



Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Plan d'activités pour l'exercice 2026 2027

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	2
Reconnaissance des terres	3
Message du directeur général	4
Aperçu de l'organisation	5
Réaliser les priorités du gouvernement	6
Programmes et activités actuels et futurs, y compris le plan de mise en œuvre	11
Analyse contextuelle	25
Facteurs externes	25
Sommaire des répercussions sur les ressources humaines	26
Communication	29
Services des technologies de l'information	30
Inventaire de l'utilisation de l'intelligence artificielle	30
Stratégie relative aux biens immobiliers	31
Initiatives auxquelles participent des intervenants (tierces parties)	31
Travailler avec les communautés autochtones	32
Risque	33
Profil financier	35
Mesures du rendement	48

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 est fière de fournir des services de transport sûrs, fiables, efficaces et abordables dans tout le Nord de l'Ontario.

Cette année, la nouvelle ère du Northlander devient une réalité. Le nouveau service de transport ferroviaire de passagers passera de la phase de préparation opérationnelle à celle de la mise en œuvre. Nos équipes se concentrent sur le lancement d'un service qui répond aux besoins des passagers et renforce la connexion entre le Nord et le Sud. Ce lancement marquera un moment historique pour l'organisation.

À l'aube du prochain cycle économique, Ontario Northland accorde la priorité à la stabilité de la main-d'œuvre et au développement du leadership. Le but est de permettre à nos équipes de relever de nouveaux défis grâce à une culture d'entreprise inclusive et productive.

Notre stratégie d'investissement comprend des améliorations de l'infrastructure, du matériel roulant et des installations, qui soutiendront la prestation de services à long terme. L'accent mis sur l'expérience client et le renforcement des partenariats avec les collectivités, les entreprises, les clients et les passagers nous permettront également d'améliorer nos services et d'assurer une viabilité pérenne des activités.

La modernisation et l'innovation sont au cœur de nos activités, avec la mise en œuvre et l'adoption en cours du programme de gestion des biens d'entreprise dans la plupart des secteurs de l'organisation, ainsi que de la première phase du programme de planification des ressources d'entreprise. Ces programmes permettront à l'organisation de continuer à accroître son efficacité et de progresser vers une prise de décision responsable et fondée sur des données. Ces efforts sont complétés par le succès de nos grands projets de rénovation, qui consolident notre rôle de contributeur clé au réseau de transport intégré de l'Ontario.

Le transport ferroviaire de marchandises continue de stimuler le développement économique de la région dans son ensemble, grâce à des investissements dans l'infrastructure, à la mise en conformité et à de nouvelles possibilités de service qui soutiennent la croissance des entreprises.

Ce plan d'activités témoigne de la cohérence des activités de l'organisme avec les priorités du gouvernement et met en lumière l'importance de ces priorités dans nos projets futurs. L'année à venir s'annonce passionnante. Nous nous réjouissons à l'idée de poursuivre notre collaboration avec les clients, les collectivités, les partenaires gouvernementaux et les chefs de file de l'industrie afin de façonner l'avenir des transports en Ontario.

Chad Evans
Directeur général

Aperçu de l'organisation

Fondée en 1902, la Commission de transport Ontario Northland (CTON ou Ontario Northland) est un organisme du gouvernement de l'Ontario. Ontario Northland soutient les collectivités et les entreprises du Nord de l'Ontario en leur fournissant des services de remise à neuf et de transport par train et par autobus de qualité.

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*. La CTON 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'organisation, 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.

Réaliser les priorités du gouvernement

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 à l'égard de l'organisme pour l'exercice. Ces priorités constituent le fondement du plan d'activités de l'organisation, qui vise à garantir l'adéquation entre les opérations et les orientations du gouvernement.

La lettre souligne trois thèmes qui définissent les attentes pour tous les organismes pour l'exercice 2026-2027 : *protéger l'Ontario, fournir de meilleurs services et favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources*. Tout au long de son plan d'activités, Ontario Northland décrit comment elle contribuera à la réalisation des priorités du gouvernement.

Protéger l'Ontario

1. **Élargir les partenariats nationaux au Canada afin de promouvoir le développement des chaînes d'approvisionnement et de possibilités économiques dans l'ensemble du pays et de soutenir la résilience économique, en particulier à la lumière des menaces tarifaires des États-Unis et de l'incertitude économique.**
 - **Réponse :** Ontario Northland continuera d'améliorer ses normes d'approvisionnement afin de privilégier, dans la mesure du possible, les entreprises établies en Ontario et dans l'ensemble du Canada, conformément à la Loi de 2022 sur l'initiative favorisant l'essor des entreprises ontariennes. Des efforts sont en cours pour imposer l'utilisation d'un pourcentage spécifique de matériaux canadiens dans les véhicules de transport en commun et les autobus. Ontario Northland continuera à travailler avec le MTO pour appliquer la Politique sur le contenu canadien.
2. **S'approvisionner auprès d'entreprises ontariennes et canadiennes dans la mesure du possible.**
 - **Réponse :** Ontario Northland maintiendra son engagement à l'égard de l'Initiative de développement des entreprises ontariennes, ce qui permettra d'améliorer les possibilités pour les entreprises ontariennes et canadiennes de s'engager dans des activités commerciales avec la province de l'Ontario.
3. **Alléger le fardeau économique des familles, des consommateurs et des entreprises de l'Ontario en gelant les frais et les tarifs gouvernementaux, à moins qu'ils ne soient approuvés par le ministre de tutelle.**
 - **Réponse :** Ontario Northland s'engage à fournir des services abordables aux familles, aux consommateurs et aux entreprises de l'Ontario en maintenant les tarifs actuels pour les passagers, conformément aux directives du gouvernement. Historiquement, l'organisme n'a appliqué que de modestes ajustements tarifaires et la planification actuelle confirme qu'aucune augmentation ne sera mise en œuvre sans l'approbation explicite du ministre de tutelle. Cette approche reflète l'engagement d'Ontario Northland en faveur de la discipline fiscale, de l'abordabilité et de l'accès équitable aux services de transport dans le Nord de l'Ontario.

Fournir de meilleurs services

4. Se concentrer sur une expérience client axée sur l'utilisateur en simplifiant les interactions, en améliorant la satisfaction, ainsi qu'en élargissant et en optimisant les offres de services numériques.

- **Réponse :** Ontario Northland continuera à viser l'excellence du service. L'organisme améliorera l'expérience client en modernisant les services numériques, en simplifiant les interactions et en mettant en œuvre des initiatives ciblées pour accroître la satisfaction client. Ces efforts sont soutenus par l'élaboration de guides de communication normalisés pour le personnel de première ligne, l'envoi de renseignements sur les déplacements en temps réel sur les appareils mobiles des clients, ainsi que par l'obtention continue de données appuyant les indicateurs de rendement clés axés sur les résultats.

5. Repérer les possibilités d'accroître l'efficacité, d'améliorer les services, de stimuler l'innovation et de réaliser des économies pour la population de l'Ontario, notamment grâce à l'intelligence artificielle et à d'autres technologies de pointe.

- **Réponse :** Ontario Northland améliore l'efficacité opérationnelle et fait progresser les priorités en matière de santé et de sécurité en mettant en œuvre un nouveau logiciel de planification des horaires des équipes. Cette solution permettra de simplifier les processus de planification, de réduire les erreurs de prestation de services et d'accroître la satisfaction de la clientèle, des résultats clés qui s'inscrivent dans le cadre du programme de modernisation des services du gouvernement. Dans le cadre de cette initiative, Ontario Northland a également mis en œuvre Microsoft Copilot afin d'accroître l'efficacité des fonctions administratives, soutenant ainsi l'engagement de l'organisation en faveur de la modernisation et de la sécurité.

6. Éliminer la bureaucratie et les formalités administratives inutiles en appliquant l'approche Lean ou d'autres modalités pour atteindre l'efficacité opérationnelle.

- **Réponse :** Ontario Northland améliore son efficacité opérationnelle et réduit les formalités administratives en modernisant ses systèmes fondamentaux. Les principales initiatives comprennent la mise en œuvre d'un logiciel de planification numérique des horaires des équipes afin d'automatiser les opérations ferroviaires et de réaffecter le personnel, l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement avec des indicateurs de rendement clés (IRC) fondés sur les résultats, et l'investissement dans des logiciels de planification des ressources d'entreprise et des systèmes de gestion des biens d'entreprise afin de rationaliser la planification et la production de rapports. Ces efforts s'inscrivent dans le cadre du portefeuille de modernisation d'Ontario Northland, qui favorise la normalisation des processus et la planification proactive dans l'ensemble de l'organisation.

Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

7. Trouver des solutions novatrices pour utiliser les ressources publiques de manière efficiente et remplir efficacement le mandat de l'organisme. Fonctionner dans le cadre du budget alloué à l'organisme, en s'appuyant sur des rapports financiers précis, des contrôles internes efficaces et des pratiques proactives de gestion de la fraude.

- **Réponse :** Ontario Northland atteint ses objectifs d'utilisation efficace des ressources publiques et accomplit sa mission grâce à des efforts de modernisation novateurs et à une gouvernance financière rigoureuse. Ses initiatives clés comprennent la mise en œuvre de systèmes de planification des ressources d'entreprise et de gestion des biens d'entreprise pour optimiser la gestion des biens et de la maind'œuvre, le lancement d'outils numériques pour améliorer l'évaluation des risques des projets et l'approvisionnement, et le maintien de rapports financiers rigoureux conformes aux normes du secteur public. Ces efforts sont soutenus par des contrôles internes proactifs, des pratiques de prévention de la fraude et des réunions régulières de supervision financière avec le MTO pour assurer la transparence et la concordance avec les allocations de financement.

8. Gérer la taille de la maind'œuvre de manière prudente et responsable. Lorsqu'un organisme a besoin d'accroître la taille de sa maind'œuvre, il doit soumettre au ministre, pour approbation, un plan de ressources humaines justifié par les priorités du gouvernement ou le mandat de l'organisme.

- **Réponse :** Ontario Northland gère la taille de sa maind'œuvre de façon responsable en harmonisant la planification de ses ressources humaines avec les priorités du gouvernement et les mandats de modernisation de l'organisme, tels que décrits dans la lettre d'instructions annuelle et la lettre d'instructions sur le transport ferroviaire de passagers dans le NordEst. Toute augmentation proposée de la taille de la maind'œuvre sera directement harmonisée à ces priorités et soumise au gouvernement pour approbation. Cela témoigne de l'engagement continu d'Ontario Northland en faveur d'une gouvernance prudente de la maind'œuvre et du respect des exigences ministérielles en matière de surveillance.

9. Élaborer une politique sur l'étendue des responsabilités qui reconnaisse les différents secteurs de travail au sein de l'organisation et établisse des repères minimaux en la matière, puis la soumettre à l'approbation du ministre avant le 31 mars 2026.

- **Réponse :** Ontario Northland a créé une politique sur l'étendue des responsabilités, conformément à l'échéance du 31 mars 2026. La politique établit des valeurs de référence minimales pour les ratios de leadership dans les différents secteurs opérationnels et comprend des plans de mise en œuvre pour assurer l'uniformité et la reddition de comptes.

10. Fournir au ministre de tutelle, au plus tard le 1^{er} octobre 2025, la politique, les lignes directrices ou les directives modifiées en matière de ressources humaines qui respectent la norme de quatre (4) jours par semaine dans les bureaux de la fonction publique de l'Ontario (FPO) à compter du 20 octobre 2025, et de cinq (5) jours par semaine à compter du 5 janvier 2026, et collaborer avec le ministère de tutelle pour remédier à toute contrainte d'espace de bureau.

- **Réponse :** Ontario Northland a soumis une politique modifiée en matière de ressources humaines conformément à la norme de la FPO, avant la date limite du 1^{er} octobre 2025. L'organisme continuera de respecter la directive gouvernementale et de collaborer étroitement avec le ministère de tutelle lorsque la logistique de l'espace de travail ou d'autres contraintes s'appliquent, afin d'assurer la conformité et la préparation opérationnelle à long terme.

Pour l'exercice 2026-2027, Ontario Northland est fermement résolue à répondre aux attentes suivantes pour Ontario Northland en particulier.

1. Risques liés aux tarifs douaniers

- Continuer à surveiller les risques liés aux tarifs douaniers et à en rendre compte dans le cadre des rapports financiers.
- Inclure une analyse des effets des coûts directs sur les projets, l'efficacité des stratégies d'atténuation et toute action requise de la part du gouvernement pour gérer l'exposition.
- **Réponse :** Ontario Northland continuera de veiller à ce que tous les risques et effets liés aux tarifs soient surveillés et signalés au ministère dans le cadre des rapports financiers réguliers.

2. Mise à jour du projet Northlander

- Continuer à faire avancer les travaux visant à rétablir le service de transport ferroviaire de passagers Northlander entre Toronto et Timmins, avec une correspondance ferroviaire à Cochrane, en vue d'un lancement du service en 2026.
- **Réponse :** Ontario Northland est en bonne voie pour lancer le service ferroviaire de passagers Northlander en 2026.

