitation et divers) (18 %).

Les salaires et les avantages sociaux représentent la principale dépense de fonctionnement du service, soit 45 %. À titre de comparaison, les salaires et avantages sociaux de Marine Atlantique pour l'exercice 2023-2024 représentaient 50 % des coûts d'exploitation.

La répartition des salaires et avantages sociaux pour 2025-2026 est la suivante :





Le service de l'île Manitoulin, qui comprend le siège social de l'OSTC, assume la plus grande part de chacune des dépenses, à l'exception du carburant. Le service de transport de l'île Pelée a vu ses coûts de carburant augmenter en raison de l'allongement de la saison, de l'augmentation du nombre de voyages et des distances à parcourir.

Le MTO paie tous les coûts directs d'exploitation et d'immobilisations associés à la prestation du service de transport de l'île Pelée, moins les recettes d'exploitation générées par ces services, tel qu'il est décrit dans l'entente. En plus de toutes les dépenses d'exploitation et d'immobilisations liées à la prestation de ces services, le MTO paie des frais de gestion pour les dépenses indirectes de l'organisation.

16.2 Résumé du budget des dépenses en capital

Les besoins du budget des dépenses en capital pour les années 2025-2026 à 2027-2028, sous réserve de l'examen et de l'approbation du gouvernement, sont les suivants :

Lieu ou projet	Plan décennal de dépenses en capital de l'OSTC			
	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2035
South Baymouth	100 000 \$	100 000 \$	2 130 000 \$	4 910 000 \$
Tobermory	790 000 \$	250 000 \$	2 250 000 \$	5 750 000 \$
Chi-Cheemaun	3 945 000 \$	8 345 000 \$	1 270 000 \$	165 970 000 \$
Moosonee	9 125 000 \$	100 000 \$	12 025 000 \$	16 575 000 \$
Bureau de l'OSTC à Owen Sound	- \$	2 000 000 \$	- \$	- \$
Total	13 960 000 \$	10 795 000 \$	17 675 000 \$	193 205 000 \$

Les projets clés pour 2025-2026 comprennent les coûts de planification pour un éventuel remplacement du *Chi-Cheemaun* et le système de halage sur rails pour l'hivernage du *Niska*.

Le financement du programme d'immobilisations 2025-2026 est actuellement prévu, tandis que celui pour les années subséquentes dépendra des futures approbations gouvernementales.

Les exercices 2028-2029 à 2030-2031 comprennent les coûts potentiels de la construction d'un navire de remplacement pour le *Chi-Cheemaun*, ainsi que les menus travaux qui pourraient devoir être réalisés au quai à Tobermory et à South Baymouth.

Les dépenses en capital pour le service de l'île Pelée sont exclues, car le MTO est propriétaire des actifs et établit un budget distinct pour ces actifs, l'OSTC se contentant de financer une partie des dépenses en capital pour le compte du MTO. Ces dépenses sont traitées comme un flux dans les états financiers de l'OSTC, avec une note indiquant les montants totaux dépensés et remboursés chaque année.

17. Plan pour les technologies de l'information (TI) et la fourniture de services électroniques (ESD)

Au fur et à mesure qu'elle progressait dans la modernisation de ses systèmes, l'OSTC a continué de découvrir des possibilités en matière d'amélioration de l'intégration, de production de rapports en temps réel, et d'ajout de services visant à soutenir et à attirer la clientèle. Ces possibilités devraient se traduire par une meilleure utilisation et une plus grande efficacité des opérations à l'avenir.

L'OSTC continue de faire avancer les initiatives prioritaires visant à améliorer les outils de prise de décision fondés sur les données, en mettant en place et en tirant parti des capacités des nouveaux systèmes logiciels, et de travailler sur de nouvelles initiatives, dont les suivantes :

