

**Ministry of
Transportation**

Office of the Minister

777 Bay Street, 5th Floor
Toronto ON M7A 1Z8
416 327-9200

www.ontario.ca/transportation

**Ministère des
Transports**

Bureau de la ministre

777, rue Bay, 5^e étage
Toronto ON M7A 1Z8
416 327-9200

www.ontario.ca/transport



107-2022-4085

Le 3 novembre 2022

Alan Spacek
Président de la Commission
Commission de transport Ontario Northland
ONTC.Chair@ontarionorthland.ca

Monsieur,

J'ai le plaisir de vous faire part des priorités de notre gouvernement pour l'exercice 2023-2024 en ce qui concerne la Commission de transport Ontario Northland (CTON).

En tant que président, vous jouez un rôle essentiel pour ce qui est d'aider la CTON à accomplir son mandat. Il est donc d'autant plus important que les buts et les objectifs de votre organisme continuent à s'aligner sur les priorités et les orientations de notre gouvernement.

Je reconnais les difficultés uniques en matière de transport dans le Nord de l'Ontario et c'est d'ailleurs pourquoi je demande aux membres du personnel de votre organisme de continuer à collaborer avec le ministère, et ce, pour voir à ce que vos objectifs et votre modèle d'affaires soutiennent les priorités suivantes :

- mettre l'accent sur l'excellence organisationnelle dans le but de fournir des services économiques, modernes et efficaces, et de réduire le chevauchement des services;
- fournir ou soutenir la prestation de services de transport efficaces, sécuritaires et fiables pour favoriser la circulation des biens et des personnes dans le Nord de l'Ontario, tout en assurant un accès sûr aux services essentiels.

En tant qu'organisme provincial, la CTON doit agir dans l'intérêt de la population de l'Ontario et veiller à utiliser de manière optimale l'argent des contribuables. La CTON est également tenue d'adhérer à toutes les politiques et directives gouvernementales applicables.

Conformément aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, la présente lettre précise mes attentes à l'égard de la CTON pour l'exercice 2023-2024. Voici les priorités connexes :

Initiatives propres au transport

1. Excellence opérationnelle dans la prestation de services de transport efficaces, sécuritaires et fiables dans le Nord de l'Ontario

- Continuer de s'efforcer d'atteindre les normes les plus élevées en matière de services fiables pour les passagers.
- Poursuivre la collaboration avec le ministère afin d'offrir des options essentielles pour le transport de marchandises.
- Veiller à ce que les activités sécuritaires pour les clients et les collectivités demeurent la priorité absolue en mettant en œuvre des pratiques exemplaires et des processus d'amélioration continue, et en respectant les règlements applicables en matière de santé et de sécurité, y compris ceux relatifs à la sécurité environnementale. À cette fin, il sera nécessaire de fournir au ministère des mises à jour régulières sur les initiatives de santé et de sécurité.
- Améliorer les initiatives et les programmes de recrutement afin d'attirer, de former et de maintenir en poste des personnes talentueuses grâce à des stratégies efficaces de recrutement et de gestion de la relève qui contribuent à la création d'une main-d'œuvre solide, diversifiée et inclusive.
- Poursuivre la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives visant à favoriser une main-d'œuvre efficace et à haut rendement, tout en soutenant la santé, la sécurité et le bien-être du personnel afin de promouvoir une culture d'entreprise et un environnement de travail positifs.
- Continuer à collaborer avec le gouvernement provincial en vue de l'établissement de partenariats entre la CTON et le secteur privé pour voir à la prestation de services d'autocar interurbain et, ainsi, améliorer l'accès à de tels services et la coordination de ceux-ci, y compris pour les communautés autochtones.
- Élaborer un plan opérationnel pluriannuel pour l'organisme en collaboration avec le ministère
- Établir un mécanisme de planification opérationnelle à long terme pour la gestion du parc d'autocars, y compris une évaluation du parc existant afin de cerner les lacunes ainsi que les possibilités de rentabilité, de réduction des émissions et d'efficacité, et de soutenir le ministère au moyen de la planification et de la prise de décisions fondées sur des données probantes.
- Prendre en compte la sécurité des femmes et des filles autochtones, des membres de la communauté 2SLGBTQQIA (en particulier ceux qui vivent dans des communautés rurales, éloignées et nordiques) et d'autres groupes marginalisés dans la prestation des services de transport et adopter des 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. À cette fin, il sera notamment nécessaire de collaborer avec les communautés autochtones et les organismes de lutte contre la traite des personnes.