3. Plan de gestion des biens immobilisés

- Collaborer avec le ministère pour mettre à jour, affiner et améliorer le plan de gestion des biens immobilisés de l'organisme, y compris une évaluation de l'état des biens, de leur utilisation, de leur capacité, des risques, des coûts, de l'analyse des besoins futurs et des recommandations. Le plan doit inclure le travail d'évaluation de l'état des bâtiments de l'organisme.
- Communiquer le plan mis à jour au ministère pour examen d'ici le 1^{er} août 2026.
- **Réponse :** Ontario Northland affinera sa stratégie de gestion des biens immobilisés au moyen d'un plan décennal, en mettant l'accent sur l'amélioration de l'état des bâtiments tout en comblant les lacunes de financement relevées dans l'analyse du plan de gestion des biens.

4. Suivi et rapports financiers

- Poursuivre le travail de suivi et d'affectation des coûts directs et fixes (frais généraux) pour les services internes et externes de remise à neuf et de réparation des rails, conformément aux attentes définies dans le cadre du plan d'action pour la modernisation.
- **Réponse** : Ontario Northland fera progresser le travail de suivi et d'attribution des frais généraux pour les services internes et externes de remise à neuf et de réparation des rails, conformément au plan d'action pour la modernisation. Cette initiative se concentre sur le développement et la mise en œuvre d'un modèle souple de répartition des coûts intégré au nouveau logiciel de planification des ressources d'entreprise une fois la mise en œuvre terminée.

5. Sécurité ferroviaire

- Continuer à travailler avec le ministère et Transports Canada pour soutenir la transition de la CTON vers la supervision fédérale de la sécurité des opérations ferroviaires d'ici le 15 avril 2026.
- Maintenir la série de groupes de travail pour soutenir la conformité réglementaire avec les règlements fédéraux sur la sécurité ferroviaire et l'excellence opérationnelle globale.
- **Réponse** : Ontario Northland se préparera à passer à la supervision fédérale de la sécurité des opérations ferroviaires d'ici le 15 avril 2026, en partenariat avec le ministère des Transports de l'Ontario et Transports Canada. Il s'agit notamment de faire concorder les opérations avec les normes de sécurité fédérales, de mettre à jour son système de gestion de la sécurité et de veiller à ce que l'infrastructure et les processus soient conformes aux exigences réglementaires. Il s'agit notamment d'obtenir tous les permis et approbations nécessaires auprès de Transports Canada et de l'Office des transports du Canada, tels que le certificat d'exploitation de chemin de fer et le certificat de conformité pour les opérations ferroviaires, dans le même délai.

6. Mobilisation de la communauté et des partenaires

- Tenir compte des divers besoins des groupes en quête d'équité (c.à.d. les femmes, les membres de la communauté 2ELGBTQIA+, les Autochtones, les personnes racisées, les personnes vulnérables et les personnes handicapées) dans la planification, la conception et la prestation de services de transport sûrs, abordables, accessibles et offrant un accès équitable.
- Continuer à prendre des mesures pour lutter contre l'exploitation sexuelle et la traite des personnes conformément à la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes et aux appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées.
- **Réponse** : L'organisme maintiendra son engagement à l'égard de la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes en formant son personnel, en sensibilisant les gens, en aidant les survivants et en affichant du matériel de prévention de la traite des personnes dans tous ses services. Cette formation sera dispensée aux employés de première ligne qui travaillent sur le nouveau service Northlander.

7. Obligation de consultation

- Continuer à respecter l'obligation de consulter les communautés autochtones conformément aux politiques provinciales.
- Diffuser les plans de mobilisation avec le ministère avant les principaux engagements et fournir des mises à jour sur les résultats.
- **Réponse :** Ontario Northland s'acquittera de son obligation de consultation en procédant aux examens préalables requis pour les projets d'immobilisations, les démolitions, les cessions, ainsi que pour tout projet susceptible d'avoir une incidence sur les droits ancestraux ou issus de traités. L'organisation émettra également des avis pour les activités d'entretien et harmonisera ses politiques de consultation avec les normes provinciales. Si une consultation est nécessaire, les plans de mobilisation seront communiqués au ministère avant que tout engagement et la CTON fournira des mises à jour après la mobilisation.

Programmes et activités actuels et futurs, y compris le plan de mise en œuvre

Cette section décrit les principaux programmes et activités de l'organisation et la manière dont les ressources seront affectées pour réaliser efficacement les objectifs et les attentes.

Principales initiatives et programmes opérationnels

NORTHLANDER	
Un service de transport ferroviaire de passagers reliant Toronto et Timmins avec une correspondance à Cochrane, offrant une option de transport sûre, fiable et intégrée pour les collectivités du Nord de l'Ontario.	Le service de transport de passagers du Northlander sera lancé en 2026, soutenu par des améliorations majeures de l'infrastructure, des améliorations du service à la clientèle, des mises à jour du logiciel de billetterie et des services de restauration à bord. Les principales améliorations de l'infrastructure comprennent l'amélioration des arrêts le long de la ligne, l'installation d'abris, la construction de la nouvelle gare de Timmins Porcupine ainsi que des travaux le long du corridor visant à améliorer le confort des passagers et à réduire la durée des trajets. Le retour du Northlander et les investissements dans l'infrastructure de transport dans le Nord de l'Ontario correspondent à la mise en œuvre de Relier le Nord : Ébauche d'un plan de transport pour le Nord de l'Ontario et la soutiennent.

TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES

Augmenter les revenus, les activités et les possibilités en ce qui concerne le transport ferroviaire de marchandises pour soutenir le développement économique et la croissance des entreprises	Ontario Northland se concentre sur l'expansion de ses activités de service et sur l'augmentation de ses revenus grâce à des investissements stratégiques dans l'infrastructure et à la collaboration avec le secteur. La division prévoit un revenu total de 80 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027. Cela est soutenu par des initiatives, telles que l'augmentation de la capacité de transbordement à Englehart, le soutien continu aux demandes accrues de transport de marchandises entre Cochrane et Moosonee, ainsi que l'appui aux projets de construction le long de la côte de la baie James. Ces efforts répondent à l'augmentation de la demande de transport de marchandises et s'inscrivent dans les priorités provinciales et fédérales en matière de croissance régionale. En répondant aux besoins en constante évolution de sa clientèle, en améliorant la fiabilité de son service et en tissant des liens avec différents secteurs, tels que l'exploitation minière et l'agriculture, Ontario Northland crée de nouvelles possibilités d'augmentation du transport ferroviaire.
Poursuivre l'amélioration de l'infrastructure ferroviaire pour permettre la prestation de services de transport sûrs et fiables	Ontario Northland accorde la priorité à la modernisation de l'infrastructure afin d'assurer la sécurité et la fiabilité des services de transport dans le Nord de l'Ontario. Cela comprend la remise en état ciblée des ponceaux, des ponts et des locomotives appartenant à l'organisme, ainsi que la modernisation des installations de réparation et des systèmes opérationnels, afin de maintenir ces biens en bon état. Ces améliorations visent à réduire les risques de sécurité, à garantir le respect des normes réglementaires et à optimiser l'efficacité opérationnelle. Ontario Northland investit également dans l'entretien de l'infrastructure grâce à son processus de planification des immobilisations. Ces investissements visent à élever les normes applicables aux chemins de fer de la classe 3 à la classe 4 d'ici l'exercice 2028-2029 pour le corridor du Northlander, à réduire les temps de transit, à diminuer les coûts d'exploitation et à améliorer la prestation de services sur l'ensemble du réseau. Tous ces efforts s'inscrivent dans la stratégie de gestion à long terme des biens d'Ontario Northland, qui donne la priorité au remplacement des anciens actifs ferroviaires et se fixe pour objectif de renouveler entre trois et cinq pour cent du réseau chaque année, une fois que l'état de bon fonctionnement aura été atteint. Cette approche stratégique garantit que les améliorations apportées à l'infrastructure sont durables, tiennent compte des risques et sont conformes aux objectifs.

Mettre en place des systèmes garantissant le respect du cadre réglementaire applicable	La division des Services ferroviaires d'Ontario Northland continue de mettre en œuvre des initiatives stratégiques afin de se conformer au cadre réglementaire applicable, alors que la surveillance de ses activités sera désormais assurée par Transports Canada. En raison de ce changement, les activités ferroviaires d'Ontario Northland relèveront entièrement de la compétence fédérale, ce qui renforcera la sécurité et favorisera les efforts de modernisation de l'organisme. Pour ce faire, l'organisme a mis en place des rôles internes dédiés au contrôle de la conformité et à l'intégration réglementaire, en veillant à ce que les changements législatifs se reflètent dans les pratiques opérationnelles. Pour renforcer la conformité, Ontario Northland améliore ses programmes de formation et modernise ses systèmes de tenue des dossiers. Ces mises à jour garantiront que le personnel est bien informé des exigences fédérales et que la documentation est prête à être vérifiée et conforme aux attentes de Transports Canada et du Bureau de la sécurité des transports du Canada. Avec la modernisation continue des lois fédérales et provinciales en matière d'environnement, notamment la mise à jour du Règlement de l'Ontario 231/08 : Transit and Rail Project Assessment Process (modifié le 22 février 2024 et en vigueur depuis) en vertu de la Loi sur les évaluations environnementales, Ontario Northland adapte en permanence son approche de la réalisation de projets et du développement d'infrastructures. Cela comprend l'intégration de protocoles d'examen environnemental préalable et la coordination précoce, tant en interne qu'avec les organismes de réglementation, afin de s'assurer que les futurs projets de construction respectent les normes réglementaires. Ontario Northland continue également d'accorder la priorité à la consultation des Autochtones et à l'atténuation des conséquences sur l'environnement dans le cadre de la planification de ses projets. Ces initiatives permettent à Ontario Northland de fonctionner de manière sûre, efficace et en pleine conformité avec les règlements provinciaux et fédéraux en constante évolution. En investissant dans les systèmes, la formation et la planification stratégique, la CTON veille à ce que son infrastructure et ses activités restent résistantes et réactives aux changements réglementaires.
---	---

Remise en état d'un embranchement ferroviaire non opérationnel	Ontario Northland remettra en service l'embranchement désaffecté d'Agrium afin de permettre le transport de granulats riches en phosphate provenant d'une nouvelle société minière. Le projet comprend la pose de 2 500 pieds (762 mètres) de nouvelles voies ferrées, l'installation de trois aiguillages et des améliorations structurelles, ce qui renforcera les capacités de transport de marchandises d'Ontario Northland et soutiendra la Stratégie relative aux minéraux critiques de l'Ontario. Les travaux proposés seront réalisés par des entrepreneurs tiers au cours d'une saison de 24 semaines, à partir d'avril 2026. Ces travaux comprendront également des inspections de la voie ferrée, des ponts et des ponceaux, qui seront réintégrés au cycle de gestion des biens sous la supervision d'un tiers. Ontario Northland devrait enregistrer une augmentation de ses revenus de transport de marchandises grâce aux expéditions de voitures, avec un tonnage prévu de 35 000 tonnes pour l'exercice 2026-2027, puis de 250 000 tonnes pour chaque exercice suivant.
---	--

Centre de marchandises d'Earlton	Le projet de centre de marchandises d'Earlton contribuera au développement économique du Nord de l'Ontario grâce à un partenariat avec le secteur agricole. Le projet prévoit la construction d'un nouveau silo à grains, d'une installation de transbordement, d'un embranchement ferroviaire et d'une infrastructure routière réaménagée. Les producteurs agricoles de la région pourront ainsi bénéficier d'un accès rentable au transport ferroviaire de marchandises. Le centre pourra également accueillir d'autres produits pouvant être transportés par chemin de fer, comme le béton et le carburant, qui sont actuellement acheminés principalement par camion. Cela améliorera l'efficacité et réduira les coûts d'expédition pour les entreprises du Nord de l'Ontario, tout en renforçant la sécurité routière et en réduisant la congestion le long du corridor de la route 11. L'acquisition des terrains, la construction du silo à grains et de l'installation de transbordement, les travaux sur la route 11 ainsi que la passation des marchés avec les entrepreneurs devraient être achevés au cours de l'exercice 2026-2027. Le repositionnement de la route et la construction de l'embranchement ferroviaire se poursuivront jusqu'à l'exercice 2027-2028, ce qui nécessitera une coordination avec le ministère des Transports de l'Ontario (MTO) et la municipalité d'Armstrong pour gérer les autorisations, la consultation publique et les interfaces entre les infrastructures. Cette solution de transbordement permettra de faire face à la hausse des coûts du carburant et de l'assurance, à la pénurie de chauffeurs ainsi qu'aux inefficacités du transport routier de marchandises, tout en soutenant la croissance annuelle prévue de 15 % des volumes de céréales grâce à un acheminement plus efficace de ces volumes supplémentaires. Cette initiative s'inscrit dans les priorités provinciales et fédérales en matière de modernisation des infrastructures, de développement économique et de compétitivité agricole. Elle devrait créer de nouveaux emplois, améliorer la réactivité du marché et générer plus de 750 000 dollars de revenus annuels pour Ontario Northland dès sa première année d'exploitation, prévue pour l'exercice 2028-2029.
---	--

SERVICES VOYAGEURS

Planification à long terme du Polar Bear Express et des services d'autobus

Ontario Northland commence à planifier le remplacement du matériel roulant affecté au Polar Bear Express (PBX), qui arrivera en fin de vie en 2029 après 30 ans de service. L'organisme évalue actuellement les différentes options de remplacement et coordonne cette décision avec des travaux de modernisation plus vastes des infrastructures, afin de garantir la fiabilité et la qualité du service à long terme. Ce processus s'inscrit dans une approche stratégique axée sur l'investissement à long terme et la viabilité opérationnelle.

