Plan d’activités
2024-2025 à 2026-2027
Société de transport d’Owen Sound

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 fiscal (1er avril au 31 mars) sera désigné, par exemple, par l’année 2024-2025.



Table des matières

1. Sommaire 3
2. Mandat 4
3. Description 4
4. Orientation stratégique 5
5. Plan de mise en œuvre 5
6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs 9
7. Ressources requises pour atteindre les buts et objectifs 11
8. Stratégies de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques 12
9. Analyse contextuelle 18
10. Ressources humaines 21
11. Santé, sécurité, environnement et conformité 25
12. Profil financier 27
13. Plan pour les technologies de l'information (TI) et la fourniture de services électroniques (ESD) 30
14. Initiatives auxquelles participent des tiers 31
15. Plan de communication 32
16. Réponse à la lettre d'instructions annuelle du ministre (ALOD) 34

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). Le Plan d'activités pour les années 2024-2025 à 2026-2027 a été élaboré en tenant compte des exigences suivantes :

1. Une entreprise opérationnelle régie par un conseil d'administration, tel que spécifié dans la Directive concernant les organismes et les nominations (DON);
2. Les directives provinciales qui s'appliquent à l'OSTC;
3. Le protocole d'entente (PE) entre le gouvernement et l'OSTC;
4. La lettre d'instructions annuelle émise à l'OSTC par le ministre des Transports, le 20 février 2024.

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 Moose Cree 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 2023, l'OSTC a transporté plus de 177 000 passagers et 86 000 véhicules à bord du *MS Chi-Cheemaun*, 2 600 passagers et 1 900 véhicules à bord du *MV Niska*, ainsi que 44 000 passagers et 34 000 véhicules le long de ses trajets vers l'île Pelée. L'augmentation globale du trafic pour l'ensemble de l'organisme par rapport à 2022 a été de 12 % pour les passagers et de 8 % pour les véhicules.

Le Plan d'activités de l'OSTC pour le prochain cycle triennal portera principalement sur les éléments suivants :

1. Poursuivre l'élaboration d'indicateurs de rendement clés (IRC) améliorés visant à mesurer l'efficacité et le succès des services existants, et à recueillir une rétroaction destinée à orienter les améliorations potentielles, notamment en ce qui concerne l'avis des communautés des Premières Nations;
2. Mettre en œuvre les mesures de conformité à la Directive concernant les organismes et les nominations (DON), afin d'améliorer la surveillance des progrès et de la conformité à l'égard des directives provinciales;
3. Cerner et saisir les possibilités de générer des revenus 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 confronté 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 50 ans,
    2.2. *Le MV Niska I* est un navire de type « péniche de débarquement » qui a 13 ans,
    2.3. Le *MS Pelee Islander* qui a 64 ans;
3. Dans le Nord, l'envasement de la baie James nécessite des opérations régulières de dragage à grande échelle, dont un grand projet de dragage achevé en 2023. Des problèmes liés au dragage se posent également à Kingsville et à Leamington, dans le Sud.

2. Mandat

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

- 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 Moose Cree (Complex RE) en vertu d'un contrat.

L'OSTC assure également le Service de transport de l'île Pelée (Pelee Island Transportation Service [PITS]) en vertu d'une entente de gestion des navires conclue avec le ministère des Transports de l'Ontario (MTO). Le service comprend trois trajets de traversiers et un trajet 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*;
- Le trajet allant de l'île Pelée à Windsor. L'OSTC assure l'administration contractuelle pour un service aérien hors saison.

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 par le biais de 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 dans les régions avoisinantes.

En tant qu'organisme, l'OSTC reçoit une lettre d'instructions annuelle du ministre qui prévoit la responsabilité, la transparence et la gestion efficace des risques organisationnels. 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 améliorés exigés par le gouvernement provincial. Cette lettre énonce les attentes ministérielles en matière de services et de rendement, et l'organisme est tenu de répondre à ces attentes dans son Plan d'activités annuel et dans son Rapport annuel.

3. Description

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 1er 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 MTO a repris les responsabilités de supervision de l'OSTC du MDNM à la suite d'un décret.

Le bureau d'administration de l'OSTC se trouve à Owen Sound, en Ontario. L'entreprise détient et exploite les navires suivants :

- Le *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;
- Le *MV Niska I* – Traversier 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.

L'OSTC fournit également des services de gestion et d'exploitation de trois navires pour le MTO :

- Le *MV Pelee Islander* et le *MV Pelee Islander II* – Circulant entre Kingsville, Leamington, l'île Pelée (Ontario), et Sandusky (Ohio) sur le lac Érié, ainsi que le *MV Jiimaan* (actuellement inactif).

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.

4. Orientation stratégique

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 seul et unique actionnaire, le ministre des Transports.

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 et les régions desservies;
4. Renforcer les capacités en s'appuyant sur les pratiques exemplaires afin de soutenir l'objectif de l'organisation, soit le fait de cerner et de saisir les possibilités en matière de gains d'efficacité et d'économies, d'atteindre l'excellence en matière de services commerciaux et opérationnels, ainsi que d'améliorer la prestation de services.

5. Plan de mise en œuvre

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

Objectif : 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).
- Maintenir 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.
- Mettre en œuvre un logiciel de gestion de flotte (FMS pour Fleet Management Software) détaillé visant à offrir des outils optimaux d'approvisionnement et de gestion des actifs basés sur les cycles de vie prévus. Les réalisations attendues pour 2024-2025 comprennent certaines activités de conformité de la documentation, soit les rapports du navire, la gestion des certificats et les vérifications.
- Maintenir la conformité au système de gestion de la sécurité et améliorer celui-ci.
- Réviser l'élaboration de lignes directrices sur la combustibilité des véhicules électriques et de leurs batteries, 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, confort et accessibilité pour les passagers

- Poursuivre la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de rénovation intérieure des espaces réservés aux passagers et aux équipages.
- Maintenir la conformité aux normes de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO) au fur et à mesure de leur entrée en vigueur, mettre en place des activités de rénovations et de modifications des navires en tenant compte des normes de la LAPHO dans la mesure du possible, et rechercher d'autres options permettant la conformité aux normes de la LAPHO, le cas échéant.

Tâches de mise en œuvre : Sûreté et sécurité des employés

- Poursuivre la prestation des programmes de formation des employés, notamment en matière de santé et de sécurité au travail, de violence sur le lieu de travail, des espaces clos, de protection contre les chutes, de conduite d'un chariot élévateur à fourche, du transport des marchandises dangereuses, du Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT) et de toute autre formation requise.
- Poursuivre l'utilisation du nouveau FMS pour l'analyse de la sécurité au travail et la matrice de gestion de risque pour nos équipages.

Objectif : 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.
- Mettre à contribution le FMS pour tirer parti d'une nouvelle fonctionnalité de suivi du rendement et de mesure de la fiabilité des actifs. Les données ainsi recueillies permettront de mieux gérer les objectifs de maintenance et le budget, et de cerner les équipements dont le renouvellement doit être envisagé.
- 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.

Objectif stratégique n^{o} 2 : Atteindre une performance financière optimale en améliorant la planification et la surveillance financières, en augmentant les recettes et en gérant efficacement les coûts

Objectif : Améliorer la planification et la surveillance financières

Tâches de mise en œuvre :

- Recruter et maintenir en poste les 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 saisi, d'approbation et de stockage des documents financiers.
- Poursuivre le renforcement des capacités afin de rédiger des rapports financiers réguliers sur les opérations et les actifs, ainsi que sur les statistiques de nombre d'usagers.
- Former et perfectionner le personnel financier.
- Collaborer avec le personnel du ministère pour continuer à répondre aux exigences financières trimestrielles conformément aux modèles et aux délais fixés par le ministère.

Objectif : 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.
- 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 le traversier.
- Étudier la possibilité d'une stratégie tarifaire globale qui tienne compte de l'optimisation des recettes, 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 : Cerner les possibilités d'amélioration de l'efficacité en vue de réduire les dépenses

Tâches de mise en œuvre :

- Mettre pleinement en œuvre le 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^{o} 3 : Fonder et entretenir des relations étroites et mutuellement bénéfiques avec les communautés et les régions desservies.

Objectif : 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 Moose Cree 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. Organiser des séances d'information publique, afin de consulter l'ensemble de la communauté chaque fois que des événements susceptibles d'influencer la prestation de services se produisent.
- 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 : Perfectionnement de l'équipe et planification de la relève

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.
- Élaborer des plans de relève pour les postes clés afin de définir les besoins futurs en matière de personnel.
- Réaliser une évaluation complète des salaires et des avantages sociaux pour tous les postes.
- Mettre en œuvre des plans de recrutement.