- **Amélioration des processus en matière de production de rapports, de données et d'analytique**
 - Mettre en place un tableau de bord pour soutenir les processus d'établissement de rapports sur les mesures de rendement.
 - Créer un entrepôt de données hors ligne pour soutenir la production de rapports sur le système de réservation.
 - Améliorer l'utilisation de Microsoft Power Platform (Power BI, Power Automate, Power Apps).
 - Continuer l'adoption des outils et des fonctionnalités de la gamme Microsoft 365, y compris PowerBI, qui aidera à produire des rapports personnalisés à partir des applications d'entreprise.
- **Amélioration et sensibilisation axées sur la cybersécurité**
 - Continuer à sensibiliser les employés à la cybersécurité et à la cyberhygiène au moyen de communications et de formations régulières tout au long de l'année, et de communications spéciales pendant le mois de la sensibilisation à la cybersécurité.
 - Améliorer la sécurité informatique et les politiques d'acceptation par l'utilisateur pour le personnel intégré au début de la saison de navigation.
 - Mener des campagnes de simulation d'hameçonnage auprès du personnel et organiser des exercices sur table.

- **Mise à jour et amélioration des systèmes de sécurité**
 - Étudier et mettre à jour les systèmes de sécurité à bord et dans les terminaux.
 - Remettre en marche la caméra au port de Chi-Cheemaun à Tobermory (webcam).
- **Modernisation de l'infrastructure informatique du bureau situé à Owen Sound et des terminaux**
 - Mettre à jour l'infrastructure pour remplacer les systèmes vieillissants et améliorer la cybersécurité.
- **Amélioration et modernisation du système d'affichage numérique et d'affichage vidéo**

18. Inventaire des cas d'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) de la société

À ce jour, l'OSTC n'a pas utilisé l'IA dans la prestation de ses services ni dans ses activités administratives quotidiennes.

Au cours du quatrième trimestre de 2024-2025 jusqu'à 2025-2026, l'OSTC a fait l'acquisition de 10 à 15 licences de l'outil d'IA Copilot de Microsoft et encouragera des employés sélectionnés à l'utiliser dans le cadre de leurs fonctions quotidiennes et à déterminer si des avantages mesurables peuvent être obtenus. Sur la base de ces résultats, la société pourrait prendre des mesures en vue d'élaborer un cadre global de gestion des risques liés à l'IA, qui comprendrait les éléments suivants :

- Détermination et évaluation des risques
- Surveillance et évaluation

19. Initiatives auxquelles participent des tiers

19.1 Alliances stratégiques

L'OSTC est membre de l'Association canadienne des opérateurs de traversiers et collabore avec la Sécurité maritime de Transports Canada en ce qui concerne l'application de la réforme réglementaire dans le secteur des navires offrant des services de transport de passagers. L'OSTC participe également activement aux forums rassemblant les organismes de réglementation et les membres de l'industrie, tels que le Conseil consultatif maritime canadien (CCMC) et le Conseil consultatif maritime des Grands Lacs (Great Lakes Marine Advisory Board – GLMAB), et compte continuer de participer aux activités de ce genre.

À l'automne 2024, l'OSTC est devenue membre corporatif de la Compagnie des capitaines de la marine marchande du Canada, un organisme national à but non lucratif qui représente les capitaines marins qualifiés, les marins qui partagent les mêmes idées, les membres de l'industrie et les cadets. Leur travail est articulé autour de la sensibilisation, du soutien à l'éducation et de la défense des droits. L'OSTC appuie le programme de formation maritime du Collège Georgian à Owen Sound (Ontario) et embauche des élèves-officiers du collège à bord du *MS Chi-Cheemaun* et du *MV Pelee Islander II*.

19.2 Partenariats communautaires

Par l'entremise de partenariats avec les comités consultatifs communautaires des services de traversier et des organismes touristiques régionaux, l'OSTC collabore avec les communautés de chaque côté du parcours des traversiers pour promouvoir conjointement les possibilités offertes dans chaque région grâce au traversier comme mode d'accès.

L'OSTC a toujours entretenu des liens avec les membres des communautés qu'elle dessert. Elle a fait le point sur l'historique de ses relations avec les communautés, et elle a prévu des domaines où elle planifie de les renouveler.