Ontario Northland étudie également la possibilité d'étendre le service PBX à l'année dans le cadre d'un plan opérationnel pluriannuel plus large visant à harmoniser les améliorations de service avec les priorités stratégiques et les besoins en infrastructures à long terme. Ce plan prend en compte les tendances en matière de fréquentation et les contributions des intervenants, y compris des dirigeants autochtones et municipaux.

Les services d'autobus continueront de bénéficier d'investissements annuels pour l'acquisition de nouveaux véhicules et leur remise en état, dans le cadre d'une stratégie de renouvellement de la flotte en cours d'élaboration, afin de répondre à l'expansion des itinéraires, conformément aux orientations provinciales en matière de planification et aux exigences opérationnelles. Grâce à la mise en place d'un système de gestion des biens d'entreprise et à l'analyse régulière des données, Ontario Northland est désormais mieux à même de prendre des décisions fondées sur des données concernant sa stratégie de gestion du cycle de vie des biens, y compris le soutien à la maintenance.

Simplifier les interactions avec les clients et améliorer leur satisfaction	Ontario Northland accorde la priorité à l'amélioration de l'expérience client grâce à des innovations technologiques. Une nouvelle plateforme logicielle a ainsi été mise en place au cours du dernier exercice afin de recueillir les commentaires des passagers en temps réel. Au cours de l'exercice en cours, l'équipe suivra les niveaux de satisfaction et y répondra de manière concrète, en renforçant les expériences positives et en traitant directement les préoccupations soulevées. Les enseignements tirés des commentaires des clients seront intégrés dans des systèmes plus vastes de suivi du rendement, afin de garantir une qualité de service et une réactivité constantes. L'organisme affine également ses indicateurs de rendement clés, comme la disponibilité de la flotte et le respect des horaires, grâce à des outils de données et des tableaux de bord améliorés. De nouveaux systèmes permettent désormais de suivre de manière ciblée la fiabilité du service, ce qui aide les équipes à détecter et à résoudre rapidement les problèmes. Ces outils favorisent une approche fondée sur les données pour améliorer la satisfaction des clients. L'expérience client sera une priorité, avec des initiatives visant à simplifier les interactions grâce à des systèmes de réservation améliorés, à un retour d'information rapide et à des tarifs simplifiés. Ces efforts permettront de moderniser l'expérience de voyage et de mieux répondre aux besoins variés des passagers, notamment ceux des populations vulnérables. De plus, Ontario Northland améliorera le fonctionnement de son centre d'appels en mettant en place des tableaux de bord du rendement qui permettront de suivre l'activité des agents, le volume d'appels et de discussions en ligne, ainsi que les types de demandes. Cela permettra d'optimiser l'allocation des ressources et de réduire les délais de réponse pour les clients.
--	--

Planification du réseau et expansion des services	Ontario Northland continuera à faire évoluer son cadre stratégique de planification du réseau afin d'optimiser les itinéraires, les horaires et le déploiement de la flotte. Une équipe dédiée s'appuiera sur des données et des analyses pour prendre des décisions visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et à répondre aux besoins en constante évolution de la clientèle. Cette planification comprend une collaboration avec le MTO afin d'évaluer les possibilités de création de nouveaux itinéraires et d'intégration des services, conformément à la planification provinciale pour le Nord de l'Ontario énoncée dans « Relier le Nord : Ébauche d'un plan de transport pour le Nord de l'Ontario », ainsi que l'exploration de partenariats avec d'autres exploitants des secteurs public et privé. La modernisation de la flotte est un élément clé de la planification du réseau et de l'expansion des services. Les investissements sont axés sur l'amélioration de la fiabilité du suivi des autobus et sur l'installation de caméras de vidéosurveillance de pointe, ce qui renforce la sécurité et favorise l'excellence opérationnelle. Afin d'assurer la continuité du service pendant les périodes de maintenance ou de forte demande, Ontario Northland augmente la taille de sa flotte d'autobus.
--	---

REMISE À NEUF ET ENTRETIEN MÉCANIQUE DES ACTIFS FERROVIAIRES

Remise en état de la flotte et gestion du cycle de vie	Ontario Northland a signé un contrat de 350 millions de dollars pour la remise à neuf de 121 voitures à deux niveaux des séries III et IV du réseau GO Transit ainsi que de 16 locomotives. Les travaux ont débuté par la phase de prototypage au cours de l'exercice précédent. Les travaux se poursuivront jusqu'en 2031, contribuant ainsi aux objectifs de modernisation des transports en commun de la province. La modernisation des installations, notamment la création d'un nouvel atelier de peinture et l'amélioration des ateliers de roues et de moteurs diesel, permettra d'accroître la capacité opérationnelle à long terme et de répondre aux normes en constante évolution du secteur. Les travaux se poursuivent également dans le cadre du programme initial de remise à neuf de 56 voitures à deux niveaux de série II, dont l'achèvement est prévu pour le début de l'exercice 2027-2028. Ontario Northland continue de collaborer avec ses clients sur d'autres projets de remise à neuf de matériel roulant, ce qui renforce son rôle de partenaire stratégique spécialisé dans la remise en état de matériel ferroviaire moderne.
---	--

Modernisation	La durabilité environnementale restera une priorité, les travaux de modernisation des infrastructures visant principalement à réduire les émissions et à améliorer l'efficacité énergétique. Les investissements prévus visent non seulement à soutenir la résilience opérationnelle à long terme, mais aussi à gagner en efficacité et à moderniser les processus à tous les niveaux de l'organisation. La modernisation des actifs permettra de rationaliser les flux de travail, de réduire les temps d'arrêt et d'adopter des pratiques opérationnelles plus avancées et durables, préparant ainsi l'organisme à améliorer son rendement et à assurer sa croissance future.
Partenariats stratégiques et génération de revenus	Les contrats de remise à neuf à long terme et les services de réparation pour le compte de tiers restent une priorité pour Ontario Northland, qui vise l'excellence dans tous ses programmes de remise à neuf afin de garantir la satisfaction et la fidélisation de sa clientèle. Outre les contrats de remise à neuf de voitures à deux niveaux, la division explorera de nouveaux services, comme la location de locomotives remises à neuf et des services spécialisés, grâce à ses installations de North Bay, Cochrane et Englehart. Pour répondre à la demande croissante, Ontario Northland investit dans la modernisation de ses infrastructures, notamment la refonte pluriannuelle de la plateforme de réparation sur place et l'élargissement de sa flotte avec des locomotives à traction répartie. Ces améliorations permettront d'accroître la capacité de production, l'efficacité opérationnelle et la qualité du service, tout en soutenant les objectifs d'Ontario Northland en matière de gestion des biens et de modernisation. De plus, les systèmes de gestion des biens d'entreprise et de planification des ressources d'entreprise devraient permettre d'améliorer le suivi des coûts, la mesure du rendement et la prise de décisions stratégiques. Ces outils permettront une tarification plus précise des travaux externes et contribueront à ouvrir de nouvelles perspectives de revenus, garantissant ainsi à l'organisme une position favorable pour assurer une croissance durable et un succès à long terme.

INITIATIVES ORGANISATIONNELLES

Rendement sur les plans réglementaire et organisationnel

Ontario Northland se dirige vers une surveillance fédérale complète de ses activités ferroviaires, une étape cruciale pour renforcer la gouvernance, les normes de sécurité et l'harmonisation réglementaire. Cette transition témoigne de l'engagement de l'organisation en faveur de la résilience opérationnelle et de la responsabilisation à long terme, et s'appuie sur des initiatives de modernisation et des améliorations des infrastructures pour assurer une croissance durable et une fiabilité accrue des services.

Au cours de l'exercice 2026-2027, Ontario Northland accordera la priorité à l'intégration des cadres de conformité fédéraux dans ses processus opérationnels. Cela comprend la mise en œuvre d'un système de gestion de la sécurité actualisé pour l'ensemble des activités ferroviaires, conforme aux normes de Transports Canada, ainsi que la réalisation d'analyses des lacunes concernant les infrastructures, le matériel roulant et les processus opérationnels.

La durabilité et le rendement environnementaux continueront d'être encouragés et développés conformément aux objectifs stratégiques de l'organisation. Cela implique de suivre et de surveiller la consommation d'énergie, la gestion des déchets, la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre dans l'ensemble des installations et des activités d'Ontario Northland, mais aussi de définir des objectifs et des stratégies fondés sur des données pour réduire au minimum les effets et poursuivre une amélioration continue.

D'ici 2028, Ontario Northland prévoit d'étendre ses systèmes de conformité et d'optimiser sa structure des affaires réglementaires. L'organisation poursuivra des objectifs annuels de renouvellement des actifs compris entre trois et cinq pour cent sur l'ensemble de son réseau ferroviaire une fois qu'un bon état de fonctionnement aura été atteint. Ces efforts sont soutenus par des discussions continues sur la mesure du rendement et par des examens opérationnels.

Santé et sécurité des employés	Pour accompagner cette évolution réglementaire, Ontario Northland met en œuvre une stratégie de communication globale afin de garantir que les renseignements relatifs à la santé et à la sécurité soient examinés, adaptés et diffusés de manière efficace en fonction du public cible, du type de contenu et du degré d'urgence. Cette approche permet de normaliser les rôles et les méthodes de communication à tous les niveaux opérationnels, renforçant ainsi la culture de sécurité proactive de l'organisme. Les efforts en matière de formation et d'intégration continueront également d'évoluer. Bien que la campagne sur le travail sécuritaire et l'intégration de modules de santé et de sécurité dans le système de gestion de l'apprentissage aient été menées à bien ces dernières années, les services des ressources humaines continueront de se concentrer sur le renforcement des exigences et des processus d'intégration. Un formateur spécialisé en santé et sécurité lancera une nouvelle formation d'orientation à l'intention des travailleurs de la production et évaluera les besoins supplémentaires.
Évaluation de l'état des bâtiments	Le programme d'évaluation de l'état des bâtiments d'Ontario Northland vise à améliorer considérablement l'état général de son portefeuille immobilier en réduisant l'indice de l'état des installations (IEI) – un indicateur qui compare le coût des réparations nécessaires à la valeur de remplacement de l'installation – de 54 % à environ 38 %, avec un objectif à long terme de 25 % d'ici 2033. Le programme permettra d'amener les installations d'Ontario Northland à un IEI « passable », en donnant la priorité aux bâtiments et systèmes essentiels pour les activités de l'organisation, comme le chauffage, les infrastructures électriques et la toiture. Ces efforts s'appuient sur un suivi du rendement et des évaluations à mi-parcours afin de prévenir les défaillances des systèmes et d'assurer une planification durable des infrastructures.
Gouvernance organisationnelle	Ontario Northland continuera de renforcer son cadre de gouvernance conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations et aux attentes du ministère. Au cours de l'exercice 2025-2026, l'organisme a satisfait aux exigences de la lettre d'instructions annuelle en élaborant un cadre de gestion des relations. Un groupe de travail dédié, composé de représentants du ministère et de l'organisme, continuera de collaborer à la mise en œuvre de ce cadre. Ontario Northland et le ministère s'efforceront d'affiner les processus afin de gagner en efficacité grâce au cadre de gestion des relations. L'organisme continue également d'améliorer son inventaire des responsabilités du conseil d'administration et de son président, qui répertorie les responsabilités découlant de la législation, des directives et des politiques, afin de soutenir une gouvernance efficace.