Objectif stratégique n^{o} 4 : Renforcer les capacités en s'appuyant sur les pratiques exemplaires afin de soutenir l'objectif de l'organisation, soit le fait de cerner et de saisir les possibilités en matière de gains

d'efficacité et d'économies, d'atteindre l'excellence en matière de services commerciaux et opérationnels, ainsi que d'améliorer la prestation de services.

Objectif : Améliorer la capacité d'attirer et de maintenir en poste, de perfectionner et de gérer

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

- Fournir au service des ressources humaines tous les outils nécessaires pour mener à bien son mandat.
- Poursuivre la mise en œuvre de nouveaux systèmes liés à la paie, aux avantages sociaux, aux congés et à l'évaluation du rendement qui seront accessibles à l'ensemble du personnel.

Objectif : 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 système d'évaluation du rendement du personnel.

Objectif : 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.
    - Étudier la possibilité de fusionner les avantages sociaux auprès d'un seul fournisseur, y compris l'assurance maladie, l'assurance vie et l'assurance invalidité.
    - Améliorer les politiques d'intégration, de probation et de licenciement.
    - Établir une correspondance entre les barèmes de rémunération du personnel au sein de l'organisation et les comparer à ceux des postes équivalents dans le secteur public.
    - Uniformiser les dispositions relatives aux vacances, aux jours fériés et aux congés dans l'ensemble de l'entreprise.
    - Élaborer et mettre en œuvre un processus amélioré de surveillance et d'évaluation des risques.

6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs

6.1 Affrètement de navires

Le *MS Chi-Cheemaun* a été traditionnellement affrété pour des dîners-croisières à partir du port d'Owen Sound pendant le mois d'avril, si les conditions météorologiques le permettent. Il est également possible d'affréter des navires en dehors de la saison de navigation de pointe, à un tarif préférentiel, en dehors de l'horaire de navigation régulier. L'OSTC fait preuve de prudence lorsqu'il s'agit de déterminer les bonnes occasions d'affréter des navires, étant donné que la dotation en personnel est optimisée en fonction de l'horaire actuel, et que les risques de pénurie de personnel ou de coûts excessifs augmentent considérablement avec l'augmentation du nombre de voyages.

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

L'OSTC procède actuellement à un examen des prix et des marges pour tous les services de restauration et de vente au détail. Ainsi, pour s'assurer que les marges globales sont optimisées, l'OSTC utilisera les fonctionnalités de production de rapports accrues de son nouveau système de point de vente.

6.3 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 les recommandations en matière d'entretien, de formation du personnel et de 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 selon les normes les plus élevées. 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 *Chi-Cheemaun* aura lieu au cours du second semestre de l'exercice 2026-2027.

En raison de la hausse attendue des prix des carburants, qui devraient atteindre des niveaux record au cours du cycle du plan d'entreprise, l'entreprise redoublera ses efforts visant à réduire la consommation de carburant, tant dans l'optique des coûts que dans celle des répercussions sur l'environnement.

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

À la suite de la promulgation de la *Loi 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 1er 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.

6.5 Amélioration des communications

En 2023, un nouveau projet pilote de mise à niveau des communications par l'intermédiaire du système Starlink a été mis en œuvre sur les navires faisant les trajets vers l'île Manitoulin et l'île Pelée. Le but de ce projet était d'accroître la couverture sans fil sur son itinéraire, d'améliorer la capacité liée aux processus commerciaux et d'offrir la possibilité aux membres de l'équipage d'avoir accès à une connexion Internet à des fins personnelles à titre d'amélioration de la qualité de vie à bord. Une fois le projet pilote achevé, l'OSTC prévoit que ce service sera mis à la disposition des passagers. Des travaux d'études sont en cours quant à la possibilité de doter les navires de réseaux Wi-Fi publics pour la saison de navigation de 2024.

7. Ressources requises pour atteindre les buts et objectifs

7.1 Ressources humaines

Actuellement, l'OSTC dispose d'un effectif de 52 personnes à temps plein (personnel administratif et officiers de bord) et de 133 employés saisonniers et à temps partiel. Les membres du personnel à temps partiel sont rémunérés sur la base d'un salaire horaire et travaillent entre 6 et 9 mois par an, tant à bord des navires qu'à terre dans les terminaux, lorsque les navires sont en activité. Sont également des employés à temps partiel les membres d'équipage supplémentaires qui sont engagés pour l'horaire d'été seulement. Les membres du personnel du Service de transport de l'île Pelée (PITS) employés par l'OSTC se consacrent à la prestation du service de transport vers l'île Pelée en vertu d'un contrat avec le ministère des Transports de l'Ontario. Parmi l'effectif total de l'OSTC, 19 employés à temps plein (personnel administratif et officiers de bord) et 45 employés saisonniers et à temps partiel sont affectés à ce service.

L'équipage du traversier de l'île Moose Factory 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 Moose Cree.

7.2 Installations et navires

Le service de traversier de l'île de 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. Une firme d'ingénierie procède actuellement à l'ébauche des facteurs pertinents, y compris les spécifications pour la construction éventuelle 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 peut également accueillir le *Niska*. À la suite d'une défaillance du système à la fin de 2023, on a prévu des réparations et une étude de faisabilité est en cours en vue de la construction d'un deuxième système. Cette étude mènera à une analyse de rentabilité en 2024-2025, dans laquelle seront examinés les options et les coûts liés aux besoins de l'OSTC en matière de mise à l'eau et de halage.

7.3 Technologie

<u>Équipement informatique</u>

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 fourni du soutien informatique et veille à la sécurité des systèmes de l'OSTC, en plus d'offrir des services de soutien internes. 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 les systèmes de réservation, de centre d'appels, de gestion de flotte et 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
Le nouveau système de point de vente a été entièrement mis en place en 2023, en remplacement de l'ancien système Galaxy, devenu obsolète. La migration de l'application vers un service infonuagique est prévue pour 2025 et l'amélioration de la gestion des stocks devrait être étudiée d'ici 2026.

Logiciel de centre d'appels
Le logiciel de centre d'appels permet d'améliorer le processus de production de rapports sur les métriques des centres 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. L'analyse et les rapports annuels en la matière sont prévus pour la fin de l'année 2024.

Système de gestion de flotte (FMS)
La mise en service du FMS a débuté en 2023 afin d'améliorer grandement la visibilité opérationnelle des coûts de gestion des actifs et de soutenir un processus décisionnel fondé sur des données. Il contribuera également à l'examen de la durée de vie des actifs, au suivi de l'approvisionnement et au contrôle des coûts relatifs aux réparations, aux grands projets et à l'entretien.

8. 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. Le nouveau système de gestion de flotte permet à l'OSTC de faire un suivi des actifs en temps quasi réel et de prévoir des mesures d'atténuation en cas d'incident critique. De même, les nouveaux systèmes et processus d'information relatifs aux ressources financières et humaines de l'OSTC favorisent la prise de décision en temps utile afin d'atténuer les risques opérationnels. Les risques actuels et anticipés sont recensés dans la matrice suivante.

8.1 Matrice d'évaluation des risques

Dans le transport de passagers et de marchandises sur un traversier, l'OSTC vise par-dessus tout à offrir des opérations sécuritaires, écologiques, fiables et conformes à la réglementation.

L'OSTC n'a pas accès à des navires de remplacement pour les services de traversier à l'île Manitoulin ou à l'île de Moose Factory. Par conséquent, tous les scénarios plausibles de défaillance ont été évalués et des procédures ont été établies pour atténuer les répercussions négatives de tout type de défaillance pour les opérations ou pour la sécurité. Ces procédures ne sont pas infaillibles, et il reste des risques. La planification de mesures d'urgence est cruciale pour assurer le fonctionnement ininterrompu des services de traversier.

Comme le veut le guide de 2021 du Secrétariat du Conseil du Trésor pour les plans d'activités des organismes dirigés par un conseil d'administration, l'OSTC inclut dans ses plans d'activités une évaluation des risques et des plans d'atténuation de ces risques.