- À Tobermory, l'OSTC est un partenaire financier important pour les réseaux d'eau et d'égouts de la collectivité; elle commandite la « fin de semaine des canots », des panneaux rappelant aux automobilistes de respecter la vitesse permise sur les autoroutes, 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, comme l'installation de bancs à l'extérieur.
- L'OSTC est une participante importante de la cérémonie d'ouverture du Festival des aurores boréales à Owen Sound et fournit son navire au comité du salon régional des sciences et de la technologie Bluewater pour des événements spéciaux lors de la foire scientifique régionale du conseil scolaire.
- L'OSTC prévoit de poursuivre ses activités auprès des groupes locaux au cours de l'exercice 2025-2026 en élargissant sa participation au Festival des aurores boréales.

19.3 Collaboration avec les populations autochtones

L'OSTC est propriétaire du *Niska*, un traversier de type péniche de débarquement, et elle s'associe à l'entité de développement économique de la Première Nation crie de la Moose pour offrir des services de transport de passagers et de marchandises de l'île à Moosonee pendant les mois de navigation (habituellement de juin à la fin septembre). Des réunions ont été organisées avec le chef et les dirigeants de la Première Nation crie de la Moose en 2024, et une séance d'information publique a eu lieu sur l'île Moose Factory en octobre 2024. L'OSTC a également accepté de participer aux futurs rassemblements annuels de la Première Nation crie de la Moose afin de promouvoir l'OSTC et les carrières maritimes, et d'envisager des réunions virtuelles trimestrielles.

L'OSTC tentera également d'améliorer ses relations avec la Première Nation de Caldwell, les Chippewas de Saugeen et de Nawash, les communautés du territoire non cédé de Wikwemikong et la Première Nation de M'Chigeeng, et de faire en sorte que des perspectives d'emploi et d'autres occasions de partenariat soient partagées au fur et à mesure qu'elles se présentent. Actuellement, l'OSTC a forgé des liens avec la Première Nation de M'Chigeeng et a publié des offres d'emploi sur les panneaux d'affichage de la communauté. En outre, des possibilités ont été offertes aux élèves du secondaire de recevoir leurs heures de bénévolat en participant à des événements communautaires de l'OSTC, par exemple la célébration du 50^e anniversaire du *Chi-Cheemaun* à South Baymouth en 2024.

19.4 Clients externes

Les clients externes de l'OSTC comprennent les clients sous contrat (MTO), les communautés de l'île Manitoulin et de la péninsule Bruce, celles de Moosonee et de l'île Moose Factory, les communautés du comté d'Essex et de l'île Pelée, ainsi que tous les usagers des services de traversier.

L'OSTC reçoit une rétroaction sur son efficacité opérationnelle de tous les groupes d'usagers par l'entremise de forums publics (groupes consultatifs communautaires), de cartes de sondage remplies par les clients et de correspondance écrite ou de communications verbales. L'OSTC fournit des rapports opérationnels et financiers à ses clients sous contrat, conformément au calendrier précisé dans les ententes.

20. Plan de communication

L'OSTC s'engage à accroître la notoriété, la présence et l'identité de la marque sur les plateformes numériques en créant et en publiant un contenu original, de haute qualité, informatif et divertissant pour les usagers du service de traversier, les touristes, les entreprises locales, les médias sociaux, etc.

Les principaux canaux de communication gérés et produits par l'OSTC comprennent les suivants : mises à jour sur le site Web <https://www.ontarioferries.com/fr/accueil/>, radio, journaux, télévision, sites Web d'information, Facebook, X, Instagram, téléphone, panneaux d'autoroute, service de textos sur abonnement, et messages textes envoyés directement aux détenteurs de réservations concernés.

Responsabilités

Les communications de l'OSTC sont régies par le protocole d'entente qui la lie au gouvernement de l'Ontario. Le président et chef de la direction, la personne titulaire du poste de spécialiste en planification et communication de l'OSTC, ainsi que le directeur des communications du ministère des Transports (MTO) partagent la responsabilité de la coordination des communications publiques et des initiatives médiatiques.

