



Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Plan d'activités pour l'exercice 2024-2025



Table des matières

Reconnaissance des terres.....	3
Message du directeur général	4
Sommaire	5
Introduction	5
Réponse de l'organisme à la lettre d'instructions annuelle	9
Analyse contextuelle.....	12
Facteurs externes.....	12
Facteurs internes	14
Opérations et activités actuelles et futures.....	14
Modernisation organisationnelle.....	14
Remise à neuf et entretien mécanique des actifs ferroviaires	15
Services voyageurs.....	16
Services ferroviaires et de transport de marchandises	18
Services généraux	19
Plan de mise en œuvre pour l'exercice 2024-2025	21
Ressources requises pour atteindre les objectifs	25
Soutiens et ressources externes	25
Ressources financières.....	25
Ressources en immobilisation	25
Ressources humaines.....	26
Risques et atténuation	26
Gestion des ressources humaines	27
Stratégie d'acquisition des talents.....	27
Stratégie de rémunération globale.....	28
Faire progresser le plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion.....	29
Investissement au profit du personnel	29
Habiller la fonction RH.....	30
Résumé de l'effectif	31
Mesures du rendement	32
Mesures à mettre au point	36
Budget financier.....	37
Coup d'œil sur Ontario Northland	37

Résumé du budget d'exploitation.....	38
Sommaire du budget des immobilisations	42
Hypothèse clé : Carburant diesel	47
Communication.....	48
Services juridiques et gouvernance organisationnelle	49
Services juridiques	49
Gouvernance organisationnelle.....	49
Biens immobiliers.....	50
Gestion de l'information.....	50
Services des technologies de l'information	50
Initiatives auxquelles participent des intervenants (tierces parties).....	52

La province de l'Ontario reconnaît que le Nord de l'Ontario a des besoins particuliers et présente des défis uniques en matière de transport et que la Commission de transport Ontario Northland (ci-après appelée « Ontario Northland ») joue un rôle important dans la prestation de services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables dans le Nord de l'Ontario.

Reconnaissance des terres

Nous tenons à reconnaître l'importance des terres sur lesquelles Ontario Northland exerce ses activités. Nous le faisons pour réaffirmer notre engagement et notre responsabilité à l'égard de l'amélioration des relations entre Ontario Northland et les peuples et communautés autochtones afin d'améliorer notre compréhension des peuples autochtones locaux et de leurs cultures. Nous sommes déterminés à honorer les traités et autres engagements qui ont été pris en œuvrant pour la réconciliation et la collaboration.

Message du directeur général

Ontario Northland demeure déterminée à atteindre l'excellence opérationnelle en fournissant des services de transport efficaces, sûrs, abordables et fiables, ces derniers étant indispensables à la population et aux entreprises du Nord de l'Ontario. Notre dévouement indéfectible nous a valu une réputation de fournisseur de services de transport de confiance, réputation qui est renforcée par un engagement constant auprès de nos clients et des collectivités que nous desservons.

Pour le cycle d'activités de l'exercice 2024-2025, l'organisme met l'accent sur cinq priorités clés étroitement liées à son mandat. Ces priorités comprennent la préparation de la nouvelle ère du service de transport ferroviaire de passagers Northlander, la modernisation des processus internes et de la technologie, l'amélioration des mesures de sécurité, le service aux collectivités du Nord et la priorité donnée au recrutement de nouveaux talents. La réalisation de ces priorités permettra non seulement d'améliorer la situation de l'organisme, mais aussi de favoriser le développement économique et le paysage social du Nord de l'Ontario.

Je suis impatient de commencer à travailler sur plusieurs priorités clés établies par notre nouvelle équipe de modernisation de l'organisme. Cette équipe aidera Ontario Northland à continuer à dégager de nouveaux gains d'efficacité opérationnelle et à promouvoir l'amélioration continue.

J'ai le plaisir de présenter ce plan qui décrit nos objectifs pour la prochaine année, évalue les risques connexes, les efforts d'atténuation et définit les exigences nécessaires à l'exécution de ce mandat. En ayant en main une feuille de route claire, nous sommes prêts à entreprendre le travail qui nous attend.

Notre organisme est très fier de faire progresser des initiatives cruciales en matière de transport en Ontario, en particulier pour répondre aux besoins uniques des collectivités rurales et du Nord. Nous sommes fébriles à l'idée de collaborer avec la province, les collectivités autochtones, les partenaires de l'industrie et nos précieux clients afin d'améliorer encore davantage le réseau de transport intégré de l'Ontario.

Chad Evans

Directeur général

Sommaire

Ontario Northland a pour mandat de fournir des services de transport fiables aux personnes et aux entreprises du Nord de l'Ontario. L'organisme offre une multitude de services, dont des services de transport de passagers et de marchandises, ainsi que des services de remise à neuf et de réparation d'équipement ferroviaire. Au cours de l'exercice 2024-2025, Ontario Northland poursuivra le renforcement de ses services, et ce, tout en se préparant à améliorer la connectivité de ses services avec ceux d'autres fournisseurs de transport.

L'organisme s'efforce actuellement de réaliser des gains au chapitre de l'efficacité et de la viabilité grâce à la modernisation de ses processus et systèmes et poursuivra dans cette voie grâce à des programmes d'envergure à l'échelle de l'organisation, tels que la gestion des biens d'entreprise et la planification des ressources d'entreprise. D'autres efforts portent sur la rationalisation de la gestion des projets, du changement et des installations, ainsi que de l'approvisionnement et de la planification.

Durant l'exercice 2024-2025, les Services voyageurs se concentreront sur la préparation du service de transport ferroviaire de passagers Northlander, lequel assurera la connectivité entre Toronto et Timmins, et ce, en offrant une correspondance ferroviaire vers Cochrane. De surcroît, les Services voyageurs se consacreront au développement de leur stratégie touchant le parc d'autobus et l'amélioration de l'expérience client.

Au cours de l'exercice 2024-2025, les services ferroviaires et de transport de marchandises s'emploieront à tirer parti des occasions d'affaires offertes par le secteur agricole dans le Nord-Est de l'Ontario grâce aux wagons-trémies à grains nouvellement ajoutés à leur parc de matériel roulant. La division continuera à se concentrer sur l'amélioration des voies ferrées, des ponts ferroviaires, des ponceaux et d'autres infrastructures afin de fournir des services sans interruption aux collectivités rurales et éloignées.

Les Services d'entretien mécanique et de remise à neuf axeront leurs efforts vers le renforcement des capacités et la génération de revenus dans leurs installations de North Bay, Englehart et Cochrane au cours de l'exercice 2024-2025. Des initiatives de réduction des coûts seront mises en œuvre en procédant à la modernisation des ateliers de roues et de peinture.

Le plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 est élaboré conformément aux exigences énoncées dans la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland* et à la Directive concernant les organismes et les nominations du gouvernement provincial et reprend les priorités du gouvernement de l'Ontario relativement au transport dans le Nord énoncées dans la lettre d'instructions annuelle 2024-2025. L'organisme demeure résolu à préserver la santé et à assurer la sécurité de ses employés, de ses passagers, de ses clients et des collectivités desservies, et ce, tout en continuant à viser l'excellence opérationnelle tout au long du cycle d'activités.

Introduction

La Commission de transport Ontario Northland est un organisme fondé en 1902 du gouvernement de l'Ontario. L'organisme soutient les collectivités et les entreprises du Nord-Est de l'Ontario en leur fournissant des services de transport par train et par autobus de qualité.

Au cours de l'exercice 2024-2025, Ontario Northland s'efforcera de remplir son mandat visant à renforcer le réseau de transport ontarien, et ce, tout en atteignant ses objectifs généraux en matière de connectivité et de soutien des collectivités.

Mandat

Ontario Northland est un organisme du gouvernement de l'Ontario qui relève de l'Assemblée législative par l'entremise du ministère des Transports de l'Ontario (MTO). Ontario Northland a été créée par le gouvernement de l'Ontario en 1902 dans le but de fournir des services de transport dans le Nord de la province. Ontario Northland mène ses activités sous le régime de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland*. L'organisme a pour responsabilité de fournir des services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables dans le Nord de l'Ontario.

Vision

Le monde a besoin de ce qu'offre le Nord de l'Ontario et Ontario Northland est le service de transport moderne, prêt pour l'avenir, qui peut donner suite à cette demande.

Mission

Ontario Northland améliore la connectivité entre le Nord de l'Ontario et les autres régions de la province afin de soutenir le développement économique, la création d'emplois et la viabilité des collectivités. En tant qu'organisme, nous travaillons avec les intervenants municipaux, les communautés autochtones et les partenaires du MTO. Nous veillons à la cohérence des priorités, nous nous concentrons sur le respect de nos engagements et nous nous employons à être un partenaire de confiance qui fournit des services de haute qualité.

Nos valeurs

Voici les valeurs de l'organisation :

Sécurité. Point final.

La sécurité est au cœur de toutes nos activités. Nous ne faisons pas de compromis à cet égard, que ce soit pour notre personnel ou pour nos clients.

Surpasser les attentes

Nous sommes fiers de servir nos clients et nos communautés. Nous saisissons toutes les occasions de dépasser leurs attentes et de remettre en question le statu quo afin de répondre à leurs besoins en constante évolution.

Se soucier des autres en tout temps

Nous nous soucions les uns des autres, de nos clients, du travail que nous faisons et de la manière dont nous le faisons. Nous créons un environnement respectueux où nous pouvons être nous-mêmes, nous sentir valorisés et offrir le meilleur rendement possible.

Se concentrer sur le chemin à parcourir

C'est avec nos objectifs en tête que nous nous employons à croître et à innover. Nos priorités sont harmonisées à celles du gouvernement et du ministère et nous veillons toujours à respecter nos engagements.

Montrer la voie

Nous pouvons tous être des chefs de file. Nous assumons nos responsabilités, nous nous faisons confiance les uns les autres au moment de faire ce qu'il faut faire et nous nous exprimons pour améliorer les choses.

Priorités stratégiques

Ontario Northland a relevé cinq grands thèmes pour l'exercice en cours, ceux-ci permettront à l'organisation d'harmoniser les divers aspects de son mandat, de sa vision, de sa mission et de la lettre d'instructions annuelle 2024-2025.

1. **Se préparer à la nouvelle ère du service de transport ferroviaire de passagers Northlander** : La priorité absolue de l'organisme est de faire avancer les travaux visant à mettre en place un nouveau service de transport ferroviaire de passagers entre Toronto et Timmins.
2. **Modernisation de l'organisme** : L'élaboration et la mise en œuvre de plans de modernisation, comprenant notamment des mises à niveau technologiques, des stratégies de mesure du rendement et des améliorations de processus qui se traduisent par une plus grande viabilité et une plus grande efficacité opérationnelle, et ce, tout en améliorant la gouvernance afin de favoriser une prise de décisions efficace et une surveillance accrue.
3. **Santé et sécurité** : L'accent est mis en permanence sur les initiatives en matière de santé et de sécurité, dont la formation, la conformité, l'établissement de rapports et les vérifications de sécurité à travers l'organisme.
4. **Au service des collectivités du Nord** : Relier les collectivités du Nord de l'Ontario grâce à des services de transport de passagers et de marchandises en s'engageant de manière significative au moyen d'options de transport sûres et fiables.
5. **Accorder la priorité à l'acquisition de talents afin de constituer des équipes solides** : Développer la structure organisationnelle d'Ontario Northland afin d'assurer l'efficacité des opérations et de propulser l'organisme vers l'avant.

Voici les critères que nous utiliserons pour atteindre nos priorités stratégiques :

- **Mise en œuvre du flux de travail associé au Northlander dans les délais prévus** : Veiller à ce que l'avancement des travaux respecte ou excède les étapes prévues pour le retour du service de transport ferroviaire de passagers Northlander.
 - Indicateur de rendement clé (IRC) : Dates réelles des jalons par rapport au calendrier.
 - Mesurer le succès en atteignant ou en dépassant les jalons et les délais de livraison prévus dans le cadre du flux de travail.
- **Programmes de formation complets** : Mettre en œuvre de solides programmes de formation et de sensibilisation, notamment en tirant parti du nouveau système de gestion de l'apprentissage et d'une formation personnalisée adaptée aux fonctions des employés.
 - IRC : Nombre de séances organisées au cours d'une année et taux d'achèvement de la formation par les employés.
 - Mesurer le succès en surveillant le pourcentage d'employés qui ont suivi les programmes de formation requis et le nombre de séances offertes au cours d'une année.

- **Des vérifications régulières de la sécurité :** Réaliser régulièrement des vérifications de la sécurité et de la conformité afin de repérer et d'éliminer les risques et d'améliorer les résultats en matière de sécurité.
 - IRC : Fréquence des vérifications de la sécurité et risques relevés.
 - Mesurer le succès en réalisant régulièrement des vérifications de la sécurité et en assurant le suivi du nombre de dangers décelés et de l'état d'avancement de leur élimination.
- **Normes écrites et conformité :** Élaborer et maintenir des normes écrites afin de garantir le respect absolu des normes et des règlements de sécurité.
 - IRC : Taux de conformité aux normes et règlements de sécurité écrits.
 - Mesurer le succès en surveillant l'adhésion aux normes de sécurité et en évaluant les niveaux de conformité.
- **Culture de la sécurité :** Favoriser une culture de la sécurité au sein de l'organisation par la formation, les programmes de reconnaissance et le dialogue avec les agents d'application de la loi et les responsables des relations de travail.
 - IRC : Participation des employés aux programmes de sécurité et signalement des problèmes de sécurité.
 - Mesurer le succès en assurant le suivi de la participation des employés aux initiatives en matière de sécurité et du nombre de problèmes de sécurité signalés.
- **Plan d'action pour la modernisation :** Collaborer avec les équipes internes et les partenaires externes pour mettre en œuvre le plan d'action pour la modernisation, y compris des mises à niveau technologiques, le développement durable, des stratégies de dotation et des améliorations de la gestion des biens.
 - IRC : Progrès des initiatives du plan d'action pour la modernisation par rapport au calendrier approuvé.
 - Mesurer le succès en évaluant l'état d'achèvement des éléments du plan d'action et leur concordance avec les objectifs du plan d'action pour la modernisation.
- **Mesures du rendement :** Mettre au point et appliquer des systèmes améliorés de mesure du rendement et de collecte de données pour les services d'Ontario Northland, en mettant l'accent sur la mesure du progrès des priorités stratégiques, notamment la modernisation, la gestion des biens, l'achalandage, le respect des horaires, la couverture géographique et la satisfaction de la clientèle. Cela permettra de prendre des décisions fondées sur des données probantes et d'assurer une amélioration continue.
 - IRC : Indicateurs de rendement clés liés à l'achalandage d'Ontario Northland, au respect des horaires, à l'accès aux arrêts d'Ontario Northland, au coût d'exploitation par usager et à la satisfaction de la clientèle, afin de démontrer qu'Ontario Northland s'acquitte de son mandat et répond aux exigences énoncées dans la lettre d'instructions annuelle.
 - Mesurer le succès en assurant le suivi de paramètres tels que les économies de coûts, l'efficacité du service et la satisfaction de la clientèle.
- **Projets de planification des ressources d'entreprise et de gestion des biens d'entreprise :** Mise en œuvre réussie des projets de planification des ressources

d'entreprise et de gestion des biens d'entreprise afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et l'optimisation des biens.

- IRC : Mise en œuvre réussie et adoption ou utilisation des systèmes de planification des ressources d'entreprise et de gestion des biens d'entreprise.
- Mesurer le succès en évaluant dans quelle mesure ces systèmes améliorent l'efficacité opérationnelle, la gestion des biens et l'adoption des systèmes par les utilisateurs.
- **Partenariats stratégiques** : Établir des partenariats stratégiques avec l'industrie et les collectivités du Nord, y compris les communautés autochtones, ainsi qu'avec d'autres intervenants, afin d'améliorer les services offerts.
 - IRC : Assurer le suivi du nombre de partenariats nouvellement établis (p. ex. secteur minier, communautés autochtones et autres intervenants de l'industrie) et mesurer leur incidence sur le transport de marchandises et les services connexes grâce à l'augmentation des recettes.
 - Mesurer le succès en quantifiant le nombre de partenariats stratégiques mis en place et en évaluant leur contribution à la croissance des activités.
- **Gestion des biens** : Poursuivre la mise en œuvre du plan de gestion des biens d'immobilisation afin d'assurer la viabilité à long terme des biens et de réduire les dépenses d'entretien.
 - IRC : Évaluation de l'état des biens et réduction des coûts d'entretien.
 - Mesurer l'état de bon fonctionnement de chaque bien et contrôler la réduction des dépenses d'entretien.

