Plan d’activités
Société de transport d’Owen Sound
2017-2018 à 2019-2020



Si vous avez besoin d’un format plus accessible pour consulter le contenu de ce document, veuillez communiquer avec la Société de transport d’Owen Sound au 519-376-8740. Nota : Tout au long du document, les exercices financiers (1er avril au 31 mars) sont désignés sous la forme 2017-2018.

Table des matières

1. Sommaire 3
2. Mandat 5
3. Description 6
4. Orientation stratégique 7
5. Plan de mise en œuvre 8
6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs 12
7. Ressources nécessaires à l'atteinte des buts et objectifs 15
8. Détermination et évaluation des risques et stratégies d'atténuation 18
9. Analyse du contexte 20
10. Ressources humaines 32
11. Mesures du rendement 34
12. Budget financier et dotation en personnel 36
13. Technologie de l'information (TI) / Plan de prestation électronique des services 42
14. Initiatives comprenant des tiers 42
15. Plan de communication 45
16. Organigramme de l'OSTC 48

1. Sommaire

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

Le plan d'activités de trois ans de l'OSTC a été élaboré conformément aux exigences d'une entreprise opérationnelle, telles que précisées dans la *Directive concernant les organismes et les nominations* (février 2015) du Conseil de gestion du gouvernement, dans toutes les directives provinciales pertinentes et dans le protocole d'entente entre le ministère du Développement du Nord et des Mines (MDNM) et l'OSTC.

L'OSTC a élaboré le plan d'activités de 2017-2018 à 2019-2020 en se fondant sur les grands axes du protocole d'entente entre le MDNM et l'OSTC :

1. Le ministère du Développement du Nord et des Mines veut que les services de traversier de Tobermory à South Baymouth et de Moosonee à l'île de Moose Factory continuent d'être assurés.
2. La Province de l'Ontario n'a pas de politique concernant la détermination des niveaux des subventions de fonctionnement annuelles pour les services de traversier appartenant à la province.
3. La marge de crédit actuelle de 2 millions de dollars de l'OSTC sert exclusivement à fournir un flux de trésorerie pour les services de traversier durant la partie de l'exercice ne générant pas de revenus. Cette marge est remboursée annuellement avec les revenus d'exploitation.
4. Le surplus général accumulé de l'OSTC fournit le fonds de roulement nécessaire et ne devrait donc pas descendre en bas de 1 million de dollars, ou 10 % des dépenses d'exploitation annuelles.
5. L'OSTC n'a pas le pouvoir de contracter des dettes pour financer les services de traversier, en son propre nom ou au nom de la Province de l'Ontario.
6. L'OSTC continuera de fournir des services de traversier sécuritaires, efficaces et fiables dans la province de l'Ontario.

Afin de continuer à fournir **le service de traversier de Tobermory à South Baymouth**, l'OSTC aura besoin de subventions de fonctionnement annuelles de 2 160 000 $ pour 2017-2018, 1 950 000 $ pour 2018-2019 et 2 150 000 $ pour 2019-2020.

Des fonds d'immobilisation de 1 734 000 $ sont nécessaires en 2017-2018, de 705 000 $ en 2018-2019 et de 490 000 $ en 2019-2020, pour des réparations et améliorations majeures.

Afin de continuer à fournir les services de traversier de Moosonee à l'île de Moose Factory, l'OSTC aura besoin de subventions de fonctionnement annuelles de 430 000 $ pour 2017-2018, 400 000 $ pour 2018-2019 et 400 000 $ pour 2019-2020.

Des fonds d'immobilisation de 1 500 000 $ sont nécessaires pour 2017-2018.

2. Mandat

La Société de transport d'Owen Sound (OSTC) contribue à la prestation d'un transport sécuritaire, efficace et fiable par traversier dans la province de l'Ontario, principalement en exploitant deux services saisonniers de traversier pour passagers, véhicules conventionnels et véhicules commerciaux : le MS Chi-Cheemaun sur le parcours de Tobermory à South Baymouth et le MV Niska 1 sur le parcours de Moosonee à l'île de Moose Factory.

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

Chaque année à partir d'octobre 2017, les agences recevront des lettres de mandat du gouvernement provincial à titre de nouvelle exigence de reddition de comptes. Les lettres indiqueront les attentes ministérielles en matière de services et de rendement, et les agences devront traiter ces attentes dans leur plan d'activités annuel et leur rapport annuel.

3. Description

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

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

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

Il n'existe pas d'autres services de traversier en concurrence avec l'OSTC, et il n'y a pas de possibilité immédiate que des exploitants privés offrent des services concurrentiels. Pour ce qui est des services sur le lac Huron et le lac Érié, les navires sont les plus gros traversiers canadiens de passagers et de véhicules conventionnels qui sont exploités dans les Grands Lacs.

4. Orientation stratégique

Les buts stratégiques de l'OSTC sont élaborés pour appuyer et réaliser le mandat de l'entreprise, tel qu'établi par la Province de l'Ontario.

Les buts stratégiques de l'OSTC sont les suivants :

1. Fournir au public des services de transport maritime sécuritaires, conformes aux exigences réglementaires, accessibles, fiables et respectueux de l'environnement.

2. Améliorer le rendement financier de l'entreprise en augmentant les revenus et en réduisant les dépenses dans toute la mesure du possible.

3. Établir et entretenir des relations mutuellement bénéfiques avec les collectivités et les régions desservies.

5. Plan de mise en œuvre

But stratégique 1 : Fournir au public des services de transport maritime sécuritaires, conformes aux exigences réglementaires, accessibles, fiables et respectueux de l'environnement.

Objectif : Assurer la sécurité

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

- Continuer d'assurer la conformité au Code international de gestion de la sécurité.
- Continuer d'assurer la conformité au Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires, le cas échéant.
- Continuer d'assurer le respect et l'évolution du plan de sécurité de l'entreprise.
- Continuer de fournir aux équipages des navires de la formation spécialisée selon le poste occupé.
- Continuer de participer à des exercices de sécurité conjoints avec le gouvernement et les organismes d'application de la loi.
- Continuer de participer aux rencontres d'associations sectorielles avec les instances de réglementation.
- Élaborer et mettre en œuvre un plan de gestion d'une rémunération totale équitable, un plan de relève et un programme de recrutement.

Activités de mise en œuvre – Sécurité des passagers, confort et accessibilité

- Poursuivre les programmes de formation des équipages : premiers soins, réanimation cardiorespiratoire, défibrillateur externe automatisé, premier intervenant, gestion de la sécurité des passagers, intervention des serveurs, salubrité et manipulation sécuritaire des aliments, sécurité et toute formation spécialisée nécessaire selon le poste occupé.
- Continuer de mettre en œuvre le plan pluriannuel de rénovation des locaux passagers et équipage du Chi-Cheemaun.
- Mettre en œuvre les nouveaux éléments des normes d'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario, à mesure qu'ils entrent en vigueur; concevoir des rénovations et modifications des navires intégrant les normes de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO) dans toute la mesure du possible.

Activités de mise en œuvre – Sécurité du personnel

- Poursuivre les programmes de formation du personnel : santé et sécurité au travail, violence en milieu de travail, espace confiné, prévention des chutes, conduite d'un chariot élévateur, transport de marchandises dangereuses, SIMDUT et toute autre formation nécessaire.

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

Activités de mise en œuvre

- Entretenir les navires conformément aux programmes d'entretien planifié et d'entretien préventif.
- Effectuer le suivi des résultats du plan de gestion environnementale pour tous les navires.
- Surveiller et vérifier les plans et registres de décharge des navires.
- Poursuivre la formation sur l'intervention en cas de déversement 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 atteindre un niveau supérieur dans la mesure du possible.

Objectif stratégique 2 : Améliorer le rendement financier de l'entreprise en augmentant les revenus et en réduisant les dépenses dans toute la mesure du possible.

Objectif : Accroître les revenus

Activités de mise en œuvre

- Continuer de mettre en œuvre les recommandations de l'étude de marché, et appuyer l'action en lançant une initiative de marketing efficace et stratégique visant de nouveaux marchés de passagers potentiels.
- Remplacer le système de réservation en ligne par une toute nouvelle solution, axée sur le client, pouvant tenir compte de tarifs flexibles et d'autres options d'achat de services.
- Continuer d'élaborer et de proposer aux clients des expériences intéressantes à bord des navires (croisières souper/spectacle; excursions aller-retour de 4 heures; observation des étoiles en août; interprétation du parc marin national de Parcs Canada; artisanat et récits locaux; dégustation de bières artisanales locales).
- Continuer de mettre au point des forfaits touristiques de concert avec des partenaires régionaux, pour offrir aux clients des traversiers une chaîne de valeur expérientielle intégrée.