8.2 Registre des risques

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
Répercussions du	L'âge avancé du	Navires	Précédemment, la remotorisation du	OSTC

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
grand âge du navire pour les services du *MS Chi-Cheemaun*	*MS Chi-Cheemaun* pose un risque d'augmentation du temps d'interruption des services pour cause de réparations ou d'entretien, ainsi qu'un risque de panne ou de perte. Il pourrait en découler des perturbations dans l'horaire régulier du traversier, au détriment des passagers et des entreprises. .		*MS Chi-Cheemaun*, en 2006-2007, a dédoublé les moteurs dans la salle des machines, ce qui permet de pallier une panne de moteur. De plus, l'OSTC a renforcé les systèmes originaux qui n'ont pas de moyen de dépannage en cas de panne et qui sont essentiels aux opérations, comme les dispositifs hydrauliques d'ouverture des portes avant et arrière, le système de stabilisation et le système de gouverne. **Plans à court terme** Entretien annuel et constitution d'un stock de pièces vitales pour éviter ou limiter le plus possible les temps d'arrêt du traversier. La perte simultanée de deux moteurs est extrêmement improbable. L'OSTC explorera les options en matière de systèmes de stabilisation, y compris leurs délais de mise en place et leurs coûts. **Plans à long terme** Étudier les avenues possibles et les facteurs pertinents dans une étude sur les besoins du navire et de l'infrastructure, ainsi que les options réalisables à long terme pour le navire (p. ex. remplacement).	
Défaillance ou endommagement de la rampe au point où elle serait inutilisable pour charger/décharger le *MS Chi-Cheemaun*	Il n'existe pas d'autres installations dotées de rampes adaptées au navire.	Navires	L'OSTC fait inspecter et entretenir le système de rampe par des professionnels chaque année. De plus, l'OSTC fait la planification des actifs, ce qui est essentiel pour prévoir tout remplacement nécessaire.	OSTC
Impossibilité de procéder au halage du *Niska* de manière sécuritaire	La rampe de halage du *Niska* se trouve sur le terrain d'un parti tiers. Une défaillance du système de halage a entraîné la nécessité d'évaluer les options en la matière à court et à long terme.	Navires	Un bris des rails a entraîné des coûts considérables pour arrimer le navire en décembre 2023, et des coûts supplémentaires ont été nécessaires pour mettre le navire à l'eau en 2024 et remédier au problème du système de rails du parti tiers. **Court terme** Des travaux d'urgence sont en cours, mais une solution permanente doit être trouvée. **À long terme** Étudier les possibilités, y compris la location de terrains à long terme, afin que le nouveau	OSTC

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
			système de rails puisse être installé et entretenu à côté du système existant.	
Incapacité d'accoster en raison de faibles niveaux d'eau	Le changement climatique modifie considérablement les niveaux d'eau des Grands Lacs. L'amarrage adéquat de chaque navire dépend de l'infrastructure côtière disponible. Si les niveaux d'eau sont insuffisants à l'approche du quai pour réaliser un dégagement sous quille sécuritaire, il peut devenir dangereux d'accoster, surtout quand l'eau est agitée. Dans ce cas, le dragage régulier pourrait être insuffisant. Une baisse du niveau de l'eau est prévue dans 6 à 7 ans à South Baymouth et Tobermory.	Navires	L'OSTC continuera à collaborer avec le MTO et d'autres partenaires potentiels pour trouver des solutions à court et à long terme. Des travaux de dynamitage et de dragage dans la zone pourraient s'avérer nécessaires. Les intervenants et les partenaires concernés pourraient comprendre Transports Canada, le ministère des Pêches et des Océans, et les communautés du territoire non cédé de Wiikwemkoong.	Transports Canada, OSTC, MTO
Panne électrique ou mécanique	Panne électrique ou mécanique complète au quai, au terminal ou dans les bureaux.	TI/GI	Il n'y a pas de systèmes de dépannage aux terminaux ou aux quais, sauf à Tobermory où des biens périssables sont stockés. Cependant, le terminal de South Baymouth dispose d'une génératrice à essence portative qui pourrait servir en cas de panne de courant prolongée. L'OSTC entend engager un entrepreneur qui évaluera les options pour la fourniture et l'installation d'une génératrice fixe à South Baymouth. Les fonctions de TI sont en voie de passer au stockage infonuagique des documents essentiels et des données du système de réservation.	OSTC
Technologie et cybersécurité	Les systèmes informatiques pourraient tomber	TI/GI	La modernisation des équipements informatiques de l'OSTC est en cours. En 2023, l'OSTC a embauché un certain	OSTC

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
	en panne ou être compromis, ce qui pourrait avoir une incidence sur la continuité des activités.		nombre de nouveaux membres au sein de son personnel informatique afin de mettre à jour et d'entretenir les systèmes électroniques, et d'assurer une meilleure gestion de risque. De plus, l'ensemble du personnel a bénéficié d'une hausse des standards en matière de communication et de formation quant à la sensibilisation aux risques liés à la cybercriminalité et à l'hameçonnage, et ce, notamment dans le cadre d'une campagne de sensibilisation continue mise en œuvre en 2023. D'autres changements suivront l'évaluation du bureau administratif de l'OSTC et des futurs locaux potentiels.	
Pénuries généralisées de personnel à bord des navires dans l'ensemble de l'OSTC	La capacité opérationnelle et les exigences relatives à l'effectif minimal des navires de l'OSTC sont entièrement déterminées par Transports Canada.	Ressources humaines	L'OSTC augmente son recrutement outre-mer et dans des marchés qui n'avaient pas été explorés précédemment. À cet effet, l'OSTC tire parti des accords réciproques conclus entre le Canada et d'autres pays afin de recruter à l'étranger du personnel de bord dont les certifications sont reconnues comme étant équivalentes à celles exigées par les normes canadiennes. L'OSTC continue de soutenir et d'encourager les personnes nouvellement arrivées dans le domaine en embauchant des étudiants participant à des programmes d'éducation coopérative dans le domaine de la formation maritime au niveau postsecondaire.	MTO et OSTC
Les professionnels administratifs sont difficiles à recruter et à maintenir en poste, ce qui entraîne un risque de continuité.	Au cours des 18 derniers mois, le fort taux de roulement, tant parmi le personnel administratif que professionnel, expose l'OSTC à des risques. En effet, cela influe sur la planification des horaires des navires, les opérations d'entretien, les réservations, les finances et les services informatiques, ce qui a à son tour eu un	Ressources humaines	L'OSTC travaille avec le MTO pour déterminer la meilleure façon de recruter du personnel et de le conserver en poste.	OSTC

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
	effet sur la mobilisation du personnel.			
Échec des négociations collectives entraînant une grève ou un lock-out pendant la saison d'exploitation.	Un conflit de travail causerait une interruption des services, puisque 80 % du personnel navigant est syndiqué.	Ressources humaines	L'OSTC continuera à entretenir de bonnes relations avec le Syndicat international des marins canadiens (SIMC) [au Nord] et UNIFOR [au Sud], de façon à prendre connaissance des difficultés ou problèmes potentiels.	OSTC
Transports Canada (TC) détient les installations portuaires de Tobermory et South Baymouth. Si ces installations venaient à être aliénées par le ministère, l'OSTC serait forcée de conclure une entente avec le nouveau propriétaire, ou d'obtenir l'approbation de les acheter elle-même.	Le contrat actuel avec TC prévoit que l'OSTC exploite le service de traversier, et que TC est propriétaire des quais et doit les entretenir. Si TC venait à aliéner ces installations, il incomberait au nouveau propriétaire d'assumer les responsabilités liées à l'entretien, à moins que les parties ne s'entendent sur des modalités différentes.	Installations	TC ne cherche pas activement à aliéner les biens en question à l'heure actuelle. Le MTO dispose tout de même du droit de premier refus si TC décide d'aliéner les installations. Dans cette optique, le MTO et l'OSTC collaborent à la tenue de discussions avec TC. L'OSTC continuera à soutenir toutes les conversations liées à ce sujet, le cas échéant.	MTO/TC
Incendies liés aux véhicules électriques	Les incendies causés par les batteries haute tension des véhicules électriques (VE) sont difficiles à éteindre et peuvent mettre en péril l'intégrité des navires.	Navires	L'OSTC continue d'étudier les options d'atténuation des risques. Des procédures de détection et de séparation éventuelle des VE et des véhicules alimentés par batterie sont en cours d'élaboration en prévision de la saison de navigation de 2024. La formation du personnel concernant le plan de lutte contre les incendies ainsi que les procédures à cet effet sera mise en place avant la première saison de navigation.	OSTC/MTO/ TC
Défaillance du système de stabilisation du *Chi-Cheemaun*	En cas de défaillance, il faudrait attendre plusieurs mois avant de pouvoir remplacer l'appareil, faute de quoi il ne serait pas possible de naviguer autrement que par temps calme.	Navires et opérations	L'étude des possibilités en matière de remplacement du système de stabilisation est en cours, avec une livraison potentielle d'ici la fin de l'année 2024. Un remplacement de ce système pourrait avoir lieu lors de la cale sèche quinquennale obligatoire prévue en 2026, ou plus tôt en cas de besoin.	OSTC