Réponse de l'organisme à la lettre d'instructions annuelle

Comme l'exige la Directive concernant les organismes et les nominations, le ministre des Transports publie une lettre d'instructions annuelle qui énonce les attentes fixées pour l'exercice. Partant de ce fait, Ontario Northland est fermement résolue à répondre aux attentes suivantes durant l'exercice 2024-2025 :

- Ontario Northland travaillera afin de rétablir le service de transport ferroviaire de passagers Northlander entre Toronto et Timmins, avec une correspondance ferroviaire vers Cochrane, et a pour objectif de rendre ce service opérationnel au milieu des années 2020. Pour soutenir ce travail, l'organisme mettra sur pied une équipe de projet dotée des compétences et des aptitudes nécessaires pour soutenir la mise en œuvre.
- Ontario Northland poursuivra l'élaboration et la mise en œuvre du plan de gestion des biens d'immobilisation de l'organisme et la production de rapports sur les données afin de soutenir la viabilité à long terme de l'organisme et de veiller à ce que les biens soient en bon état, de réduire les dépenses d'entretien continu et d'améliorer la sécurité des passagers et des employés. L'organisme rendra compte de la mise en œuvre du programme de gestion des biens de l'organisme en ce qui concerne les services d'autobus et fournira une vue d'ensemble des étapes futures du programme global de gestion des biens d'entreprise, notamment les échéanciers, d'ici le 1^{er} juillet 2024.
- Ontario Northland travaillera à la modernisation de l'organisme en mettant en œuvre le

plan d'action pour la modernisation de la Commission de transport Ontario Northland (CTON) et en soutenant l'abrogation et le remplacement de l'ancienne *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland*. L'organisme rendra compte des progrès accomplis dans la réalisation des initiatives du plan d'action pour la modernisation par l'intermédiaire de rapports trimestriels adressés au MTO au moyen d'un cadre de rapport approuvé, conformément aux IRC, aux jalons et aux échéances du plan d'action pour la modernisation.

- Ontario Northland réalisera un examen de la structure organisationnelle de l'organisme, selon des principes de conception organisationnelle efficiente et efficace, et en tenant compte de la culture, de la sécurité et de la diversité du lieu de travail. Cela comprend une stratégie visant à gérer la modernisation de l'organisme et à améliorer les initiatives de recrutement, en tenant compte des possibilités en anglais et en français, afin d'attirer, de perfectionner et de maintenir en poste les personnes de talent. L'organisme doit soumettre l'examen et la stratégie au ministère d'ici le 1^{er} juillet 2024, puis présenter des rapports d'étape trimestriels par la suite.
- Ontario Northland collaborera avec le ministère pour élaborer et mettre en œuvre un nouveau cadre de gouvernance et de collaboration de l'organisme afin de favoriser une prise de décisions efficace, d'améliorer la surveillance et de promouvoir des communications claires et concertées entre les autres ministères et organismes. La structure formelle de gestion des relations est censée être mise en place d'ici le 31 mars 2025.
- Ontario Northland collaborera avec le ministère pour veiller à ce que la planification des services ferroviaires ou d'autobus de la CTON et les partenariats soient évalués, en tenant compte des communautés autochtones, au chapitre de la coordination et de l'intégration des services avec le réseau de transport multimodal existant, y compris avec les services fournis par VIA Rail, les fournisseurs privés de services d'autobus interurbains ainsi que les exploitants ou les fournisseurs de services de transport locaux. L'organisme présentera au ministère une vue d'ensemble de ses méthodes et pratiques exemplaires en matière de planification des services d'ici le 1^{er} septembre 2024.
- Ontario Northland collaborera de manière significative avec les communautés et les organisations autochtones et s'acquittera de son obligation de consulter les communautés autochtones, et ce, en veillant au respect des politiques et des orientations provinciales en matière de relations avec les Autochtones, et inclura ces activités dans le projet de cadre de mesure du rendement et de présentation de rapports, ainsi que dans les rapports d'étape trimestriels qui suivront. L'organisme demandera l'avis du ministère avant de prendre des engagements ou de conclure des ententes importantes avec les communautés autochtones, et ce, afin de s'assurer que la politique provinciale est respectée.
- Ontario Northland tiendra compte de la sécurité des femmes et des filles autochtones, des personnes issues de la communauté 2ELGBTQQIA+ et d'autres groupes marginalisés dans la prestation de services de transport et la prise de mesures pour lutter contre l'exploitation sexuelle et la traite des personnes (p. ex. formation des employés de première ligne, sensibilisation du public et politiques de signalement), conformément aux appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles

autochtones disparues et assassinées et à la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes, et continuera à présenter des rapports réguliers comme prévu.

Conformément aux priorités du gouvernement pour les organismes, les conseils et les commissions qui relèvent de l'Assemblée législative, Ontario Northland s'engage à mettre en œuvre les initiatives pangouvernementales suivantes :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Faire fonctionner l'organisme dans les limites de ses affectations financières.
- Cerner et concrétiser les occasions de générer des revenus, des gains d'efficacité et des économies grâce à des pratiques novatrices ou à l'amélioration de la durabilité des programmes.
- Se conformer aux directives applicables relatives aux pratiques comptables et à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, notamment en tirant parti de l'entente d'achat en masse d'ApprovisiOntario et en collaborant avec cet organisme à des initiatives d'approvisionnement stratégiques.
- Se conformer aux mesures provisoires en matière immobilière concernant l'espace de travail de l'organisme.
- Utiliser et atteindre les résultats de référence pour les stratégies et les directives en matière de rémunération.

2. Transparence et responsabilité

- Respecter les directives et politiques gouvernementales applicables, et assurer la transparence et la responsabilité dans la production de rapports.
- Respecter les normes et pratiques comptables et répondre aux conclusions des vérifications, le cas échéant.
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration dans la gouvernance et la responsabilisation de l'organisme, et fournir au ministre des matrices de compétences annuelles afin de s'assurer que le conseil d'administration dispose de personnes nommées qualifiées.
- Examiner et mettre à jour régulièrement les IRC de l'organisme afin de garantir son efficience, son efficacité et sa viabilité.

3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace pour la détection, l'évaluation et l'atténuation des risques touchant l'organisme, y compris la cybersécurité, la continuité des activités et tout risque d'urgence future.

4. Gestion de la main-d'œuvre

- Optimiser la capacité organisationnelle pour soutenir la meilleure prestation possible de services publics, y compris en réaffectant les ressources aux domaines prioritaires suivant les besoins.
- Harmoniser les stratégies en matière de ressources humaines et d'adaptation avec les directives et les politiques de la fonction publique de l'Ontario.
- Respecter les mandats de travail et de négociation du Conseil du Trésor et du Conseil de gestion du gouvernement.
- Gérer avec prudence et efficacité le budget de fonctionnement et la taille des effectifs.

5. Diversité et inclusion

- Mettre sur pied et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion par la promotion d'un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, diversifié et exempt de racisme.
- Adopter un mécanisme de mobilisation en matière d'inclusion pour veiller à ce que tous les avis soient pris en compte, de manière à guider les politiques et les décisions.

6. Collecte, communication et utilisation des données

- Améliorer la manière dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, l'échange de renseignements et la production de rapports afin de faciliter la production de rapports fondés sur les résultats et d'améliorer la prestation de services.
- Accroître l'échange de données avec ApprovisiOntario, lorsque possible, en ce qui concerne les dépenses et la planification des achats, les ententes contractuelles et les relations avec les fournisseurs, afin de fonder la prise de décisions sur des données.

Analyse contextuelle

L'industrie du transport étant en constante évolution, il est indispensable de rester à l'écoute des facteurs environnementaux internes et externes afin d'assurer le bon déroulement des activités d'Ontario Northland. La section consacrée à l'analyse contextuelle donne un aperçu des facteurs, des tendances et des événements qui influencent actuellement ou qui sont susceptibles d'influencer les activités, les objectifs et le rendement global d'Ontario Northland.

Facteurs externes

Au cours des dernières années, l'industrie du transport a été affectée par les changements intervenus dans les secteurs de l'économie et de l'emploi. Les facteurs suivants pourraient continuer à avoir une incidence sur Ontario Northland au cours de l'exercice 2024-2025 :

- **Le marché du travail dans le Nord de l'Ontario demeure concurrentiel.** Des pénuries affectent les secteurs du transport, de la construction et du tourisme. La croissance démographique dans le Nord de l'Ontario est faible; le manque de croissance économique dans cette région signifie que moins de travailleurs s'y établissent. Ontario Northland continue de s'efforcer de trouver des moyens novateurs d'attirer des employés. Les approches adoptées comprennent la publicité, la sensibilisation de la communauté et l'augmentation du nombre d'apprentis dans les secteurs d'activité clés.
- **Les prix des carburants et de l'énergie demeurent volatils.** Les coûts du carburant pour les services de transport ferroviaire de marchandises et de passagers et les services d'autobus peuvent avoir un effet significatif sur le rendement financier de l'organisme. Un examen décennal des prix du carburant témoigne de fluctuations importantes et difficiles à anticiper, lesquelles continueront d'avoir une incidence sur les

coûts de l'organisme. Afin de compenser ces dépenses plus élevées, l'organisme tente de générer des revenus supplémentaires. La hausse des prix du carburant peut également entraîner une augmentation des prix pour les clients, par exemple sous la forme d'une surtaxe carburant.

- **Les taux d'inflation plus élevés ont des effets sur l'économie.** Au cours des dernières années, Ontario Northland a été confrontée à une volatilité des prix sans précédent dans divers marchés et industries, ainsi qu'à des taux d'inflation plus élevés que prévu et à d'autres augmentations prévues des taux d'inflation tout au long du plan d'activités. Ontario Northland constate d'importantes augmentations inflationnistes dans tous les domaines d'activité, qu'il s'agisse des consommables dans les entrepôts, de l'équipement de protection individuelle, des produits pétroliers, des matériaux de voie ferrée, des pièces des fabricants d'équipement d'origine, des projets d'infrastructure, de l'entretien et des réparations des bâtiments, des véhicules, et d'autres dépenses et biens corporels. En raison de la nature de nos grands projets d'infrastructure, l'inflation a une incidence importante, qui échappe à notre contrôle, ce qui est particulièrement préoccupant lorsqu'il faut effectuer des réparations et des mises à niveau sur nos biens de transport essentiels pour qu'ils soient en bon état. Ontario Northland couvre les risques liés aux pressions inflationnistes en déployant des approches telles que l'optimisation des options d'achat groupé, les marchés publics fondés sur des demandes de propositions et le développement d'une base élargie de fournisseurs afin d'optimiser les coûts et les conditions des contrats d'achat.
- **Conséquences du changement climatique.** Ontario Northland continue de surveiller et d'améliorer sa préparation aux conséquences du changement climatique, celles-ci comptent notamment les incendies de forêt, les inondations, les affouillements, l'imprévisibilité de l'état des routes en hiver, le raccourcissement de la saison des routes d'hiver et la détérioration de la qualité de l'air. L'organisme continue d'explorer les possibilités qui lui permettraient de compenser ses propres émissions de gaz à effet de serre et d'offrir des options de transport modernes et durables.
- **Chaîne d'approvisionnement.** Les défis actuels de la chaîne d'approvisionnement se caractérisent par des délais d'approvisionnement très longs pour des équipements essentiels, ce qui affecte divers secteurs, notamment l'infrastructure de réseau et les imprimantes. La disponibilité de la chaîne d'approvisionnement et des sous-traitants constitue un obstacle majeur, les délais de livraison des équipements dépassant parfois un an. Ces défis ont une incidence directe sur les délais associés aux projets, tels que le programme de révision des immobilisations et la révision des locomotives. En outre, le manque de disponibilité des pièces de rechange attribuable à des problèmes touchant la chaîne d'approvisionnement a nuit à l'entretien des locomotives. Les difficultés s'étendent à la recherche de produits et de composants pour des fonctions essentielles, telles que l'installation de boutons d'intervention d'urgence, et de composants de niche, tels que les connecteurs de réseau pour les voitures de passagers. Cette situation a une influence plus vaste sur la disponibilité des stocks et des produits, y compris les téléphones et les solutions technologiques, ce qui met en évidence la nature omniprésente et multidimensionnelle des problèmes touchant la chaîne d'approvisionnement. Ontario Northland a pour vision de créer des fonctions opérationnelles dédiées à la chaîne d'approvisionnement et aux achats afin de se concentrer sur la gestion des fournisseurs, la gestion des relations, les négociations, les prévisions de la demande et la programmation pour résoudre et atténuer les problèmes

critiques de la chaîne d'approvisionnement au moyen d'une approche intégrée et ciblée.

Facteurs internes

- **Pénurie de main-d'œuvre et relations de travail.** Le fait de mener des activités dans le Nord de l'Ontario présente plusieurs défis distincts, la disponibilité de la main-d'œuvre étant une préoccupation majeure pour Ontario Northland. L'organisation doit faire face à la concurrence des industries privées locales, en particulier le secteur minier, qui offre des salaires supérieurs aux normes de l'industrie, ce qui rend difficile le recrutement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre qualifiée. Ontario Northland a connu un taux de roulement annuel de la main-d'œuvre d'environ 20 à 25 %. Par ailleurs, Ontario Northland gère un ensemble complexe de relations syndicales comprenant pas moins de 8 conventions collectives distinctes. Au cours des 24 prochains mois, Ontario Northland continuera à négocier des conventions collectives.
- **Grands projets exigeant des immobilisations importantes.** L'organisme déploie des efforts de modernisation pour assurer son efficacité opérationnelle, ce qui comprend des programmes d'immobilisations pour améliorer l'état de fonctionnement de ses biens de transport essentiels, ainsi que des initiatives à l'échelle de l'entreprise, y compris la planification des ressources d'entreprise, la gestion des biens d'entreprise et le transport ferroviaire de passagers dans le Nord-Est. Ces projets devraient être au cœur des travaux d'investissement de l'organisme tout au long de l'exercice 2024-2025.
- **Modernisation de l'organisme parallèlement à la croissance et à l'expansion des services.** L'organisme continuera à mettre en œuvre son plan d'action pour la modernisation, qui comprend diverses initiatives d'amélioration de la technologie, des processus, du rendement et de l'efficacité au cours des prochains cycles d'activités. De plus, l'organisme connaît une croissance dans de nombreux domaines de services, notamment les services d'autobus, les services de remise à neuf et de réparation, les services de transport ferroviaire de marchandises et le retour du service de transport ferroviaire de passagers Northlander. Veiller à ce que les ressources, les partenariats et les processus appropriés soient en place demeurera une priorité au cours de l'exercice 2024-2025, et ce, afin que la CTON réussisse à fournir les services existants et à lancer de nouveaux services.

Opérations et activités actuelles et futures

Modernisation organisationnelle

État actuel

Ontario Northland a mis sur pied son service de modernisation de l'organisme au début de l'exercice 2023-2024 en réponse aux besoins continus de modernisation et d'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité opérationnelles. L'équipe de modernisation de l'organisme travaille en étroite collaboration avec le MTO pour s'assurer que le plan d'action pour la modernisation est mis en œuvre, ce qui comprend l'évaluation de l'état de préparation, la planification de

projets, la planification et l'exécution de la mesure du rendement, ainsi que la détermination des possibilités d'amélioration continue.

Le plan d'action pour la modernisation d'Ontario Northland est un plan pluriannuel élaboré pour soutenir la modernisation, l'amélioration et le renforcement de l'organisme :

1. Responsabilisation et gouvernance
2. Pratiques en matière de finances et de production de rapports
3. Diversité et inclusion
4. Amélioration de la sécurité des opérations et des secteurs d'activité d'Ontario Northland
5. Amélioration de l'efficacité des opérations et des secteurs d'activité d'Ontario Northland

Deux grands programmes de transformation numérique sont en cours et contribuent à titre d'éléments fondamentaux du plan d'action pour la modernisation.