- Cerner et supprimer les obstacles qui, dans les activités actuelles, dissuadent les clients d'utiliser le traversier.
- Élaborer et mettre en œuvre (dans le cadre du nouveau système de réservation en ligne) une stratégie de prix qui maximise les revenus tout en accroissant le trafic (tarif flexible).

Objectif : Réduire les dépenses

Activités de mise en œuvre

- Mettre au point un système de gestion du portefeuille de projets intégrant les fonctions inventaire et achats.
- Élaborer des plans de perfectionnement et de formation pour tous les postes de gestion, et surveiller leur réalisation.
- Faire appliquer activement la politique d'achat de l'entreprise pour s'assurer que tous les produits et services achetés sont nécessaires et obtenus aux meilleures conditions.
- Effectuer un examen professionnel de l'horaire et de la saison d'exploitation actuels afin d'évaluer les coûts et avantages de modifications d'horaire pour les services de traversier et pour les économies régionales.

Objectif 3 : Établir et entretenir des relations mutuellement bénéfiques avec les collectivités et les régions desservies.

Objectif : Former des partenariats communautaires

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

- Continuer d'appuyer et de créer des partenariats régionaux en matière de tourisme.
- Continuer de participer à des séminaires et conférences sur le développement du tourisme.
- Repérer des possibilités de partenariats stratégiques de promotion et de publicité, et y participer.
- Continuer de prévoir des moyens de recueillir les opinions du public et des utilisateurs grâce aux réunions des comités consultatifs sur les services de traversier et aux sondages auprès des clients.
- Tenir régulièrement des rencontres avec la bande de Moose et Complex RE (Moose Factory), et organiser des séances publiques d'information afin d'évaluer le service de traversier et de le modifier pour tenir compte des besoins des communautés et y satisfaire.

Objectif : Créer des possibilités d’emploi

Activités de mise en œuvre : (favoriser les possibilités dans l’industrie)

- Continuer d’offrir des possibilités de travail coopératif aux cadets (navigation et génie) du Centre de formation maritime international des Grands Lacs (GLIMTC) (Programme des cadets de la marine du Collège Georgian).
- Maintenir une visibilité dans le réseau des écoles secondaires partout en Ontario.
- Offrir des possibilités de travail coopératif aux étudiants du secondaire sur le MV Niska 1.
- Fournir des possibilités d’emploi saisonnier à des étudiants postsecondaires (service des réservations d’Owen Sound).
- Élaborer un plan de relève pour cerner les besoins futurs en personnel.
- Effectuer une évaluation détaillée des salaires et avantages pour tous les postes (y compris à la lumière des exigences du Cadre de rémunération des cadres du secteur parapublic).
- Mettre en œuvre un plan de recrutement (découlant du plan de relève et du plan de rémunération).

6. Aperçu des programmes et activités actuels et futurs

6.1 Contrats de services de traversier

On s'attend à ce qu'au cours des exercices 2017-2018 à 2019-2020, l'OSTC génère environ 6 % de ses revenus (hormis la subvention du MDNM) avec des contrats d'exploitation et de gestion des services de traversier de l'île Pelée pour le MTO.

En plus de l'exploitation et de la gestion quotidiennes des services de traversier de l'île Pelée, le MTO a chargé l'OSTC de fournir des services de gestion, dans le cadre du programme de remplacement et de rénovation de navires, pour le nouveau navire qui doit être livré au printemps 2018.

6.2 Affrètement des navires

Le MS Chi-Cheemaun peut être affrété jusqu'à quatre fois pour des soupers-croisières à partir du port d'Owen Sound, au cours du mois d'avril, si la météo le permet. Des affrètements sont aussi possibles pendant la saison de navigation, à un taux majoré et en dehors de l'horaire régulier.

Les événements organisés à bord du navire amarré pendant l'hiver ne peuvent pas obtenir de permis d'alcool. Seuls sont possibles des événements où aucun alcool n'est servi.

6.3 Restauration et vente au détail à bord du MS Chi-Cheemaun

L'OSTC a terminé à l'hiver 2015-2016 des rénovations des zones de restauration. Les rénovations visaient à optimiser les services alimentaires, à améliorer l'accessibilité et l'ambiance dans la salle à manger, et à accroître les ventes alimentaires. L'OSTC continue d'actualiser ses menus et de surveiller les temps d'attente à la cafétéria, visant à assurer une amélioration continue de la qualité des services de restauration.

L'OSTC présente des soirées souper-spectacle sur des trajets choisis depuis 2014, mettant en vedette des musiciens canadiens primés. Ces soirées sont bien fréquentées, intéressant un vaste public grâce aux campagnes de l'OSTC dans les médias sociaux.

En 2016-2017, l'OSTC a modifié les types d'articles proposés à la boutique (« Boatique »), leur variété et leur qualité, de sorte que les produits vendus sur le traversier représentent la région, que ce soit autant que possible des produits

fabriqués au Canada, et qu'ils soient rattachés à la nouvelle campagne de marketing, ajoutant de la valeur à l'image de marque et contribuant à sa notoriété.

6.4 Évolution du site Web

Le site Web de l'OSTC a été refondu en 2015-2016. Il est maintenant accessible et conforme à la norme WCAG 2.0, niveau AA. L'OSTC continue de surveiller les tendances du trafic Web, et améliore constamment son site pour tenir compte des besoins changeants des clients.

6.5 Réduction de la consommation de carburant

Les procédures opérationnelles normales de l'OSTC prévoient d'utiliser seulement deux des quatre moteurs du MS Chi-Cheemaun à la fois, en alternance hebdomadaire. Ceci permet à l'OSTC d'optimiser sa consommation de carburant et de minimiser autant que possible les heures d'utilisation de l'équipement pour prolonger sa durée de vie.

Des objectifs de réduction de la consommation de carburant ont été établis et devraient être réalisés en faisant observer les procédures opérationnelles appropriées, en formant les employés, en entretenant bien l'équipement et en maintenant un contrôle en temps réel.

6.6 Mises à niveau du pont pour les passagers

Le plan de dépenses d'immobilisations de l'OSTC comprend une rénovation sur plusieurs années de l'intérieur du navire qui a commencé en 2014-2015 avec le remplacement des toilettes publiques et a continué en 2015-2016 avec la rénovation de la salle à manger. En 2016-2017, l'OSTC a rénové l'aire d'information touristique et le salon avant (salon Fathom Five). Dans la reconstruction du salon, des dispositifs d'éclairage et de sonorisation convenant mieux aux spectacles présentés à bord ont été prévus. En 2017-2018, le salon arrière sera rénové. En 2018-2019, ce sera tous les autres corridors et escaliers intérieurs.

6.7 Santé et sécurité au travail

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

En 2007, Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC) a pris une décision sur la compétence en matière de santé et de sécurité à bord des navires appartenant à la Province de l'Ontario. Selon cette décision, étant

donné que la Province de l'Ontario n'a abdiqué aucune de ses responsabilités d'application des normes de santé et de sécurité en faveur du gouvernement fédéral, les navires appartenant à la Province sont en la matière assujettis à la compétence provinciale, et non fédérale. La réglementation ontarienne sur la santé et la sécurité au travail ne comporte pas de catégorie pour les navires, lesquels relèvent par conséquent de la réglementation « industrielle ».

Transports Canada a convenu de travailler avec l'OSTC et les inspecteurs provinciaux de santé et sécurité pour faire en sorte que les navires continuent d'être inspectés convenablement.

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

À la suite de la promulgation de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO), des règlements ont été introduits 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, pratiques et 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 l'entreprise doit également satisfaire.

En 2013-2014, l'OSTC a rédigé et publié son plan pluriannuel sur l'accessibilité visant à éliminer les obstacles à l'accessibilité au sein de l'entreprise. Ce plan indique les étapes qui seront suivies pour s'assurer que l'entreprise se conforme à toutes les exigences de la LAPHO jusqu'en 2021.

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

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

7.1 Ressources humaines

L'organigramme de l'entreprise est présenté à la section 16.0.

Actuellement, l'OSTC a un effectif de 37 employés à temps plein (administration et officiers des navires) et 166 employés saisonniers et à temps partiel (OSTC + Service de transport de l'île Pelée). Les employés à temps partiel touchent un salaire horaire et travaillent entre 6 et 9 mois par année à bord des navires et dans les terminaux lorsque les navires sont en exploitation. Sont également des employés à temps partiel les membres d'équipage supplémentaires qui sont engagés pour l'horaire d'été seulement.

L'équipage du traversier de la rivière Moose est à l'emploi de Complex RE Limited Partnership, propriété de Moose Cree Group of Companies Limited Partnership.

7.2 Installations et traversiers

Aucune nouvelle installation n'est requise dans la période visée par le présent plan pour les services de traversier de Tobermory à South Baymouth. Des billetteries conformes aux exigences de la LAPHO ont été installées en 2016-2017 sur les terrains des terminaux de Tobermory et de South Baymouth. L'immeuble du terminal de South Baymouth a été rénové et mis en conformité aux normes de la LAPHO en 2015-2016, et le terminal de Tobermory l'a été en 2016-2017.