Risque	Description et remarques	Type de risque	Mesures d'atténuation	Responsable
Remplacement du *Pelee Islander* vieillissant.	Le navire a 64 ans	Navires et opérations	Le ministère est conscient de la nécessité de remplacer le *MV Pelee Islander* afin de disposer d'une capacité suffisante pour assurer le service de transport de l'île Pelée, et il évalue toutes les options possibles pour ce service. Au cours des prochains mois, le ministère procédera à un examen du service de traversier, en tenant compte des problèmes de capacité du service, des besoins en espace de cargo ainsi que des facteurs économiques, afin d'évaluer toutes les options potentielles concernant une solution basée sur l'utilisation de deux navires. Si le navire venait à ne plus fonctionner, un seul navire assurerait le service vers l'île Pelée, tandis que le service vers Sandusky, OH, serait annulé.	MTO

8.3 Stratégies d'atténuation des risques

Mesures préventives

L'OSTC est étroitement réglementée en ce qui concerne l'évaluation et la gestion des risques. Il incombe à chaque inspecteur de société de classification (au nom de Transports Canada) de déterminer si une société observe convenablement la réglementation et exploite ses navires conformément aux règlements.

1. 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 incendie, l'évacuation en cas d'urgence et les exigences en matière de formation.

2. L'OSTC exploite tous ses navires conformément à la *Loi 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, ou le transport maritime de marchandises dangereuses.

3. 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 qu'elle procure une protection convenable dans tous les domaines de l'organisation.

9. Analyse contextuelle

9.1 Conditions économiques et climat commercial

Le service de traversier de l'île Manitoulin contribue au tourisme, à l'agriculture et aux industries commerciales du district d'Algoma, dans le nord de l'Ontario, et de la péninsule Bruce.

L'île Manitoulin a augmenté sa production agricole au cours des dernières saisons, et l'OSTC prévoit de renforcer ses activités de collecte de données afin de mieux quantifier les produits agricoles transportés au cours des saisons de navigation 2024 et 2025.

Le service de traversier de l'île Moose Factory est un moyen de transport nécessaire qui offre des avantages socio-économiques importants, car sans le traversier, les résidents de l'île Moose Factory n'auraient qu'un accès limité aux biens et services offerts 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.

Concurrence

Le service de traversier de l'île Manitoulin constitue un mode de transport optionnel pour les usagers. 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.

La perte du trafic maritime sur les autoroutes 400 et 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. Les sondages menés auprès de la clientèle révèlent que seulement 30 % des usagers ont l'île Manitoulin comme destination.

En 2024, l'OSTC prévoit d'améliorer la promotion des excursions offertes afin d'encourager une plus grande utilisation de son service. Les deux tarifs aller simple exigés pour un voyage aller-retour demeurent concurrentiels par rapport aux exploitants locaux de bateaux d'excursion à Tobermory. De nombreux touristes optent pour l'expérience des excursions en bateau à fond de verre et ne sont pas conscients de l'expérience que le *Chi-Cheemaun* peut offrir. L'OSTC continuera de promouvoir les options d'embarquement à pied par le biais de campagnes dans les médias sociaux.

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.

Trafic et tarif du service de traversier – MS Chi-Cheemaun
L'OSTC effectue chaque année une analyse coûts-bénéfice 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 chaque année 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.

En 2005, l'OSTC avait établi un taux annuel d'utilisation du pont-garage de 67,7 % comme objectif à court terme en matière d'amélioration du trafic. L'utilisation du pont-garage est mesurée en pourcentage de l'espace utilisable du pont-garage occupé par départ. Huit catégories de véhicules se sont vu attribuer une longueur moyenne. Le métrage total pour chaque chargement est calculé en multipliant le nombre de véhicules de chaque catégorie par la longueur moyenne attribuée à cette catégorie.

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

- L'OSTC 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).
- Un exercice de simplification des tarifs est en cours pour étudier des structures tarifaires plus faciles à comprendre pour les passagers et pour le personnel.
- À la suite de la COVID, l'OSTC 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.

L'OSTC mettra l'accent sur l'augmentation du trafic de passagers et de véhicules pour augmenter les revenus en lançant davantage d'initiatives marketing et de nouvelles expériences à bord. Une révision de la marchandise en vente à la boutique à bord a commencé en 2014-2015 et continue de privilégier les articles produits localement et régionalement. De nouveaux articles intéressants sont ajoutés chaque année pour répondre à l'évolution des tendances.

9.2 Coût du carburant

Au cours de l'exercice 2022-2023, les coûts en carburant, qui représentent le coût d'exploitation le plus important de l'OSTC en dehors des salaires, ont grandement augmenté et, bien qu'ils aient diminué au cours de l'exercice 2023-2024, les coûts demeurent élevés. En effet, les coûts en carburant ont augmenté de 11,5 % par an au cours des cinq dernières années (2018-2023).

9.3 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 638 passagers et 138 véhicules de taille standard, placés sur le pont-garage multirampe. Une évaluation du niveau de service sera entreprise 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.

Immeubles et propriétés des terminaux
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. Bâtis 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
À l'heure actuelle, l'OSTC occupe provisoirement un espace de locaux à bureaux de classe A au centre-ville d'Owen Sound, à seulement 200 mètres du poste d'amarrage hivernal du *Chi-Cheemaun*. Les réservations continueront d'être traitées à partir du site de Springmount pendant l'année 2024, 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.

Tous 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. Des discussions sont en cours en 2024 pour étudier d'autres options à court et à long terme.

Voies navigables et 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. L'organisme poursuivra les discussions en cours avec Transports Canada afin de définir des options permettant de garantir la sécurité de la navigation dans ce chenal en veillant à consulter les communautés concernées, le cas échéant.

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 et notent le niveau de l'eau avant que le navire ne 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 de Moose Factory. Un important projet de dragage a été achevé en 2023. La surveillance du niveau de l'eau fait l'objet d'un accord pluriannuel, et il est prévu que des travaux de dragage soient à nouveau nécessaires dans quatre ou cinq ans, en fonction des observations annuelles sur le taux de remplissage du delta du fleuve.

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.

9.4 Environnement

Les services de traversier de l'OSTC sont entièrement conformes à tous les règlements environnementaux applicables comme établi par Transports Canada.

L'OSTC participe au programme environnemental « Alliance verte » et, en date de 2022, l'OSTC détient une certification de niveau 2 sur une échelle de 5 pour les navires et de niveau 1 sur une échelle de 5 pour les terminaux. Le service de traversier de l'île Pelée fait également partie de ce programme et est soumis à une évaluation annuelle des indicateurs de rendement comme établis par l'Alliance verte. Les évaluations de la saison 2023 seront achevées au printemps 2024.

9.5 Données démographiques sur les passagers

Au cours des dernières années, le service de traversier a connu une augmentation du nombre d'usagers d'âge moyen ou plus âgés. En effet, environ 67 % des clients sont âgés de 46 ans et plus. La compilation professionnelle des renseignements sur les voyageurs recueillis, tirés d'étude de faisabilité du marché menée sur une période de huit ans, 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 ce sondage ont également démontré que 40 à 50 % des usagers utilisent le traversier à des fins de loisirs et de vacances, et que 30 à 40 % l'utilisent parce qu'il s'agit de l'itinéraire le plus court pour se rendre à leur destination.

10. Ressources humaines

10.1 Renforcement des capacités Gestion du changement.

Bien que l'OSTC ait géré des changements continus au cours des dernières années, elle reconnaît l'importance d'instaurer stabilité et cohérence au sein des rôles de direction. Pour y parvenir, l'OSTC a l'intention d'améliorer les activités de recrutement et de perfectionnement des dirigeants afin de soutenir les objectifs de l'organisme et de maintenir l'efficacité opérationnelle.

Au cours de la période 2023-2024, un poste de direction des ressources humaines à temps plein et un poste de spécialiste en ressources humaines ont été pourvus. À l'heure actuelle, l'OSTC examine ses besoins en matière de dotation en vue de continuer à renforcer les capacités organisationnelles et à combler les lacunes opérationnelles. En outre, elle continuera à mettre à jour les politiques, les processus et les systèmes relatifs aux ressources humaines tout au long de la période 2024-2025.