20.1 Public cible

- Clients avec ou sans réservation (grand public)
- Grand public en général – dont la majorité se trouve en Ontario
- Touristes de la région de Grey-Bruce
- Entreprises locales, chefs d'entreprise, organismes à but non lucratif
- Personnes abonnées aux comptes sur les médias sociaux (Facebook, X, LinkedIn, Instagram)
- Membres du conseil d'administration de l'OSTC, ministères et employés de la société
- Résidents et membres des communautés environnantes
- Membres du comité consultatif sur le service de traversier
- Médias

20.2 Tactiques de communication par objectif

- Tenir le public, les médias et les parties prenantes au courant des horaires de service au moyen du site Web de l'OSTC et des comptes de médias sociaux (Facebook, X, Instagram).

- Augmenter chaque année le nombre d’usagers et les ventes grâce à des publicités numériques et publiées à la radio et à la télévision, sur le site Web, dans les journaux, dans les guides de voyage, sur les panneaux routiers (provisoirement prévu pour 2026-2027), dans la documentation de vente directe, dans les expositions touristiques, dans les agences de voyages, ainsi que sur Facebook, X et Instagram.

20.3 Plan d’évaluation des communications

L’OSTC continue d’utiliser Google Analytics sur son site Web pour mieux comprendre l’origine du trafic en ligne. Au cours des années précédentes, la plus grande partie des nouvelles visites sur le site Web provenait de la région du Grand Toronto (RGT). L’OSTC continuera d’utiliser Google Analytics et d’autres outils similaires pour surveiller l’efficacité des investissements en marketing et des médias sociaux.

Un bon indicateur de l’efficacité des activités de communication et de marketing est l’augmentation du tourisme dans la région de Tobermory et du nombre d’usagers du *Chi-Cheemaun*, qui a repris une tendance haussière depuis les creux de la pandémie.

20.4 Mécanisme et procédure de traitement des plaintes

La procédure de l’OSTC pour le traitement des plaintes des clients concernant le service comprend les éléments suivants :

Sur place et en personne : Les responsables de première ligne et les superviseurs sont habilités à résoudre les plaintes des clients sur-le-champ.

Par lettre ou par courrier électronique : Les lettres de plainte font l’objet d’une réponse écrite, généralement dans les cinq jours ouvrables suivant leur réception, en fonction de la complexité de l’enquête menée à la suite de la plainte.

Par téléphone : Les appels de plainte sont transmis aux gestionnaires appropriés, puis au directeur ou au chef de la direction pour qu’il y réponde si nécessaire. Une lettre de suivi est envoyée si le client fournit une adresse postale.

Les modifications apportées aux procédures à la suite du traitement d’une plainte sont mises en œuvre, et les employés sont formés en conséquence le plus tôt possible, sans perturber les services de traversier.

21. Réponse à la lettre d’instructions annuelle du ministre

La lettre d’instructions annuelle du ministre énonce les priorités du gouvernement pour 2025-2026. Vous trouverez ci-dessous un résumé des mesures prévues par l’OSTC qui s’alignent sur les priorités et les mesures de rendement correspondantes pour soutenir le suivi d’une mise en œuvre efficace :

Priorités de la lettre d’instructions annuelle	Réalisations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
-Simplifier les interactions avec les clients.	L’OSTC prévoit d’améliorer l’interface de réservation en ligne pour permettre un plus	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations fournies par les clients après la réservation concernant la convivialité

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
	grand nombre de réservations en ligne.	
-Élargir et optimiser les offres de services numériques.	Outre l'amélioration de l'interface client pour les services existants, l'OSTC prévoit d'offrir la réservation et le paiement en ligne pour le service du <i>Niska</i> en 2025.	<ul style="list-style-type: none"> • Réservation et paiement en ligne pour le <i>Niska</i> en 2025 • Pourcentage de ventes de billets/réservations effectuées en ligne
-Améliorer la satisfaction des clients.	Analyser les enquêtes menées auprès des clients et répondre à leurs préoccupations au fur et à mesure.	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif de satisfaction globale des clients supérieur à 95 %
-Partager avec Approvisionnement Ontario, sur demande, des données relatives aux dépenses et à la planification des achats, aux accords contractuels et aux relations avec les fournisseurs, afin de faciliter la prise de décisions fondées sur des données.	Produire les rapports exigés par Approvisionnement Ontario.	Conformité
- Renforcer la prestation de services publics en optimisant la capacité organisationnelle et en orientant les ressources existantes vers les domaines prioritaires.	L'OSTC prévoit d'exploiter ses nouveaux systèmes et processus d'information sur les ressources financières et humaines pour prendre des décisions en temps utile afin d'atténuer les risques opérationnels. En outre, elle prévoit de surveiller les immobilisations en temps quasi réel à l'aide du système de gestion de flotte.	Satisfaction/confiance des employés en ce qui concerne le renforcement des capacités organisationnelles