Bien que répondant déjà aux normes de la LAPHO, le bureau administratif de l'OSTC à Owen Sound sera rénové et agrandi pour accueillir deux employés à temps plein supplémentaires en 2017-2018.

Le service de traversier sur la rivière Moose exigera au cours des années visées par le présent plan l'acquisition d'une aire permanente convenable pour l'entreposage hivernal et l'entretien.

Les installations et les navires du Service de transport de l'île Pelée appartiennent au ministère des Transports de l'Ontario, et ne font pas partie du présent plan.

7.3 Technologie

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

que des technologies plus efficaces sont disponibles. En 2017-2018, le service Internet du siège administratif de l'OSTC passera d'une liaison par tour radio à une liaison par fibre optique.

L'OSTC a chargé une entreprise externe de fournir les services de soutien et de sécurité pour ses systèmes de TI. Cette entreprise assure à l'OSTC un soutien 24 heures sur 24 et offre une plus vaste gamme de compétences et de spécialités que ne pourrait le faire un employé.

L'OSTC mettra en place un nouveau système de réservation et de tarif flexible pour 2017-2018, remplaçant le système informatique interne de réservation (datant de 1995). Le nouveau système fournira aux clients un meilleur accès à de l'information et à des réservations, et la possibilité de profiter d'une offre élargie de tarifs promotionnels et de réductions sur les départs de traversier sous-utilisés.

Le nouveau système de réservation de l'OSTC permettra aussi aux clients du Service de transport de l'île Pelée de faire des réservations en ligne. Le ministère des Transports s'était engagé à ce qu'un tel service soit disponible à l'arrivée du nouveau traversier de l'île Pelée en 2018.

6.4 Recherche

Marketing et promotion

Le service de traversier de l'île Manitoulin connaît un déclin continu entre 2007 et 2013. Ce déclin est largement attribuable à une conjonction malheureuse de tendances économiques – le résultat net des prix plus élevés du carburant, du resserrement de la sécurité à la frontière canado-américaine, de la récession économique nord-américaine et du fait que l'OSTC a dû augmenter ses tarifs pour soutenir son budget de fonctionnement. En même temps, le service de traversier a peiné à assurer sa pertinence à la suite des améliorations apportées à l'autoroute 400 et à la route 69 du côté est de la baie Georgienne. Dès 2012-2013, les améliorations routières offraient aux voyageurs une solution de rechange attrayante au traversier – possibilité de gagner du temps et de réaliser des économies; capacité illimitée 24 heures sur 24 –, et ils étaient plus nombreux à la préférer.

En 2012, l'OSTC a entrepris une étude professionnelle du marché. Les résultats ont fourni à l'entreprise et au conseil d'administration les renseignements exacts et à jour voulus pour prendre des décisions éclairées sur l'avenir des services de traversier, y compris des décisions sur les niveaux de service, les structures tarifaires, les systèmes de réservation, les niveaux des subventions et la nécessité d'une campagne majeure de vente et de marketing.

Les plans d'activité 2014-2015 et 2015-2016 de l'OSTC prévoyaient des fonds accrus pour le marketing en vue d'élaborer une campagne de marketing ciblée destinée à joindre de nouveaux clients, tandis que l'entreprise continuait de planifier et d'offrir des expériences à bord plus séduisantes. Le plan d'action en marketing de l'OSTC prévoyait une période de progression sur deux à trois ans avant que l'ensemble du projet commence à attirer une nouvelle clientèle pour le service de traversier. Le nombre de véhicules transportés a augmenté de 8 % en 2015 par rapport à 2014, et le nombre de passagers, de 11 %. En 2016, le trafic a encore augmenté de 8 % pour les véhicules et de 10 % pour les passagers, ce qui démontre clairement le succès de la campagne de marketing « L'esprit du voyage ».

Le plan d'activités 2017-2018 de l'OSTC maintient les fonds accrus pour le marketing, bien que le montant soit moindre qu'aux budgets de 2014-2015 et 2016-2017, pour pouvoir continuer de raffiner et bonifier la campagne de marketing L'esprit du voyage.

Horaire des services de traversier

Le plan d'activités 2015-216 envisageait un examen de l'horaire des départs et une analyse de la capacité dans l'éventualité où le trafic plafonnerait et ne laisserait entrevoir aucune augmentation supplémentaire. L'examen devait comprendre une analyse coûts-bénéfices de toute modification proposée à l'horaire. L'OSTC a reporté l'examen jusqu'à l'issue de la saison d'exploitation de 2017, à la suite des augmentations significatives du trafic enregistrées en 2015 et 2016.

8. Détermination et évaluation des risques et stratégies d'atténuation

Dans le transport de passagers et de marchandises sur un traversier, l'OSTC vise par-dessus tout à assurer un fonctionnement sécuritaire, respectueux de l'environnement, fiable et conforme 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 du système pour les opérations ou pour la sécurité. La planification des mesures d'urgence est cruciale pour assurer un fonctionnement efficace et ininterrompu des services de traversier.

Conformément au guide sur l'élaboration de plans d'activités pour les organismes réglementés (juillet 2011) du MSG, l'OSTC a adopté une matrice d'évaluation des risques standard pour repérer les risques et mettre au point des mesures d'atténuation, là où c'est nécessaire et possible.

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

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

8.1 Mesures de prévention

L'OSTC est étroitement réglementée en ce qui concerne l'évaluation et la gestion des risques. La politique sur la sécurité maritime de Transports Canada se fonde sur le principe que sauver une vie n'a pas de prix. Bien les règlements soient

rédigés en tenant compte de ce principe, il incombe à chaque inspecteur de société de classification (au nom de Transports Canada) de déterminer si une entreprise exploite ses navires conformément aux règlements.

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

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, y compris sur la prévention et le contrôle de la pollution, la santé et sécurité au travail ou le transport maritime de marchandises dangereuses.

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

8.2 Assurance

L'OSTC souscrit diverses assurances : corps de navire, responsabilité maritime, biens, automobile, chaudières et machines, responsabilité des administrateurs et des dirigeants, pratiques d'emploi, pratiques commerciales, sécurité Internet et responsabilité civile générale. Les assurances sont revues chaque année pour vérifier qu'elles procurent une protection convenable dans tous les domaines de l'entreprise.

9. Analyse du contexte

9.1 Conditions économiques / Climat commercial

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

En 2012-2013, l'OSTC a réalisé une analyse des retombées économiques du MS Chi-Cheemaun pour les collectivités qu'il dessert. Le rapport estimait que le traversier génère entre 159 et 255 emplois à plein temps, entre 9,2 et 15,6 millions de dollars en activité économique (selon la mesure du PIB) et entre 8,8 et 12,4 millions de dollars en revenus d'emploi chaque année. En plus de ces bienfaits, les services de traversier fournissent aux passagers des avantages d'une valeur estimée d'au moins 7 millions de dollars par année. Il est clair que sans traversier, l'île Manitoulin, le district d'Algoma dans le Nord de l'Ontario et la péninsule de Bruce connaîtraient une importante perte économique.

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

Le traversier de Moosonee est un moyen de transport nécessaire jusqu'à l'île de Moose Factory, et aucune analyse de cas sur les bienfaits de ces services n'est requise pour le moment. Le trafic passagers et véhicules n'a pas fluctué de façon importante au cours des dernières années. Ces services constituent une nécessité et apporte d'inestimables avantages socioéconomiques. Sans ces services, les résidents de l'île de Moose Factory auraient un accès très limité à la terre ferme et à des biens et services. Le traversier est le seul navire sur la rivière qui soit certifié par Transports Canada pour transporter des passagers en toute sécurité, et il peut transporter de gros véhicules commerciaux.

Concurrence

Le traversier MS Chi-Cheemaun constitue un mode de transport optionnel pour les clients. 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 qui emprunte l'autoroute 400 et la route 69 présente un grand risque pour le service de traversier. Une grande proportion de clients n'utilisent pas le traversier pour visiter l'île Manitoulin, mais pour se rendre dans le Nord de l'Ontario au-delà de l'île. Selon des sondages effectués auprès des clients, seulement 30 % des passagers désignent l'île Manitoulin comme leur destination.

En 2014-2015, l'OSTC a établi un tarif d'excursion de 4 heures pour attirer les voyageurs qui recherchent une activité d'un jour en famille ou entre amis. Cette excursion d'un jour vise à augmenter le nombre de passagers à pied, qui avait décliné graduellement dans le passé. Des exploitants de bateaux d'excursion à Tobermory visent les touristes à la recherche d'excursions d'un jour, faisant concurrence à l'excursion aller-retour pour passagers à pied du traversier. De nombreux touristes choisissent une excursion dans un bateau à fond de verre et ne sont pas au courant de l'expérience que le Chi-Cheemaun peut offrir. L'OSTC fait la promotion de son excursion de 4 heures au moyen de campagnes intensives de marketing dans les médias sociaux et dans les moyens de transport.