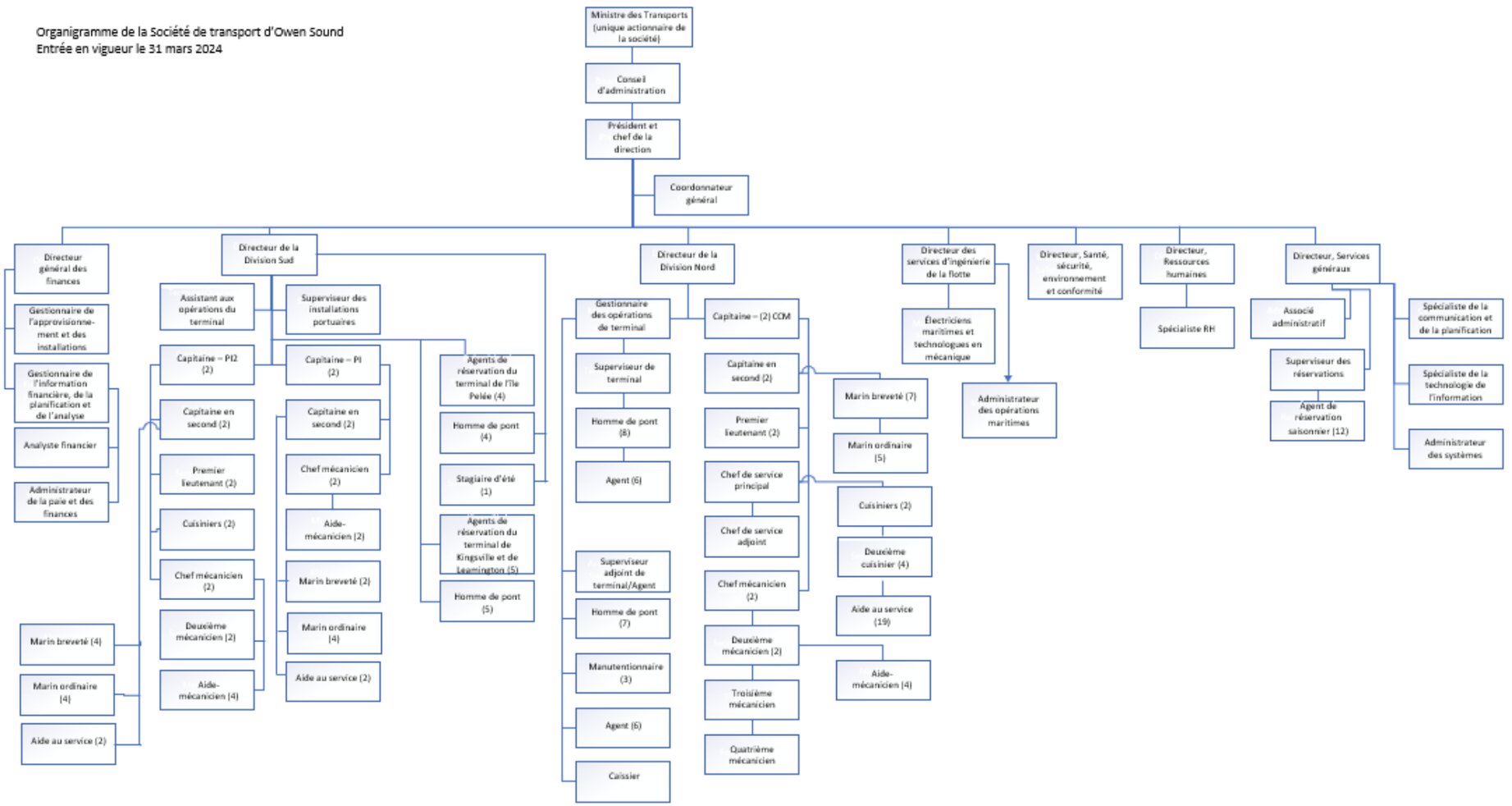
L'organigramme ci-dessous illustre le rôle des ressources humaines à l'échelle de l'organisation à l'égard de la planification et de la gestion du changement d'une opération maritime moderne de la fonction publique. Les autres ressources clés nécessaires à cette fin sont la stratégie, les politiques, les processus, les systèmes et le temps requis à la gestion du changement.

10.2 Organigramme et analyse des capacités

L'organigramme suivant (10.3) indique les capacités en ressources humaines nécessaires pour satisfaire à l'orientation stratégique, aux objectifs opérationnels et au plan de mise en œuvre du présent Plan d'activités.

L'OSTC s'emploiera à répondre aux besoins en matière de dotation dans les domaines financiers, techniques, des ressources humaines et de soutien.

10.3 Organigramme de l'OSTC



10.4 Objectifs opérationnels des ressources humaines

Les stratégies en matière de ressources humaines prévues pour satisfaire aux objectifs opérationnels traitent du personnel requis, de politiques, de processus et de systèmes. 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.

Nous tenons à élaborer 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. À mesure que de nouvelles ressources humaines sont ajoutées et que des programmes sont élaborés, l'organisation augmente sa capacité à atteindre ses objectifs.

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. L'organisation a pourvu un poste de direction des ressources humaines à temps plein et un poste de spécialiste intermédiaire des ressources humaines afin de renforcer la capacité des ressources humaines à mettre en œuvre ces priorités (tableau RH 02).

Tableau RH 02 : Objectifs opérationnels des ressources humaines	**Calendrier**
1. Achever la mise en œuvre complète d'un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) – Collage RH;	2024-2025
2. Élaborer et mettre en œuvre un programme de gestion du rendement;	2024-2025
3. Élaborer et mettre en œuvre un plan de gestion de la rémunération globale (y compris l'équité salariale);	2024-2025
4. Réaliser des sondages auprès des employés et mener des recherches afin de fournir des conseils en matière de planification des avantages sociaux;	2024-2025
5. Élaborer et mettre en œuvre des politiques et des procédures en matière de ressources humaines;	2023-2025
6. Élaborer et mettre en œuvre un plan de maintien en poste du personnel à l'échelle de l'entreprise;	2023-2026
7. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de recrutement;	2023-2025
8. 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.	2024-2026

10.5 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. C'est un moyen efficace de prendre connaissance de la situation des équipes, et les résultats obtenus révèlent comment améliorer la situation, répondre de manière appropriée aux préoccupations et, dans certains cas, anticiper et traiter les problèmes potentiels sur le lieu de travail.

10.6 Objectifs du Plan d'activités

1. Mettre en œuvre un SIRH aux fins du stockage, de saisie, de suivi et de production de rapports sur les données relatives aux employés. Le système choisi, Collage RH, est un système bidirectionnel permettant à la fois à la direction de faire la saisie et le suivi des données, et aux employés d'accéder à leurs informations et de les mettre à jour, ainsi que de faire des demandes de congés, une fois qu'il aura été entièrement mis en œuvre. Le SIRH Collage comprend des modules de gestion du rendement qui permettront une participation bilatérale aux évaluations du rendement et offriront la possibilité de cerner les points forts et les points faibles, et de mettre en place des plans d'amélioration si nécessaire. Collage RH dispose également d'un module de recrutement exhaustif permettant de publier des affichages de postes et d'un système détaillé de suivi des candidatures permettant de sélectionner et d'intégrer correctement les personnes candidates. Une fois entièrement mis en œuvre, Collage RH servira de pôle de communication pour l'ensemble du personnel, en plus de constituer un outil de sondage permettant à l'OSTC de consulter le personnel et de le faire participer davantage aux processus décisionnels.
2. Élaborer et mettre en œuvre un programme de gestion du rendement.
3. Dans le cadre du nouveau SIRH, on créera un programme de gestion du rendement. Une version simplifiée sera mise en œuvre pour la fin de l'année 2023 et une version complète sera mise en œuvre en 2024.
4. Élaborer et mettre en œuvre un plan de gestion de la rémunération globale (notamment en ce qui concerne l'équité salariale).

La rémunération globale désigne la valeur totale des rémunérations versées au personnel en échange du travail fourni. Elle désigne tant la rémunération de base que les avantages sociaux.