Revenus non tarifaires	Ontario Northland continuera de s'appuyer sur le travail accompli au cours du dernier exercice pour augmenter les revenus non tarifaires. Nous prévoyons un rendement régulier de la vente d'espaces publicitaires et de marchandises, avec des objectifs supplémentaires pour poursuivre la croissance. Plus précisément, l'organisation vise à atteindre une augmentation de 10 % par rapport aux prévisions de l'année précédente, qui s'élevaient à 156 149 dollars, ce qui porterait le nouvel objectif à 171 764 dollars d'ici la fin de l'exercice 2026-2027.
Programme d'apprentissage	Ontario Northland met en œuvre un programme pluriannuel de développement des compétences et de formation en apprentissage pour pallier les pénuries de main d'œuvre et soutenir sa croissance à long terme. Alors que de nombreux professionnels certifiés approchent de la retraite, l'organisme planifie de manière proactive le recrutement annuel d'apprentis afin de maintenir des effectifs optimaux et d'assurer la continuité des services. Ce programme vise à créer des débouchés professionnels intéressants dans tout le Nord de l'Ontario, en particulier dans les métiers spécialisés, tels que la mécanique, l'électricité et la tuyauterie. Ontario Northland mettra également en œuvre une stratégie de recrutement ciblée pour attirer davantage de femmes vers les métiers spécialisés, contribuant ainsi à créer un meilleur équilibre entre les sexes au sein de la main d'œuvre. Cette initiative permet non seulement de remédier à la pénurie de talents, mais aussi de soutenir les objectifs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre du programme pluriannuel de l'organisation. L'organisme prévoit d'embaucher environ 15 apprentis en 2026, 14 en 2027 et 15 en 2028. Ces embauches concernent à la fois de nouveaux postes et des remplacements pour cause de départ à la retraite. Le processus de recrutement prévoit une intégration continue chaque année, de 2025 à 2029. Cette initiative s'appuiera sur une analyse de rentabilité décrivant les stratégies de financement, notamment la compensation des coûts par les recettes issues des contrats signés, ainsi que l'allocation d'un budget pour les déplacements, la scolarité et la formation. Sur le plan opérationnel, le programme continuera de réduire les obstacles à l'accès aux métiers spécialisés en renforçant les stratégies de recrutement, de promotion et de rémunération. Une analyse de marché approfondie a permis d'augmenter les avantages sociaux, et d'autres améliorations sont prévues pour maintenir les talents en poste. Les apprentis seront formés par des professionnels expérimentés, conformément à des protocoles et à des évaluations fondées sur les compétences. Au niveau fédéral, la Stratégie canadienne de formation en apprentissage vient compléter ces efforts en favorisant le développement d'une main d'œuvre inclusive et en finançant l'acquisition d'équipements ainsi que la formation aux compétences vertes.

Plan pluriannuel opérationnel	Ontario Northland élabore actuellement un plan opérationnel pluriannuel destiné à orienter sa planification à long terme. Ce cadre permettra d'harmoniser les priorités des divisions, les investissements en immobilisations et la modernisation opérationnelle, en offrant une vision d'ensemble sur dix ans qui intègre la planification des infrastructures, des technologies et des effectifs à l'échelle de l'organisation. Au cours des trois prochaines années, l'accent sera mis sur la modernisation des infrastructures, notamment sur la mise à niveau des systèmes ferroviaires des normes de classe 3 et de classe 4 et l'amélioration de la sécurité aux passages à niveau. D'autres domaines d'intérêt comprennent le remplacement du matériel roulant du Polar Bear Express et les répercussions sur la modernisation des biens connexes. L'intégration technologique est un autre objectif majeur, avec la mise en œuvre de systèmes de planification des ressources d'entreprise et de gestion des biens d'entreprise, l'amélioration de la cybersécurité et l'adoption de Microsoft Power Platform et Fabric pour améliorer la veille économique. Ces mises à niveau sont conçues pour favoriser la prise de décision fondée sur les données et l'efficacité opérationnelle. Le plan pluriannuel détaillera également les plans visant à mettre à jour les structures de gouvernance et à renouveler les biens de la flotte, notamment le matériel roulant et les installations, grâce à des investissements en immobilisations prévus dans le cadre de la demande relative aux biens immobilisés pour les dix prochaines années.
Gestion des biens d'entreprise	Le déploiement de la gestion des biens d'entreprise dans toutes les divisions a été achevé en novembre 2025, à l'exception de l'infrastructure ferroviaire, dont le déploiement est prévu pour mars 2026, et des projets particuliers de remise en état de voitures, dont le déploiement est prévu pour l'exercice 2026-2027. Au cours des trois prochaines années, le programme de gestion des biens d'entreprise se concentrera sur la rationalisation des processus de gestion du travail et de la chaîne d'approvisionnement, sur l'amélioration de la qualité des données relatives aux actifs, ainsi que sur l'optimisation de l'expérience utilisateur grâce à des outils mobiles, des ordinateurs de bureau et des outils intégrés. Les objectifs stratégiques comprennent le déploiement de systèmes mis à jour tous les trois mois (HxGN EAM), l'intégration de la gestion du changement et de la formation pour faciliter l'adoption et l'extension des phases de déploiement, afin de soutenir des initiatives organisationnelles plus vastes, telles que le programme Northlander. Ces efforts visent à renforcer l'efficacité opérationnelle, à soutenir une prise de décision proactive et à respecter les objectifs d'Ontario Northland en matière de sécurité, d'excellence du service et de conformité réglementaire.

Planification des ressources d'entreprise	Ontario Northland a mis en œuvre une stratégie de planification des ressources d'entreprise axée sur l'intégration, l'optimisation et la mise à l'échelle. Au cours de l'exercice 2026-2027, Ontario Northland se concentrera sur la planification et la conception de la mise en œuvre de la planification des ressources d'entreprise, avec un plan provisoire de mise en service au cours de l'exercice 2027-2028. Le système de planification des ressources d'entreprise sera par ailleurs intégré à des plateformes telles que la gestion des biens d'entreprise, et comprendra des fonctionnalités de gestion des relations avec la clientèle. Par la suite, l'accent sera mis sur le développement des capacités des systèmes de planification des ressources d'entreprise afin de soutenir la modernisation de la gouvernance, de renforcer la cybersécurité et d'affiner les cadres de gouvernance des données et de création de rapports. Ces efforts visent à améliorer l'efficacité opérationnelle, à atténuer les risques et à renforcer la cohérence avec les objectifs généraux de l'organisation.
---	--

Analyse contextuelle

Évaluation interne et externe

Cette analyse contextuelle donne un aperçu des facteurs, des tendances et des événements qui influencent actuellement ou qui pourraient potentiellement influencer les activités, les objectifs et le rendement global d'Ontario Northland.

Facteurs externes

Les changements réglementaires, comme le passage à une supervision fédérale complète des activités ferroviaires ou la révision de la *Loi sur les évaluations environnementales*, redéfinissent le cadre opérationnel d'Ontario Northland. Ces changements obligent l'organisation à obtenir de nouvelles certifications et à renforcer ses systèmes de sécurité et de conformité. Des exigences accrues en matière de rapports et de ressources accompagneront également ces changements, entraînant des coûts liés à la surveillance de la conformité, à la formation, à la tenue de registres et aux vérifications internes. Ces investissements sont nécessaires pour se conformer aux normes de sécurité nationales et renforcer la responsabilisation opérationnelle.

L'environnement fiscal actuel est à la fois source de soulagement et d'incertitude. L'élimination de la taxe fédérale sur le carbone à la consommation, à compter du 1^{er} avril 2025, a réduit les coûts d'exploitation liés au carburant d'Ontario Northland, offrant ainsi des avantages financiers à court terme. Toutefois, ce changement introduit également une certaine ambiguïté quant à la politique climatique future, en particulier en ce qui concerne les cadres de tarification du carbone industriel susceptibles d'avoir encore une incidence sur les opérations de transport de marchandises et de logistique.

Le changement climatique continue de poser des risques opérationnels. Ontario Northland est de plus en plus exposée aux incendies de forêt, aux inondations, aux affouillements et aux conditions hivernales imprévisibles. Pour y faire face, Ontario Northland doit adopter des stratégies de préparation adaptatives et assurer une surveillance continue afin de préserver l'infrastructure et garantir la continuité des services.

Dans un contexte d'incertitude entourant les tarifs douaniers et la politique commerciale des États-Unis, Ontario Northland subit des pressions sur les coûts de la part de ses fournisseurs américains et canadiens. Ces facteurs externes influencent la planification opérationnelle et les décisions d'approvisionnement. Les politiques tarifaires continuent d'avoir une incidence sur la structure des coûts d'Ontario Northland, les droits de douane imposés par le Canada sur certaines importations augmentant les dépenses et les coûts d'immobilisation de l'équipement et des matériaux clés nécessaires à l'exploitation. Par ailleurs, l'incertitude persistante concernant la politique commerciale des États-Unis et les ajustements tarifaires potentiels accroît les risques financiers, en particulier pour l'approvisionnement et la logistique transfrontaliers. Ces facteurs contribuent à l'augmentation des coûts d'exploitation et compliquent la budgétisation à long terme, mettant en évidence la nécessité d'un approvisionnement stratégique et d'une gestion des risques solide pour maintenir la fiabilité du service.

Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement restent une préoccupation, même si la situation s'est légèrement améliorée. Les retards dans la disponibilité de l'équipement et l'approvisionnement en matériaux continuent d'affecter les calendriers des projets, ce qui incite Ontario Northland à diversifier sa base de fournisseurs et à renforcer ses pratiques d'approvisionnement.

Facteurs internes

Au cours du dernier exercice, Ontario Northland a connu un taux de roulement de la main-d'œuvre de 4,45 % (selon le rapport démographique du quatrième trimestre de l'exercice 2025-2026), en partie à cause de la concurrence des industries privées qui offrent des salaires plus élevés. Ce roulement affecte la productivité et augmente les coûts de recrutement et de formation. En réponse, l'organisme s'attaque aux compressions salariales, promeut sa proposition de valeur en tant qu'employeur et renforce les stratégies de mobilisation des employés. En raison de la croissance de l'organisation, 20,4 % des employés occupent leur poste depuis moins d'un an, ce qui pèse sur les ressources consacrées à l'intégration et au mentorat. Les initiatives en matière de formation, de communication interne et de culture du lieu de travail seront mises à profit.

Des efforts de modernisation sont en cours pour améliorer l'efficacité opérationnelle, y compris des programmes d'immobilisations majeurs, tels que la planification des ressources d'entreprise, la gestion des biens d'entreprise et le rétablissement du Northlander. Ces initiatives exigent beaucoup de temps et d'attention de la part des équipes de l'organisation et des équipes opérationnelles, mais elles devraient permettre d'améliorer la prestation de services à long terme.

Sommaire des répercussions sur les ressources humaines

À mesure que l'organisme progresse dans des initiatives majeures, telles que le déploiement de la gestion des biens d'entreprise, la future mise en œuvre de la planification des ressources d'entreprise et le service de transport ferroviaire de passagers Northlander, le service des ressources humaines (RH) reste essentiel pour garantir que chaque initiative intègre une stratégie de main-d'œuvre délibérée et durable.

Les RH ont dirigé l'organisation durant une période active de croissance stratégique et de stabilisation, en équilibrant la nécessité d'accroître les capacités critiques tout en mettant en place une gouvernance à long terme des effectifs. Les projets clés et l'expansion des services continueront d'exiger un recrutement ciblé, le développement de nouvelles compétences et l'affinement de la conception organisationnelle, afin de garantir la préparation opérationnelle et la conformité aux attentes réglementaires en constante évolution.

Conformément aux contrôles d'embauche du gouvernement, l'organisme continuera à gérer de manière responsable la taille de sa main-d'œuvre, en se concentrant sur l'optimisation du déploiement des effectifs, le renforcement de la mobilité interne et l'investissement dans le développement du leadership et des carrières, tout en soutenant le maintien en poste et la planification de la relève.

L'organisme poursuivra ses stratégies pluriannuelles de recrutement et de maintien en poste ciblant les postes spécialisés et difficiles à pourvoir, en particulier au sein des divisions ferroviaires et de remise à neuf. La collaboration avec les groupes opérationnels donnera lieu à des parcours d'apprentissage et de formation durables, garantissant un vivier constant de talents dans les métiers spécialisés et renforçant les capacités internes à long terme.

La modernisation de la rémunération des RH se poursuivra au cours de l'exercice 2026-2027 afin de relever les défis de la compression et de l'équité, et de maintenir une position concurrentielle sur les marchés du travail du Nord de l'Ontario.

Les préparatifs commenceront au début de l'exercice 2026-2027 pour les relations de travail, afin d'assurer la préparation des négociations avec le plus grand groupe d'employés de l'organisme, qui compte près de 500 employés.

L'organisme poursuivra ses travaux visant à renforcer les pratiques inclusives en matière de recrutement, de développement du leadership et de gestion du rendement, dans le but de favoriser un milieu de travail respectueux, équitable et conforme aux valeurs de l'organisation.

Les perspectives stratégiques des RH pour les années à venir témoignent d'une approche équilibrée : faire progresser la modernisation et la croissance tout en intégrant des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de mobilisation qui permettront à Ontario Northland de connaître une réussite durable et à long terme.

Le tableau de mesure de la main-d'œuvre suivant utilise le nombre d'employés en équivalent temps plein (ETP).