- Le programme de gestion des biens d'entreprise continue de mûrir, et l'organisation récolte déjà les bénéfices associés aux économies de coûts, à la gestion des stocks et aux améliorations technologiques.
- L'organisme a préparé une feuille de route pour mettre en œuvre une solution de planification des ressources d'entreprise qui améliorera encore la veille stratégique de l'organisation, la gestion des données, la gestion financière et les prévisions financières en plus de soutenir la gestion des risques d'entreprise.

Prochaines étapes

Au cours du présent cycle d'activités, l'équipe de modernisation de l'organisme se réjouit de lancer le plan d'action pour la modernisation et de mettre en place plusieurs nouveaux processus et programmes qui permettront à l'organisation de poursuivre sa modernisation. Le programme de gestion de biens d'entreprise en cours et la mise en œuvre d'une nouvelle solution de planification des ressources d'entreprise permettront à l'organisme de mettre en place des processus harmonisés et formels pour une prise de décisions fondées sur des données. Les résultats escomptés comprennent l'amélioration de la veille économique et des mesures du rendement, la prévision des échéanciers des projets et l'affinement des modèles de tarification concurrentielle pour le Centre de remise à neuf et de réparation, ainsi qu'une agilité accrue pour s'engager dans la planification de la capacité organisationnelle.

Remise à neuf et entretien mécanique des actifs ferroviaires

État actuel

Ontario Northland exploite le Centre de remise à neuf et de réparation qui offre des services de réparation ferroviaire à des clients externes. La division de l'Entretien mécanique des actifs ferroviaires répare et entretient le parc de wagons et de locomotives d'Ontario Northland. Ces deux groupes ont réalisé des progrès considérables en matière d'efficacité, de normalisation des pratiques exemplaires et de recrutement de personnes de talent. Cela a permis à la division de se concentrer sur les opérations génératrices de revenus, notamment en acceptant de nouveaux travaux de remise à neuf et de réparation et en réduisant davantage les besoins

globaux en subventions de l'organisme. Le Centre de remise à neuf et de réparation continue de se concentrer sur la remise à neuf des voitures à deux niveaux et des voitures-cabines, la réparation et la remise à neuf de locomotives pour des clients externes, la peinture, les services de roues et de camions, ainsi que sur les améliorations et les réparations continues du parc de matériel roulant d'Ontario Northland.

Prochaines étapes

Dans l'avenir, cette division s'appuiera sur les fondations jetées au cours des années précédentes, dégagant de nouvelles possibilités en simplifiant les services, en modernisant la technologie et les outils, et en normalisant davantage l'exécution des opérations. Cette division continuera d'étudier la possibilité d'investir dans de nouvelles technologies d'inspection pour faciliter les travaux d'entretien et de réparation des actifs ferroviaires d'Ontario Northland, avec l'intention de trouver des gains d'efficacité et de renforcer la capacité d'assumer des travaux supplémentaires générateurs de revenus à l'installation de North Bay. Pour moderniser davantage ce secteur d'activité, Ontario Northland élaborera un modèle amélioré de répartition des coûts pour ses divers ateliers de remise à neuf afin de prévoir et d'établir le prix des travaux externes avec plus de précision.

L'expansion de l'installation d'infrastructure ferroviaire à Englehart ainsi que la construction et la mise en œuvre d'un portail d'inspection des wagons constitueront des investissements importants dans les immobilisations. Le portail d'inspection permettra de réduire considérablement le temps et les ressources consacrés aux inspections générales du parc d'Ontario Northland.

L'installation de Cochrane sera également modernisée afin d'être prête à travailler sur des équipements plus récents du parc. Les investissements réalisés et les améliorations apportés à l'atelier de roues et à l'atelier de peinture de North Bay permettront de réduire davantage les coûts liés à l'entretien et à l'exploitation en toute sécurité d'un équipement vieillissant. Ontario Northland explorera également les possibilités de régénération de freins.

Un dernier domaine d'intérêt pour cette division est la participation aux programmes de gestion des biens d'entreprise et de planification des ressources d'entreprise pour aider à la gestion des dossiers, à l'établissement de calendriers et à la gestion des stocks afin de rationaliser les processus de commande de travail et d'améliorer la productivité. Ces programmes permettront également de générer des données fiables pour rendre compte de l'efficacité opérationnelle, surveiller la sécurité et aider l'unité à gérer la formation du personnel, la certification et la planification de l'évolution des employés.

Services voyageurs

État actuel

Le service d'autobus d'Ontario Northland couvre un réseau de plus de 4,9 millions de kilomètres par an et transporte 305 000 clients à destination et en provenance du Nord de l'Ontario et du Manitoba et à travers ceux-ci au cours de l'exercice 2023-2024 (prévisions). Le service de messagerie par autobus devrait faire parvenir de manière rapide et fiable des colis à environ 3 400 clients et générer 590 000 dollars de recettes au cours de l'exercice 2023-2024.

L'organisme a également établi un partenariat avec une société d'expédition de Toronto, ajoutant 17 points de cueillette et de dépôt de colis supplémentaires dans la région élargie du Golden Horseshoe.

La division des autobus a lancé avec succès la première phase du programme de gestion des biens d'entreprise, et a connu ses premiers succès dans la consolidation des pratiques d'inventaire, la prévision des cycles de vie des biens et l'amélioration des opérations d'entretien.

Ontario Northland travaille avec l'Ontario Motor Coach Association (OMCA) pour créer un accord d'affrètement afin de s'assurer que les organismes de transport financés par l'État ne sont pas en concurrence déloyale avec des entreprises privées de transport par autobus. L'accord définit un processus par lequel les organismes de transport financés par l'État peuvent répondre à une demande d'affrètement d'autobus, tout en reconnaissant qu'il peut y avoir certaines exceptions qui prévalent sur le processus (p. ex. les difficultés ou les interventions d'urgence, les évacuations, les affaires officielles du gouvernement). L'OMCA travaille avec les entreprises privées de transport par autobus pour s'assurer qu'elles peuvent également contribuer à l'accord d'affrètement.

Ontario Northland a récemment construit un abri couvert dans ses installations pour autobus à North Bay et prévoit d'en tirer de nombreux avantages au cours du présent exercice. L'abri a permis de simplifier les opérations d'entretien en réduisant le temps passé à préparer les autobus pour le service et continuera d'aider l'organisme à préserver ses biens en gardant l'équipement à l'abri des intempéries. L'organisme s'attend à d'autres avantages en compensant les frais généraux grâce à l'installation d'un panneau solaire sur le toit de l'abri.

L'hôtel Cochrane Station Inn a reçu 1 911 réservations à la fin du deuxième trimestre de l'exercice 2023-2024 et a généré des recettes d'environ 322 000 dollars. Le service ferroviaire de passagers Polar Bear Express a soutenu les collectivités de Moosonee et le long de la côte de la baie James en répondant aux demandes de ces collectivités en offrant six dates de service supplémentaires en plus du service régulier. Au cours de l'été 2023, l'équipe a également offert des services ferroviaires supplémentaires pour faciliter l'évacuation d'une collectivité en raison de feux de forêt dans la région.

Prochaines étapes

L'équipe des Services voyageurs continue de s'agrandir pour répondre aux besoins uniques en matière de transport des régions rurales et du Nord de l'Ontario. Avec des itinéraires desservis en tout temps à travers deux fuseaux horaires et dans des paysages aux climats variés, l'équipe poursuivra le développement de son système de soutien du centre. Ceci s'accompagnera de formations supplémentaires pour le personnel de première ligne dans toute la division, notamment en offrant des formations sur la sensibilisation culturelle et sur l'accessibilité afin de garantir que les services de transport demeurent efficaces, sûrs, abordables, fiables et accessibles.

L'expérience client continue d'être une priorité alors qu'Ontario Northland se prépare à lancer la nouvelle ère du service de transport ferroviaire de passagers Northlander. Par conséquent, l'organisme étudie des options numériques pour répondre à divers besoins des clients, notamment la possibilité d'acheter à l'avance de la nourriture et des services à bord, ainsi que de permettre des connexions transparentes avec d'autres fournisseurs de services de transport.

Cet investissement profitera à tous les services aux passagers et soutiendra l'avancement du modèle de la mobilité-service (MaaS). La mobilité-service consiste en l'abandon des véhicules personnels au profit de l'utilisation de services de mobilité et de transport intégrés et interconnectés (publics et privés) afin d'offrir une expérience efficace et simplifiée aux passagers. En appui à l'introduction du modèle de la MaaS, Ontario Northland étudiera tous les modes de transport disponibles afin de faciliter l'accès aux services de transport (p. ex. le covoiturage et les correspondances entre le premier et le dernier kilomètre d'un trajet).

Dans le cadre du plan d'action pour la modernisation, Ontario Northland élabore une stratégie à long terme pour le parc d'autobus afin d'appuyer les décisions futures relatives à l'approvisionnement et au remplacement du parc, y compris une évaluation du parc existant afin de cerner les lacunes et les possibilités d'amélioration de la rentabilité. La stratégie définira les mesures recommandées et le soutien requis de la part du MTO, comme les besoins de financement et le recrutement éventuel d'experts en la matière pour permettre la mise en œuvre.

Ontario Northland continuera à participer aux discussions et aux essais de l'industrie concernant les déplacements en autobus interurbains dans les régions rurales et nordiques afin de déterminer si et quand l'électrification du parc de véhicules (ou des modèles utilisant des carburants de remplacement) est possible.

L'organisme continue de solliciter les passagers de Moosonee et des collectivités situées le long de la côte de la baie James afin d'en apprendre davantage sur les besoins particuliers de ces collectivités en matière de transport. À long terme, l'organisme envisagera de renouveler le parc du Polar Bear Express et d'investir davantage dans le parc de trains-restaurants pour répondre aux besoins actuels en matière d'entretien et de calendrier.

Services ferroviaires et de transport de marchandises

État actuel

Les services ferroviaires et de transport de marchandises représentent la plus importante division génératrice de revenus de l'organisme. Cette division se concentre sur la recherche de gains d'efficacité, l'augmentation des revenus et l'amélioration de la sécurité ferroviaire.

L'achat de nouveaux wagons-trémies à grains au cours de l'exercice 2023-2024 a permis à l'organisme de répondre à la demande croissante du secteur agricole dans la région du Nord-Est. Ontario Northland continue d'améliorer son parc de locomotives et a réussi à moderniser l'équipement pour le rendre plus économe en carburant, ce qui a permis de réduire les coûts d'exploitation.

L'équipe responsable de l'infrastructure ferroviaire a poursuivi ses projets d'amélioration des voies ferrées et à investir dans l'entretien des ponts et des ponceaux, ainsi que dans la modernisation de l'infrastructure ferroviaire.

Ontario Northland continuera également à explorer les partenariats pertinents afin de maximiser l'utilisation de l'imagerie satellitaire pour la préparation et l'intervention en cas d'urgence liée à l'élévation du niveau des eaux à proximité des voies ferrées.

En réponse aux récents changements législatifs apportés touchant les exigences en matière de temps de repos des équipes ferroviaires et les horaires, l'équipe a continué à apporter des améliorations et à trouver des gains d'efficacité afin de maximiser le capital en ressources humaines disponible pour ces opérations. Ce travail se poursuivra au cours de l'exercice 2024-2025.

La division des services ferroviaires et de transport de marchandises a continué à explorer de nouvelles technologies et de nouveaux partenariats pour améliorer la sécurité ferroviaire. Au cours de l'exercice 2023-2024, elle a notamment acheté un véhicule d'inspection des voies automatisé pour faciliter l'évaluation, la réparation et l'entretien réguliers des voies ferrées. Cet équipement devrait entrer en service au cours du présent exercice.

Prochaines étapes

Ontario Northland poursuivra ses efforts en vue de trouver de nouvelles activités de transport de marchandises et d'améliorer l'efficacité de ses divisions. L'organisme se prépare à soutenir les nombreuses possibilités de développement économique qui se présentent dans le Nord-Est dans les secteurs de l'exploitation minière, de la foresterie et de l'agriculture. Par exemple, au cours de l'exercice 2024-2025, Ontario Northland continuera d'évaluer les possibilités dans le secteur agricole dans la région de Temiskaming Shores, la plus grande zone économique de deuxième niveau du Nord de l'Ontario. Lorsque possible, des analyses de rentabilité seront utilisées pour étudier la faisabilité de la construction d'une infrastructure afin d'obtenir de nouveaux clients et de soutenir la prise de décisions fondées sur des données probantes.

Pour préparer la remise en service du Northlander, cette division se concentrera sur les travaux d'élimination conjoints, la modernisation des voies, le développement de la voie de contournement de North Bay, le nivellement des courbes et la modernisation des passages à niveau pour assurer la sécurité et la fiabilité opérationnelle.

La prochaine phase du programme de gestion des biens d'entreprise permettra de prévoir les travaux internes d'entretien et de réparation des voies ferrées afin d'améliorer les opérations et de compenser les effets des perturbations de la chaîne d'approvisionnement sur la gestion des stocks. La division du transport ferroviaire s'efforcera également de normaliser les protocoles et les politiques dans l'ensemble du réseau ferroviaire, et ce, en améliorant la gestion des dossiers, la formation des employés et en facilitant la supervision des opérations quotidiennes.

Ontario Northland continuera également d'investir dans des projets d'infrastructure, notamment dans la maturation du programme d'élimination des traverses endommagées et dans la poursuite du programme d'élimination conjointe. La division du transport ferroviaire de marchandises continuera également à servir la Weeneebayko Area Health Authority, dans la région de Moosonee, en expédiant des fournitures pour son projet de réaménagement. La division cherche à simplifier le système de réservation du transport express de marchandises afin de répondre aux besoins pendant la période de pointe des expéditions, soit d'octobre à janvier.

Services généraux

État actuel

Les Services généraux d'Ontario Northland continuent de mettre en œuvre des stratégies qui permettent d'améliorer la production de rapports, de démontrer la conformité, de favoriser l'agilité et d'atténuer les risques. Les Ressources humaines ont recruté avec succès 163 employés au cours de l'exercice 2023-2024, ce qui a permis de renforcer les capacités et de répondre aux besoins de croissance de l'organisation. Cette division gère également actuellement de multiples flux de travail afin de préparer la mise en service du train de passagers Northlander.

Prochaines étapes

La responsabilisation et la transparence demeurent des priorités pour Ontario Northland. Les équipes des Services généraux s'efforcent d'affiner les politiques et de mettre en œuvre de nouvelles pratiques pour répondre aux changements législatifs et aux pratiques exemplaires de l'industrie. Cela comprend, sans toutefois s'y limiter, la révision des politiques pour les harmoniser avec les normes plus générales de la fonction publique de l'Ontario en matière de ressources humaines, l'avancement des travaux du comité sur l'équité salariale et la mise en œuvre de solutions logicielles pour affiner les rapports fiscaux et l'analyse des données sur les coûts. Ontario Northland continuera d'adhérer aux pratiques exemplaires de l'industrie alors que les améliorations en matière de cybersécurité, d'intelligence artificielle et de gestion des données continuent d'évoluer avec le temps.

Le recrutement et le maintien en poste des personnes de talent continueront d'être un domaine d'intérêt pour l'organisme. Ontario Northland mettra en œuvre une nouvelle stratégie d'acquisition des talents et se concentrera sur la lutte contre le racisme, la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail. L'équipe chargée de la santé et de la sécurité s'efforcera également d'améliorer la culture de la sécurité au sein de l'organisation. Il s'agira notamment de sensibiliser les employés, d'améliorer les politiques et de mettre l'accent sur l'amélioration continue par l'intermédiaire d'activités de vérification régulières et de reconnaissance.

L'organisme continue de réaliser des progrès dans le cadre de son programme de rénovation à long terme des bâtiments. L'équipe se concentre sur le renforcement des capacités afin de continuer à respecter les délais relatifs aux étapes charnières des projets et de gérer avec succès les projets nouveaux et à venir. Des économies continueront d'être trouvées au fur et à mesure que les améliorations compenseront les coûts d'exploitation et concorderont avec les efforts de l'organisation en matière d'environnement et de viabilité.