Au sein de l'OSTC, les officiers titulaires d'une certification travaillent par rotation de sept jours de travail, sept jours de congé, ce qui est devenu une pratique courante en 2023. Les activités des services de transport de passagers par traversier offrent cette souplesse, et permettent à l'OSTC de recruter et de maintenir en poste des gens de mer titulaires d'une certification, et ce, malgré la pénurie généralisée de main-d'œuvre qualifiée.

L'OSTC a mené des démarches auprès de sa société de courtage en assurance dans le but d'examiner les régimes d'avantages sociaux offerts au sein de l'OSTC, d'étudier les autres régimes disponibles sur le marché, de s'assurer que les régimes souscrits correspondent à ceux offerts au sein de la fonction publique de l'Ontario et que ceux-ci fournissent un rapport coûts-avantages adéquat au personnel de l'OSTC. Une étude de marché aura lieu pour déterminer si l'OSTC continue d'offrir des régimes d'avantages sociaux de type « Services de gestion seulement (SGS) » avec la CTON, si elle examine les options permettant de mieux limiter les coûts dans le cadre des régimes SGS, ou si elle se tourne vers un ou plusieurs fournisseurs de régimes garantis.

Les affichages de poste sont en cours de révision et seront mis à jour en vue d'une évaluation de tous les postes de l'OSTC, prévue pour 2024-2025. Les régimes de rémunération seront examinés et mis à jour,

le cas échéant, pour tous les postes non syndiqués afin qu'ils soient mieux harmonisés avec les postes comparables de la FPO et avec les exigences législatives, par exemple le *Règl. de l'Ont. 406/18 : Cadre de rémunération*.

En 2023, l'OSTC a entamé l'élaboration et la mise en œuvre de politiques au moyen desquelles trois politiques obligatoires ont été adoptées. Celles-ci portent notamment sur le code de conduite, le harcèlement, ainsi que les conflits d'intérêts et la déclaration d'intérêts, conformément au cadre régissant le secteur public du gouvernement de l'Ontario. La mise en œuvre de ces politiques (y compris la formation afférente) se poursuivra cette année. De plus, l'OSTC vise à satisfaire pleinement aux critères de la DON et de la stratégie en matière de ressources humaines en vigueur au sein de la fonction publique de l'Ontario au moyen des mesures suivantes : la mise en place d'un poste de direction des ressources humaines et d'un poste de spécialiste des ressources humaines, ainsi que l'élaboration de politiques et de programmes supplémentaires, notamment en matière de rémunération, de congés, de normes en matière d'apparence et de respect sur le lieu de travail.

La mise en place d'un réseau intranet pour les employés permettra également de garantir l'accès aux renseignements de l'entreprise, notamment à toutes les politiques, et fera partie du processus de mise en œuvre du SIRH. L'OSTC continuera de réaliser des sondages et de recueillir une rétroaction auprès des employés de diverses façons afin d'orienter les décisions et les politiques à l'avenir.

Une fois que les objectifs urgents susmentionnés auront été atteints, l'OSTC s'efforcera d'élaborer des stratégies de recrutement et de maintien en poste plus efficaces, qui seront complétées par un programme de planification de la relève.

11. Santé, sécurité, environnement et conformité

Un poste de direction du service Santé, sécurité, environnement et conformité a été pourvu en mai 2023. Plusieurs initiatives ont déjà été menées à bien et d'autres sont prévues dans le cadre du Plan d'activités de 2024-2025 et 2025-2026.

Au cours de l'exercice 2023–2024, l'OSTC a collaboré avec l'Office des transports du Canada (OTC) pour s'assurer que la conformité à la LAPHO *(Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario)* soit correctement reflétée sur notre site Web, dans le respect de la loi. Le site Web de l'OSTC est maintenant entièrement conforme. De plus, nos terminaux et navires font également l'objet d'une modernisation afin de permettre la diffusion de renseignements sur la sécurité en gros caractères et en braille (les travaux sont complétés pour le terminal du *Chi-Cheemaun* et le terminal nord).

Mesures de rendement

Les mesures et les objectifs en matière de rendement n'ont été établis que pour les domaines dans lesquels la société et son personnel peuvent avoir une incidence. Par exemple, la société n'a aucun contrôle sur les conditions météorologiques, mais ces dernières peuvent néanmoins avoir des répercussions sur le rendement de la société. L'OSTC continuera à travailler avec le ministère pour affiner ses mesures de rendement dans le cadre des processus ultérieurs de planification des activités.

Mesures de rendement publiques

Satisfaction de la clientèle

Objectifs et résultats	Mesures	Objectifs et normes	Engagements pour 2024-2025
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	Objectifs et normes	Engagements pour 2024-2025
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 moyen 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	Objectifs et normes	Engagements pour 2024-2025
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

Objectifs et résultats	Mesures	Objectifs et normes	Engagements pour 2024-2025
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	Objectifs et normes	Engagements pour 2024-2025
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.

12. Profil financier

12.1 Résumé du budget d'exploitation

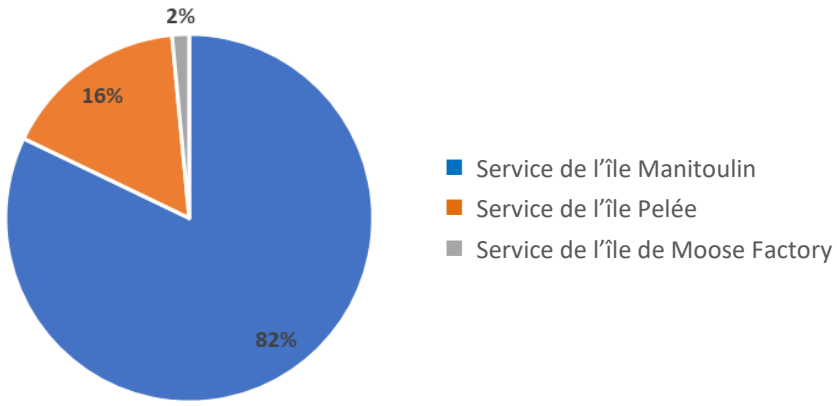
Le budget d'exploitation des exercices 2024-2025 à 2026-2027 pour les trois services est le suivant :

Résumé du budget de fonctionnement – Exercice 2024-2025 et exercice 2026-2027

Revenus			
Passagers	$ 3,772,200	$ 3,795,066	$ 3,818,618
Véhicules et fret	$ 4,409,500	$ 4,429,585	$ 4,450,273
Autres	$ 1,897,650	$ 1,940,030	$ 1,983,646
	$ 10,079,350	$ 10,164,681	$ 10,252,537
Dépenses (aux fins de financement)			
Salaires et avantages sociaux	$ 12,840,030	$ 13,228,456	$ 13,626,001
Réparations et entretien	$ 3,528,400	$ 3,639,752	$ 3,754,191
Carburant	$ 3,985,200	$ 4,223,920	$ 4,476,935
Services	$ 2,052,300	$ 2,120,885	$ 2,184,473
Autres	$ 5,014,175	$ 5,165,024	$ 5,320,404
	$ 27,420,105	$ 28,378,037	$ 29,362,004
Total de la subvention de fonctionnement nécessaire	$ 17,340,755	$ 18,213,356	$ 19,109,467
Dépenses non incluses dans le calcul du financement			
Amortissement	2,050,000	2,150,000	2,250,000
Modifications du passif au titre des avantages sociaux futurs	301,195	314,396	320,000
	2,351,195	2,464,396	2,570,000

Comprend les revenus et les coûts d'exploitation du Service de transport de l'île Pelée

Revenus de l'OSTC par division – Exercice 2024-2025

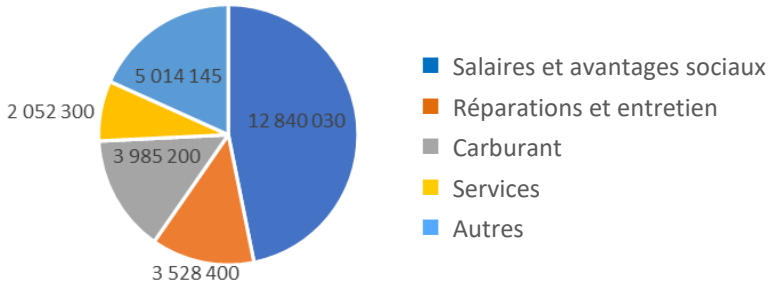


La pandémie a sensiblement influé sur les revenus, à la fois en raison de la réduction de la capacité (moins de trajets) et de la diminution du nombre de passagers et de véhicules par trajet. Le présent plan prévoit le maintien de la capacité à son niveau de 2022-2023. On prévoit une hausse de 3 % des revenus pour le service de l'île Manitoulin en 2024-2025 par rapport à 2023-2024. Le plan de marketing sera mis à jour en 2024-2025, afin de tenir compte de la segmentation du marché et de la sensibilité aux tarifs.