Le MV Niska 1 est la seule façon de transporter des véhicules entre Moosonee et l'île de Moose Factory et donc n'a que peu ou pas de concurrence pour ce service.

Subvention de fonctionnement annuelle du ministère du Développement du Nord et des Mines

Avant l'exercice 2010-2011, l'OSTC recevait 800 000 $ en subventions de fonctionnement tous les ans. Ce montant est passé à 1 million de dollars en 2011-2012 en réponse à la hausse soudaine des prix de carburant. De 2012-2013 à 2014-2015, l'OSTC a demandé entre 1,3 million de dollars et 2,0 millions de dollars en subvention d'exploitation annuelle, pour aider à combler l'écart entre revenus en baisse et frais d'exploitation quotidiens en hausse. En 2014-2015, le trafic du traversier s'est stabilisé, puis il a augmenté de 8 % pour les véhicules et de 11 % pour les passagers en 2015-2016. En 2016-2017, le trafic a encore augmenté de 8 % et 10 %, un résultat positif dû en partie à l'appui financier accru pour la nouvelle campagne de marketing élaborée en 2014-2015 et mise en œuvre intégralement en 2015-2016.

En demandant des fonds de fonctionnement additionnels expressément pour le marketing dans les exercices 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020, l'OSTC continuera de développer son initiative de marketing pour maintenir et même augmenter le trafic, dans le but de revenir aux niveaux connus au début des années 2000.

Volume passagers et tarifs du MS Chi-Cheemaun

L'OSTC effectue chaque année une analyse coûts-avantages en se servant de données sur le lieu de départ et la destination qui sont obtenues au moyen d'un sondage auprès des clients. Il s'agit ainsi de déterminer si c'est le temps, le coût ou la distance qui influe sur le choix des clients du traversier entre prendre le traversier ou contourner la baie Georgienne par la route. L'OSTC a constaté que pour la majorité des parcours, le fait de prendre le traversier accroît le temps et le coût du voyage. Si les clients peuvent atteindre leur destination plus rapidement et à un coût moindre qu'en prenant le traversier, un fort pourcentage d'entre eux le feront.

L'OSTC compare également chaque année sa structure tarifaire à celle d'autres services canadiens de traversier qui utilisent des navires de taille similaire au MS Chi-Cheemaun sur des parcours de distances comparables. Les tarifs de l'OSTC s'alignent bien avec les autres à l'échelle du pays mais ils sont exorbitants comparativement à d'autres services de traversier appartenant à la Province de l'Ontario, dont un bon nombre sont subventionnés à 100 %.

L'OSTC a retenu le taux d'utilisation du pont-garage enregistré en 2005, soit 67,67 %, comme l'objectif à court terme du présent plan pour l'amélioration du trafic. Cet objectif tient compte de la capacité du navire et des tendances historiques. Entre 2014 et 2016, le taux d'utilisation du point-garage a progressé de 12,54 %, et est maintenant à peine 5,96 % sous l'objectif.

L'utilisation du pont-garage est mesurée en pourcentage de l'espace disponible pour les véhicules, à chaque départ. Il y a huit catégories de véhicules auxquelles on a assigné une longueur moyenne. La superficie totale utilisée pour chaque voyage est calculée en multipliant le nombre de véhicules dans chaque catégorie par la longueur moyenne qui leur est assignée. Comme les calculs sont fondés sur des moyennes et qu'il y a des variations associées à des éléments surdimensionnés, un « plein » chargement peut varier entre 78 % et 85 % de la superficie totale disponible.

Utilisation du pont-garage du MS Chi-Cheemaun en % de la superficie totale disponible

	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Moyenne	Total véhicules	Total passagers
2016	47	47	67	68	72	63	61.71	79 191	203 174
2015	42	45	61	65	63	58	57,15	73 578	185 712
2014	35	59	63	55	47	36	49,17	67 699	167 593
2013	40	45	55	64	59	49	52,00	66 385	156 224
2012	44	47	60	66	62	52	55,17	70 951	178 339
2011	40	47	64	64	62	55	55,33	71 039	180 768
***2010**	47	52	65	69	61	55	58,17	74 471	188 396
2009	42	57	65	69	64	54	58,50	77 020	198 787
2008	46	55	66	74	68	60	61,50	80 516	205 289
2007	49	59	73	79	74	65	66,50	84 774	221 710
2006	48	55	71	80	70	62	64,33	81 628	213 852
2005	49	60	80	79	72	66	67,67	87 677	231 838
2004	48	60	75	78	71	66	66,33	85 135	225 580

* Nota : La saison d'exploitation de 2010 était plus courte de 7 jours que les saisons de 2004 à 2009.

Mesures adoptées par l'OSTC pour maximiser ses revenus :

- L'OSTC a modifié sa structure tarifaire pour établir des prix qui maximisent les revenus par client sans être perçus comme déraisonnables par les voyageurs. Elle a ainsi adopté des tarifs différents pour la période de pointe (été) et les périodes moins achalandées (printemps/automne), prévu un tarif pour l'excursion de 4 heures et gelé les tarifs au niveau de 2013 pour les saisons d'exploitation de 2014, 2015, 2016 et 2017.

- L'OSTC continue d'offrir des services additionnels, comme des soupers-croisières, des spectacles, des dégustations de bière artisanale, des expositions-ventes d'artisanat, des récits, des exposés d'interprétation et des voyages affrétés.

Compte tenu de la remontée récente du trafic traversier, le budget de fonctionnement de l'OSTC pour la période de 2017-2018 à 2019-2020 se fonde sur une augmentation de 0 % des tarifs. L'OSTC s'attachera à accroître le trafic passagers et véhicules pour augmenter les revenus, en accroissant l'effort de marketing et en proposant encore de nouvelles

expériences à bord d'un traversier. En 2014-2015, on a commencé à revoir les articles en vente dans la boutique de cadeaux à bord, en se concentrant sur des produits locaux et régionaux.

Coûts de la main-d'œuvre et du carburant

En 2017-2018, les coûts de la main-d'œuvre et du carburant représenteront 57 % des dépenses de fonctionnement annuelles de l'OSTC.

Les employés cadres de l'OSTC n'ont reçu aucune augmentation de leurs salaires ou avantages depuis 2009, en raison de la *Loi de 2010 sur les mesures de restriction de la rémunération dans le secteur public visant à protéger les services publics*. Les employés syndiqués ont reçu des augmentations annuelles de leurs salaires et de leurs avantages se situant entre 1,5 % et 2 %, à la suite de négociations collectives réglées par voie d'arbitrage au cours de la même période. Les salaires des employés syndiqués ont augmenté en tout de 13 % depuis 2010.

L'OSTC est déjà en concurrence pour les officiers de navire certifiés et qualifiés, sur un marché où il y a sensiblement plus d'emplois que de personnes qualifiées pour les assumer. L'OSTC n'offre pas des salaires compétitifs par rapport aux autres entreprises de l'industrie, et la réduction de l'écart entre les salaires des cadres et ceux des employés syndiqués qu'ils supervisent fait en sorte qu'il est extrêmement difficile de doter ces postes.

En 2017-2018, l'OSTC entreprend un examen de la rémunération totale en trois parties, visant à déterminer quelles sont les échelles salariales appropriées pour tous les postes de cadres de l'entreprise, à proposer un plan de gestion de la rémunération et du rendement, et à élaborer un plan de relève pour l'entreprise. Puisque l'OSTC est aussi assujettie à la *Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic* en ce qui concerne ses trois postes de haute direction, l'examen mènera à des recommandations sur la rémunération de ces postes conformément aux dispositions de cette loi.

On prévoit que les coûts du carburant augmenteront de 16 % en 2017-2018, puis de 5 % en 2018-2019 et de nouveau en 2019-2020.

9.2 Installations requises par l'entreprise pour assurer les services

Navires

Le **MS Chi-Cheemaun** a été construit en 1974. Il fait 105,61 mètres de longueur, 18,99 mètres de largeur et 6990,65 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. Le navire peut recevoir à chaque trajet jusqu'à 138 voitures de taille standard sur le pont-garage multirampe, et 638 passagers.

Le traversier a été construit par la Province de l'Ontario et le gouvernement du Canada pour remplacer les traversiers plus petits SS Norisle et MV Norgoma, qui faisaient tous deux le parcours entre Tobermory et South Baymouth, sur l'île Manitoulin (Ontario).

Le MS Chi-Cheemaun a bénéficié d'une remise en état de mi-vie en 2006 et 2007. Il fait actuellement l'objet d'un projet pluriannuel de rénovation intérieure qui en est à ses dernières étapes. Les dispositifs de lutte incendie et d'évacuation ont été remplacés par de la technologie et du matériel plus modernes en 2012-2013 et 2013-2014. L'espérance de vie du navire est aujourd'hui de 30 ans.