L'équipe chargée du marketing et de la communication continuera d'évoluer pour répondre aux besoins toujours croissants d'Ontario Northland. Cette équipe se concentrera sur la mise en place de campagnes réussies visant à augmenter les ventes de billets sur des marchés ciblés, à renforcer les efforts de recrutement et à créer des sources de revenus autres que les tarifs associés aux billets. L'organisme verra également se développer les activités de sensibilisation de la communauté et la mobilisation des parties prenantes publiques. Le renforcement des relations avec les partenaires autochtones demeure une priorité pour l'organisation. L'équipe chargée du marketing et de la communication continuera à renforcer ses capacités afin de cultiver ces relations et d'en apprendre davantage sur la manière dont l'organisation peut répondre au mieux à leurs besoins. Alors que l'organisme se prépare au retour du Northlander, ce service continuera à jouer un rôle essentiel en tenant les intervenants internes et externes informés de l'avancement du projet.

Plan de mise en œuvre pour l'exercice 2024-2025

Voici une liste de plans et d'activités qui soutiennent la mise en œuvre des stratégies et des priorités énumérées dans ce plan.

Priorité stratégique	Produit livrable	Description et activités
Service de transport ferroviaire de passagers Northlander	Suivi et gestion continus des projets	- Les appels d'offres pour le rétablissement du service Northlander qui seront lancés au cours de l'exercice 2024-2025 sont les suivants : - la construction des abris, répartie en trois lots distincts en fonction de la région (les lots 1 et 2 feront l'objet d'un appel d'offres au cours de l'exercice 2024-2025; le lot 3 fera l'objet d'un appel d'offres au cours de l'exercice 2025-2026). - Réunions mensuelles régulières avec le MTO pour faire le point et établir des rapports sur le projet.
	Mise à jour de l'état d'avancement du projet Northlander	Informar le public de l'avancement du projet sur le site www.ontarionorthland.ca et en organisant des événements qui touchent les principaux intervenants et en y participant.
Modernisation organisationnelle	Plan d'action pour la modernisation	- Le plan d'action pour la modernisation est une initiative pluriannuelle de grande envergure visant à améliorer les actifs, la technologie et les processus de l'organisme. - L'organisme fournira des rapports d'avancement trimestriels au MTO tout au long de l'exercice 2024-2025
	Cadre de gouvernance et de relations	- L'organisme collaborera avec le ministère pour élaborer et mettre en œuvre un cadre de gouvernance de l'organisme. - La structure formelle de gestion des relations sera finalisée d'ici le

		31 mars 2025.
	Programme de planification des ressources d'entreprise	• Simplification de la planification des ressources d'entreprise dans l'ensemble des fonctions de l'organisation. • Acquisition d'un système de planification des ressources d'entreprise pour répondre aux besoins variés des différentes fonctions et des différents services de l'organisation. • Migration vers le nouveau système, tout en préparant la gestion du changement par la formation et la sensibilisation des membres de tous les services. • Initiative pluriannuelle qui se poursuivra tout au long de l'exercice 2024-2025 et au-delà.
	Gestion des biens d'entreprise	• Gestion des biens d'entreprise pour la gestion des biens à l'échelle de l'organisation, y compris les immobilisations, les actifs physiques, les systèmes, les plateformes et les ressources humaines. • Initiative pluriannuelle avec plusieurs versions de fonctionnalités et étapes dans plusieurs services au cours de l'exercice 2024-2025.
	Feuille de route de la technologie de l'information (TI)	• La feuille de route de la TI comprend la cartographie des besoins pour les systèmes et la migration des systèmes existants vers de nouveaux systèmes. L'initiative comprend : • des systèmes de Wi-Fi et d'infodivertissement pour les passagers du Polar Bear Express et des Services d'autobus; • la mise à jour d'applications clés de l'organisme par la migration des serveurs Microsoft sur site vers des services en nuage, la migration vers Hexagon EAM et le cycle régulier de mise à jour des logiciels; • l'amélioration de l'analyse des données et de la production de

		rapports; • l'amélioration de la sensibilisation et des pratiques en matière de cybersécurité; • la simplification des cycles de vie de divers produits technologiques; • l'initiative permanente tout au long de l'exercice 2024-2025.
Santé et sécurité	Formation des employés et vérifications	• La sécurité est au premier plan et l'organisme a prévu d'entreprendre des initiatives spécialisées pour améliorer la santé et la sécurité sur le lieu de travail par les initiatives suivantes au cours de l'exercice 2024-2025 : • la réalisation de vérifications internes ciblées pour s'assurer que les problèmes de conformité sont traités et réduire le nombre d'activités à haut risque. Cette initiative vise à couvrir la formation et la sensibilisation aux dangers et aux risques, aux stratégies de prévention et aux exigences stratégiques; • l'organisation d'une semaine annuelle de la sécurité Ontario Northland, qui prendra la forme d'une exposition itinérante; • la mise en œuvre de l'initiative « Take 5 » sur les sites de travail pour sensibiliser à la sécurité au travail en améliorant la responsabilité des employés en matière de sécurité et la vigilance à l'égard des situations à risque; • l'évaluation des besoins en formation des employés à différents niveaux et la dispense de formations nouvelles et de formations de recyclage nécessaires à tous les niveaux.
Au service des collectivités du Nord	Améliorer la connectivité des autobus dans le Nord de l'Ontario	• Évaluer les options de transport multimodal pour le Nord de l'Ontario en tenant compte des communautés autochtones. • Collaborer avec d'autres fournisseurs et systèmes de transport pour optimiser la connectivité pour les passagers.

		• Remplir le mandat de l'organisme qui consiste à fournir des services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables dans le Nord de l'Ontario grâce à des services de connectivité par autobus.
	Explorer les possibilités de transport de marchandises dans le Nord de l'Ontario	• Un plan exhaustif décrira les stratégies visant à accroître les recettes et à attirer de nouveaux clients du secteur du transport de marchandises. Les principales initiatives prévues pour l'exercice 2024-2025 sont les suivantes : • continuer à rencontrer les clients et à discuter des possibilités qui s'offrent à eux dans le parc ferroviaire de Timmins; • étudier les améliorations de l'infrastructure des voies ferrées qui pourraient créer de nouvelles possibilités de transport ferroviaire de marchandises; • accroître les possibilités de transbordement grâce à des partenariats avec la collectivité et l'industrie et à divers projets d'aménagement du territoire.
Accorder la priorité à l'acquisition de talents afin de constituer des équipes solides	Développement de la structure organisationnelle de l'organisme	• L'organisme mettra au point une structure organisationnelle correspondant aux exigences de modernisation de l'organisme. • La CTON peaufinera et lancera sa feuille de route et son plan d'acquisition de talents, qui comprend de multiples stratégies pour attirer, perfectionner et maintenir en poste les personnes de talent. • L'organisme travaillera avec ses syndicats pour s'assurer que l'acquisition et le maintien en poste des personnes de talent sont prioritaires et pour garantir la réussite de ce plan d'activités.

Ressources requises pour atteindre les objectifs

Soutiens et ressources externes

La Commission, le conseil d'administration d'Ontario Northland, joue un rôle actif dans l'orientation et le soutien de l'organisation. Entretenant des liens étroits avec les collectivités desservies par l'organisation, les membres du conseil d'administration apportent leurs conseils, leur expérience des affaires et leur supervision stratégique.

Les vendeurs, les partenaires et les fournisseurs constituent une ressource vitale pour Ontario Northland. L'équipe chargée de l'approvisionnement collabore activement avec des réseaux dans tout le Nord de l'Ontario afin d'attirer de nouveaux fournisseurs.

Les communautés et les partenaires autochtones jouent un rôle crucial pour la CTON. L'organisme travaille avec ses partenaires communautaires et autochtones pour comprendre leurs besoins et exigences en matière de circulation des biens et des personnes à destination et en provenance du Nord de l'Ontario, et ces données sont utilisées dans notre planification avec nos hauts dirigeants, la Commission et le ministère.

Ressources financières

Ontario Northland est un organisme du gouvernement provincial subventionné pour soutenir ses opérations et remplir son mandat qui est de fournir des services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables dans le Nord de l'Ontario. L'investissement provincial est réduit grâce à des services générateurs de revenus, y compris les opérations de transport ferroviaire de marchandises, les tarifs des autobus et des trains de voyageurs, les travaux de réparation et de remise à neuf des clients externes, et d'autres flux de revenus non tarifaires provenant d'initiatives de modernisation liées à l'amélioration de l'efficacité des opérations d'Ontario Northland, telles que la publicité par des tiers et les services de messagerie par autobus.

L'exploration de nouvelles possibilités de croissance des recettes non tarifaires et des recettes de transport de marchandises, l'augmentation du nombre d'utilisateurs et l'optimisation de la capacité du Centre de remise à neuf et de réparation s'inscrivent dans le cadre d'une prestation de services durable et continue.

Ressources en immobilisation

Le plan décennal de gestion des biens d'immobilisation d'Ontario Northland, qui s'étend de l'exercice 2024-2025 à l'exercice 2033-2034, décrit les investissements nécessaires à la remise en état et à l'entretien des principaux biens, y compris les autobus, le matériel roulant, les voies ferrées, les ponts et les édifices. Le plan met l'accent sur l'obtention d'un état de bon fonctionnement acceptable, sur le respect des exigences réglementaires et sur les obligations environnementales. L'organisme cherche à obtenir un investissement en immobilisations provincial dédié aux initiatives de remise en état des biens et de maintien de l'état de bon fonctionnement.

Des ressources en immobilisations sont nécessaires pour poursuivre les progrès du service de transport ferroviaire de passagers Northlander, couvrant l'achat d'éléments pour le parc de matériel roulant, l'infrastructure des gares et la modernisation des voies ferrées.

Des investissements continus dans la modernisation et la technologie sont nécessaires pour soutenir les remplacements et les mises à niveau continus des besoins technologiques des employés, et la poursuite du travail sur le programme de gestion des biens d'entreprise ainsi que sur le programme de planification des ressources d'entreprise. Ces initiatives de transformation sont axées sur la technologie moderne, l'amélioration des données et des rapports, la prise de décisions en temps réel, la normalisation des processus et l'amélioration de la diffusion des connaissances dans l'ensemble de l'organisation.

Ressources humaines

Ontario Northland continuera à mettre en œuvre des stratégies pour attirer, maintenir en poste et perfectionner sa main-d'œuvre. Dans le cadre de nos efforts de modernisation, nous poursuivrons notre examen organisationnel afin de redimensionner l'organisation en fonction de ses activités actuelles et futures. Le service des ressources humaines d'Ontario Northland a pour objectif de s'assurer que la main-d'œuvre répond aux normes les plus élevées en matière de compétence, d'efficacité et d'intégrité afin de remplir son mandat, et soutient les améliorations continues favorisant la diversité de la main-d'œuvre.

Risques et atténuation

Ontario Northland continue d'étendre ses processus de gestion des risques d'entreprise conformément à la directive du gouvernement de l'Ontario sur la gestion des risques d'entreprise. Cette expansion contribuera à la maturation des pratiques de gestion des risques d'entreprise de l'organisme tout en garantissant que l'accent est mis sur les stratégies les plus importantes pour aider à atteindre les objectifs du plan d'activités de l'organisation. Une initiative de rationalisation en cours rendra nos pratiques de gestion des risques d'entreprise plus efficaces et plus efficaces en faisant correspondre l'étendue du risque à la gestion appropriée, et ce, tandis que le déploiement des pratiques de gestion des risques d'entreprise se poursuit. Nos nouvelles pratiques visent à développer une culture axée sur la gestion du risque à l'échelle de l'organisation. Cette culture d'amélioration continue du processus de gestion des risques d'entreprise et des stratégies de gestion des risques aidera Ontario Northland à obtenir un meilleur rendement organisationnel.

Le tableau suivant résume les risques élevés recensés par l'organisme au niveau de l'entreprise.

Stratégies de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques :		
Risque	Description	Stratégie d'atténuation ou plan d'action
Des membres du public pourraient être exposés à des risques sur des sites situés sur ou à proximité des biens immobiliers d'Ontario Northland qui ont été contaminés dans le passé en	Certains biens immobiliers appartenant à Ontario Northland, dont un ancien site minier, nécessitent une analyse supplémentaire et une éventuelle	Les évaluations environnementales des sites sont en cours avec des consultants. Une approche standard de prise de décisions pour évaluer l'incertitude de l'atténuation des

raison de l'utilisation antérieure de ces terrains.	décontamination.	risques émergents sera utilisée. Ontario Northland prend toutes les mesures de sécurité provisoires nécessaires, comme la pose de panneaux d'indication et de clôtures, dans l'attente d'une solution à long terme. Ontario Northland a demandé des fonds d'exploitation supplémentaires dans le cadre du plan d'activités afin d'effectuer les travaux supplémentaires nécessaires à la surveillance et à l'évaluation de l'environnement.
La pénurie de main-d'œuvre qualifiée, en particulier dans le Nord de l'Ontario, entraîne des risques de retard dans le calendrier et les projets, ainsi que des risques pour la réputation de l'organisme.	Ce risque est une combinaison de la pénurie de travailleurs, de l'inadéquation des compétences et de l'augmentation des allocations de congé de maladie réglementées par le gouvernement fédéral. Tous ces facteurs se combinent et ont pour effet de réduire le nombre d'heures travaillées pour répondre aux besoins de l'organisation.	Les programmes pour apprentis continuent d'être utilisés pour éliminer les obstacles à l'entrée dans les métiers spécialisés. Un nouveau logiciel a été introduit pour aider à assurer le suivi des compétences et des aptitudes des candidats et pour faciliter le processus de recrutement. Un poste de spécialiste de l'acquisition des talents a été créé et pourvu. Publicité ciblée sur des marchés spécifiques pour attirer les talents.

Gestion des ressources humaines

Au cours de l'exercice 2024-2025, les stratégies en matière de ressources humaines seront axées sur l'amélioration de l'expérience des employés, le perfectionnement des talents prêts pour l'avenir et le renforcement des capacités d'Ontario Northland à offrir une expérience exceptionnelle à ses employés et à ses clients.

Le service des ressources humaines (RH) se concentrera sur les domaines prioritaires suivants au cours du présent exercice :

Stratégie d'acquisition des talents

Ontario Northland procédera à une refonte de son processus d'acquisition de talents afin de l'optimiser et de le faire concorder avec les domaines clés que sont les personnes et la gouvernance, les processus, ainsi que la technologie et les données. Pour recruter une

main-d'œuvre diversifiée possédant les compétences nécessaires pour affronter l'avenir, l'organisme :

- mènera des processus de recrutement efficaces et des processus d'intégration subséquents tout en améliorant l'expérience des candidats;
- favorisera la transparence et la responsabilisation tout au long du processus de recrutement;
- établira des partenariats proactifs en s'engageant activement auprès des gestionnaires de l'embauche et des intervenants et en prenant l'initiative de comprendre leurs besoins et de collaborer d'une manière consultative;
- réduira les formalités administratives et simplifiera la prise de décisions dans les processus de recrutement afin d'éliminer les complexités inutiles;
- donnera la priorité à un cadre de rémunération qui soit en accord avec sa culture de travail et qui soutienne sa stratégie d'attraction et de maintien en poste des talents.

Stratégie de rémunération globale

La concurrence pour les talents s'est intensifiée en raison d'une pénurie de professionnels et d'ouvriers qualifiés, ce qui a exercé une pression sur les salaires. En ce qui concerne les cadres, la demande pour des dirigeants dotés de compétences spécialisées et jouissant de diverses expériences est de plus en plus forte.

Ces défis soulignent la nécessité d'une stratégie de rémunération qui ne se contente pas d'égaliser les normes du secteur, mais qui cherche à attirer et à maintenir en poste les meilleurs talents, tant dans les métiers spécialisés que dans les fonctions de cadres ou de professionnels.

Dans sa quête d'excellence opérationnelle et de satisfaction des employés, notre organisation s'est engagée à mettre en œuvre une stratégie de rémunération globale qui inclut une analyse comparative avec les normes du secteur. Notre stratégie de rémunération vise à attirer les meilleurs talents, ainsi qu'à conserver et à motiver notre main-d'œuvre existante. Pour y parvenir, nous allons entreprendre une révision de la rémunération totale, qui comprend les mesures clés suivantes :

Analyse du marché et analyse comparative : Réalisation d'une analyse approfondie des marchés comparables au moyen d'un groupe de pairs pondéré sur mesure, comprenant des organisations du secteur public au sens large, représentant le gouvernement, les agences ou sociétés d'État, les services publics et les transports, et du secteur privé, représentant les organisations minières et industrielles.

Enquête et commentaires : Demander aux employés de donner leur avis sur la rémunération et les avantages sociaux actuels, ainsi que sur leurs préférences et leurs attentes.