Le service de l'île Moose Factory ne connaîtra pas les mêmes chiffres que ceux du taux élevé d'affrètement de 2023-2024, mais bénéficiera de l'achèvement des travaux de dragage et d'un retour à un horaire complet. En outre, il est attendu que les revenus du service de l'île Pelée restent inchangés d'une année sur l'autre.

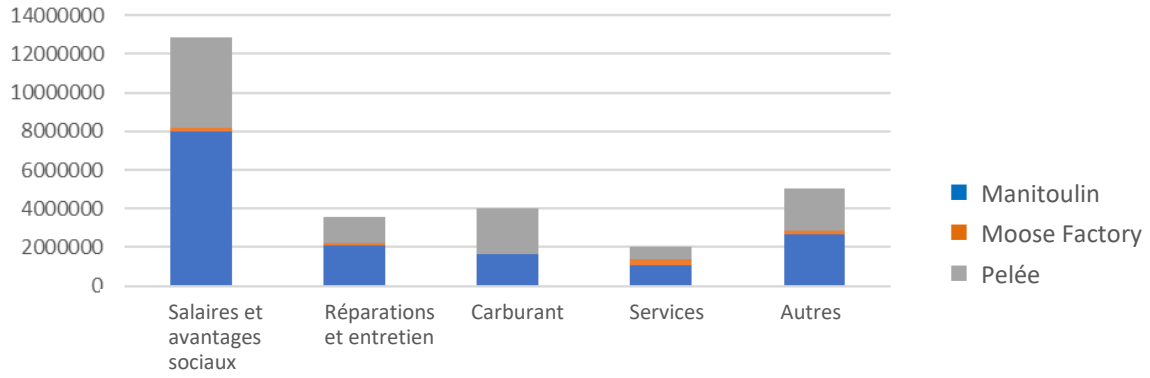
Société de transport d'Owen Sound

Dépenses de fonctionnement de l'OSTC par type – Exercice 2024-2025



En 2024-2025, les salaires et les avantages sociaux devraient représenter environ 47 % des dépenses totales (à l'exclusion de l'amortissement), suivis par le carburant (15 %), les réparations et l'entretien (13 %), les services (7 %) et les autres dépenses (18 %), c'est-à-dire les services publics, ainsi que les fournitures et les autres dépenses d'exploitation.

Budget des dépenses de fonctionnement par site – Exercice 2024-2025 (en milliers de dollars)



Le service de l'île Manitoulin, qui comprend le bureau principal de l'OSTC, présente la majorité des dépenses dans chacune de ces catégories. Toutefois, en ce qui concerne le carburant, le service de l'île Pelée affiche des coûts plus élevés en raison d'une augmentation de la durée de la saison, du nombre de traversées et des distances à parcourir. Comme les coûts relatifs au service de l'île Pelée sont directement financés en vertu d'une entente de services avec le MTO, ces montants ont déjà été déduits du budget d'exploitation de l'OSTC.

12.2 Résumé du budget des dépenses en capital

Les besoins inscrits au budget des dépenses en capital sont les suivants :

Lieu ou projet	Plan décennal de dépenses en capital de l'OSTC			
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2034
South Baymouth	**722 000 $**	**100 000 $**	**100 000 $**	**700 000 $**
Tobermory	**1 516 000 $**	**250 000 $**	**250 000 $**	**1 750 000 $**
Chi-Cheemaun	**6 803 000 $**	**4 070 000 $**	**8 345 000 $**	**162 615 000 $**
Moosonee	**6 050 000 $**	**25 000 $**	**25 000 $**	**375 000 $**
Bureau de l'OSTC à Owen Sound	**1 900 000 $**	**– $**	**– $**	**– $**
Total	**16 991 000 $**	**4 445 000 $**	**8 720 000 $**	**165 440 000 $**

Les projets clés pour 2024-2025 comprennent les remplacements d'un stabilisateur de moteur et d'une porte étanche sur le *Chi-Cheemaun*, l'achèvement des travaux terrestres restants liés au projet de dragage, le projet de halage et de mise à l'eau à Moosonee, ainsi que le projet d'examen du bureau principal.

Les années à venir comprennent un projet de remplacement du *Chi-Cheemaun* (sous réserve de travaux de planification et d'approbations supplémentaires).

Les coûts en capital des Services de transport de l'île Pelée ne sont pas inclus, car le MTO est propriétaire de tous les biens du Services de transport de l'île Pelée.

13. 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 à 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 :

- **Étude et réalisation d'un projet pilote de mise en place d'une connexion Wi-Fi à bord des navires pour l'usage des passagers**
    - Utiliser le système de communication Starlink mis en place en 2023.
- **Amélioration des processus en matière de production de rapports, de données et d'analytique**
    - Mettre en place un mécanisme de production de rapports sous forme de tableau de bord afin de soutenir les programmes de mesure du 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).
- **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.
- **Adoption en cours des outils et fonctionnalités de Microsoft 365.**
- **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.**
    - Mettre à jour l'infrastructure pour assurer une transition harmonieuse vers le nouveau bureau.
- **Amélioration et modernisation du système d'affichage numérique et d'affichage vidéo.**

14. Initiatives auxquelles participent des tiers

14.1 Alliances stratégiques

L'OSTC est membre de l'Association canadienne des opérateurs de traversiers. Elle 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 a également participé 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.

L'OSTC appuie le programme de formation maritime du Collège Georgian à Owen Sound (Ontario). L'OSTC embauche des élèves-officiers du collège à bord du *MS Chi-Cheemaun* et le *MV Pelee Islander II*.

14.2 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, et elle entend entretenir ces relations avec les groupes locaux au cours de 2024-2025. 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 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.

La Société 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 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).

14.3 Entretien des navires et des installations

Les activités d'entretien des navires et des installations qui dépassent les capacités des employés de l'OSTC, ou qui sont uniques ou spécialisées, sont confiées à des entreprises spécialisées, selon les besoins.

14.4 Clients externes

Les clients externes de l'OSTC comprennent les clients sous contrat (MTO), les communautés de l'île Manitoulin et de la péninsule de Bruce, celles de Moosonee et de l'île de Moose Factory, 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.

15. Plan de communication

Les communications de l'OSTC sont régies par le protocole d'entente (PE) entre l'OSTC et le gouvernement. 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.

Éléments en cours d'élaboration en matière de communication :

- Accroître la notoriété et la présence sur les plateformes numériques en créant du contenu original de haute qualité, informatif et engageant, et en le publiant régulièrement;
- Établir des politiques, y compris une politique de commandite, ainsi que des politiques de communication interne et externe relatives aux annulations;
- Maintenir le site Web à jour, notamment en ce qui concerne les avis publics, les horaires de navigation, les conditions générales, les équipements, etc.;
- Créer et diffuser de nouveaux messages pour les annonces numériques et publiées;
- Évaluer les possibilités en matière de publicité;
- Établir une identité organisationnelle cohérente sur les documents commerciaux (papier à en-tête, cartes de visite, documents publics, médias sociaux, signatures de courriels, etc.).

15.1 Scénarios de communication

- Modifications des services de traversier, par exemple, annulation ou retard des traversées – utilisateurs externes du service;
- Messages de sécurité à bord du navire et dans les installations des terminaux;
- Messages de vente et de marketing – utilisateurs externes du service;
- Prise de décision et recommandations – personnel d'exploitation interne;
- Accidents entraînant des dommages matériels ou corporels;
- Renseignements concernant le début et la fin de la saison de navigation;
- Horaires d'activités;
- Événements ouverts au public qui se déroulent à bord du *Chi-Cheemaun* (p. ex. croisière au coucher du soleil);
- Communication des possibilités de commandite pour les organismes à but non lucratif;
- 50^{e} anniversaire du *Chi-Cheemaun*, du 3 mai au mois d'octobre 2024;
- Affichage de postes à pourvoir au sein de l'OSTC;
- Partage de la façon dont nous redonnons à la communauté.

15.2 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, organisations à but non lucratif;
- Personnes abonnées à nos comptes sur les médias sociaux (Facebook, X, LinkedIn, Instagram);
- Membres du conseil d'administration de l'OSTC, des ministères et employés de l'organisme;
- Résidents et membres des communautés environnantes;
- Membres du comité consultatif sur le service de traversier;
- Médias.