Le **MV Niska 1** a été construit en 2010. Il fait 27 mètres de longueur, 10,5 mètres de largeur et 153,09 tonneaux de jauge brute. Il est un traversier à pont ouvert, sans locaux intérieurs pour passagers. Il peut transporter jusqu'à 10 automobiles de taille standard et 47 passagers, ou jusqu'à deux grands camions de transport par traversée de 20 minutes.

Le MV Niska 1 a été acheté par la Province de l'Ontario pour remplacer le MV Manitou Island II, un traversier de type péniche transformé qui était en exploitation depuis 1956. Le MV Niska 1 fait le parcours entre Moosonee et l'île de Moose Factory (Ontario).

Immeubles et propriétés

<u>Immeubles et propriétés des terminaux</u>

Les immeubles des terminaux des services de traversier de Tobermory et South Baymouth sont en pierre et en brique avec un mélange de toits plats et à double pente. Bâtis en 1973, les immeubles n'ont eu besoin que de réparations des toits et des 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.

Les billetteries de l'aire d'embarquement des véhicules des deux installations ont été remplacées en 2016-2017 par de nouvelles structures dont le revêtement extérieur est assorti aux façades de pierre et de verre des immeubles principaux.

Immeuble principal (bureaux) de l'OSTC

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

L'immeuble abrite les bureaux administratifs de l'entreprise, le centre des réservations et un centre d'information touristique pour la péninsule de Bruce et l'île Manitoulin. Il a été conçu et construit pour se conformer aux exigences de la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*.

Le travail administratif a augmenté de façon exponentielle à l'OSTC dans les cinq dernières années en conséquence des directives Gouvernement ouvert. L'entreprise doit engager du personnel administratif supplémentaire pour s'assurer de satisfaire aux exigences des directives dans les délais prescrits. L'immeuble de l'OSTC devra être agrandi pour recevoir le personnel supplémentaire.

Installations portuaires de Tobermory, South Baymouth et Owen Sound

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

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

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

Tous les quais ci-dessus (Tobermory, South Baymouth et Owen Sound) 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 MDNM et Transports Canada.

Installation d'entreposage hivernal à Moosonee

En 2011, la Commission de transport Ontario Northland (CTON) a commencé la construction d'un ber roulant pour la rampe de chargement du MV Niska 1. La construction a été arrêtée lorsque l'excavation du terrain a révélé que celui-ci renfermait surtout de l'argile marine et n'offrait pas la stabilité requise pour le ber roulant. Pendant que des options de rechange étaient examinées, le MV Niska 1 a été remonté hors de l'eau par le ber roulant de Moosonee Transportation Limited (MTL) sur une propriété adjacente. Le navire a passé l'hiver sur le ber roulant de MTL de 2011 à 2017. Une solution plus permanente est à l'étude.

Route navigable / Dragage

Chenal de navigation de South Baymouth : En 2013, les niveaux d'eau plus bas que la normale ont menacé l'approche sécuritaire du chenal de navigation du MS Chi-Cheemaun au quai de South Baymouth. Les niveaux d'eau ont remonté en 2014, mais comme il est impossible de compter sur des niveaux d'eau élevés dans l'avenir, il faut commencer à discuter avec Transports Canada de la probabilité qu'il faille creuser et élargir le chenal de South Baymouth au cours des 10 prochaines années.

L'OSTC examine constamment les tendances en matière de météo, de formation de glace et de débâcle, et de niveaux d'eau dès le début de chaque saison de navigation. Les niveaux d'eau sont constatés et consignés par les capitaines de tous les navires avant d'appareiller à chaque traversée, pour s'assurer de la sécurité du passage.

Rivière Moose : Les niveaux d'eau plus bas que la normale ont réduit les possibilités de navigation sécuritaire du MV Niska 1 jusqu'à l'île de Moose Factory. Comme on ne s'attend pas à ce que les niveaux d'eau remontent dans un avenir

prévisible, il y a lieu d'examiner la possibilité d'effectuer des travaux de dragage. La navigation dépend présentement de la marée et des niveaux d'eau plus élevés, et l'OSTC continue de surveiller la situation.

Port d'Owen Sound : Le port d'Owen Sound appartient à Transports Canada, mais il est sur sa liste de cession d'actifs. Jusqu'à présent, Transports Canada a discuté de cession avec diverses parties. L'OSTC ne croit pas que ces discussions aient porté fruit. Toute cession aura des répercussions sur les opérations de l'OSTC puisqu'il s'agit du lieu d'hivernage du MS Chi-Cheemaun. Par ailleurs, l'OSTC est propriétaire de terrains que Transports Canada devrait exproprier avant toute cession.

9.3 Changements réglementaires qui influent sur les services

Sécurité

Formation sur la gestion de la sécurité des passagers : Tous les navires à passagers de plus de 500 tonneaux de jauge brute doivent former tous les membres de l'équipage sur la gestion de la sécurité des passagers et détenir un certificat de Transports Canada pour cette formation. L'OSTC a formé tout son personnel en 2011. Les nouveaux membres d'équipage doivent recevoir la formation dans les premiers six mois d'emploi pour pouvoir travailler à bord des navires de l'OSTC.

Règlements sur la santé et la sécurité au travail en milieu maritime : L'OSTC continue de collaborer avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada pour réduire l'écart entre les règlements provinciaux sur la santé et la sécurité au travail et les règlements fédéraux sur la santé et la sécurité au travail en milieu maritime de sorte que les employés de l'OSTC sur les navires soient aussi bien protégés que leurs homologues sur tous les autres navires canadiens.

Environnement

Émissions : Présentement, les services de traversier de l'OSTC sont tout à fait conformes à tous les règlements environnementaux applicables, y compris les normes imminentes sur les émissions. Depuis le 1er août 2012, tous les navires doivent se conformer à un programme de réduction graduelle des émissions de soufre, en adoptant un carburant à teneur en soufre faible ou ultra faible ou en installant des dispositifs au moteur ou des épurateurs de gaz d'échappement. L'OSTC utilise maintenant du carburant à faible teneur en soufre et satisfera aux exigences réglementaires proposées jusqu'en 2018. Après 2018, on prévoit que du carburant à teneur ultra faible en soufre sera disponible.

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

Eau de ballast : L'OSTC devra se conformer aux règlements canadiens sur l'eau de ballast pour le transport intérieur ainsi qu'aux règlements imposés par des États américains pour toute activité dans les eaux américaines. Le coût ne peut pas être déterminé pour le moment. L'OSTC exerce ses activités en vertu d'un Vessel General Permit (VGP) dans les rares cas où le MS Chi-Cheemaun doit naviguer dans les eaux territoriales américaines.

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

Au cours de l'exercice 2013-2014, l'OSTC a dressé et publié un plan pluriannuel sur l'accessibilité, et a soumis le rapport requis pour indiquer que l'entreprise satisfaisait à toutes les exigences réglementaires. Dans les années à venir, l'OSTC devra veiller à ce que tout le personnel reçoive une formation appropriée sur les lois ontariennes sur l'accessibilité. Des améliorations continuent d'être apportées pour que le site Web de l'entreprise ainsi que l'information fournie au public, y compris les documents affichés dans le site Web, soient accessibles et disponibles en divers formats.

Sécurité
Il n'y a eu aucun changement aux obligations de l'OSTC relativement au Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires ou aux règlements sur la sécurité des navires.

9.4 Données démographiques sur les passagers

L'OSTC enregistre des données démographiques des passagers du Chi-Cheemaun (âge, emploi, lieu de départ et destination, but du voyage, etc.) en effectuant chaque année un sondage auprès des clients. Les premières années, le questionnaire était distribué aux clients pendant une période de deux semaines en août. La participation est volontaire, et le taux de réponse a toujours été faible (2,02 %) et statistiquement non significatif. L'OSTC a cessé d'effectuer des sondages auprès des clients en 2013, pour donner le temps aux changements dans les mesures de développement

commercial et dans la stratégie de marketing de produire leurs effets. En 2016, un nouveau sondage en ligne a été mis au point. Il est annoncé sur le site Web de l'OSTC, sur les reçus des billets et dans les médias sociaux.

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

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

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

Sensibilité à la structure tarifaire : En 2008, 62 % des passagers jugeaient que la structure tarifaire était « bonne », et 31 %, qu'elle était « élevée ». En 2009, les chiffres ont changé, 53 % déclarant que la structure était bonne et 40 % déclarant qu'elle était élevée. Les réponses de 2010 étaient identiques à celles de 2009. En 2011, 47 % des passagers ont déclaré que la structure était bonne, 45 % ont trouvé qu'elle était élevée et 7 % ont dit qu'elle était très élevée. En 2012, 44 % des passagers ont déclaré que la structure était bonne, 43 % ont trouvé qu'elle était élevée et 13 % ont dit qu'elle était très élevée, même s'il n'y avait eu aucune augmentation des tarifs entre la saison de 2011 et celle de 2012. L'OSTC n'a pas reçu suffisamment de données de la saison de navigation de 2016 pour jauger la sensibilité de la clientèle actuelle.