Examen des avantages sociaux : Évaluer les avantages sociaux actuels pour s'assurer qu'ils correspondent aux besoins et aux attentes de notre personnel.

Conformité aux objectifs de l'organisation : Veiller à ce que la stratégie de rémunération soit conforme aux objectifs opérationnels de l'organisme.

Évaluation financière : Effectuer une évaluation financière pour déterminer la faisabilité de la stratégie de rémunération proposée et des améliorations des avantages sociaux.

Faire progresser le plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion

Afin de faire progresser les initiatives qui reprennent les priorités du Plan d'action de la fonction publique de l'Ontario contre le racisme, Ontario Northland a :

- ajouté une ressource pour soutenir le travail précieux associé à l'avancement du plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion en mars 2023;
- créé un partenariat avec le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion;
- offert aux membres du conseil d'administration une formation à la sensibilisation culturelle au cours de l'exercice 2023-2024.

Ontario Northland poursuivra ses efforts en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) dans le cadre de son plan d'action pour la modernisation, de l'exercice 2024-2025 à l'exercice 2026-2027. L'organisme :

- continuera à favoriser une culture organisationnelle d'inclusion et d'appartenance où le personnel diversifié peut s'épanouir;
- mettra l'accent sur cinq domaines clés :
 - la formation,
 - le leadership,
 - les activités organisationnelles,
 - le recrutement, le maintien en poste et la planification de la relève,
 - les personnes et les partenaires.
- Activités clés mises en œuvre dans ces domaines :
 - mettre en place d'un comité consultatif sur la DEI,
 - réaliser une évaluation des besoins en formation,
 - poursuivre la sensibilisation et la fourniture d'outils pratiques et de conseils sur la manière de célébrer la diversité et de promouvoir l'inclusion et l'appartenance à tous les niveaux,
 - dispenser une formation pour atténuer les risques de préjugés inconscients au cours des processus de sélection, d'évaluation et d'embauche,
 - s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels se heurtent les groupes sous-représentés, notamment en utilisant un langage clair dans nos descriptions de poste et nos offres d'emploi et en revoyant les exigences des postes en fonction des exigences professionnelles réelles,
 - renforcer les compétences et les capacités en matière de lutte contre le racisme afin de soutenir la responsabilité d'un lieu de travail exempt de racisme et inclusif,
 - favoriser les partenariats internes et externes qui encouragent la diversification du vivier de talents.

Investissement au profit du personnel

Ontario Northland fera progresser sa stratégie en matière de personnel et de culture en mettant l'accent sur les points suivants :

- accorder la priorité à son personnel en s'engageant à faire progresser une culture de la sécurité, du respect, de l'inclusion et du bien-être;
- améliorer la sécurité opérationnelle en mettant l'accent sur la prévention afin de réduire le risque d'incidents sur le lieu de travail et de les gérer efficacement s'ils se produisent;

- améliorer le bien-être, la productivité et la motivation du personnel afin d'accroître le sentiment d'accomplissement, de fierté et de sécurité au travail de tous les employés;
- mettre l'accent sur l'apprentissage tout au long de la vie et soutenir l'avancement professionnel;
- veiller à ce que les environnements de travail soient fondés sur la sécurité, le respect mutuel, l'absence de discrimination et la conduite éthique;
- poursuivre les programmes de leadership afin de promouvoir les personnes présentant un rendement élevé;
- réaliser des activités d'apprentissage pour les cadres et fournir des renseignements sur les mécanismes permettant d'améliorer le rendement insuffisant et de traiter ce dernier d'une manière efficace, équitable et en temps opportun, ceux-ci sont publiés et accessibles à tous les membres du personnel;
- améliorer l'expérience des employés en prenant des mesures pour les points à améliorer relevés dans les résultats de l'enquête sur la motivation des employés réalisée en 2022;
- concevoir et mettre en œuvre un système de récompenses lié aux valeurs;
- créer des programmes de reconnaissance et donner aux dirigeants les outils nécessaires pour récompenser leurs équipes.

Habiliter la fonction RH

Nous nous efforçons de tirer parti de la technologie pour offrir des services de RH efficaces grâce à l'innovation et à la numérisation de la fonction RH. Nous nous engageons à :

- poursuivre les efforts de modernisation et d'optimisation des processus de RH, en connectant les personnes, les processus et le rendement, afin de permettre aux RH d'être plus efficaces;
- tirer parti de la technologie pour mettre en place des méthodes de travail nouvelles et plus efficaces;
- améliorer l'échange de renseignements et les processus de prise de décisions pour permettre aux équipes d'agir rapidement, de se connecter aux autres, de mieux communiquer et de collaborer plus efficacement;
- fournir à tous les gestionnaires et à tous les membres du personnel un accès facile aux documents de RH pertinents et à des possibilités d'apprentissage équitables, quel que soit leur lieu de résidence;
- améliorer l'efficacité du personnel des RH grâce à la numérisation des processus de RH, y compris l'automatisation des tâches administratives qui améliorera de manière significative la qualité et la fourniture des services de RH;
- mettre l'accent sur les analyses liées à la planification des effectifs, à la gestion du rendement, à l'amélioration de la responsabilisation et au perfectionnement du personnel. Les RH soutiendront les employés en leur fournissant de l'information et des conseils clairs et accessibles et en créant des tableaux de bord et des rapports faciles à utiliser pour soutenir l'échange de renseignements et la prise de décisions dans l'ensemble d'Ontario Northland. Cela permettra également d'adopter une approche plus individualisée et spécifique de la gestion des talents sur le plan de la détermination des principaux besoins et occasions de perfectionnement et d'optimisation du potentiel du personnel.

Résumé de l'effectif

	Au 30 septembre 2021	Au 30 septembre 2022	Au 30 septembre 2023
Effectif de salariés actifs	753	839	926
Employés permanents	750	837	923
Employés à temps partiel	3	2	1
Employés temporaires	0	0	2
Personnel non syndiqué	158	206	250
Personnel syndiqué	595	633	676
Unifor – La plus grande unité de négociation	329	361	412
Teamsters – Division des préposés à l'entretien des voies	119	116	110
Syndicat des Métallos	79	91	96
Fraternité internationale des ouvriers en électricité	5	S.O.	S.O.
Teamsters – Division des autobus	63	65	58
Proportion des femmes dans l'effectif	22,04 %	23,12 %	23,10 %
Proportion des femmes dans les métiers spécialisés	3,05 % (4 sur 131 employés spécialisés)	3,94 % (6 sur 152 employés spécialisés)	4,9 % (10 sur 205 employés spécialisés)
Proportion du personnel appartenant à une minorité visible (y compris ceux qui s'identifient comme Autochtones)	6,37 %	7,74 %	9,40 %

Pour l'exercice 2024-2025, Ontario Northland prévoit l'ajout de 61 postes. Cette augmentation soutient en grande partie le retour du Northlander et la modernisation de l'organisme ainsi que les programmes à l'échelle de l'organisation tels que la gestion des biens d'entreprise. Par ailleurs, cette augmentation soutient également le mandat d'excellence en matière de gouvernance et de responsabilisation, l'amélioration de la sécurité et de l'efficacité des activités d'Ontario Northland pour soutenir l'entretien des installations, la gestion des immobilisations, la gestion de la main-d'œuvre, les communications et les relations extérieures, le soutien informatique et la prise de décisions. D'autres équivalents temps plein (ETP) ont été demandés à l'appui des postes essentiels qui ont une incidence sur la sécurité des activités en raison de l'évolution de la complexité des opérations d'Ontario Northland.

Le tableau ci-dessous détaille les ETP prévus pour les exercices 2023-2024 à 2026-2027 et reflète la nature cyclique des projets en cours. Une réduction des effectifs est prévue pour

l'exercice 2026-2027 en raison de l'achèvement d'un important contrat de remise à neuf. Toutefois, il est prévu que ces employés soient maintenus en poste en raison de l'obtention de contrats supplémentaires de remise à neuf et de réparation. Ceci sera reflété dans les plans d'activités des années à venir. La réduction de l'effectif au cours de l'exercice 2026-2027 est partiellement compensée par la croissance dans d'autres divisions et par le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers dans le Nord-Est. Ontario Northland collabore avec le ministère à la poursuite des efforts visant à accroître la capacité grâce à l'affectation de ressources supplémentaires.

ETP prévus au budget				
Exercice	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Total	1 015	1 058	1 084	997

Mesures du rendement

Ontario Northland continue d'élargir et d'améliorer son programme global de mesure du rendement afin de surveiller efficacement ses secteurs d'activité, d'atteindre ses objectifs organisationnels, de respecter les priorités de l'organisme et du gouvernement et d'améliorer continuellement son rendement.

L'une des principales initiatives du plan d'action pour la modernisation d'Ontario Northland consiste à mettre sur pied une nouvelle équipe de mesure du rendement afin de renforcer et de normaliser le programme de mesure du rendement de l'organisme. Au cours de l'exercice 2024-2025, l'équipe de mesure du rendement collaborera avec le MTO pour élaborer un cadre moderne de mesure du rendement répondant aux besoins du ministère, de l'organisme et de ses activités. L'organisme soumettra au ministère une première ébauche d'un cadre de mesure du rendement et d'établissement de rapports d'ici le début du deuxième trimestre, qui sera mis à jour tous les trimestres par la suite.

Les principaux aspects de ce cadre sont les suivants :

- documenter et confirmer les modèles logiques organisationnels qui comprennent des résultats bien définis pour chaque secteur d'activités en fonction des priorités et du mandat de l'organisation;
- déterminer et inventorier les éléments à mesurer, comme les résultats et les extrants pour tous les secteurs d'activité ainsi que les indicateurs de rendement clés de haut niveau à l'échelle de l'organisation;
- mettre en place des méthodes de collecte de données normalisées;
- fixer des objectifs réalistes fondés sur des tendances connues;
- élaborer des récits relatifs au rendement et des cartes de pointage qui illustrent les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs;
- élaborer une stratégie de production de rapports et un processus d'amélioration du programme en fonction des résultats en matière de rendement;
- analyser le cadre chaque année pour comprendre où l'organisme atteint ses objectifs, où il doit s'améliorer ou où des ajustements sont nécessaires à l'ensemble des mesures

du rendement pour refléter les réalités des environnements d'affaires et de transport, ainsi que les priorités de l'organisme et du gouvernement au fur et à mesure de leur évolution.

Ontario Northland dispose d'un ensemble de mesures du rendement qui lui permet de surveiller efficacement ses secteurs d'activité, d'atteindre ses objectifs organisationnels et d'améliorer continuellement son rendement. Dans le cadre de chaque grand projet, le personnel doit également élaborer un ensemble de mesures du rendement pour mesurer la réussite du projet et déterminer les mesures correctives à prendre.

Ontario Northland entreprend des efforts de modernisation dans l'ensemble de ses fonctions opérationnelles et les mesures du rendement de base devraient être définies ou redéfinies dans le cadre de ce processus; par conséquent, l'établissement de prévisions dans le scénario actuel pourrait entraîner des inexactitudes. Par conséquent, les mesures du rendement sont actuellement limitées à une année.

Les indicateurs de rendement clés ci-dessous portent sur une gamme de résultats stratégiques et opérationnels qui couvrent différents aspects ayant trait à l'efficacité, à l'efficience, à la durabilité organisationnelle, à la sécurité et à l'expérience client.

Voici quelques mesures du rendement clés ayant trait au mandat d'Ontario Northland.

Achalandage dans les autobus			
Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
254 544	À la fin du deuxième trimestre, l'achalandage avait atteint 166 230 passagers.	281 790	167 676
Détails : L'achalandage des autobus correspond au nombre total de billets d'autobus pour lesquels des recettes ont été réalisées au cours d'un exercice donné. Au cours de l'exercice 2021-2022, l'achalandage a été faible en raison de la pandémie de COVID-19 et a retrouvé son niveau d'avant la pandémie au cours des deux dernières années. L'objectif pour l'exercice 2024-2025 a été fixé à 254 544 passagers, ce qui est plus conforme aux chiffres d'achalandage antérieurs à la pandémie de COVID-19.			

Achalandage du train de passagers Polar Bear Express			
Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
51 307	À la fin du deuxième trimestre, l'achalandage avait atteint 28 097 passagers.	46 201	26 299
Détails : L'achalandage du train de passagers Polar Bear Express correspond au nombre total			

de billets de passagers pour lesquels des recettes ont été réalisées au cours d'un exercice donné. Le nombre de passagers a augmenté de manière significative par rapport aux deux années précédentes, car les personnes se rendant dans les collectivités de la côte de la baie James ont recommencé à voyager après la pandémie de COVID-19.

Disponibilité du parc d'autobus

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
80 %	À la fin du deuxième trimestre, la disponibilité était de 94 %.	94 %	91 %
Détails : Cette mesure représente le pourcentage d'autobus qui sont disponibles pour des itinéraires ou des voyages nolisés et englobe les autobus qui sont immobilisés, mais prêts à être utilisés. La disponibilité du parc d'autobus a continué de s'améliorer au cours des deux derniers exercices, ce qui garantit que des autobus sont disponibles pour répondre aux demandes de nolisement et remplacer les autobus qui ont des problèmes mécaniques en cours de route. L'objectif de 80 % a été fixé en raison de l'activité de la faune sauvage qui augmente le risque de collision et des difficultés persistantes de la chaîne d'approvisionnement qui entraînent des retards importants dans la réception des pièces.			

Chargements de marchandises transportés

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
41 000	À la fin du deuxième trimestre, le nombre de wagons de marchandises transportés atteignait 19 140.	41 186	40 085
Détails : Le nombre de wagons de marchandises transportés mesure le nombre de wagons transportés pour des clients au cours d'un exercice. Ce chiffre montre que les clients des services de transport ferroviaire de marchandises d'Ontario Northland ont continué à faire confiance à nos services. L'augmentation du nombre de wagons a entraîné une hausse des revenus. Les chargements ont augmenté en provenance de nombreux clients des secteurs minier, agricole et forestier. L'objectif a été déterminé en fonction des tendances actuelles et des résultats passés.			

Services ferroviaires – Tonnes-milles payantes

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
410 000 000	À la fin du deuxième trimestre, on comptait 208 126 000 tonnes-milles payantes.	409 624 000	374 863 000
Détails : Les tonnes-milles payantes permettent à Ontario Northland de mesurer le rendement différentiel de ses activités. Cet indicateur permet de suivre la charge transportée par rapport à la distance parcourue. Cet indicateur est utilisé dans l'industrie ferroviaire pour			

évaluer les revenus générés par le transport d'une tonne de marchandises sur une distance d'un mille. Les tonnes-milles payantes sont une mesure du rendement standard utilisée dans le secteur du transport ferroviaire de marchandises en Amérique du Nord.

Les tonnes-milles payantes sont un moyen de référence rapide pour mesurer la productivité d'un territoire ou d'une période donnée. Elles permettent ainsi de mesurer la productivité et d'indiquer où des ajustements peuvent être nécessaires. Le caractère saisonnier de la circulation ou des changements chez la clientèle ou leurs habitudes d'expédition peuvent avoir une incidence sur la productivité. En cas de changements importants, il pourrait être avisé de modifier la puissance ou la fréquence des trains.

Au cours des trois dernières années, Ontario Northland s'est rapprochée de son objectif et l'a dépassé cette année.

Services ferroviaires – Minutes de pénalité à la suite d'une limitation de vitesse

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
450	Avant la fin du deuxième trimestre, 228.	374	474

Détails : Les Services ferroviaires suivent de près l'incidence des limitations de vitesse sur le rendement en se servant, en guise de mesure, des minutes de pénalité à la suite d'une limitation de vitesse. Les limitations de vitesse sont déterminées en fonction de la pente et de la courbure des voies. Si l'état de la voie se détériore, une limitation de la vitesse est émise pour cette section de voie jusqu'à ce qu'elle puisse être réparée. Cette mesure du rendement évalue le temps ou les minutes de « pénalité » supplémentaires qu'il faut à un train pour effectuer le trajet en raison de la limitation de vitesse.

Cette mesure est prise chaque mois pour chaque subdivision de la voie ferrée. Les limitations de vitesse sont un bon moyen d'évaluer l'état de l'infrastructure des voies ferrées et le succès des investissements dans les immobilisations. Cette mesure est d'une grande utilité pour déterminer où, sur le réseau, il faut investir. Moins il y a de minutes de pénalité, plus l'infrastructure est en bon état.