15.3 Tactiques de communication par objectif

- Notifications à la clientèle des retards de service importants : radio, journaux, télévision et sites Web, Facebook, X, Instagram, téléphone, panneaux routiers, listes d'envoi de messages textes (SMS) avec option d'adhésion (OPT-IN) et SMS directs aux titulaires de réservations touchés par le retard;
- Ventes et publicité : radio et télévision, site Web, journaux, guides de voyage, panneaux routiers, publicité directe, expositions touristiques, agences de voyages, Facebook, X et Instagram pour les ventes et la publicité annuelles et permanentes.

15.4 Budget de communication et plan d'évaluation

Les activités de marketing et de communication de l'OSTC ont été en grande partie suspendues entre 2020 et 2023. En 2024, l'OSTC prévoit de revenir à une approche plus approfondie en matière de marketing et de communication.

Il existe des occasions de mieux faire connaître les services de traversier offerts dans la province et la publicité faite par l'OSTC sert principalement à faire connaître le service du *Chi-Cheemaun* aux personnes qui se trouvent à l'extérieur de sa zone d'exploitation. Le *Chi-Cheemaun* est une attraction touristique provinciale qui soutient le développement économique de la région.

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. L'OSTC entreprend une vérification de son public afin de déterminer si les tactiques de communication avec notre public existant et les tactiques utilisées pour attirer des clients sont appropriées et efficaces.

15.5 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 gestionnaires de première ligne et les superviseurs ont l'autorité requise pour résoudre immédiatement les plaintes de clients.

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.

16. Réponse à la lettre d'instructions annuelle du ministre (ALOD)

La lettre d'instructions annuelle du ministre, datée du 20 février 2024, demandait à l'OSTC de fournir des mises à jour trimestrielles sur les huit (8) points suivants :

Priorités de la lettre d'instructions annuelle	Réalisations attendues (mesures prises par l'organisme pour répondre à la priorité)
1. Veiller à ce que les réalisations attendues du cycle d'activité (par exemple, le Plan d'activités, le Rapport annuel, les rapports sur les risques, les rapports financiers trimestriels) soient produites en temps voulu et conformément aux exigences énoncées dans la Directive concernant les organismes et les nominations (DON), y compris l'établissement de mesures de rendement clés fondées sur les résultats et les extrants, ainsi que la production de rapports à ce sujet, et ce, avec la collaboration continue du personnel du ministère tout au long du processus, selon les besoins. En ce qui concerne les rapports sur les risques, l'OSTC élaborera et soumettra au ministère, d'ici le 1er juin 2024, un plan de mise en œuvre sur l'approche adoptée par l'organisme pour officialiser et améliorer les processus et procédures de gestion de risques de l'OSTC.	L'OSTC poursuivra sa collaboration avec le personnel du ministère en vue de satisfaire aux exigences de la DON et veillera à ce qu'un plan de mise en œuvre de la gestion de risques de la société soit fourni au ministère d'ici le 1er juin 2024.
2. Élaborer et partager avec le ministère, d'ici le 30 avril 2024, un plan de mise en œuvre de l'approche de la société visant à formaliser et à améliorer son ou ses systèmes de production de rapports financiers pour ses secteurs d'activité, et mettre au point un processus permettant d'assurer une production de rapports trimestriels détaillés et en temps voulu au ministère concernant les données financières clés, conformément aux modèles et aux calendriers fournis par le ministère.	L'OSTC collaborera avec le personnel du ministère pour définir les attentes et élaborer le plan demandé d'ici le 30 avril 2024.

3. Élaborer et présenter un plan de gestion des biens d'immobilisation pour tous les biens appartenant à l'OSTC d'ici le 1er septembre 2024 afin d'assurer le bon état de ces biens. L'évaluation devrait refléter une collaboration régulière avec le MTO et comprendre une évaluation de l'état, de l'utilisation, de la capacité, des risques, des coûts, de l'analyse des besoins futurs et des recommandations portant sur ces biens. Plus particulièrement, réaliser une évaluation du niveau de service pour le service de Manitoulin qui détermine la capacité et la configuration nécessaires au navire de remplacement potentiel, dans le cadre de la planification future de ce service.	Le personnel de l'OSTC collaborera avec le personnel du ministère et examinera les données de gestion des biens actuels et soumettra le plan d'ici le 1er septembre 2024. Le personnel de l'OSTC collaborera également avec le personnel du ministère afin de déterminer quelles sont ses exigences relatives à une évaluation complète des besoins en matière de transport pour le service de l'île Manitoulin.
4. Finaliser l'élaboration et la présentation d'une Stratégie en matière de ressources humaines d'ici le 1er février 2025, qui comprend l'analyse et la planification des effectifs, la planification de la relève, l'examen des aptitudes et des compétences, la rémunération, l'évaluation de la culture et de la diversité en milieu de travail, l'efficacité de la formation et du perfectionnement, ainsi que les affectations afférentes en matière de budget et de ressources. La Stratégie doit également décrire les mesures prises pour améliorer les initiatives et les programmes de recrutement, en tenant compte des possibilités offertes en anglais et en français, afin d'attirer, de perfectionner et de maintenir en poste les personnes talentueuses, y compris parmi le personnel administratif, et rendre compte des progrès réalisés à l'aide d'indicateurs de performance.	Le personnel de l'OSTC collaborera avec des professionnels et avec le personnel du ministère pour achever la Stratégie des ressources humaines d'ici le 1er février 2025.
5. Collaborer avec le ministère pour mettre en place des mécanismes efficaces de gouvernance et de responsabilisation qui répondent à la nécessité d'une gestion plus claire et plus formelle des relations. Il s'agit notamment d'établir un calendrier de réunions régulières du conseil d'administration pour l'exercice 2024-2025 et de rendre compte au MTO concernant le système de gestion des dossiers relatifs aux discussions et aux décisions du conseil	L'OSTC collaborera avec le ministère pour favoriser la stabilité au sein des postes de direction et pour veiller à ce que les pratiques de gouvernance demandées soient mises en place d'ici le 1er juin 2024, y compris un calendrier de réunions régulières, un système de gestion des dossiers et un processus d'évaluation continue des compétences des membres du conseil d'administration.

d'administration, d'ici le 1er juin 2024. Le MTO demande également à l'organisme de procéder chaque année à une évaluation du conseil et de ses membres, ainsi qu'à une mise à jour de la matrice des compétences.	
6. Élaborer et soumettre au ministère, d'ici le 1er septembre 2024, un plan de mise en œuvre pour un programme de surveillance des chenaux de traversier, afin d'aider à déterminer les besoins futurs en matière de dragage, et ainsi maintenir la sécurité et l'efficacité des opérations de traversier. Le plan de mise en œuvre comprendra l'élaboration de plans de communication et de mobilisation de la communauté et des intervenants, l'établissement de protocoles pour la surveillance des chenaux, et la collecte et l'analyse des données, et ce, afin de garantir le respect des obligations en matière de conformité environnementale et de consultation. Ce plan énoncera également les mesures à prendre pour combler les lacunes, comme l'obtention de l'expertise technique nécessaire.	L'OSTC soumettra le Programme de surveillance du chenal traversier au ministère d'ici le 1er septembre 2024. Si le ministère souhaite que les programmes de surveillance des ports de Leamington et de Kingsville soient transférés du MTO à l'OSTC, ceux-ci seront inclus une fois que le transfert des connaissances nécessaires aura eu lieu.
7. Dialoguer de manière constructive avec les communautés et les organisations autochtones, et s'acquitter de l'obligation de consulter les communautés autochtones, en veillant à la cohérence avec les politiques et les directives provinciales en matière de relations avec les autochtones. Demander l'avis du ministère avant de prendre des engagements ou de conclure des accords importants avec les communautés autochtones, afin de garantir le respect de la politique provinciale.	L'OSTC examinera les plans antérieurs en matière de consultation des communautés autochtones avec les quatre communautés concernées et proposera des plans de consultation améliorés pour la durée du présent Plan d'activité, d'ici le 31 juillet 2024.
8. Appuyer les recommandations et les mesures de suivi découlant de l'examen provincial des traversiers et du plan intitulé *L'avenir de l'économie des Grands Lacs : Stratégie ontarienne relative au transport maritime*, là où il y a lieu, puis décrire toute initiative entreprise dans le rapport annuel de l'organisme.	L'OSTC soutiendra toute mesure pouvant découler des examens et des stratégies provinciales.