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
<p>- Utiliser les ressources publiques de manière efficace et</p> <p>a) agir dans le cadre des dotations financières de la société;</p> <p>b) gérer les effectifs de manière prudente et responsable. Lorsqu'un organisme a besoin d'augmenter substantiellement ses effectifs, il doit soumettre au ministre un plan de ressources humaines pour approbation. Ce plan doit justifier cette évolution en fonction des priorités du gouvernement et/ou du mandat de la société.</p>	<p>Gérer dans le cadre du budget approuvé.</p> <p>Pour l'exercice 2025-2026, l'OSTC ne prévoit pas d'augmentation substantielle des effectifs.</p>	<p>Écart budgétaire (ou ratio de recouvrement des coûts ou dépenses en capital par rapport au montant alloué, etc.). La société travaillera chaque année avec le Ministère pour gérer les éventuelles pressions financières, au besoin.</p> <p>Si de nouveaux ETP sont ajoutés à la structure, une procédure est en place pour que le gestionnaire du poste, le chef de la direction et le président du conseil d'administration approuvent l'ajout de l'ETP, qui sera géré dans le cadre des budgets existants.</p> <p>Si une augmentation des effectifs est justifiée, une analyse de rentabilité sera présentée au ministre responsable pour qu'il approuve le financement de la structure des effectifs proposée.</p>
<p>-Concevoir des mesures de rendement fondées sur les résultats afin de surveiller et de mesurer efficacement le rendement et produire des rapports y afférents.</p>	<p>Poursuivre les mesures de rendement prévues.</p>	<p>Conformité</p>
<p>-Protéger les données des particuliers, des entreprises ou des organisations en gérant</p>	<p>Continuer à gérer les données et l'accès en utilisant les meilleures pratiques.</p>	<p>Conformité</p>

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
activement les données et la cybersécurité et en rapportant les utilisations de l'intelligence artificielle.		
-Signaler tous les risques élevés, y compris les plans d'atténuation efficaces.	L'OSTC tient un registre des risques dans lequel tous les risques sont inscrits, mesurés et font l'objet d'un suivi, y compris la consignation des efforts d'atténuation. Le registre des risques est partagé avec le ministère responsable et fait l'objet d'un rapport trimestriel.	<ul style="list-style-type: none"> • Le registre des risques est mis à jour et transmis au ministère responsable tous les trimestres. • Chaque risque est assorti d'une note, des répercussions et des mesures d'atténuation prises ou prévues.
<p>-Aligner les politiques de travail hybrides sur celles de la FPO, et recenser et évaluer des occasions d'optimisation des bureaux afin d'en réduire l'empreinte immobilière et de trouver des moyens de réduire les coûts.</p> <p>a) Collaborer avec le ministère de l'Infrastructure afin de trouver des options d'espaces de bureaux.</p> <p>b) Harmoniser avec la <i>Directive sur les biens immobiliers</i> du Conseil de gestion du gouvernement et la norme d'entreprise liée à l'aménagement de locaux à bureaux</p>	L'OSTC dispose actuellement d'une politique de travail hybride qui s'aligne sur la FPO. Le personnel de bureau concerné peut travailler tout au plus deux jours par semaine à partir d'un autre lieu, à condition d'avoir reçu l'approbation du responsable du poste.	<p>La politique est en vigueur, et tous les gestionnaires doivent surveiller la conformité à celle-ci.</p> <p>Conformité</p> <p>Conformité</p>