9.5 État des négociations sur les conditions de travail

L'OSTC a trois conventions collectives avec un seul syndicat. Les trois expirent le 13 décembre 2018.

Les trois conventions collectives sont les suivantes :

- Syndicat International des Marins Canadiens et Société de transport d'Owen Sound – Division de l'île Pelée – Employés sans permis/licence/brevet (MV Jiimaan, MV Pelee Islander, agents de quai, de réservation et de vente de billets)
- Syndicat International des Marins Canadiens et Société de transport d'Owen Sound – Travailleurs sur les quais (Tobermory et South Baymouth)
- Syndicat International des Marins Canadiens et Société de transport d'Owen Sound – Employés sans permis/licence/brevet (MS Chi-Cheemaun)

Les officiers mécaniciens du MS Chi-Cheemaun qui étaient représentés par le Syndicat canadien des officiers de marine marchande (maintenant le Syndicat des Métallos), ont perdu leur accréditation en mars 2011 et sont maintenant des employés de gestion de l'OSTC.

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

10. Ressources humaines

La structure organisationnelle de l'OSTC a été révisée en 2012. Les postes cadres clés ont été restructurés pour clarifier les rapports hiérarchiques de l'ensemble du personnel. La structure a encore été raffinée en 2014 pour que l'entreprise continue de se conformer aux directives actuelles et futures de la Province et du ministère, et pour fournir à l'OSTC les ressources humaines nécessaires pour accepter des contrats externes additionnels afin d'accroître ses revenus.

L'OSTC a confié la fonction informatique en sous-traitance à une entreprise professionnelle qui peut fournir des services 24 heures sur 24. Ceci a éliminé le besoin d'un poste interne pour s'occuper de la technologie de l'information.

10.1 Principes directeurs concernant la hiérarchie de la structure organisationnelle

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

10.2 Stratégie de rémunération

L'OSTC achèvera un examen global de sa structure de rémunération et de sa stratégie future en 2017-2018. De 2009 à 2017, l'entreprise s'est conformée à la directive provinciale de gel salarial pour tous les employés cadres, y compris les officiers des navires.

Retraite

Les cadres de l'OSTC qui étaient en poste le 1er avril 2002 participent au régime de retraite de la Commission de transport Ontario Northland (CTON). Les cadres de l'OSTC qui ont été embauchés après le 1er avril 2002 participent au régime de retraite de la fonction publique.

Prestations de santé

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

11. Mesures du rendement

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

11.1 Mesures de rendement publiques

Satisfaction de la clientèle

Buts / Résultats	Mesures	Cibles / Normes	Engagements 2017-2018
Les clients sont satisfaits de la qualité des services fournis sur le navire et sur le quai.	Sondage annuel auprès des clients	Niveau de satisfaction de 95 % comme norme minimale	Effectuer un sondage annuel et maintenir un niveau minimal de satisfaction des clients de 95 %

Résolution des plaintes des clients

Buts / Résultats	Mesures	Cibles / Normes	Engagements 2017-2018
On répond par écrit aux plaintes des clients dans un délai de cinq jours ouvrables.	Temps de réponse moyen pour résoudre une plainte	Temps de réponse moyen ne dépassant pas cinq jours ouvrables	Enquêter et répondre aux plaintes des clients dans un délai de cinq jours ouvrables

Temps d’arrêt d’ordre mécanique

Buts / Résultats	Mesures	Cibles / Normes	Engagements 2017-2018
Aucun temps d’exploitation perdu à la suite de problèmes mécaniques pouvant être prévenus	Journal de bord	Aucune journée perdue à la suite de problèmes mécaniques pouvant être prévenus	Respecter un programme d’entretien préventif pour veiller à ce que les services ne soient pas perturbés à la suite de défaillances mécaniques

12. Budget financier et dotation en personnel

12.1 Données financières du Chi-Cheemaun

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020 ont été établis en supposant qu'il n'y aura aucun changement dans le niveau des services fournis pendant la durée du plan. Il n'y aura aucune augmentation ou réduction de l'horaire d'exploitation du traversier pendant les saisons de navigation et aucune défaillance mécanique causant un arrêt de service.

Le budget de fonctionnement du MS Chi-Cheemaun pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020 nécessite au minimum des subventions de fonctionnement annuelles de 2 160 000 $ pour 2017-2018, de 1 950 000 $ pour 2018-2019 et de 2 150 000 $ pour 2019-2020. Ces subventions comprennent la somme additionnelle requise pour accroître les efforts de marketing et de promotion, ainsi que les cotisations équivalentes à celles des employés qui participent maintenant au régime de retraite de la fonction publique. Comme il est démontré dans le budget proposé, les subventions demandées ne couvriront pas tous les besoins si le trafic n'augmente pas tel que prévu. Si le trafic ne dépasse pas le niveau de 2016, les subventions de fonctionnement annuelles devront être augmentées pour assurer l'équilibre budgétaire.

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

Les besoins en fonds d'immobilisations pour les exercices 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020 totalisent respectivement 1 134 000 $, 705 000 $ et 490 000 $. Tous les projets d'immobilisations indiqués favorisent et préservent la sécurité, l'efficacité et la fiabilité du MS Chi-Cheemaun, et améliorent les opérations pour mieux protéger l'environnement.

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

(en milliers de dollars)	Réel 2010-2011	Réel 2011-2012	Réel 2012-2013	Réel 2013-2014	Réel 2014-2015	Réel 2015-2016	Prévu 2016-2017	Plan 2017-2018	Plan 2018-2019	Plan 2019-2020	Plan 2020-2021	Plan 2021-2022	
Revenus								*+1 %*	*+2 %*	*+2 %*	*+2 %*	*+2 %*	
Chi-Cheemaun	6 982	6 786	6 826	6 507	6 486	7 211	7 732	*7 809*	*7 965*	*8 124*	*8 287*	*8 452*	***1***
Frais de gestion pour Moosonee de la CTON	50	80	80	0	0	0	0	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	***2***
Partenariat ontarien de marketing touristique							42						
Frais de gestion pour le transport à l'île Pelée	417	431	495	435	435	466	466	*470*	*479*	*489*	*510*	*515*	***3***
Total des revenus	**7 449**	**7 297**	**7 401**	**6 942**	**6 921**	**7 677**	**8 240**	***8 279***	***8 444***	***8 613***	***8 797***	***8 967***	
Dépenses													
Salaires et traitements	3 685	3 667	3 734	3 639	3 564	3 844	3 936	*4 316*	*4 359*	*4 402*	*4 446*	*4 491*	***4+2***
Avantages sociaux	740	819	774	780	779	992	945	*1 036*	*1 046*	*1 057*	*1 067*	*1 078*	***5***
Réparations et entretien	452	339	560	662	672	800	784	*636*	*508*	*523*	*1 343*	*433*	***6***
Services publics	179	182	254	241	240	265	283	*310*	*334*	*362*	*394*	*435*	***7***
Carburant	1 161	1 513	1 248	1 354	1 486	1 141	1 105	*1 282*	*1 346*	*1 414*	*1 484*	*1 559*	***8***
Outils et fournitures d'exploitation	140	124	114	100	113	131	155	*140*	*145*	*148*	*150*	*152*	
Services	657	645	628	638	605	684	761	*1 046*	*1 054*	*1 062*	*1 070*	*1 078*	***9***
Dépenses générales et administration	1 114	990	1 142	1 200	1 312	1 301	1 230	*1 110*	*1 303*	*1 329*	*1 305*	*1 331*	***10***
Total des dépenses	**8 128**	**8 279**	**8 454**	**8 614**	**8 771**	**9 158**	**9 199**	***9 876***	***10 095***	***10 297***	***11 259***	***10 557***	
Revenus (pertes) nets avant les éléments extraordinaires et les subventions du MDNN	-679	-982	-1 053	-1 672	-1 850	-1 481	-959	*-1 597*	*-1 651*	*-1 684*	*-2 462*	*-1 590*	
Éléments extraordinaires													
Coûts, retraite des nouveaux employés non avec la CTON	0	0	0	-69	0	0	0	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Paiement du déficit du régime de retraite de la CTON	-158	0	0	0	0	0	0	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Mise en cale sèche du Chi-Cheemaun	0	0	0	0	0	0	-3 000	*0*	*0*	*0*	*0*	*-3 000*	***11***
Étude de commercialisation et mise en œuvre du plan	0	0	-29	0	-486	-503	-505	*-400*	*-350*	*-350*	*-350*	*-500*	***10A***
Enveloppement de la proue avec du vinyle						-69	0	*-160*	*0*	*0*	*0*	*-80*	***10B***
Partenariat ontarien de marketing touristique							-63						
Frais de gestion – Construction d'immobilisations du MTO	0	0	0	0	0	0	0	*50*	*50*	*0*	*0*	*0*	***12***
Total des éléments extraordinaires	**-158**	**0**	**-29**	**-69**	**-486**	**-572**	**-3 568**	***-510***	***-300***	***-350***	***-350***	***-3 580***	
Revenus (pertes) nets avant les subventions du MDNN	**-837**	**-982**	**-1 082**	**-1 741**	**-2 336**	**-2 053**	**-4 527**	***-2 107***	***-1 951***	***-2 034***	***-2 812***	***-5 170***	
Subventions du MDNN													
Subvention de fonctionnement du MDNN	800	1 000	1 350	1 831	1 985	1 628	1 475	*1 600*	*1 600*	*1 800*	*2 500*	*1 600*	***13***
Subvention de commercialisation du MDNN	0	0	26	0	500	500	500	*400*	*350*	*350*	*350*	*500*	***10A***
Subvention du règlement du régime de retraite du MDNN	0	0	0	69	0		0	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	***5***
Subvention du MDNN, enveloppement avec du vinyle						69	0	*160*	*0*	*0*	*0*	*80*	***10B***
Fonds pour la mise en cale sèche du MDNN	0	0	0	0	0	0	3 000	*0*	*0*	*0*	*0*	*3 000*	***11***
Total des subventions du MDNN	**800**	**1 000**	**1 376**	**1 900**	**2 485**	**2 197**	**4 975**	***2 160***	***1 950***	***2 150***	***2 850***	***5 180***	
Revenus (pertes) nets après les subventions du MDNN	**-37**	**18**	**294**	**159**	**149**	**144**	**448**	***53***	***-1***	***116***	***38***	***10***	