Mesure de la main-d'œuvre

	Au 30 septembre 2023	Au 30 septembre 2024	Au 30 septembre 2025
Employés actifs	883	959	1 183
Employés permanents	878	955	1 171
Employés à temps partiel	0	0	0
Employés temporaires	5	4	12
Personnel non syndiqué	248	280	364
Personnel syndiqué	635	679	819
Personnel de direction (avec ou sans droit de vote)	7	11	13
Unifor – La plus grande unité de négociation	412	438	496
Teamsters – Division des préposés à l'entretien des voies	69	69	136
Syndicat des Métallos	96	108	122
Teamsters – Division des autobus	58	64	65
Proportion des femmes dans l'effectif	23,10 %	23,66 %	23,40 %
Proportion des femmes dans les métiers spécialisés	4,9 % (10 sur 205 employés spécialisés)	4,21 % (9 sur 214 employés spécialisés)	4,82 % (11 sur 228 employés spécialisés)
Proportion du personnel appartenant à une minorité visible (y compris ceux qui s'identifient comme Autochtones)	9,40 %	9,74 %	11,87 %

Si les exercices 2025-2026 et 2026-2027 prévoient la nécessité d'une augmentation notable des effectifs afin de répondre aux besoins en matière de gestion des biens d'entreprise et de planification des ressources d'entreprise, ainsi qu'aux besoins du service de transport ferroviaire de passagers Northlander et des grands contrats de remise à neuf externes, les années suivantes mettront l'accent sur le maintien de l'efficacité opérationnelle. L'organisme accordera la priorité au maintien en poste des employés qualifiés afin d'assurer la continuité et de préserver le savoirfaire opérationnel.

Ontario Northland reconnaît la nature cyclique de son portefeuille de projets, qui comprend des contrats de remise à neuf à grande échelle. Les équivalents temps plein (ETP) devraient augmenter au cours de l'exercice 2027-2028 et se maintenir à ce niveau en 2028-2029, sous réserve de l'approbation du gouvernement, grâce à la poursuite des travaux de remise à neuf pour un client majeur. Cette approche favorise la stabilité de la main-d'œuvre et réduit au minimum les perturbations des activités.

ETP prévus au budget				
	EXERCICE 2025-2026	EXERCICE 2026-2027	EXERCICE 2027-2028	EXERCICE 2028-2029
Employés	1,290	1,435	1,448.5	1,449
Cadres	13	13	13	13
Total	1,303	1,448	1,461.5	1,462

Communication

Pour l'exercice 2026-2027, Ontario Northland privilégie une stratégie proactive et axée sur la collectivité, favorisant ainsi la responsabilité publique, la rigueur budgétaire et la mobilisation des intervenants. L'une des initiatives clés consiste à renforcer la préparation en matière de communication en vue du lancement du service Northlander. Les activités comprendront le soulignement d'étapes importantes, telles que les événements marquant le premier jour de service du Northlander et l'inauguration de la gare de TimminsPorcupine. Les activités de communication comprendront également une formation en gestion de crise afin de s'assurer que l'équipe de communication d'Ontario Northland est prête à mettre en œuvre les processus et les messages adaptés à différents scénarios.

Par ailleurs, Ontario Northland s'attache à communiquer en temps opportun des renseignements pertinents sur la sécurité ferroviaire ainsi que sur les projets d'infrastructure et d'investissement en cours ayant une incidence sur les collectivités. Cela peut impliquer de travailler avec les autorités municipales pour s'assurer que les passages à niveau respectent les normes de sécurité, de collaborer avec les forces de l'ordre locales pour promouvoir la sécurité ferroviaire ou encore de communiquer de manière proactive sur les perturbations potentielles causées par les travaux d'infrastructure.

La sensibilisation du public sera renforcée grâce à une série de campagnes publicitaires ciblées visant à accroître la fréquentation et à mieux faire connaître les services de l'organisme. Ces campagnes comprendront des actions promotionnelles destinées à soutenir le lancement du Northlander et les autobus. La participation communautaire sera au cœur de ces efforts, avec des activités de sensibilisation conçues pour instaurer la confiance et favoriser le dialogue au sein des collectivités du Nord de l'Ontario. Les discussions en début d'exercice porteront sur la meilleure façon de marquer le 125^e anniversaire d'Ontario Northland en 2027.

Afin de favoriser la transparence et la conformité réglementaire, l'organisme se prépare à respecter les exigences en matière de communication énoncées dans le processus d'évaluation d'un projet de transport en commun et ferroviaire, désormais obligatoire pour tous les grands projets d'immobilisations. Cela comprend la diffusion d'avis publics, l'organisation d'événements communautaires et la production de documents écrits visant à informer et à mobiliser les intervenants.

L'organisation renforcera l'infrastructure de communication interne afin d'améliorer la planification, la mobilisation et la segmentation du public, grâce à une meilleure collecte et analyse des données. Ces initiatives témoignent d'un engagement plus vaste en faveur de la modernisation des outils de communication et de la concordance des activités de sensibilisation avec les priorités stratégiques, tout en maintenant une coordination étroite avec la Direction des communications du MTO et les équipes de surveillance de l'organisme, conformément au protocole.

Services des technologies de l'information

Les efforts de modernisation se poursuivent au sein d'Ontario Northland et du département des Services des technologies de l'information (STI). Les STI continueront de se concentrer sur la transition des services essentiels vers un environnement en nuage. Cette initiative vise à améliorer l'évolutivité, la fiabilité et l'efficacité opérationnelle. Dans le cadre de cette transformation, les STI surveillent activement les cycles de vie de l'infrastructure et du matériel afin d'évaluer les demandes actuelles et de déterminer les besoins futurs. Ontario Northland continuera de faire appel au ministère de tutelle pour soutenir les efforts de modernisation, en lui communiquant les évaluations des risques et les données collectées sur les systèmes, afin d'orienter les décisions en matière d'approvisionnement et d'investissement.

Les STI se concentrent également sur les demandes de solutions technologiques, tout en garantissant l'intégrité des services et des données. La cybersécurité est un domaine prioritaire et essentiel de cette initiative. Les STI étudient des solutions pour surveiller, cataloguer et vérifier les besoins en matière de cybersécurité et y répondre. Cette équipe soutiendra également le développement d'un site de récupération des données. Cette démarche témoigne d'une approche proactive visant à protéger les actifs numériques d'Ontario Northland et à assurer la continuité des activités en cas d'urgence ou de crise.

Le groupe des services de soutien devrait étendre ses activités pour répondre aux demandes croissantes associées au Northlander, aux migrations de la gestion des biens d'entreprise et de la planification des ressources d'entreprise, ainsi qu'à la complexité croissante des systèmes de TI.

Ontario Northland fait figure de pionnière dans l'utilisation de la connectivité par satellite à bord des trains au Canada, en mettant en place un réseau Internet par satellite à haut débit et à faible latence, conçu spécifiquement pour les environnements ferroviaires. Cette technologie est particulièrement transformatrice pour les itinéraires d'Ontario Northland, qui traversent des zones rurales et éloignées où les réseaux cellulaires traditionnels ne parviennent souvent pas à fournir un service fiable. L'adoption de cette technologie par Ontario Northland permet aux passagers de bénéficier d'une connexion WiFi à bord sans interruption et aux systèmes ferroviaires de disposer d'une solution de connectivité opérationnelle robuste.

D'autres projets notables comprennent l'amélioration du réseau radio des trains pour éliminer les zones statiques et mortes, l'amélioration des flux GTFS (General Transit Feed Specification) pour les données sur les trajets et l'extension de l'accès à Internet dans la flotte de véhicules d'Ontario Northland pour assurer une couverture dans les zones non desservies par les réseaux cellulaires.

Inventaire de l'utilisation de l'intelligence artificielle

Ontario Northland utilise l'intelligence artificielle (IA) exclusivement pour améliorer la productivité et travaille actuellement avec Microsoft Copilot. Les employés doivent suivre trois formations obligatoires avant de pouvoir accéder aux ressources d'IA. Une documentation sur la gestion des risques est tenue à jour, et toute utilisation de l'IA fait l'objet d'une vérification afin de garantir le respect des politiques de l'organisation.

Stratégie relative aux biens immobiliers

Ontario Northland possède d'importants biens immobiliers dans le Nord de l'Ontario, le Nord-Ouest du Québec et l'Est du Manitoba. Ontario Northland détient notamment des droits de surface, des droits miniers, un corridor ferroviaire, des terrains de gares, des ballastières et des terrains vacants, ainsi que 160 bâtiments.

Ontario Northland se prépare à une série d'acquisitions de propriétés à bail nécessaires pour soutenir les priorités de l'organisation. L'un des principaux objectifs est d'obtenir des droits immobiliers pour cinq abris situés dans le sud afin d'appuyer le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander. L'obtention de ces droits contribuera à la construction de l'infrastructure nécessaire et à l'exploitation à long terme du Northlander.

L'équipe du Secteur des services juridiques de l'organisme continuera à soutenir les initiatives stratégiques, telles que le projet Northlander, les contrats commerciaux complexes, ainsi que le projet de transition vers la réglementation de Transports Canada au cours de l'exercice 2026-2027.

Durant l'exercice 2026-2027, Ontario Northland fera l'acquisition d'un logiciel de gestion immobilière afin de simplifier de nombreuses fonctions immobilières dans l'ensemble de l'organisation. Le nouveau logiciel contiendra des renseignements sur l'inventaire des biens immobiliers de l'organisme, conformément à la Directive sur les biens immobiliers du Conseil de gestion du gouvernement.

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 relever les possibilités et de collaborer à la réalisation d'objectifs communs et de priorités gouvernementales.

Les équipes opérationnelles travaillent avec différents partenaires en transport, comme VIA Rail, Metrolinx et des services de transport en commun municipaux, afin de maximiser les correspondances et d'offrir des services de transport homogènes.

Les partenariats avec des tiers qui ont besoin de services de transport ferroviaire de marchandises se poursuivront. Plus particulièrement, Ontario Northland 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'exploration des possibilités d'attirer de nouveaux clients dans le secteur du transport de marchandises sera une priorité. Pour ce faire, il faudra travailler en réseau avec les dirigeants de la collectivité, les communautés d'affaires et les associations de différentes industries.

Ontario Northland poursuit sa collaboration 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.

Enfin, l'organisme continuera à soutenir la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes en collaborant avec des partenaires, tels que l'Association des femmes autochtones de l'Ontario, afin de former le personnel, de mener des actions de sensibilisation et d'aider les survivants. Dans le cadre de ce travail, Ontario Northland continuera également à mettre à la disposition des passagers, y compris ceux qui utilisent le nouveau service Northlander, des ressources sur la lutte contre la traite des personnes.

Travailler avec les communautés autochtones

Obligation de consulter les communautés autochtones

Ontario Northland procède à l'examen préalable requis par la loi pour ses projets d'immobilisations, notamment la construction et la démolition de bâtiments, les projets spéciaux et les cessions foncières, et envoie des lettres de notification pour les projets considérés comme relevant de l'entretien courant, tels que le programme relatif aux rails et aux traverses d'Ontario Northland, qui comprend le retrait et la pose de rails continus et de rails éclissés, ainsi que la remise en état des voies ferrées.

Au cours de cet exercice, Ontario Northland continuera de collaborer avec la Direction des relations avec les Autochtones et des politiques environnementales du MTO sur sa politique relative à l'obligation de consultation et ses procédures opérationnelles standard, ce qui contribuera à orienter les processus de l'organisme en matière d'obligation de consultation à l'avenir.

Ontario Northland continuera de collaborer avec le ministère de tutelle ainsi qu'avec d'autres ministères et services provinciaux afin de s'assurer qu'elle respecte ses obligations légales en matière de consultation. L'obligation de consultation est une obligation légale et constitutionnelle qui s'applique lorsque la Couronne envisage une mesure ou une décision gouvernementale et qu'elle a connaissance du fait que cette mesure ou cette décision pourrait avoir des répercussions négatives sur des droits autochtones ou des droits issus de traités qui ont été valablement revendiqués ou établis. Ontario Northland continuera de se conformer aux directives, politiques et procédures relatives à l'exécution de l'obligation de consultation de la Couronne et adoptera les orientations du gouvernement en matière de consultation.

Renforcer les relations avec les communautés autochtones

L'organisation continuera à renforcer ses relations avec les communautés autochtones afin de mieux comprendre leurs besoins particuliers en matière de transport. Cela inclura la poursuite des tables rondes avec les dirigeants de la côte de la baie James sur les services de transport, ainsi qu'un engagement et une communication continus concernant le service et les travaux de construction du Northlander.

Ontario Northland soutiendra le perfectionnement professionnel continu et la formation en communication afin d'améliorer la compréhension des employés à l'égard de la réconciliation et de l'inclusion des perspectives autochtones liées aux besoins en matière de transport. Un partenariat avec le Fonds Gord Downie & Chanie Wenjack a été établi au cours de l'exercice 2025-2026, permettant aux employés de première ligne du Northlander d'accéder à une formation en ligne. Ce partenariat se poursuivra cette année avec le lancement de formations supplémentaires destinées à l'ensemble des employés.