- Tenir compte des besoins des populations vulnérables et mal servies, y compris les femmes, les membres de la communauté 2SLGBTQQIA, les personnes racisées, les communautés et les personnes autochtones et les personnes handicapées, dans la prestation de services de transport sécuritaires, équitables et accessibles. Pour mieux répondre aux besoins de ces populations, il sera notamment nécessaire de s'engager auprès d'elles.
- Collaborer avec le ministère pour examiner des solutions novatrices et des possibilités de partenariat de façon à mettre à l'essai de nouvelles technologies de transport afin d'améliorer les services de transport de personnes et de marchandises dans les collectivités nordiques et rurales, y compris dans les collectivités autochtones.
- Continuer de collaborer avec le ministère pour soutenir l'examen continu de la sécurité ferroviaire dans la province, y compris, au besoin, la planification et la mise en œuvre de changements visant à renforcer la sécurité ferroviaire et la surveillance à cet égard dans l'ensemble de la province.
- Signaler dès que possible tout événement lié à la sécurité ferroviaire au Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST), conformément à la procédure établie par le BST même, et informer le ministère sans délai de tout signalement de ce type.
- Travailler avec le ministère des Transports pour élaborer des critères et un cadre s'appliquant aux situations où l'organisme fournit des services nolisés, avec l'intention de soutenir les activités présentant des avantages évidents pour le public, ou aux situations où le secteur privé n'est pas en mesure de fournir de tels services.
- Proposer des moyens de s'adapter aux conditions environnementales futures afin de veiller à ce que les options de transport soient durables et résilientes face aux changements climatiques.
- Examiner les répercussions de l'inflation sur la réalisation des projets en cours, la gestion des contrats et le calcul des coûts des prochains projets dans le cadre des processus de gestion des risques de l'organisme.

2. Excellence en matière de gouvernance et de responsabilisation

- Travailler en étroite collaboration avec le ministère pour évaluer, élaborer et mettre en œuvre des initiatives qui continueront de moderniser l'organisme et ses lois habilitantes.
- Poursuivre la collaboration avec le ministère pour mettre en œuvre et respecter les dernières modifications législatives.
- Poursuivre l'élaboration de mesures du rendement améliorées, y compris une stratégie de collecte de données fondée sur la technologie, ainsi que des processus de surveillance et d'évaluation en lien avec tous les secteurs d'activité, afin d'appuyer la prise de décisions fondées sur des données

probantes et l'amélioration continue de l'efficacité des programmes, de l'efficacité opérationnelle, de l'échange et de la déclaration de données, de la sûreté et de l'expérience des clients, notamment en ce qui touche la fiabilité des services.

- Veiller à ce que l'organisme respecte toutes les procédures d'approbation et d'examen, ainsi que les cadres établis entre l'organisme et le ministère (p. ex. le processus d'analyse de rentabilisation), pour assurer une collaboration précoce, la soumission de la documentation requise en temps opportun et l'alignement sur les priorités établies.
- Fournir régulièrement des mises à jour et des rapports sur les progrès de la mise en œuvre des mesures définies dans la présente lettre d'instructions annuelle et dans toute autre lettre d'instructions, ainsi que des initiatives et des projets clés, et sur les activités connexes de mesure et d'évaluation du rendement, s'il y a lieu.
- Continuer d'informer le ministère de tout examen prévu ou en cours lancé par l'organisme.
- Poursuivre la mise en œuvre d'un modèle de gouvernance axé sur les compétences afin d'améliorer la gouvernance, la responsabilisation, la surveillance et l'efficacité du processus de prise de décisions de l'organisme. À cette fin, il sera notamment nécessaire d'évaluer régulièrement la Commission afin de relever les lacunes en matière de compétences, de connaissances et d'expérience ainsi que les possibilités correspondantes, de tenir à jour la matrice des compétences de la Commission et de mener à bien la planification de la relève afin de garantir la continuité des opérations.
- Soumettre la matrice des compétences et le plan de relève de la Commission au ministère à des fins d'examen sur une base annuelle ou sur demande.
- Continuer de mener des examens périodiques des besoins en matière d'information et des méthodes de prise de décisions de la Commission et de la haute direction, et de rendre compte des résultats de ces examens au ministère.
- Travailler avec le ministère pour mettre à jour le protocole de communication entre le ministère et l'organisme, s'il y a lieu, afin de soutenir la collaboration, de clarifier les rôles et les attentes, et de garantir la conformité en ce qui a trait aux occasions de communication publique, y compris la mobilisation de la communauté et des intervenants.
- Poursuivre l'évaluation et l'établissement d'approches cohérentes en matière d'engagement de tiers, y compris en ce qui touche la catégorisation, la gestion des relations et les stratégies de gestion des risques, pour soutenir les efforts d'amélioration continue, et faire part des résultats en ce sens au ministère.

3. Avancement des initiatives clés en matière de transport

- Poursuivre les travaux relatifs au service ferroviaire de passagers du Nord-Est entre Toronto et Timmins, qui offre une correspondance ferroviaire vers Cochrane, ce qui suppose d'établir un plan de mise en œuvre pour la prestation de ce service et de divulguer des renseignements actualisés sur la planification et l'analyse. La date de mise en service est prévue pour le milieu des années 2020.
- S'efforcer de respecter les obligations en ce qui a trait au devoir de consulter les communautés autochtones dans les cas où il est possible que les initiatives de la CTON aient des répercussions néfastes sur les droits des Autochtones et les droits issus de traités.
- Appuyer le ministère dans l'avancement et l'exécution du plan intitulé *Relier le Nord : Ébauche d'un plan de transport pour le Nord de l'Ontario*.