12.3 Notes complémentaires à l'état des revenus et des dépenses – Chi-Cheemaun

1 Les revenus du Chi-Cheemaun sont fondés sur une augmentation de 1 % du trafic ou des tarifs en 2017-2018, et de 2 % chaque année de 2018-2019 à 2021-2022.

2 L'OSTC impute une dépense salariale de 80 000 $ par année à l'exploitation du Niska 1 à la suite du transfert de la CTON à l'OSTC en 2013-2014, ce qui figure comme réduction des salaires de l'OSTC et une dépense dans le budget de fonctionnement du Niska 1.

3 Les frais de gestion du Service de transport de l'île Pelée augmenteront d'au plus 2 % par année (selon l'entente), et ils comprennent les frais de gestion d'immobilisations en dehors de nouvelles constructions.

4 Les salaires au titre de la gestion tiennent compte d'une correction de 220 000 $ pour les officiers en 2017-2018 et de l'ajout de 2 employés administratifs au coût annuel de 110 000 $, ainsi que d'une augmentation annuelle de 1,5 % des salaires des syndiqués.

5 Le coût des avantages sociaux est en moyenne de 23 % du total des salaires et traitements.

6 Les coûts des réparations et de l'entretien sont fondés sur les meilleurs renseignements disponibles sur les programmes d'entretien. Ils ne comprennent pas de provision pour imprévus ou pannes majeures.

7 Les coûts prévus pour les services publics tiennent compte d'une augmentation annuelle d'environ 9 %.

8 Les coûts du carburant sont volatils (susceptibles d'augmentations ou de baisses extrêmes); les montants prévus tiennent compte d'une augmentation de 16 % (prévisions de l'EIA américaine) en 2017-2018, puis de 5 % chaque année suivante.

9 Comprend de nouveaux frais de 250 000 $ par année pour le soutien et l'entretien du système de vente et de réservations hors site.

10A Y compris commercialisation et publicité, bien que des fonds de commercialisation aient été soustraits et indiqués comme poste distinct sous les subventions, pour 500 000 $ en 2017-2018, 350 000 $ chaque année en 2018-2019, 2019-2020 et 2020-2021, puis 500 000 $ en 2021-2022.

10B 160 000 $ en 2017-2018 pour l'enveloppement de la proue en vinyle, et 80 000 $ pour l'enveloppement en vinyle en 2021-2022 (pour remplacer l'enveloppement de 2015-2016).

11 Le coût estimé du passage quinquennal obligatoire du Chi-Cheemaun à l'entretien et à l'inspection hors de l'eau est de 3 000 000 $ (à vérifier sur réception des soumissions).

12 Frais de gestion payables à l'OSTC pour services rendus au MTO dans le projet de construction et de livraison d'un nouveau traversier pour le Service de transport de l'île Pelée.

13 Subventions de fonctionnement annuelle du MDNN (excluant éléments extraordinaires : commercialisation, cale sèche, enveloppement de la proue en vinyle)

12.4 Données financières du Niska 1

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020 ont été élaborés en supposant qu'il y aura des changements limités dans le niveau de service offert pendant la durée du plan. Il n'y aura aucune augmentation ou réduction de l'horaire d'exploitation du traversier pendant les saisons de navigation et aucune défaillance mécanique causant un arrêt de service.

Les budgets de fonctionnement pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020 prévoient des besoins de financement au moyen de subventions provinciales de fonctionnement de 430 000 $ en 2017-2018, 400 000 en 2018-2019 et 400 000 $ en 2019-2020.

Des fonds d'immobilisation de 1 500 000 $ sont nécessaires pour 2017-2018.

Tous les projets d'immobilisations indiqués favorisent et préservent la sécurité, l'efficacité, la fiabilité et l'intégrité structurale du MV Niska 1, et améliorent les opérations pour mieux protéger l'environnement.

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

(en milliers de dollars)	Réel 2014-2015	Réel 2015-2016	*Budget 2016-2017*	Prévu 2016-2017	*Plan 2017-2018*	*Plan 2018-2019*	*Plan 2019-2020*	*Plan 2020-2021*	*Plan 2021-2022*	
Revenus :										
Passagers	18 750	22 632	*24 000*	15 000	*15 000*	*15 000*	*15 000*	*15 000*	*15 000*	**1**
Véhicules / Affrètement	1 480	2 687	*5 500*	5 000	*5 000*	*5 000*	*5 000*	*5 000*	*5 000*	
Cargo	157 051	189 104	*173 000*	135 000	*150 000*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	
Revenus divers (tarifs de quais)		1 000	*0*	3 000	*3 000*	*3 000*	*3 000*	*3 000*	*3 000*	
Subventions du MDNM	325 000	375 366	*387 500*	387 500	*400 000*	*400 000*	*400 000*	*400 000*	*400 000*	
Fonds du MDNM, cale sèche		52 341		0				*175 000*	*0*	
Fonds du MDNM, élimination du Manitou			*100 000*	250 000	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	**4**
	502 281	643 130	*690 000*	795 500	573 000	573 000	573 000	748 000	573 000	
Dépenses :										
Salaires de l'OSTC	30 980	89 419	*81 600*	*81 600*	*82 000*	*82 000*	*82 000*	*82 000*	*82 000*	
Réparations et entretien	89 241	177 898	*57 417*	*120 000*	*75 000*	*75 000*	*75 000*	*75 000*	*75 000*	
Services publics	2 677	3 768	*3 720*	*3 720*	*4 000*	*4 000*	*4 000*	*4 000*	*4 000*	
Carburant	35 410	27 729	*35 000*	*25 000*	*28 750*	*30 188*	*31 697*	*33 282*	*34 946*	**2**
Outils et fournitures d'exploitation	1 373	9 376	*3 500*	*5 000*	*7 500*	*7 500*	*7 500*	*7 500*	*7 500*	
Sous-traitance	183 000	231 144	*190 000*	*180 000*	*198 000*	*201 000*	*204 000*	*207 000*	*210 000*	**3**
Dépenses générales et administration	103 300	141 997	*188 763*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	*150 000*	
Mise en cale sèche quinquennale	78 866							*175 000*	*0*	
	524 847	681 331	*560 000*	*565 320*	*545 250*	*549 688*	*554 197*	*733 782*	*563 446*	
Éléments extraordinaires										
Élimination du MV Manitou Island II	0	0	*100 000*	*250 000*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	**4**
Retrait, entreposage, remise en service – Niska 1	33 250	0	*30 000*	*30 000*	*30 000*	*0*	*0*	*0*	*0*	**5**
	29 014	0	*130 000*	*280 000*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	
Revenus (pertes) nets pour la période	**-51 580**	**-38 201**	***0***	***-49 820***	***27 750***	***23 313***	***18 803***	***14 218***	***9 554***	

12.6 Notes complémentaires à l'état des revenus et des dépenses – Niska 1

1	Revenus du traversier	Augmentation des tarifs : 0 %; augmentation du trafic : 15 % (par rapport à 2016-2017)
2	Carburant	Les coûts du carburant sont volatils et imprévisibles; le budget prévoit une augmentation de 16 % en 2017-2018, puis de 5 % par année.
3	Exploitant sous-traitant	L'exploitant de Moose Factory prévoit de recevoir des frais annuels indexés au coût de la vie pour la prestation des services.
4	Élimination du Manitou Island II	Après un troisième appel d'offres, l'OSTC a reçu une seule offre de 250 000 $ pour l'élimination, en 2016-2017.
5	Entreposage hivernal	L'OSTC négocie l'acquisition d'un ber roulant à Moosonee (voir les immobilisations); l'OSTC paie actuellement pour son utilisation.