Ce travail pour l'exercice débutera par un plan visant à faire progresser les efforts de l'organisme en matière de réconciliation. Cette initiative pluriannuelle nécessitera l'établissement d'un dialogue avec les communautés autochtones, les employés et les partenaires.

Risque

Le processus de gestion des risques d'entreprise d'Ontario Northland relève plusieurs risques hautement prioritaires du point de vue de l'organisme, conformément à la directive sur la gestion des risques d'entreprise et à la Directive concernant les organismes et les nominations. Ces risques révèlent des vulnérabilités opérationnelles qui ne sont peut-être pas pondérées de la même manière dans les évaluations ministérielles, mais qui sont essentielles à la mise en œuvre de la stratégie d'Ontario Northland. Cette année, Ontario Northland a approuvé une mise à jour de sa politique, de son cadre et de sa déclaration de tolérance en matière de gestion des risques d'entreprise. Ces documents et leur mise en œuvre contribuent à améliorer et à normaliser les processus de gestion des risques d'entreprise chez Ontario Northland.

L'organisation continuera à surveiller tous les risques liés à la réalisation des objectifs stratégiques décrits dans le plan d'activités. Les processus de gestion des risques d'entreprise comprennent des discussions régulières au sujet des risques relatifs à la réalisation des objectifs et des plans visant à atténuer l'incidence sur les résultats souhaités. L'équipe prend en compte les menaces pour la santé et la sécurité du public et des employés, l'infrastructure physique et virtuelle, ainsi que les ressources nécessaires, y compris, mais sans s'y limiter, la main d'œuvre, le financement et l'équipement.

Le tableau suivant résume les risques élevés et moyennement élevés relevés par l'organisation pour l'exercice 2026-2027.

Risque	Priorité	Description	Stratégie d'atténuation
Fluctuations tarifaires	Moyennement élevée	Il existe un risque d'augmentation des coûts pouvant affecter les dotations financières d'Ontario Northland, en raison de la politique américaine en matière de droits de douane. Ontario Northland a reçu pour instruction de trouver des fournisseurs, des prestataires et des consultants hors des États Unis, en raison des droits de douane imposés sur les produits américains. Toute nouvelle hausse de ces droits aura des répercussions sur les domaines où les fournitures ne sont pas disponibles au Canada, notamment dans le secteur des infrastructures ferroviaires. De plus, la Directive visant à encourager à acheter ontarien pour les infrastructures d'immobilisations, publiée en décembre 2025, pourrait également contribuer à une augmentation des coûts au cours de l'année à venir, notamment pour les projets de construction.	Conformément à la Politique de restriction en matière d'approvisionnement du gouvernement de l'Ontario, Ontario Northland travaille sur une demande d'assainissement des coûts tarifaires liés aux produits ferroviaires qui répondent aux critères suivants : biens utilisés comme intrants qui ne peuvent pas être obtenus au niveau national, soit sur une base nationale ou régionale, ou raisonnablement à partir de sources non américaines. Ontario Northland continue d'analyser ses chaînes d'approvisionnement afin de trouver de nouvelles possibilités de gains d'efficacité et de préserver la valeur ajoutée, tout en veillant, dans la mesure du possible, à ce que les matériaux destinés à tous ses projets proviennent de sources locales. Ontario Northland va restructurer son service des achats stratégiques afin de favoriser un approvisionnement plus stratégique et d'explorer davantage les sources d'approvisionnement canadiennes.
Pénurie de main d'œuvre (priorité précédemment signalée comme étant élevée, maintenant réduite à moyenne grâce aux efforts d'atténuation déployés par le passé)	Moyenne	Le risque qu'Ontario Northland ne soit pas en mesure de réaliser ses priorités clés en raison des difficultés à attirer et à maintenir en poste les meilleurs talents et gens de métier, découle de la concurrence accrue relative aux meilleurs talents, de la pénurie de travailleurs qualifiés, des considérations relatives à la rémunération et des difficultés à attirer des professionnels qualifiés dans le Nord de l'Ontario.	Ontario Northland continue d'améliorer ses programmes d'apprentissage afin d'assurer la formation en interne des ressources nécessaires à ses activités. Les initiatives en matière de recrutement et de marketing se poursuivent également, car elles ont contribué au succès des mesures d'atténuation mises en œuvre jusqu'à présent. Le risque global a diminué grâce aux efforts déployés par la CTON pour ajuster les effectifs et les horaires d'exploitation en fonction de la disponibilité de la main d'œuvre.

Profil financier

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

Le budget d'exploitation de l'exercice 2026-2027 prévoit un besoin de subvention total de 170,2 millions de dollars (y compris le produit des ventes de ferraille et les paiements du principal du prêt), des revenus de 176,7 millions de dollars et des dépenses directes de 321,8 millions de dollars, sous réserve de l'examen et de l'approbation du gouvernement. Au cours du plan d'activités triennal, les besoins en subventions de fonctionnement ont diminué de 170,2 millions de dollars à 153,4 millions de dollars, soit une diminution de 10 %. Cette diminution s'explique par la mise en œuvre complète du programme de gestion des biens d'entreprise ainsi que par la mise en œuvre du programme de transformation de la planification des ressources d'entreprise. Ce plan prévoit également de nombreuses initiatives visant à mettre en œuvre le plan d'action pour la modernisation et à rétablir le service 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. Ces estimations sont 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.

Sur l'ensemble du budget d'exploitation de l'exercice 2026-2027, il est important de noter que les besoins de financement prévus pour les services essentiels du Polar Bear Express s'élèvent à 38,6 millions de dollars (27 % 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 toute saison en direction des collectivités des Premières Nations sur la côte de la baie James.

Les besoins de financement de fonctionnement du Northlander pour l'exercice 2026-2027 sont estimés à 36,7 millions de dollars (25 % 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 69,8 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027.

La subvention de fonctionnement approuvée pour l'exercice 2025-2026 s'élève à 108,7 millions de dollars, tandis que la subvention de fonctionnement nécessaire prévue à la fin du deuxième trimestre devraient atteindre 152 millions de dollars. Cet écart découle principalement du report des dépenses de construction confiées à des tiers initialement prévues pour l'exercice 2024-2025 et de l'augmentation des coûts de fonctionnement, notamment liée à la modernisation en cours de l'organisme. L'augmentation prévue des investissements de fonctionnement pour l'exercice 2026-2027 par rapport à l'exercice 2025-2026 est principalement attribuable au lancement du Northlander, ainsi qu'à diverses initiatives que la CTON met en œuvre avec le soutien du ministère.

La subvention d'immobilisations approuvée pour l'exercice 2025-2026 s'élève à 335,1 millions de dollars, tandis que la subvention d'immobilisations nécessaire prévue à la fin du deuxième trimestre devraient s'élever à 324,4 millions de dollars. Cet écart découle principalement du report de certains projets d'immobilisations à l'exercice 2026-2027. L'augmentation des investissements dans les immobilisations pour l'exercice 2026-2027 par rapport à l'exercice 2025-2026 est due au lancement du Northlander.

Répercussions financières pour Ontario Northland, exercices 2026-2027 à 2028-2029 (en milliers de dollars)

Coup d'œil sur Ontario Northland	Prévisions pour l'exercice 2026-2027	Prévisions pour l'exercice 2027-2028	Prévisions pour l'exercice 2028-2029
Investissement dans l'exploitation :			
Services essentiels du Polar Bear Express (PBX)*	38 620	39 691	40 838
Service de transport ferroviaire de passagers Northlander	36 711	35 673	36 530
Ontario Northland (sauf PBX)	69 809	69 582	68 186
Investissement total – Exploitation	145 140	144 946	145 554
Investissement dans les immobilisations :			
Services essentiels du Polar Bear Express (PBX)	14 109	13 049	13 521
Service de transport ferroviaire de passagers Northlander	175 641	76	-
Ontario Northland (sauf PBX)	167 294	131 877	111 507
Investissement total – Immobilisations	357 044	145 002	125 028
Investissement total dans les services essentiels du Polar Bear Express (PBX)	52 730	52 739	54 359
Investissement total dans le service de transport ferroviaire de passagers Northlander	212 352	35 749	36 530
Investissement total – Ontario Northland (sauf PBX)	237 102	201 459	179 693
Opération de change	6 000	6 000	6 000
Produits de la vente de ferraille	(790)	(811)	(832)
Développement en matière de TI	19 750	5 206	2 527
Paievements de capital sur la dette à long terme	129	135	142
Investissement total requis	527 272	300 477	278 418

*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.

**Le développement en matière de TI représente les coûts de mise en œuvre des solutions de TI, telles que la gestion des biens d'entreprise et la planification des ressources d'entreprise.

Sommaire du budget d'exploitation

Le budget d'exploitation pour les exercices 2026-2027 à 2028-2029 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, de variations importantes dans l'offre de services, de défaillances graves de la machinerie causant une interruption de service, de déraillement ou d'emportement importants ou de 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 2026-2027 à 2028-2029

Revenus (en milliers de dollars)	Exercice 2026-2027	Exercice 2027-2028	Exercice 2028-2029
Services ferroviaires	80,262	81,132	83,442
Northlander	3,871	4,012	4,132
Services de remise à neuf et de réparation	66,372	75,651	74,623
Services d'autobus	17,197	17,220	17,243
Services du Polar Bear Express	8,990	9,184	9,383
Total des recettes	176 692	187 198	188 824
Dépenses (en milliers de dollars)			
Effectif et avantages sociaux	169 650	176 083	179 117
Matériaux et pièces	72 636	78 811	79 164
Fournitures et matériel	7 133	7 234	7 415
Services	45 750	42 615	39 917
Autre	26 662	27 400	28 764
Total des dépenses	321 832	332 143	334 377
Total des pertes d'exploitation	(145 140)	(144 946)	(145 554)

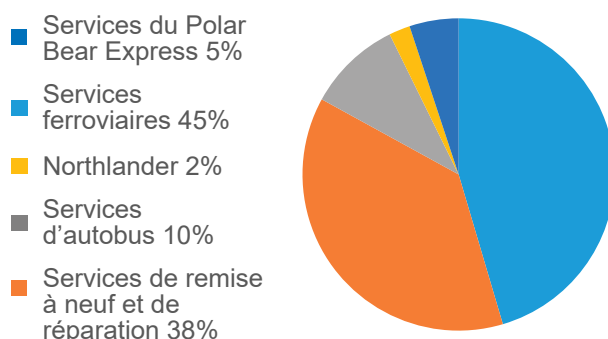
Sommaire du budget d'exploitation – Exercices 2026-2027 à 2028-2029

Opération de change	6 000	6 000	6 000
Produits de la vente de ferraille	(790)	(811)	(832)
Développement en matière de TI	19 750	5 206	2 527
Paielements de capital sur les sommes empruntées	129	135	142
Total de la subvention de fonctionnement nécessaire	(170 229)	(155 477)	(153 391)
Autres dépenses :			
Amortissement	3 215	3 118	3 073
Amortissement de l'apport en capital reporté	46 341	52 956	52 562
Amortissement des obligations liées à la mise hors service de biens	78	78	78
Radiation de biens ou d'inventaire	200	200	200
	49 834	56 352	55 913

Revenus

Les revenus totaux prévus pour l'exercice 2026-2027 sont de 176,7 millions de dollars.

Revenus prévus par division opérationnelle pour l'exercice 2026-2027 d'Ontario Northland



Les revenus du transport ferroviaire de marchandises devraient augmenter de 4 % au cours des trois prochaines années. Une nouvelle croissance est prévue ainsi qu'une 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. Actuellement, l'accent est notamment mis sur les possibilités de revenus provenant des industries minière, forestière, agricole et pétrolière.

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 dans un contexte de recouvrement des coûts, tout profit étant consacré directement à faire diminuer le niveau de la subvention de fonctionnement. Pendant la durée du plan pluriannuel, les recettes du CRR devraient augmenter de 12 % grâce à la poursuite d'un contrat avec un gros client pendant trois ans.

Les Services d'autobus ont prévu que leurs revenus augmenteront légèrement de 0,3 % au cours du plan pluriannuel, avec une petite augmentation prévue de l'achalandage chaque année au cours du plan et la poursuite de l'expansion des itinéraires. Les revenus des Services d'autobus comprennent également les revenus des services de transport de colis par autobus et avec des augmentations annuelles prévues des colis transportés.