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
modernes de la FPO.		
<p>-Élaborer et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion en encourageant un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, exempt de racisme et diversifié.</p>	<p>L'OSTC s'est dotée d'une politique sur le harcèlement en milieu de travail et d'un code de conduite qui interdisent le harcèlement des employés, quelle que soit la raison, y compris celles prévues dans le <i>Code des droits de la personne</i>, L.R.O. 1990. L'OSTC prévoit d'élaborer une politique sur la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) en 2025-2026.</p> <p>L'OSTC prend des mesures pour se conformer aux exigences d'accessibilité dans le milieu de travail, conformément à la LAPHO.</p> <p>L'OSTC procèdera à une analyse de l'équité salariale en 2025 afin de garantir l'égalité et l'équité en matière de rémunération.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de plaintes pour harcèlement liées à la diversité et à l'inclusion • Nombre de mesures en place pour promouvoir la diversité et l'équité et lutter contre le racisme dans le milieu de travail • Élaboration de la politique sur la DEI en 2025-2026 • Conformité concernant les rapports et les vérifications de conformité à la LAPHO. • Achèvement de l'analyse de l'équité salariale, en abordant toutes les questions d'équité

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
-Augmenter les revenus autres que les revenus gouvernementaux et tarifaires conformément à l'objectif fixé lors des discussions avec le Ministère à l'automne 2024 et reflété dans le plan d'activité connexe.	Continuer d'examiner la possibilité de vendre de la nourriture, des boissons et des articles de détail afin de maximiser les recettes.	Croissance des revenus autres que les revenus gouvernementaux et tarifaires.

La lettre d'instructions annuelle du ministre définit également les priorités propres à l'OSTC pour 2025-2026, notamment les suivantes :

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
<ul style="list-style-type: none"> • Continuer, en collaboration avec le Ministère ou un expert tiers et selon les besoins, à améliorer le plan de gestion des immobilisations pour tous les actifs appartenant à l'OSTC qui a été élaboré en réponse à la lettre d'instructions annuelle de l'année dernière. Le plan étant destiné à soutenir un état de bon fonctionnement, il doit être mis à jour chaque année et utilisé pendant le cycle de planification des activités. Le plan doit être soumis au Ministère avant le 1^{er} septembre 2025 et doit comprendre les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Inventaire des actifs (p. ex. navires, terminaux, quais, rampes, biens immobiliers) ○ Évaluation de l'état des actifs (p. ex. état actuel, méthode d'évaluation). ○ Gestion du cycle de vie des actifs (p. ex. stratégies d'entretien, plans de renouvellement, de remise en état et de remplacement des actifs, y compris les calendriers) ○ Prévision et budgétisation des dépenses en capital 	Mise à jour du plan de gestion des immobilisations comprenant tous les composants requis.	<ul style="list-style-type: none"> • Produits livrables terminés dans les délais

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalizations attendues (mesures prises par la société pour donner suite à la priorité)	Mesures de rendement connexes
<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le Ministère dans l'élaboration d'un plan de gestion des immobilisations pour tous les biens appartenant au Ministère, y compris le soutien nécessaire pour assurer leur bon état. 	<p>Fournir un soutien (p. ex. documentation) sur demande</p>	<ul style="list-style-type: none"> • S.O.
<ul style="list-style-type: none"> • Collaborer avec le Ministère pour entreprendre une évaluation du niveau de service et une analyse des options afin de soutenir la planification du service de l'île Manitoulin. La société doit soumettre au Ministère, d'ici le 1^{er} septembre 2025, un plan de travail détaillant les étapes et le calendrier de la préparation et de la publication d'une demande de propositions, de la sélection d'un consultant et de la définition de l'étendue des travaux. L'évaluation du niveau de service doit permettre d'évaluer : <ul style="list-style-type: none"> ○ les volumes d'utilisateurs actuels, les tendances dans la demande et les caractéristiques démographiques des utilisateurs; ○ les volumes d'utilisateurs prévus à l'avenir; ○ les retombées économiques du trafic touristique sur les communautés environnantes; ○ les autres options (p. ex. remise à neuf, location et nouveau navire) et une analyse coûts-avantages de chacune d'elles. 	<p>Élaborer un plan de travail comprenant tous les composants nécessaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Produits livrables terminés dans les délais