Un réinvestissement dans l'infrastructure d'immobilisations a commencé en 2018-2019 et cette mesure du rendement montre les progrès réalisés dans ce domaine.

Pourcentage du budget d'immobilisations dépensé

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
100 %	À la fin du deuxième trimestre, une proportion de 40 % du budget a été dépensée.	98 %	101 %

Détails : Ontario Northland a mis en œuvre un programme complet de gestion des biens d'entreprise, qui a débuté lors du dernier exercice et se poursuivra au cours des prochaines années. Ce programme prend en compte les personnes, les processus et la technologie, ce qui permettra à Ontario Northland de disposer de meilleures données pour prendre des décisions plus judicieuses en matière de gestion des biens. Ontario Northland continue

d'améliorer l'état de ses biens et d'investir dans des biens en expansion.

Ratio de recouvrement des coûts

Objectif pour l'exercice 2024-2025	Réalisation de l'exercice 2023-2024	Exercice 2022-2023	Exercice 2021-2022
62 %	À la fin du deuxième trimestre, le ratio de recouvrement des coûts était de 66 %	69 %	63 %
67 % à l'exclusion du Polar Bear Express	À la fin du deuxième trimestre, le ratio de recouvrement des coûts, à l'exclusion du Polar Bear Express, était de 74 %.	75 % à l'exclusion du Polar Bear Express	71 % à l'exclusion du Polar Bear Express

Détails : Il s'agit du ratio entre les revenus totaux (excluant les subventions de fonctionnement, les subventions et la vente d'actifs) et les coûts d'exploitation totaux, y compris les affectations de l'organisation (sans tenir compte de l'amortissement, des avantages sociaux futurs des employés, de la désactualisation et des dépenses liées aux déraillements). Le ratio de recouvrement des coûts est un indicateur clé du rendement financier et est révélateur de l'efficacité et de l'efficacités avec lesquelles l'organisation mène ses activités. Ce ratio illustre également la mesure dans laquelle les activités de l'organisation se financent par elles-mêmes.

Ontario Northland s'efforce constamment d'améliorer son ratio de recouvrement des coûts en mettant en œuvre des initiatives visant à réaliser des gains en efficacité dans le cadre de ses activités, en optimisant son utilisation des immobilisations provinciales et en augmentant ses revenus. En modernisant des processus et des technologies qui ont plus de 120 ans, Ontario Northland engendrera des coûts ponctuels importants, notamment pour les programmes de transformation de la gestion des biens d'entreprise et de la planification des ressources d'entreprise, mais ces programmes se traduiront par une efficacité considérablement accrue une fois mis en place. Ontario Northland a également entrepris de rétablir le service de transport ferroviaire de passagers dans le Nord-Est.

Mesures à mettre au point

Au fur et à mesure que le programme de mesures du rendement d'Ontario Northland se modernise, l'élaboration d'autres mesures est envisagée, ce qui nécessite de nouveaux systèmes, de nouvelles ressources et de nouveaux processus pour recueillir les renseignements à l'appui. Dans le cadre du présent plan d'activités, Ontario Northland s'efforcera de mettre en place des mesures pour les aspects suivants :

- des mesures du rendement et des IRC des facteurs de réussite définis à l'appui des priorités stratégiques de l'organisme. Ceux-ci seront élaborés au cours de l'exercice 2024-2025 pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des priorités stratégiques;
- la mobilité et l'accessibilité géographique dans la zone de service d'Ontario Northland, avec un accent particulier sur le Nord de l'Ontario compte tenu de la distance parcourue

sur les itinéraires, de la répartition de la population et des conditions climatiques et météorologiques;

- le nombre de passagers par autobus ou le nombre d'heures de voyage des passagers par rapport au nombre total d'heures d'exploitation des autobus. Cette mesure permet d'illustrer l'efficacité du parc d'autobus et complète la mesure du rendement du temps de fonctionnement des autobus;
- le soutien aux IRC relatifs à la diversité et à l'inclusion ainsi qu'au perfectionnement des employés, tels que le nombre de formations offertes et le nombre d'employés qui y ont participé;
- l'examen et la recherche de mesures complémentaires qui démontrent l'optimisation des ressources et le rendement des investissements pour les mesures du rendement clés de l'organisme.

Budget financier

Coup d'œil sur Ontario Northland

Ontario Northland est une entité consolidée de la province de l'Ontario.

Le budget d'exploitation de l'exercice 2024-2025 prévoit un besoin de subvention total de 84,6 millions de dollars (y compris le produit des ventes de ferraille et les paiements du principal du prêt), des revenus de 127,9 millions de dollars et des dépenses de 207 millions de dollars. Au cours du plan d'activités triennal, les besoins en subventions de fonctionnement passent de 84,6 millions de dollars à 94,5 millions de dollars, soit une augmentation de 12 %, ce qui comprend la mise en œuvre du programme de gestion des biens d'entreprise, la mise en œuvre du programme de transformation de la planification des ressources d'entreprise, de nombreuses initiatives visant à mettre en œuvre le plan d'action pour la modernisation et le retour du train de passagers Northlander. Le plan d'activités triennal tient également compte des pressions exercées par l'inflation, les prix du carburant et les taux de change, ce sont des estimations fondées sur les tendances actuelles, mais elles ont toutes une volatilité inconnue qui peut augmenter ou diminuer au cours des trois années.

Ontario Northland doit en outre composer avec des hausses annuelles des tarifs syndiqués négociés, en plus d'un indice d'inflation ou de prix à la consommation qui augmente chaque année, ce qui fait augmenter les coûts du matériel et des services nécessaires aux activités. Au cours des dernières années, la volatilité des taux d'inflation a eu des conséquences importantes sur les besoins budgétaires d'Ontario Northland.

Les besoins de financement prévus pour les services essentiels du Polar Bear Express s'élèvent à 22,4 millions de dollars (28 % du budget d'exploitation). Le train de passagers et de marchandises Polar Bear Express constitue un service essentiel qui relie Cochrane à Moosonee et assure le seul lien terrestre en direction des collectivités des Premières Nations sur la côte de la baie James. Les besoins de financement du Northlander sont estimés à 6,2 millions de dollars (8 % du budget d'exploitation) afin de soutenir le lancement de la nouvelle ère du service de train de passagers. Tous les autres secteurs de services et de soutien d'Ontario Northland prévoient des besoins en fonds d'exploitation atteignant 79,1 millions de dollars.

**Répercussions financières pour Ontario Northland, exercices 2024-2025 à 2026-2027
(en milliers de dollars)**

Coup d'œil sur Ontario Northland	Prévisions pour l'exercice 2024-2025	Prévisions pour l'exercice 2025-2026	Prévisions pour l'exercice 2026-2027
Investissement dans l'exploitation :			
Services essentiels du Polar Bear Express (PBX)**	22 364	23 825	26 674
Service de transport ferroviaire de passagers Northlander**	6 211	9 904	19 995
Ontario Northland (sauf PBX)**	50 560	56 003	42 395
Investissement total – Exploitation	79 135	89 732	89 064
Investissement dans les immobilisations :			
Services essentiels du Polar Bear Express (PBX)	13 117	14 531	10 677
Service de transport ferroviaire de passagers Northlander	205 161	144 715	36 644
Ontario Northland (sauf PBX)	94 724	56 801	47 246
Investissement total – Immobilisations	313 001	216 047	94 566
Investissement total dans les services essentiels du Polar Bear Express (PBX)	35 480	38 356	37 350
Investissement total dans le service de transport ferroviaire de passagers Northlander	211 372	154 620	56 639
Investissement total – Ontario Northland (sauf PBX)	145 284	112 804	89 641
Opération de change	6 000	6 000	6 000
Produits de la vente de ferraille	(679)	(682)	(692)
Paiements de capital sur la dette à long terme	117	123	129
Investissement total requis	397 573	311 219	189 066
*Les Services essentiels du Polar Bear Express regroupent l'ensemble des services de transport ferroviaire de marchandises et de voyageurs entre Cochrane et Moosonee, y compris l'hôtel Cochrane Station Inn.			
**Toutes les lignes de services incluent les affectations de l'organisation dans le budget.			

Résumé du budget d'exploitation

Le budget d'exploitation pour les exercices 2024-2025 à 2026-2027 est établi en fonction des produits livrables décrits dans ce plan. Le budget est présenté ici sous forme abrégée.

Le budget été élaboré en partant du principe qu'il n'y aura plus d'interruptions de service majeures entraînant une perte de revenus, des variations importantes dans l'offre de services, des défaillances graves de la machinerie causant une interruption de service, de déraillement ou d'emportement importants ou des changements majeurs aux projections actuelles liées aux grands clients des secteurs minier et forestier qui ne figurent pas déjà dans les prévisions.

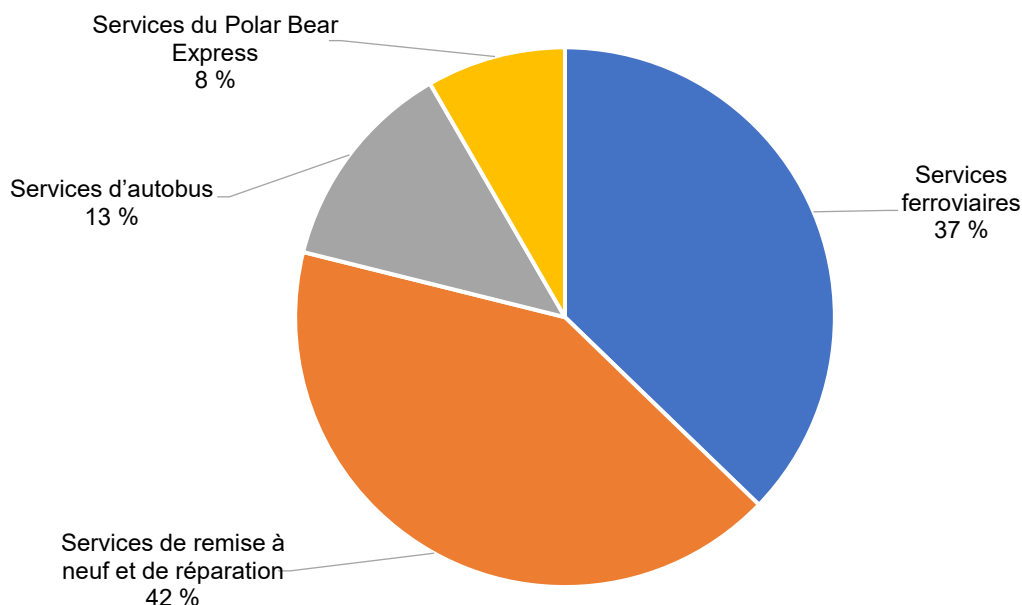
Sommaire du budget d'exploitation – Exercices 2024-2025 à 2026-2027

Revenus (en milliers de dollars)	Ex. 2024-2025	Ex. 2025-2026	Ex. 2026-2027
Services ferroviaires	47 614	51 147	51 079
Northlander	-	-	3 456
Services de remise à neuf et de réparation	53 263	40 208	4 013
Services d'autobus	16 340	16 585	16 833
Services du Polar Bear Express	10 665	10 652	10 886
	127 882	118 592	86 267
Dépenses (en milliers de dollars)			
Effectif et avantages sociaux	101 960	108 689	88 027
Matériel et pièces	55 727	51 318	31 662
Fournitures et équipement	5 250	5 491	5 849
Services	21 329	13 947	17 571
Autre	22 751	28 878	32 221
	207 017	208 324	175 330
Total des pertes d'exploitation	(79 135)	(89 732)	(89 064)
Opération de change	6 000	6 000	6 000
Produits de la vente de ferraille	(679)	(682)	(692)
Paievements de capital sur les sommes empruntées	117	123	129
Total de la subvention de fonctionnement nécessaire	(84 572)	(95 173)	(94 501)
Autres dépenses :			
Amortissement	2 766	2 766	2 766
Amortissement de l'apport en capital reporté	24 056	30 651	43 858
Amortissement des obligations liées à la mise hors service de biens	66	66	66
Radiation de biens ou d'inventaire	500	500	500
	27 388	33 983	47 190

Revenus

Les revenus totaux prévus pour l'exercice 2024-2025 sont de 127,9 millions de dollars.

Revenus prévus par division pour l'exercice 2024-2025 d'Ontario Northland



Les revenus du transport ferroviaire de marchandises devraient augmenter de 7 % au cours des 3 prochaines années. Une nouvelle croissance est prévue en raison de l'augmentation d'autres revenus ferroviaires tels que les revenus de l'entreposage et de la location de voitures, qui compenseront le ralentissement de la demande de la part des clients actuels. L'accent est actuellement mis sur l'augmentation des revenus provenant des industries minières, forestières, agricoles et pétrolières.

Le Centre de remise à neuf et de réparation (CRR) ne procède qu'à des travaux provenant de clients externes et a projeté des revenus découlant de ces activités pour l'atelier de locomotives, l'atelier de peinture et l'atelier de réparation des wagons (wagons de marchandises et wagons de passagers). Le CRR offrira ses services et tout profit sera consacré directement à faire diminuer le niveau de la subvention de fonctionnement. Tout au long du plan pluriannuel, les revenus du CRR devraient diminuer graduellement, le contrat d'un client d'importance arrivant à échéance. Les conséquences de ce ralentissement des activités se traduiront par une diminution des recettes de 49,3 millions de dollars sur 3 ans.

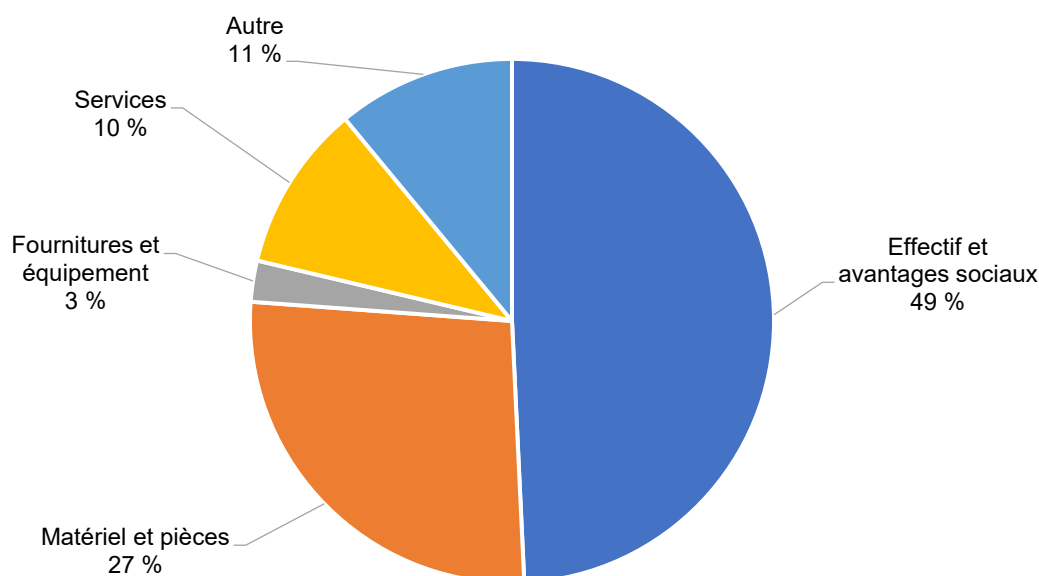
Les Services d'autobus ont prévu que leurs revenus augmenteront de 3 % au cours du plan pluriannuel, avec une augmentation prévue de l'achalandage et des tarifs chaque année au cours du plan. Les revenus projetés reposent sur l'hypothèse d'un retour à un service et à un achalandage complets, et incluent tous les parcours actuels. Les revenus des autobus comprennent également les revenus des services de transport de colis par autobus, avec des augmentations annuelles prévues des colis transportés ainsi que des augmentations régulières prévues des tarifs.

Les Services du Polar Bear Express comprennent tous les services de transport ferroviaire de marchandises et de passagers de Cochrane à Moosonee et ont prévu que leurs revenus augmenteront tout au long du plan pluriannuel de 2 % en fonction d'une augmentation du nombre d'utilisateurs et d'un projet de transport ferroviaire de marchandises de grande envergure qui débutera à Moosonee pour la construction d'un hôpital.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation totales pour l'exercice 2024-2025 devraient atteindre 207 millions de dollars (ce qui comprend les dépenses du programme de gestion des biens d'entreprise ainsi que celles du programme de planification des ressources d'entreprise).