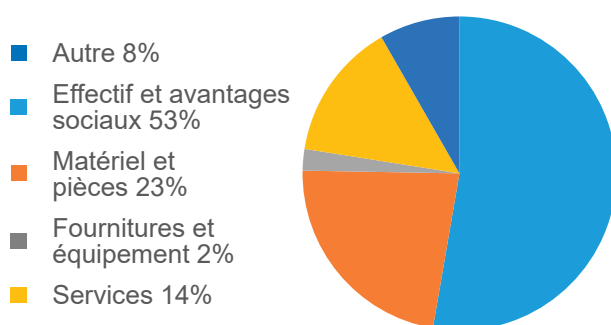
Les revenus du Northlander devraient s'élever à 3,9 millions de dollars et augmenter de 7 % au cours des trois premières années de service, en fonction d'une année complète de service au cours de l'exercice 2027-2028 et d'une augmentation de l'achalandage.

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 4,4 % en fonction d'une augmentation du nombre d'usagers et d'un projet de transport ferroviaire de marchandises de grande envergure en cours à Moosonee pour la construction d'un hôpital.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation totales pour l'exercice 2026-2027 devraient atteindre 321,8 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 2026-2027



La dépense la plus importante dans le budget d'exploitation est l'effectif et les avantages sociaux, en effet, celle-ci représente 53 % des dépenses projetées en 2026-2027 pour l'exécution des opérations. Le total des salaires et des avantages sociaux augmente de 6 % sur la durée de ce plan pluriannuel, en raison des postes équivalents temps plein supplémentaires nécessaires pour soutenir les contrats externes en cours, le retour du Northlander et les initiatives de modernisation. Par ailleurs, les augmentations annuelles des tarifs syndiqués sont également prises en compte dans ces projections.

Une autre dépense importante dans le plan d'activités est le matériel et les pièces qui représentent jusqu'à 23 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2026-2027. 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 8 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2026-2027 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 qui représentent 14 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2026-2027 et comprennent les mises à l'essai de trains et de voies ferrées, les réparations de véhicules et d'équipement, les locations de wagons de transport ferroviaire de marchandises et les services de consultation. Enfin, les fournitures et l'équipement représentent 2 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2026-2027 et comprennent les services publics, les outils généraux et les fournitures nécessaires à l'exécution des activités.

Les coûts de développement en matière de TI sont répertoriés séparément cidessus parce qu'ils sont limités dans le temps et ne couvrent que la mise en œuvre du logiciel en nuage mentionné cidessus.

Une autre dépense incluse dans le budget d'exploitation est le programme de gestion des biens d'entreprise, d'un montant de 14,5 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027 afin de soutenir la mise en œuvre de la phase finale liée aux projets de remise à neuf des wagons de passagers et les coûts continus pour soutenir les processus de gestion des biens d'entreprise au sein de l'organisation.

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 17,6 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027. 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'organisation 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 immobilisés d'Ontario Northland : de l'exercice 2026-2027 à l'exercice 2035-2036

Survol (coup d'œil)

Actifs d'importance appartenant à Ontario Northland :

1. Autobus : 40 autobus en service
2. Matériel roulant :
 - 42 locomotives
 - 15 wagons du Polar Bear Express, y compris des voitures de passagers, des voitures-restaurants et des voitures de bagages, ainsi que 13 voitures de service du Polar Bear Express générant des revenus
 - 373 voitures de service (wagonstombereaux, wagons pour papier et wagons plats à poutre centrale) générant des revenus et 150 voitures ne générant pas de revenus
3. Voie ferrée : 1 090 km (677 milles) de voie principale
4. Ponts et ponceaux : 94 ponts et plus de 1 965 ponceaux
5. Bâtiments importants : 160 bâtiments, dont 42 de plus de 1 000 pieds carrés

Le plan d'immobilisations décennal continue de mettre l'accent sur la remise en état des immobilisations primaires afin de garantir que l'organisme atteigne et maintienne un état optimal de bon fonctionnement. Conformément au plan approuvé pour l'exercice 2026-2027, des modifications ciblées ont été introduites pour améliorer la longévité et la fiabilité des biens. Le plan reflète également le respect des nouvelles exigences réglementaires, y compris les mandats environnementaux, et élargit les perspectives stratégiques en incorporant une dixième année dans l'horizon de planification.

Ce plan d'immobilisations définit les investissements nécessaires pour optimiser le rendement des biens et résorber le retard croissant dans l'état des réparations. Les fonds sont alloués à des initiatives de modernisation et à des mises à niveau, y compris des améliorations de l'état des bâtiments et des agrandissements proposés de l'espace de travail, sous réserve de l'examen et des approbations du gouvernement, un investissement en immobilisations de la province de l'Ontario de 1,45 milliard de dollars

au cours des 10 prochaines années, 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 immobilisés, 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.

Le plan décennal de gestion des biens immobilisés comprend les 175,7 millions de dollars restants nécessaires à la mise en œuvre du service de transport ferroviaire de passagers 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, des services de transport ferroviaire de passagers Northlander et des Services d'autobus. Une stratégie et un plan de gestion des immobilisations continuent d'être élaborés.

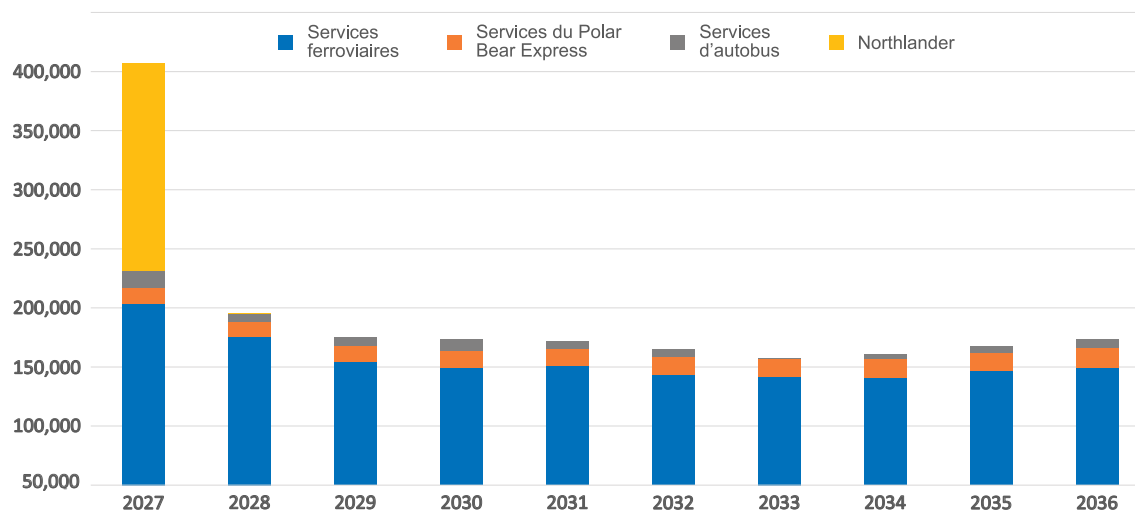
Ontario Northland continue de perfectionner ses pratiques d'exploitation et d'entretien afin de répartir plus efficacement les coûts tout au long du cycle de vie des biens par rapport à une tolérance au risque acceptable, en mettant en œuvre son plan décennal de gestion des biens immobilisés et en améliorant 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. La mise en œuvre et l'intégration réussies du programme de gestion des biens d'entreprise continueront d'aider l'organisation à prendre des décisions fondées sur des données relatives à la gestion des biens.

Aperçu financier

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

Plan décennal de gestion des biens d'immobilisation de
l'exercice 2025-2026 à l'exercice 2034-2035
(en milliers de dollars)



(en milliers de dollars)	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31	2031-32	2032-33	2033-34	2034-35	2035-36	Total
Services ferroviaires	153,202\$	125,396\$	104,444\$	99,641\$	101,096\$	93,564\$	91,639\$	91,015\$	96,295\$	99,339\$	1,055,630\$
Polar Bear Express	14,167\$	13,065\$	13,521\$	13,912\$	14,314\$	14,729\$	15,156\$	15,596\$	16,050\$	16,517\$	147,027\$
Services d'autobus	14,034\$	6,464\$	7,064\$	9,692\$	6,556\$	6,672\$	3,868\$	3,868\$	5,263\$	7,139\$	67,540\$
Northlander	175,641\$	76\$	-	-	-	-	-	-	-	-	175,717\$
Total	357,044\$	145,002\$	125,028\$	123,245\$	121,966\$	114,965\$	107,583\$	110,479\$	117,608\$	122,994\$	1,445,914\$

Services ferroviaires

Les travaux annuels de modernisation des voies ferrées d'Ontario Northland consistent à remplacer entre 46 000 et 62 000 traverses, ainsi qu'à installer plus de 10 milles de nouveaux rails. Un programme semestriel prévoit le meulage de 40 milles de voies ferrées pour prolonger la durée de vie des rails et prévenir les défauts. Pour l'exercice 2025-2026, la fermeture d'une aciérie américaine a entraîné une hausse des coûts des rails soudés et percés, et les fournisseurs ont également annoncé une augmentation des prix d'installation. Les coûts liés à l'inflation, estimés à 63 millions de dollars sur 10 ans, tiennent compte de ces effets. Le plan prévoit également un budget de 9,5 millions de dollars pour la location d'un stabilisateur dynamique de voie, qui est essentiel pour respecter les limitations de vitesse et réduire au minimum les limitations de vitesse lorsque le Northlander reprendra ses activités et que les voies seront modernisées pour devenir des voies de classe 4.

Ontario Northland est au milieu d'un programme d'élimination des traverses et, depuis le début de ce programme, au cours de l'exercice 2022-2023, a éliminé 930 000 traverses. Le plan prévoit un montant de 10,6 millions de dollars pour inspecter et éliminer de façon appropriée les traverses remplacées depuis 2000, ainsi que pour poursuivre le programme à l'avenir afin d'éviter qu'un tel scénario ne se reproduise. L'élimination adéquate des traverses après leur remplacement est une pratique courante dans l'industrie.

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. Les demandes urgentes concernant les ponts et les ponceaux ont entraîné des demandes supplémentaires de 12,6 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027 et de 13,0 millions de dollars pour l'exercice 2027-2028. Ces demandes urgentes visent à remplacer les ponceaux et à remettre en état les ponts afin de prévenir les défaillances structurelles et d'assurer la conformité aux règlements en matière de sécurité. Ontario Northland procède actuellement à une évaluation complète de tous les ponts et ponceaux du réseau. Les résultats de cette évaluation seront intégrés aux processus de planification futurs afin de garantir que les demandes de financement et les stratégies de gestion des biens répondent efficacement aux besoins recensés et permettent de maintenir ces structures en bon état.

Au cours des dix prochaines années, 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. Une demande cruciale de 3,8 millions de dollars pour la remise à neuf des locomotives a été présentée pour l'exercice 2026-2027 afin d'aider à maintenir un calendrier de remise à neuf suffisant et de réduire au minimum les risques pour l'exploitation. 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. Afin de soutenir la pratique continue de remise à neuf des unités internes et des unités des clients externes, Ontario Northland demande également 2,3 millions de dollars au cours de l'exercice 2026-2027 pour le remplacement de l'équipement critique des ateliers.

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 2025-2026, une analyse plus fine des coûts a été fournie dans le plan de gestion des biens immobilisés pour établir des besoins de financement plus 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 aux exigences réglementaires de Transports Canada. Ontario Northland a déterminé qu'un montant total de 13,9 millions de dollars sera nécessaire et prépare actuellement une demande auprès de Transports Canada pour la surveillance de l'ensemble du chemin de fer. Dans le cadre de la transition, 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. Par ailleurs, des demandes urgentes de financement de 7,5 millions de dollars pour les exercices 2026-2027 et 2027-2028 ont été présentées pour remplacer plusieurs systèmes d'avertissement de passage à niveau le long de la subdivision Kapuskasing, qui ont dépassé de 20 ans leur durée de vie prévue.

Un investissement de 17,5 millions de dollars sur 10 ans est également demandé pour effectuer des mises à niveau importantes de l'infrastructure de TI. Cela comprend le remplacement d'un quart des actifs de TI existants chaque année et la mise en place d'un centre de reprise après désastre critique pour la sécurité des données. Le financement actuel des actifs de TI ne tient pas compte de la croissance de l'organisation ni de la nécessité de remplacer le matériel au fur et à mesure de son vieillissement. En conséquence, il y a un déficit permanent de remplacement, ce qui entraîne une dépendance à l'égard de systèmes obsolètes qui présentent un risque accru de violation des données.

Pour répondre à une directive du ministère de tutelle visant à améliorer l'état de préparation opérationnelle, le soutien à la main-d'œuvre et la modernisation de l'infrastructure, Ontario Northland demande 2,5 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027 afin de financer les besoins supplémentaires en matière de remplacement de véhicules. Ontario Northland a de plus en plus besoin de véhicules spécialisés ne générant pas de revenus pour répondre à la demande croissante en matière d'inspection, de surveillance et de formation de l'infrastructure sur un vaste territoire.