12.7 Dotation en personnel

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

	Saisonnier				**Temps plein**			
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Bureau de l'OSTC	6	6	6	6	9	9	9	9
MS Chi-Cheemaun	50	50	50	50	9	9	9	9
Tobermory	19	19	19	19	0	0	0	0
South Baymouth	17	17	17	17	0	0	0	0
Île Pelée	6	6	6	6	1	1	1	1
Kingsville/Leamington	10	10	10	10	1	1	1	1
Étudiant	1	1	1	1				
MV Jiimaan	26	26	26	26	9	9	9	9
MV Pelee Islander	13	13	13	13	3	3	3	3
MV Pelee Islander 2								
TOTAL	148	148	148	148	32	32	32	32

Les officiers des navires sont des employés cadres. Ils travaillent à bord en moyenne 6 mois par année et sont payés un salaire annuel. Font partie de l'effectif d'officiers :

MS Chi-Cheemaun	2 capitaines, 2 premiers lieutenants, 2 seconds lieutenants, 2 chefs mécaniciens, 2 stewards
MV Jiimaan	2 capitaines, 2 premiers lieutenants, 2 chefs mécaniciens
MV Pelee Islander	2 capitaines, 2 premiers lieutenants, 2 chefs mécaniciens

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

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

14. Initiatives comprenant des tiers

14.1 Alliances stratégiques

L'OSTC est membre de l'Association canadienne des opérateurs de traversiers (ACOT), de l'Association canadienne des propriétaires de navires à passagers, de la Passenger Vessel Association des États-Unis et d'Interferry. L'ACOT regroupe des exploitants canadiens de traversiers qui travaillent avec Transports Canada – Sécurité maritime pour faire appliquer la réforme réglementaire dans l'industrie des navires à passagers. L'OSTC participe également activement à des forums de réglementation et de l'industrie, comme le Conseil consultatif maritime canadien (CCMC) et le Conseil consultatif maritime des Grands Lacs (GLMAB).

L'OSTC appuie le Centre de formation maritime international des Grands Lacs (GLIMTC) du Collège Georgian à Owen Sound (Ontario). L'OSTC embauche des cadets du GLIMTC sur le MS Chi-Cheemaun et les traversiers du Service de transport de l'île Pelée.

14.2 Partenariats

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

L'OSTC est un membre actif des collectivités qu'elle dessert. À Tobermory, l'OSTC est un partenaire financier important dans les systèmes d'eau et d'égouts de la collectivité; elle commandite la « fin de semaine des canots », des articles comme les 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 commandite des projets de l'association

communautaire, y compris l'installation de bancs à l'extérieur. L'OSTC est un participant important dans la cérémonie d'ouverture du Festival des aurores boréales et fournit au comité de l'Exposition régionale des sciences et de la technologie de Bluewater le navire utilisé pour des événements spéciaux lors de la foire scientifique régionale du conseil scolaire.

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

Également en 2013, l'OSTC a formé un partenariat avec le festival musical Summerfolk. La Georgian Bay Folk Society (GBFS) aide l'OSTC à choisir et à recruter des musiciens renommés et primés qui se produiront sur le traversier. En 2017, la GBFS et l'OSTC réaliseront un projet appuyé par Ontario150, « A Month of Sundays » : des ateliers-spectacles de musique seront organisés sur le traversier les dimanches après-midi de juillet.

En 2014, l'OSTC a formé un partenariat avec la galerie d'art Tom Thompson. Ce partenariat prévoit une promotion croisée, le traversier étant annoncé à l'entrée de la galerie et la galerie, à bord du traversier. Des articles-cadeaux de la galerie Tom Thompson ainsi que des produits locaux ont été mis en vedette dans la boutique du Chi-Cheemaun.

L'OSTC et Parcs Canada ont collaboré à la mise sur pied d'un programme d'interprétation « Naturalistes des Grands Lacs » qui sera présenté à bord du traversier à partir de la saison 2018 (lancement initialement prévu en 2017, mais reporté en raison des célébrations Canada 150). Le projet intégrera le programme actuel de visites guidées du ciel nocturne qui est offert pendant le mois d'août et fournira un programme de jour mettant en vedette la biologie et la géographie uniques de la région, et en particulier le parc marin sous-marin Fathom Five.

14.3 Sous-traitance

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

14.4 Clients internes

L'OSTC n'a présentement aucun client interne.

14.5 Clients externes

Les clients externes de l'OSTC comprennent des clients sous contrat (MTO), les collectivités sur l'île Manitoulin et la péninsule de Bruce, les collectivités de Moosonee et de l'île de Moose Factory, et tous les utilisateurs des services de traversier.

L'OSTC reçoit une rétroaction sur l'efficacité de son exploitation de tous les groupes d'utilisateurs par l'entremise de forums publics (groupes consultatifs communautaires), de cartes de sondage et de questionnaires en ligne remplis par les clients, et de communications écrites ou 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

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

Les services en français nécessaires pour produire des imprimés et du contenu Web sont fournis par des sous-traitants. Des services de français parlé sont offerts au téléphone pour les réservations et l'information durant les saisons d'exploitation des traversiers. L'OSTC veillera à ce que des services en français soient fournis conformément aux directives provinciales. Les rapports habituels seront présentés par l'entremise du coordonnateur des services en français du MDNM.

L'aide offerte dans les communications avec des personnes handicapées se conforme à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* et est mise à niveau lorsque de la nouvelle technologie devient disponible. Depuis 2015, l'OSTC fournit toute l'information offerte au public dans un format accessible, sur demande.

15.1 Communications qui doivent être gérées

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

15.2 Marchés cibles

- Clients avec ou sans réservations (public des voyageurs)
- Tous les clients potentiels
- Conseil d'administration de l'OSTC, ministères et employés
- Chefs de file communautaires et d'entreprises locales; comité consultatif sur les services de traversier

15.3 Moyens de communication

- Actualités à la radio et à la télévision, site Web, Facebook, Twitter, journaux, téléphone et panneaux routiers – pour signaler des modifications aux services ainsi que des départs annulés ou retardés
- Radio, télévision, site Web, journaux, guides de voyage, panneaux routiers, matériel de vente directe, salons du voyage, agences de voyage, Facebook, Twitter et Instagram – pour les ventes et la publicité
- Envoi de courriels réguliers, réunions, conférences téléphoniques, communiqués internes – pour le personnel
- Médias sociaux : Twitter, Facebook et Instagram – pour promouvoir des événements spéciaux

15.4 Budget de communication et plan d'évaluation

L'OSTC a un budget annuel de 150 000 $ pour les ventes, le marketing et les communications qui est utilisé pour acheter de la publicité à la radio, dans les médias imprimés et sur des panneaux publicitaires, pour développer le site Web et pour la production du rapport annuel. Au cours d'une saison moyenne, les services de traversier transportent 180 000 passagers, et le coût moyen de la publicité par passager est de 0,90 $. Ceci représente seulement le coût pour garder les passagers et n'attire pas nécessairement de nouveaux passagers.

À part ce budget, une somme additionnelle de 400 000 $ en 2017-2018 et de 350 000 $ en 2018-2019 puis de nouveau en 2019-2020 est allouée pour continuer à élaborer et à mettre en œuvre de nouveaux plans de marketing visant à inciter de nouveaux clients à utiliser les services de traversier.

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

En 2014-2015, l'OSTC a ajouté Google Analytics sur son site Web pour mieux comprendre d'où provient son trafic en ligne. À la fin de 2016-2017, l'OSTC a pu déterminer que la plus grande partie des nouvelles visites du site Web provenaient de la région du Grand Toronto, alors que les nouvelles réservations de traversier étaient faites à partir d'adresses de l'extérieur de cette région, mais le long des lignes GO Transit. Ces données confirment que la publicité sur les réseaux de GO Transit et de la Commission de transport de Toronto a suscité de nouvelles visites du site Web et aussi de nouvelles réservations de traversier.

15.4 Mécanisme et modalités de résolution de plaintes

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

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

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

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

Les changements qui s'imposent aux procédures à la suite de la résolution d'une plainte sont mis en œuvre. Les employés sont formés en conséquence le plus rapidement possible sans perturber les services de traversier.

16. Organigramme de l'OSTC