Dépenses prévues du budget d'exploitation d'Ontario Northland pour l'exercice 2024-2025



La dépense la plus importante dans le budget d'exploitation est l'effectif et les avantages sociaux, en effet, celle-ci représente 49 % des dépenses projetées en 2024-2025 pour l'exécution des opérations. En raison d'une réduction des travaux liés aux contrats externes, les dépenses totales rattachées à l'effectif et au régime d'avantages sociaux diminueront de 14 % pendant la période couverte par le présent plan pluriannuel.

Une autre dépense importante dans le plan d'activités est le matériel et les pièces qui représentent 27 % des dépenses. Le carburant est inclus dans le matériel et les pièces, ce qui peut être imprévisible et volatile, car les prix du carburant diesel sont déterminés par le marché. Puisqu'il s'agit d'une marchandise à base de pétrole, les prix du carburant fluctuent en fonction des forces de l'offre et de la demande du marché pétrolier. Veuillez consulter la section *Hypothèse clé : Carburant diesel* qui contient un tableau sur les conséquences de l'hypothèse sur le diesel et la volatilité.

Les autres dépenses représentent 11 % des dépenses et englobent les assurances, les taxes foncières, les locations de wagons de marchandises, ainsi que les frais pour les logiciels et les déplacements. Viennent ensuite les services à 10 %, qui comprennent les mises à l'essai de trains et de voies ferrées, les réparations de véhicules et d'équipement et les services de consultation. Enfin, les fournitures et l'équipement représentent 3 % du budget, ce qui comprend les services publics, les outils généraux et les fournitures nécessaires à l'exécution des opérations.

Une autre dépense comprise dans le budget d'exploitation est le programme de gestion des biens d'entreprise, pour lequel un montant de 4,4 millions de dollars a été réservé pendant l'exercice 2024-2025. Ce programme est désormais entièrement inclus dans le budget d'exploitation, puisqu'il s'agit de la mise en œuvre d'un logiciel fondé sur le nuage. Cela permettra à l'organisme de mettre en place une plateforme d'information unique pour une utilisation efficace des actifs matériels à l'échelle de l'organisation, ce qui est conforme aux pratiques exemplaires en matière de gestion des biens et à celles du secteur des transports.

Une autre initiative incluse dans le budget d'exploitation est le programme de transformation de la planification des ressources d'entreprise, d'un montant de 6,2 millions de dollars pour l'exercice 2024-2025. Ce programme a été entièrement inclus dans le budget d'exploitation, car il s'agit d'un logiciel fondé sur le nuage qui permettra à l'organisme de moderniser la technologie de planification des ressources d'entreprise, d'intégrer et de rationaliser les principaux domaines d'activité d'Ontario Northland et d'apporter plusieurs améliorations en matière d'efficacité et d'atténuation des risques.

D'autres dépenses soulignées dans le sommaire du budget comprennent les répercussions sur la trésorerie des opérations de change, ainsi que les dépenses hors caisse, comme des dépenses d'amortissement, l'amortissement de l'apport en capital reporté, l'amortissement des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et des radiations de biens ou d'inventaire.

Sommaire du budget des immobilisations

Plan décennal de gestion des biens d'immobilisation d'Ontario Northland : de l'exercice 2024-2025 à l'exercice 2033-2034

Survol (coup d'œil)

Actifs d'importance appartenant à Ontario Northland :

1. Autobus : 41 autobus en service
2. Matériel roulant :
 - o 35 locomotives
 - o 15 wagons du PBX, y compris des wagons de voyageurs, des voitures-restaurants et des voitures de bagages
 - o 253 wagons couverts pour marchandises et 302 voitures de service (wagons-tombereaux, wagons pour papier et wagons plats à poutre centrale)
3. Voie ferrée : 1 086 km (675 milles) de voie principale
4. Ponts et ponceaux : 93 ponts et plus de 2 100 ponceaux
5. Bâtiments importants : 192 bâtiments, dont 58 de plus de 1 000 pieds carrés

Pour cette année, le plan décennal de gestion des biens d'immobilisation demeure axé sur la remise en état des biens d'immobilisation majeurs afin que ceux-ci soient en bon état à l'échelle de l'organisme. À partir du plan approuvé pour l'exercice 2024-2025, des modifications ont été apportées afin de veiller à ce que les biens reviennent en bon état et le demeurent et à ce que les nouvelles exigences réglementaires soient respectées. Un horizon de dix ans a ensuite servi de fondement pour la planification.

Ce plan d'immobilisations de dix ans expliquera en détail l'investissement qu'il faut faire dans les immobilisations si nous voulons améliorer leur rendement et nous attaquer aux retards dans les travaux de remise en état de nos biens. Une partie du financement est consacrée à la modernisation et aux mises à niveau. Cela comprend la modernisation de la technologie, des processus et des installations pour répondre à la demande.

Ontario Northland cherche à obtenir un investissement dans les immobilisations de la part de la province de l'Ontario de 1,1 milliard de dollars au cours des 10 prochaines années, dont 646,9 millions de dollars à titre d'investissement continu dans la remise en état des biens d'immobilisation, en s'appuyant sur le plan décennal approuvé qui a débuté au cours de l'exercice 2017-2018. Ces investissements serviront à faire l'acquisition de nouvelles infrastructures et à remettre en état l'infrastructure vieillissante d'Ontario Northland afin qu'elle puisse s'acquitter de son mandat d'offrir des services de transport sûrs et efficaces. Ces investissements permettront en outre de réduire les risques et d'améliorer l'état de tous les biens d'immobilisation, ce qui réduira les dépenses d'entretien permanentes et sera bénéfique pour la sécurité des voyageurs, des clients et des employés ainsi que pour l'environnement et l'infrastructure.

Un montant supplémentaire de 419,2 millions de dollars est nécessaire pour mettre en œuvre le service Northlander, ce qui comprend l'achat d'un parc de matériel roulant, l'infrastructure des gares et la réfection de voies ferrées.

Recommandations relatives à la gestion des biens

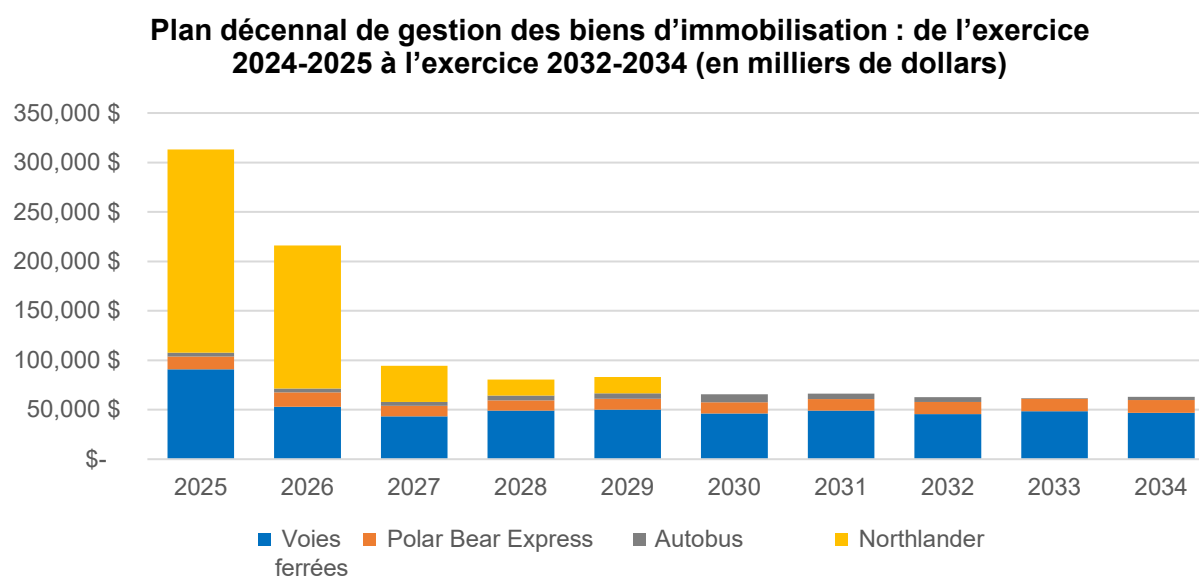
Ontario Northland divise son programme d'immobilisations entre ses divisions des Services ferroviaires, des Services du Polar Bear Express et des Services d'autobus. Une stratégie et un plan de gestion des immobilisations sont en cours d'élaboration et ceux-ci tiennent compte des besoins d'Ontario Northland dans son ensemble.

Ontario Northland continue de perfectionner ses pratiques d'exploitation et d'entretien afin de répartir plus efficacement les coûts tout au long du cycle de vie des biens par rapport à une tolérance au risque acceptable, en mettant en œuvre son plan décennal de gestion des biens d'immobilisation et en améliorant leur état dans cet horizon de planification. Si certaines catégories de biens sont aujourd'hui en bon état, d'autres accusent un retard important. Une analyse initiale a indiqué que le financement actuel des immobilisations d'Ontario Northland ne sera pas suffisant pour atteindre un bon état de fonctionnement pour l'ensemble de celles-ci et les y maintenir. D'autres études auront lieu au cours des prochaines années afin d'analyser divers groupes de biens pour lesquels des fonds supplémentaires pourraient être demandés.

Ontario Northland étant une organisation possédant énormément de biens, il est impératif qu'elle dispose de renseignements exacts et instaure un partage des connaissances à tous les niveaux. Au cours de l'exercice 2021-2022, Ontario Northland a créé un nouveau bureau de gestion des biens, qui a supervisé la mise en œuvre du programme de gestion des biens d'entreprise et sa pérennisation. Ce programme vise non seulement à mettre en œuvre une technologie améliorée, mais aussi à améliorer et normaliser les processus et les procédures d'Ontario Northland. Le programme comprend la gestion des biens, la gestion des stocks et la gestion du travail. Le système a été mis en service au sein des Services d'autobus au cours de l'exercice 2022-2023. La feuille de route prévoit que d'autres groupes d'Ontario Northland mettront en œuvre et lanceront la gestion des biens d'entreprise au cours des prochains cycles d'activité, en intégrant les enseignements tirés et les améliorations ou la normalisation des processus ainsi que les configurations nécessaires. Ce plan transformera le programme de gestion des biens d'Ontario Northland dans son ensemble.

Aperçu financier

Les tableaux suivants illustrent la répartition des besoins en matière d'investissements au cours de la période prévue de dix ans :



(en milliers de dollars)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	Total
Services ferroviaires	90 742	53 122	43 318	49 033	50 051	46 148	48 995	45 717	48 506	46 893	522 525
Polar Bear Express	13 117	14 531	10 677	10 606	10 921	11 484	11 832	12 117	12 465	12 815	120 564
Services d'autobus	3 982	3 679	3 928	4 813	5 642	7 974	5 563	4 960	681	3 438	44 661
Northlander	205 161	144 715	36 644	16 114	16 597	-	-	-	-	-	419 231
Total	313 002	216 047	94 566	80 566	83 211	65 605	66 390	62 794	61 653	63 146	1 106 980

Services ferroviaires

Les améliorations annuelles de la voie principale d'Ontario Northland comprennent, en moyenne, chaque année, le remplacement de 46 000 à 52 000 traverses et l'installation de plus de 10 milles de voies ferrées. Une autre mise à niveau de l'infrastructure comprend un programme de meulage semestriel pour 40 milles de voies ferrées qui prolonge la durée de vie du chemin de fer, en éliminant les défauts de la surface des rails.

En 2000, Ontario Northland a mis fin à la pratique autrefois néfaste qui consistait à brûler les traverses remplacées. Depuis lors, on estime qu'un million de traverses ont été remplacées et sont actuellement placées en petits amoncèlements le long du réseau, ce qui peut représenter un risque pour la sécurité. Au cours de l'exercice 2022-2023, Ontario Northland a éliminé 250 000 traverses et, au cours des 4 prochaines années, Ontario Northland devrait éliminer l'entièreté de l'arriéré ayant trait aux traverses. Le plan prévoit un montant de 20,2 millions de dollars pour inspecter et éliminer de façon appropriée les traverses remplacées depuis 2000 et pour poursuivre le programme dans l'avenir afin d'éviter qu'un tel scénario ne se reproduise. La pratique consistant à éliminer adéquatement les traverses après leur remplacement deviendra la nouvelle norme.

Ontario Northland s'est dotée de plans d'entretien et de réparation des ponts et ponceaux qu'elle met à jour chaque année. Une inspection des ponts est effectuée tous les ans afin d'établir les priorités relatives aux réparations à effectuer avec l'aide d'une firme d'ingénierie externe, celle-ci procède aux inspections en plus de mettre sur pied et de superviser tous les projets. L'augmentation des pressions inflationnistes a entraîné une demande supplémentaire de 7,5 millions de dollars pour la réparation des ponts au cours des 2 prochaines années. Cela permettra de commencer les travaux d'acier à quelques endroits qui sont considérés comme détériorés au point de devoir être complètement remplacés, tout en maintenant les ponts d'Ontario Northland en bon état.

Ontario Northland prévoit poursuivre la remise en état de son parc de matériel roulant vieillissant, ce qui comprend notamment des locomotives, des wagons couverts et des wagons de voyageurs, au cours des dix prochaines années. La première ronde de remises à neuf importantes de locomotives nécessitera quatre ans, puis le processus reprendra du début, tandis que la remise à neuf de wagons de marchandises est un processus continu. Cet

investissement dans le matériel roulant permet d'améliorer l'état de ce dernier tout en réduisant la consommation de carburant, les coûts d'entretien et les émissions. Grâce à la grande expertise d'Ontario Northland en matière de remise à neuf, des locomotives et des wagons de marchandises usagés sont acquis, puis remis en état par la main-d'œuvre qualifiée d'Ontario Northland. Ces unités constituent une méthode rentable de remplacement du matériel roulant et permettent de générer des revenus supplémentaires. Au cours des exercices 2024-2025 et 2025-2026, on demande 4,2 millions de dollars pour faire grossir le parc de matériel roulant en y ajoutant 3 locomotives usagées.

Une évaluation de l'état des bâtiments a eu lieu au cours de l'exercice 2021-2022. Cette évaluation a fourni une analyse détaillée de tous les bâtiments d'Ontario Northland et des réparations qui seront nécessaires au cours des 20 prochaines années. Avec l'achèvement de l'analyse de rentabilisation au cours de l'exercice 2023-2024, une analyse plus fine des coûts est en cours pour établir des besoins de financement précis. Les coûts recommandés dans l'analyse de rentabilisation de l'évaluation de l'état des bâtiments sont nécessaires pour mettre en œuvre un état moyennement satisfaisant (indice de l'état des installations de 25 %) sur une période de dix ans et pour assurer la transition vers un nouveau groupe central de maintenance sur une période de deux ans.

Au cours des dix prochaines années, il sera également nécessaire d'améliorer les passages à niveau afin de se conformer au mandat de Transports Canada. Ontario Northland demande un total de 16,5 millions de dollars et prépare actuellement une demande de réglementation fédérale des activités ferroviaires auprès de Transports Canada. Dans le cadre de la transition vers la réglementation fédérale, Ontario Northland a déterminé qu'il était nécessaire d'améliorer les passages à niveau le long de son corridor afin de se conformer à la réglementation fédérale et d'améliorer la sécurité.

L'investissement annuel consacré aux Services ferroviaires s'élève en moyenne à 52,3 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations de 10 ans.

Polar Bear Express

Les travaux de réfection des voies de la subdivision Island Falls de la société Ontario Northland comprennent l'installation de plus de 13 000 traverses et l'installation de 5 milles de rails de relais par an sur une période de 10 ans. Les rails installés sur la voie du PBX proviennent du réseau principal, et la quantité réelle de rails destinés au emploi pourrait être moindre si ceux-ci ne satisfont pas aux exigences de sécurité. D'autres investissements sont nécessaires, notamment pour améliorer et réparer les ponts, moderniser les bâtiments et remplacer les équipements.

L'investissement annuel consacré au PBX s'élève en moyenne à 12 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations de 10 ans.