4. Mise en œuvre du plan de gestion des biens d'immobilisation

- Poursuivre la mise en œuvre du plan de gestion des biens d'immobilisation et la production de rapports relatifs aux données sur la gestion des biens afin d'appuyer la durabilité 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 voyageurs et des employés.
- Établir des capacités, des processus et des technologies sur le plan opérationnel pour aider la CTON à respecter ses politiques et ses principes en matière de gestion des biens et à améliorer ses pratiques de gestion des biens d'entreprise de manière à ce qu'elles soient conformes aux normes de l'industrie.
- Voir à ce que l'on continue d'apporter des améliorations et de réaliser des investissements en ce qui a trait à l'équipement et aux installations, aux autocars et au matériel roulant, ainsi qu'aux ponts, aux ponceaux et à l'infrastructure ferroviaire.

Je tiens également à vous faire part de plusieurs priorités pangouvernementales.

Initiatives pangouvernementales

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Repérer et saisir les occasions de générer des revenus par l'intermédiaire de partenariats, là où il y a lieu.
- Relever les gains d'efficacité et les économies que pourraient permettre l'adoption de pratiques novatrices et/ou l'amélioration de la durabilité de programmes.
- Exploiter l'organisme dans les limites de ses affectations financières.
- Respecter les directives applicables relatives à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, y compris l'harmonisation des contrats pour des approvisionnements prévus ou en cours, de même qu'aux pratiques comptables et aux mesures immobilières provisoires concernant les locaux à bureaux de l'organisme.
- S'appuyer sur les stratégies et les directives en matière de rémunération et s'employer à atteindre les résultats visés à cet égard.

2. Transparence et responsabilisation

- Respecter les directives et politiques gouvernementales applicables, et voir à la transparence et à la responsabilisation quant à la production de rapports.
- Respecter les normes et pratiques comptables et donner suite aux conclusions des vérifications, s'il y a lieu.

3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques touchant l'organisme, y compris les répercussions de la COVID-19, les risques environnementaux, l'incidence des changements climatiques et tout risque futur en cas de situation d'urgence.

4. Gestion de l'effectif

- Optimiser la capacité organisationnelle à l'appui de la prestation des meilleurs services publics possible, notamment en redéployant des ressources dans les secteurs prioritaires, si nécessaire.
- Continuer d'appuyer les initiatives pangouvernementales, là où il y a lieu.

5. Diversité et inclusion

- Élaborer et promouvoir des initiatives en matière de diversité et d'inclusion visant à faire valoir l'établissement d'un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
- Adopter un processus de mobilisation inclusif pour veiller à ce que toutes les voix soient

entendues afin d'éclairer les politiques et la prise de décisions.

6. Collecte de données

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données dans le processus décisionnel, l'échange de renseignements et la production de rapports pour étayer les rapports axés sur les résultats et améliorer la prestation de services.
- Accroître l'échange de données avec ApprovisiOntario, s'il y a lieu, en ce qui concerne les dépenses et la planification en matière d'approvisionnements, les ententes contractuelles et les relations avec les fournisseurs, et ce, afin d'appuyer la prise de décisions fondées sur les données.

7. Communications numériques et service à la clientèle

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation pour la prestation de services en ligne afin de voir au respect des normes applicables au service à la clientèle.
- Employer une gamme d'approches ou d'outils pour garantir la prestation de services dans toutes les situations, y compris la mise en œuvre de méthodes de prestation qui ont évolué depuis la pandémie de COVID-19.

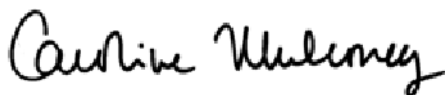
Toutes ces priorités constituent des engagements pangouvernementaux pour les organismes provinciaux régis par un conseil d'administration. Pour de plus amples renseignements sur chaque priorité, veuillez consulter le guide ci-joint.

C'est avec plaisir que je discuterais de ces priorités lors de notre prochaine réunion et j'attends avec impatience d'apprendre comment elles se traduiront dans le prochain plan d'entreprise de votre organisme et dans vos activités courantes.

Je vous remercie, vous et vos collègues commissaires, de votre appui constant envers la CTON. Votre travail et votre soutien continu sont inestimables pour moi et pour la population de l'Ontario.

Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec le sous-ministre Jones (Doug.Jones@ontario.ca).

Cordialement,



Caroline Mulroney
Ministre des Transports

cc Stan Cho, ministre associé des Transports

Doug Jones, sous-ministre, ministère des Transports
Chad Evans, président et directeur général par intérim, CTON
Vinay Sharda, sous-ministre associé, ministère des Transports
Felix Fung, sous-ministre adjoint, ministère des Transports
Tija Dirks, sous-ministre adjointe, ministère des Transports
Ian Freeman, directeur général de l'administration, ministère des Transports

Pièce jointe :

- – Tableau des priorités pangouvernementales à l'intention des organismes du secteur