Services d'autobus

Ontario Northland prévoit continuer à investir dans de nouveaux autobus chaque année et dans son programme de remise en état des autobus de son parc actuel, prévoyant notamment l'entretien des groupes motopropulseurs des autobus et la réalisation de travaux cosmétiques légers. Ce programme donne suite aux recommandations issues d'un examen réalisé par un tiers pour que nous renouvelions constamment notre parc d'autobus et en assurons la fiabilité. D'autres investissements sont nécessaires, notamment la construction d'un abri pour autobus avec plusieurs zones d'arrêt et l'amélioration des espaces de stationnement.

L'investissement annuel consacré aux Services d'autobus s'élève en moyenne à 4,5 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations de 10 ans.

Transport ferroviaire de passagers dans le Nord-Est

Ontario Northland a inclus dans ses besoins en immobilisations un investissement supplémentaire de 419,2 millions de dollars, qui comprend le financement de la conception et de l'ingénierie, de l'acquisition du parc de véhicules, de l'infrastructure des gares et des voies ferrées. Le tracé du service soutiendrait les possibilités économiques et l'industrie touristique et améliorerait l'accès aux soins de santé, à l'éducation ainsi qu'à d'autres services essentiels. Ontario Northland continue de collaborer avec le ministère pour obtenir les approbations nécessaires du gouvernement afin d'appuyer les prochaines étapes de la mise en œuvre du projet et de répondre aux besoins de financement. Un programme d'élimination des joints, dans le cadre duquel tous les joints entre les rails sont soudés, a été inclus dans ce programme et représente 57,4 millions de dollars sur les 419,2 millions de dollars demandés au cours des 10 prochaines années.

Hypothèse clé : Carburant diesel

Pour les activités d'Ontario Northland sur rails et sur route, le carburant est un élément de la plus haute importance. Puisqu'il s'agit d'une marchandise à base de pétrole, les prix du carburant fluctuent en fonction des forces de l'offre et de la demande du marché pétrolier. Cette volatilité se situe souvent à l'intérieur d'une fourchette normale, mais il peut y avoir des fluctuations importantes, comme cela a été le cas ces dernières années. Sur une période de 10 ans (2013 à 2023), les variations d'une année sur l'autre ont fluctué de -23 % à +70 %. Par exemple, de l'exercice 2022-2023 à l'exercice 2023-2024, les prix moyens du diesel depuis le début de l'année ont diminué de 1,68 \$/litre à 1,36 \$/litre (19 %) et ceux du sans plomb ont diminué de 1,67 \$/litre à 1,63 \$/litre (3 %). En cas d'augmentation de 10 %, on enregistrerait un écart de 1,6 million de dollars pour les Services d'autobus et les Services ferroviaires; en cas d'augmentation de 25 %, on enregistrerait un écart de 3,2 millions de dollars. Pour compenser ces dépenses plus élevées, l'organisme doit générer des revenus supplémentaires, ce qui pourrait entraîner une augmentation des coûts pour les clients.

Le tableau ci-dessous illustre l'incidence de la variation du prix unitaire du carburant sur le budget d'Ontario Northland :

Volatilité du prix du carburant – Incidence de la variation du prix unitaire

Division	Prix direct/litre	Prix externalisé/litre	Volume prévu au budget (en milliers de litres)	Budget total (en milliers de dollars)	Augmentation de 10 %	Augmentation de 20 %	Diminution de 10 %	Diminution de 20 %
Services d'autobus	1,36 \$	1,41 \$	1 856	3 216 \$	322 \$	643 \$	(322 \$)	(643 \$)
Services ferroviaires	1,36 \$		7 590	11 254 \$	1 125 \$	2 251 \$	(1 125 \$)	(2 251 \$)
Opérations	1,63 \$	1,63 \$	975	1 293 \$	129 \$	259 \$	(129 \$)	(259 \$)
Grand total			10 422	15 763 \$	1 576 \$	3 153 \$	-1 576 \$	-3 153 \$

Variations du prix du carburant, 2022-2023 à 2023-2024		
	Diesel	Sans plomb
Prix moyen par litre durant l'exercice 2022-2023	1,68 \$	1,6724 \$
Prix moyen par litre jusqu'à maintenant durant l'exercice 2023-2024	1,36 \$	1,6294 \$
Variation en \$	\$(0,32)	(0,043) \$
Variation en %	-19 %	-3 %

Communication

Les services de communication offrent une gamme de services et de produits qui aident l'organisme à réaliser son orientation stratégique d'une manière qui cultive les relations, la confiance et la compréhension.

Ontario Northland s'engage à communiquer en temps opportun de façon efficace et transparente avec tous les intervenants, y compris les clients, les employés, les médias, le gouvernement provincial, les communautés autochtones, les collectivités locales et plus encore.

Les principales communications produites par Ontario Northland comprennent le site www.ontarionorthland.ca, un bulletin d'information destiné aux employés, un réseau d'écrans numériques, un système de divertissement destiné aux passagers avec du contenu de l'organisation et une application de communication interne.

Les principales initiatives de communication et les programmes de l'exercice en cours sont les suivants :

Planification du service Northlander : La planification du marketing et de la communication avant et après le lancement du service Northlander se poursuivra au cours de l'exercice.

Amélioration des outils numériques : Continuer d'améliorer la fonctionnalité et le contenu du site Web d'Ontario Northland, y compris la poursuite de la collaboration avec le comité sur l'accessibilité et d'autres intervenants afin d'obtenir leurs commentaires.

Élargissement de la campagne de recrutement « *L'entreprise avec qui on s'engage à long terme* » : Continuer à tirer parti du succès de la campagne publicitaire existante pour sensibiliser le public aux possibilités de carrière au sein d'Ontario Northland. Au cours du présent exercice, la campagne sera étendue aux marchés du Sud de l'Ontario. Ontario Northland travaillera en collaboration avec les municipalités de Cochrane et de North Bay pour promouvoir les déménagements dans le Nord de l'Ontario.

Promouvoir les services générateurs de revenus : Grâce à la planification et à l'exécution du plan de marketing d'Ontario Northland pour l'exercice 2024-2025, améliorer la portée et la visibilité afin d'attirer de nouveaux passagers et clients du transport de marchandises. L'accent sera mis sur l'augmentation du nombre d'autobus, la sensibilisation aux avantages du transport ferroviaire et la promotion des services de réparation.

Renforcer les relations avec les communautés autochtones : Continuer à renforcer l'équipe chargée des relations avec les Autochtones et poursuivre les conversations avec les communautés autochtones afin de mieux comprendre les besoins en matière de transport. Ontario Northland soutiendra le perfectionnement professionnel continu et la formation en communication afin d'améliorer la compréhension du personnel à l'égard de la réconciliation et de l'inclusion des perspectives autochtones liées aux besoins en matière de transport. Ontario Northland continuera également à coordonner la formation à la conscience culturelle autochtone pour les équipes internes. Le travail sera également poursuivi avec les communautés et les groupes autochtones afin de sensibiliser le public à la traite des personnes et à l'exploitation sexuelle des groupes marginalisés.

Renforcer la mobilisation communautaire : Étendre le programme de sensibilisation de la communauté conçu pour créer une prise de conscience sur l'infrastructure, la sécurité et la construction le long du corridor ferroviaire afin d'inclure les travaux à venir sur les installations.

Services juridiques et gouvernance organisationnelle

Le Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle offre des services et un soutien au conseil d'administration, à la haute direction, aux opérations et aux intervenants externes.

Services juridiques

Le travail principal des Services juridiques est de fournir un soutien pour le travail quotidien et les initiatives entreprises par l'organisation. La majeure partie du travail consiste à examiner les contrats pour tous les services et à gérer les litiges et les réclamations.

Gouvernance organisationnelle

Les Services juridiques sont chargés de soutenir le conseil d'administration de l'organisme et de fournir des conseils en matière de gouvernance au conseil d'administration et à la direction. Cette responsabilité comprend la fourniture de conseils en matière de conflits d'intérêts et d'éthique aux responsables de l'éthique de l'organisme et du conseil d'administration,

l'élaboration de documents organisationnels actualisés en consultation avec le MTO et la fourniture d'un soutien au comité de gouvernance du conseil d'administration, notamment en ce qui concerne les évaluations du conseil d'administration, les rôles et responsabilités et la formation.

Biens immobiliers

Le Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle gère les importants biens immobiliers d'Ontario Northland dans le Nord de l'Ontario, l'Ouest du Québec et l'Est du Manitoba, ce qui comprend le corridor ferroviaire, les terrains des gares, les ballastières et les terrains vacants d'Ontario Northland, ainsi que la gestion de 180 bâtiments. Dans le cadre de cette responsabilité, Ontario Northland examine son inventaire de biens immobiliers, principalement en fonction des besoins opérationnels. En plus de répondre aux besoins des divisions opérationnelles en matière de biens immobiliers, Ontario Northland est chargée de traiter les dossiers anciens et d'autres questions relatives à des biens immobiliers spécifiques, y compris des propriétés à Cobalt, à la baie James et à Moosonee.

- D'ici l'exercice 2024-2025, Ontario Northland achèvera l'acquisition de terrains à North Bay pour la construction de la voie de contournement de North Bay à l'appui du projet Northlander.
- Au cours des trois prochaines années, Ontario Northland prévoit d'acquérir 40 bâtiments et abris.

Gestion de l'information

L'équipe de gestion de l'information est une alliance interfonctionnelle composée de représentants du Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle et des Services des technologies de l'information. L'équipe de gestion de l'information coordonne les initiatives de protection de la vie privée et de gestion des documents et de l'information (Services juridiques), ainsi que les initiatives de gestion des données, de sécurité de l'information et de services de technologies de l'information dans l'ensemble de l'organisme, afin de garantir que les actifs d'information et de données sont gérés de manière stratégique pour optimiser leur valeur et gérer les risques. Une feuille de route visant à harmoniser la gestion de l'information et des données avec les directives provinciales et les pratiques exemplaires a débuté au cours de l'exercice 2023-2024 et se poursuivra au cours de l'exercice 2024-2025.

Services des technologies de l'information

Les Services des technologies de l'information (STI) offrent des services de technologie d'entreprise centralisés à toutes les divisions d'Ontario Northland. Partenaires d'affaires, ils aident et soutiennent Ontario Northland à atteindre ses objectifs en lui procurant des outils décisionnels opportuns et cohérents.

Privilégiant l'innovation et l'amélioration continue, les STI sont un partenaire à part entière de la modernisation et de la transformation de l'organisation. Au fil des occasions d'amélioration de l'organisation qui se présentent d'elles-mêmes, Ontario Northland enrichit son portefeuille des STI. Bien que la croissance et l'expansion des solutions logicielles aient permis à Ontario Northland de se développer, l'intégration des systèmes informatiques a été limitée. Ce manque d'intégration a entraîné des inefficacités et des risques pour les services, un portefeuille de

soutien élargi sans personnel de soutien supplémentaire et, en fin de compte, une augmentation des coûts.

Les STI ont décidé de mettre sur pied une stratégie de TI et une feuille de route qui prend en considération les besoins actuels et prévus de l'organisation, les tendances de l'industrie, les capacités actuelles et les attentes réglementaires. Cette feuille de route quinquennale fournit aux STI une orientation pour résoudre les urgences technologiques, tout en jetant les fondements de la croissance organisationnelle.

Au cours des exercices 2025-2026 et 2026-2027, les STI continueront de lancer plusieurs solutions, services et normes dans le but d'endiguer les dépenses, de réaliser des gains en efficacité et d'accroître la productivité, dont les suivantes :

- **Services de Wi-Fi et d'infodivertissement du Polar Bear Express.**
 - Des services connectés, notamment d'infodivertissement et d'accès à l'internet, seront introduits à bord du Polar Bear Express. La vitesse et la disponibilité des services à bord dépendront de la disponibilité, du débit et de la vitesse des services satellitaires en orbite basse introduits en 2024. Les services devraient être lancés et disponibles au premier trimestre de l'exercice 2024-2025.
- **Moderniser les applications d'entreprise**
 - Moderniser les applications d'entreprise de base en les adaptant aux versions et aux normes les plus récentes. Il s'agit notamment de poursuivre la migration vers la plateforme Microsoft Azure Cloud, de poursuivre la migration vers Hexagon EAM et d'introduire une solution moderne de planification des ressources d'entreprise.
- **Amélioration des rapports, des données et de l'analytique**
 - Établir une infrastructure et un modèle de soutien pour les programmes de renseignements d'affaires et de mesures du rendement.
 - Introduction de la Power Platform de Microsoft (Power BI, Power App et Power Automate).
- **Amélioration et sensibilisation axées sur la cybersécurité**
 - Sensibiliser davantage les employés à la cybersécurité et à la cyberhygiène au moyen de communications trimestrielles et de la campagne du Mois de la sensibilisation à la cybersécurité de la province.
 - Mettre à jour les politiques de sécurité de la TI et d'acceptation par l'utilisateur afin de les harmoniser aux tendances actuelles et aux pratiques exemplaires de l'industrie.
 - Administrer des campagnes d'hameçonnage simulées, des analyses des menaces et des essais de pénétration.
 - Informer le Centre des opérations en matière de cybersécurité du gouvernement de l'Ontario des incidents de cybersécurité par courriel ou par téléphone.
- Établir des cycles de vie de développement et d'exploitation et rationaliser les applications d'entreprise.

- Établir des normes et des cycles de vie de développement et d'exploitation pour les déploiements et les mises à jour de logiciels et de matériel.
- Réduire le nombre de services faisant double emploi et rationaliser les applications d'entreprise sur une plateforme similaire.

Initiatives auxquelles participent des intervenants (tierces parties)

Ontario Northland s'engage à établir des partenariats et à collaborer avec divers intervenants afin de comprendre les points de vue, de découvrir des possibilités et de collaborer à la réalisation d'objectifs communs et de priorités gouvernementales.

Nos équipes opérationnelles travaillent avec d'autres partenaires en transport comme VIA Rail, Onex Bus (Ontario Express Bus) et Metrolinx afin de maximiser les correspondances et d'offrir des services de transport sans discontinuité. Il est essentiel d'établir des correspondances pratiques pour préparer le service de transport ferroviaire de passagers Northlander et améliorer les services d'autobus.

Par ailleurs, les associations sectorielles constituent une tierce partie clé qui aide Ontario Northland à s'améliorer continuellement. Au cours de cet exercice, Ontario Northland travaillera avec l'Ontario Motor Coach Association (OMCA) pour créer un accord d'affrètement afin de s'assurer que les organismes de transport financés par l'État ne sont pas en concurrence déloyale avec les compagnies d'autobus privées. L'accord définira une procédure permettant aux organismes de transport financés par l'État de répondre à une demande d'affrètement d'autobus, tout en reconnaissant qu'il peut y avoir des exceptions limitées qui prévalent sur le processus. Ontario Northland discutera avec le MTO du contenu de l'accord d'affrètement au fur et à mesure de son élaboration.

Ontario Northland continuera également à s'associer à l'Association des chemins de fer du Canada et à Opération Gareautrain pour accroître la sensibilisation à la sécurité ferroviaire, en mettant l'accent sur les communications et la mobilisation au cours de la Semaine de la sécurité ferroviaire.

La Division du transport ferroviaire de marchandises continuera à soutenir et à fournir une aide à la planification à la Weeneebayko Area Health Authority dans le cadre de son projet de réaménagement comprenant la construction d'un nouvel hôpital à Moosonee. Une grande partie des matériaux utilisés pour la nouvelle construction sera transportée par voie ferrée. L'une des priorités stratégiques d'Ontario Northland est d'explorer les possibilités d'attirer de nouveaux clients pour le transport de marchandises.

Ontario Northland collabore continuellement avec les établissements d'enseignement postsecondaire et les écoles secondaires du Nord afin de promouvoir les carrières dans le domaine des transports auprès des élèves et des étudiants. Le service des ressources humaines dirigera cette initiative avec le soutien d'autres services. C'est l'une des façons dont Ontario Northland investit dans la recherche de nouveaux talents.

L'organisme évalue le retour d'une initiative de train des fêtes à la demande des dirigeants municipaux. Si l'initiative va de l'avant, Ontario Northland s'associera aux municipalités et aux parties prenantes pour s'assurer que les événements sont sûrs, attrayants et qu'ils constituent une utilisation responsable des ressources de l'organisme. Cet événement communautaire

contribuerait à renforcer les relations avec les municipalités et constituerait une occasion de promouvoir le futur service de transport ferroviaire de passagers Northlander.