Une demande de 6,3 millions de dollars a été présentée pour remettre à neuf un embranchement ferroviaire inactif afin de le rendre conforme aux normes de niveau 3. Cette initiative contribuerait au développement économique du Nord de l'Ontario en permettant le transport d'agrégats riches en phosphate d'une mine à des installations de traitement à Matheson, ce qui soutiendrait la Stratégie ontarienne relative aux minéraux critiques. Une voie supplémentaire de 2 500 pieds et trois embranchements sont également nécessaires pour atteindre la fonctionnalité opérationnelle et rétablir un accès sûr et fiable entre la mine et la ligne ferroviaire principale de la subdivision Kapuskasing.

Comme nous l'avons déjà mentionné, Ontario Northland demande 3,3 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027 et 7,5 millions de dollars pour l'exercice 2027-2028 afin de répondre aux besoins en immobilisations du centre de marchandises d'Earlton, un projet majeur dans le domaine du transport ferroviaire de marchandises. Ce projet prévoit la construction d'un nouveau silo à grains et d'une installation de transbordement, ainsi que d'un embranchement ferroviaire et d'une infrastructure routière réaménagée, ce qui permettra aux producteurs régionaux d'avoir un accès rentable au transport ferroviaire de marchandises.

Ontario Northland a dû faire face à des coûts plus élevés en raison des tarifs douaniers américains et des mesures de représailles, qui touchent principalement les matériaux ferroviaires en acier. L'organisme demande une compensation de 44,4 millions de dollars sur 10 ans pour pallier les effets de ces tarifs.

L'investissement annuel consacré aux Services ferroviaires s'élève en moyenne à 105,6 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations décennal.

Polar Bear Express

Les travaux de réfection des voies de la subdivision Island Falls 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 pressions inflationnistes sur le financement de base du Polar Bear Express s'élèvent à 48,8 millions de dollars pour les 10 prochaines années.

D'autres investissements sont nécessaires, notamment pour améliorer et réparer les ponts, moderniser les bâtiments et remplacer les équipements. Pour l'exercice 2026-2027, les demandes les plus urgentes s'élèvent à 1,4 million de dollars pour la réfection d'un pont de la subdivision Island Falls, construit en 1932 et qui nécessiterait des améliorations selon l'évaluation de son état.

L'investissement annuel consacré au Polar Bear Express s'élève en moyenne à 14,7 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations décennal.

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 sécurité ainsi que la fiabilité. Au cours de l'année de planification actuelle, il a été décidé de remplacer les autobus non accessibles aux fauteuils roulants par des autobus accessibles aux fauteuils roulants. Cela est pris en compte dans les demandes inflationnistes de financement de 16,7 millions de dollars sur les 10 prochaines années.

L'investissement annuel consacré aux Services d'autobus s'élève en moyenne à 6,8 millions de dollars tout au long du plan d'immobilisations décennal.

Service de transport ferroviaire de passagers Northlander

Ontario Northland a inclus dans ses besoins au sein du plan d'immobilisations décennal un investissement de 175,7 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 soutient 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. Un programme d'élimination des joints le long du corridor du tracé du Northlander appartenant à la CTON a été inclus dans ce programme et représente 26,4 millions de dollars sur les 175,7 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. Par exemple, la CTON a vu les changements d'une année sur l'autre fluctuer de -19 % (exercice 2024-2025) à +61 % (exercice 2022-2023). En cas d'augmentation de 10 %, on enregistrerait un écart de 2,1 millions de dollars pour les Services d'autobus et les Services ferroviaires; en cas d'augmentation de 20 %, on enregistrerait un écart de 4,2 millions de dollars.

Le tableau cidessous 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	1,37 \$	1,55 \$	1 326	2 052 \$	205 \$	410 \$	(205 \$)	(410 \$)
Services ferroviaires	1,37 \$	S.O.	8 225	17 311 \$	1 731 \$	3 462 \$	(1 731 \$)	(3 462 \$)
Opérations	1,58 \$	1,58 \$	777	1 757 \$	176 \$	351 \$	(176 \$)	(351 \$)
Total global			10 328	21 119 \$	2 112 \$	4 224 \$	(2 112 \$)	(4 224 \$)

Avec la suppression de la taxe carbone à compter du 1^{er} avril 2025, l'organisme constate une baisse du coût global des carburants. C'est ce qui ressort de l'écart entre le prix au litre de l'exercice 2023-2024 et les prix que l'organisme constate pour l'exercice 2025-2026 depuis le début de l'année.

Variations du prix du carburant de 2023 2024 à 2025 2026		
	Diesel	Sans plomb
Prix moyen par litre durant l'exercice 2023 2024	1,39 \$	1,56 \$
Prix moyen par litre jusqu'à maintenant durant l'exercice 2025 2026	1,11 \$	1,35 \$
Variation en \$	(0,28 \$)	(0,21 \$)
Variation en %	(20 %)	(13 %)

Mesures du rendement

Ontario Northland a réalisé d'importants progrès dans le renforcement de son cadre de gestion du rendement au cours de l'exercice 2025-2026. L'organisme a modernisé son approche en intégrant des mesures du rendement fondées sur les résultats et les extrants qui répondent à ses priorités stratégiques. Ces mesures visent à évaluer l'efficacité, l'efficience, la sécurité et la satisfaction des clients quant aux principaux programmes et services. Les indicateurs relatifs à l'expérience client et à la durabilité sont désormais suivis au même titre que les résultats tangibles, comme le nombre de passagers et les volumes de services fournis.

Un cycle d'amélioration continue a été mis en place, permettant ainsi d'utiliser les commentaires sur le rendement pour éclairer les décisions de planification et d'exploitation. Cette approche permet d'améliorer les prévisions et la précision des paramètres utilisés dans le cadre des projets d'immobilisations et de la prestation de services.

Ontario Northland travaille également en étroite collaboration avec le MTO afin de faire concorder ses indicateurs du rendement avec les priorités du gouvernement. Cette collaboration comprend l'élaboration d'indicateurs normalisés, la définition d'objectifs réalistes et l'utilisation de méthodes de collecte de données cohérentes. Ces efforts garantissent que les rapports sur le rendement sont transparents, exploitables et qu'ils soutiennent la prise de décisions stratégiques au niveau de l'organisme et du ministère.

En prévision de l'exercice 2026-2027 et au-delà, Ontario Northland prévoit d'approfondir l'intégration des mesures de rendement dans la planification des activités et la production de rapports. Les nouveaux programmes et les changements opérationnels importants seront accompagnés de mesures du rendement adaptées, en particulier pour les initiatives qui nécessitent l'approbation du gouvernement. L'organisme reste déterminé à affiner ses mesures pour mieux évaluer les résultats pour les clients et l'efficacité opérationnelle, et ainsi garantir que les données sur le rendement continuent de soutenir la responsabilisation et l'amélioration continue. Les mesures pourront être ajustées en fonction de l'évolution des services au cours du prochain exercice, notamment en réponse à la réintroduction prévue du service de transport de passagers Northlander.

Les indicateurs de rendement 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.

Achalandage des autobus

Priorité du gouvernement – Fournir de meilleurs services

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025- 2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
306,335	159,482	315,000	310,000	315,000	320,000

Détails : L'achalandage dans les autobus correspond au nombre total de billets d'autobus pour lesquels des recettes ont été réalisées au cours d'un exercice donné.

Les objectifs relatifs à l'achalandage des autobus ont été fixés à la suite de l'analyse des données de la dernière décennie, en prenant en compte les fluctuations survenues ces dernières années en raison de l'évolution des comportements de voyage, des modifications apportées aux services et d'autres facteurs externes. Après avoir examiné les données les plus récentes, Ontario Northland prévoit que les objectifs de l'année en cours ne seront pas atteints. Afin de garantir une harmonisation avec les conditions actuelles du marché, une nouvelle valeur de référence a été établie à partir des chiffres de l'exercice 2025-2026. Cet ajustement reflète une baisse de l'achalandage, due à la diminution des inscriptions d'étudiants étrangers, consécutive au plafond imposé par le gouvernement fédéral sur les permis d'études. À la lumière de cette nouvelle valeur de référence, les prévisions tablent sur une augmentation de l'achalandage d'environ 5 000 voyages par an, grâce à l'amélioration de l'expérience des passagers, des horaires d'exploitation et du marketing, ainsi qu'au lancement du Northlander.

Achalandage du train de passagers Polar Bear Express

Priorité du gouvernement – Fournir de meilleurs services

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
55 957	32 148	56 055	59 000	60 200	60 800

Détails : L'achalandage dans le 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.

Les objectifs relatifs à l'achalandage du train de passagers Polar Bear Express ont été fixés à la suite d'une analyse des données de rendement des dix dernières années. Le lancement de projets de construction importants à Moosonee, comme la construction d'un nouvel hôpital, a contribué à une augmentation constante du nombre de passagers ces dernières années. À l'heure actuelle, les prévisions indiquent que l'objectif de cette année sera atteint, voire légèrement dépassé.

Toutefois, on prévoit que la tendance actuelle à la hausse de l'achalandage ne se maintiendra pas uniformément dans les années à venir. Des augmentations de 3 %, 2 % et 1 % d'une année sur l'autre sont prévues, reflétant l'achèvement progressif des améliorations de l'infrastructure à Moosonee, tout en tenant compte de l'incidence positive du lancement du Northlander.

Achalandage du train de passagers Northlander

Priorité du gouvernement – Fournir de meilleurs services

Objectif pour l'exercice 2026- 2027	Objectif pour l'exercice 2027- 2028	Objectif pour l'exercice 2028- 2029
36 401	37 766	39 182

Détails : L'achalandage dans le train de passagers Northlander correspond au nombre total de billets de passagers pour lesquels des recettes ont été réalisées au cours d'un exercice donné.

Le service de transport de passagers Northlander devrait être lancé au cours de l'exercice 2026-2027, avec des chiffres de fréquentation correspondant à ceux indiqués dans l'analyse de rentabilisation actualisée de 2021, qui s'appuyait sur une étude réalisée au cours de sa rédaction. Ces estimations resteront inchangées jusqu'à ce que le service soit lancé et que les tendances d'achalandage puissent être évaluées.

Tonnes milles payantes

Priorité du gouvernement – Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
487 127 000	243 924 000	455 000 000	496 000 000	585 000 000	610 000 000

Détails : Les tonnes milles payantes sont calculées en multipliant le poids en tonnes de la cargaison transportée par le nombre de milles parcourus. Les tonnes milles payantes sont une norme largement acceptée dans le secteur du transport ferroviaire de marchandises en Amérique du Nord pour évaluer l'efficacité opérationnelle, la productivité et le potentiel de revenus.

Chaque année, Ontario Northland procède à un examen approfondi de ses objectifs opérationnels en tenant compte des tendances de l'industrie, de l'activité de ses clients et des volumes de wagons chargés prévus. Ce processus permet de s'assurer que les objectifs demeurent conformes aux conditions du marché et à l'évolution des besoins des clients.

Bien que l'organisme ait observé une diminution du nombre total de wagons chargés, le tonnage des marchandises transportées a augmenté. Par conséquent, les prévisions devraient dépasser les objectifs annuels. Ce résultat témoigne de l'efficacité et de la valeur des services, malgré l'évolution des tendances en matière de transport.

Les objectifs annuels pour les exercices 2026-2027 à 2028-2029 sont fondés sur des prévisions qui intègrent les nouvelles activités prévues, les volumes estimés de wagons chargés et les distances parcourues. Ces prévisions intègrent des hypothèses sur le tonnage afin de fournir un cadre de rendement équilibré et tourné vers l'avenir.

Chargements de marchandises transportés

Priorité du gouvernement – Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
35 894	16 793	39 000	34 000	37 700	42 500

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 aux services de l'organisme.

Chaque année, Ontario Northland procède à un examen complet de ses objectifs de rendement, en tenant compte des tendances de l'industrie et du volume de wagons chargés transportés pour ses clients. L'organisme a revu à la baisse ses prévisions pour l'année en cours, en raison d'une diminution des volumes de wagons chargés observée cette année, principalement due aux effets des tarifs douaniers sur l'industrie du bois d'œuvre. Les résultats devraient donc être inférieurs aux objectifs d'environ 15 %.

À la suite de cet ajustement, l'organisme a intégré les prévisions de chargement de wagons provenant de nouvelles occasions d'affaires, afin de garantir que les objectifs restent en phase avec la croissance prévue et les évolutions du marché entre l'exercice 2026-2027 et l'exercice 2028-2029.

Services ferroviaires – Minutes de pénalité à la suite d'une limitation de vitesse
Priorité du gouvernement – Fournir de meilleurs services

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
447	286	500	500	480	458

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.

Pour l'exercice 2026-2027, les objectifs concernant les minutes de pénalité à la suite d'une limitation de vitesse sont restés cohérents avec ceux de l'année précédente, en raison d'une augmentation des travaux d'infrastructure sur la voie ferrée due au retour du Northlander. Pour les exercices 2027-2028 et 2028-2029, ces objectifs sont fixés à 480 et 458 respectivement, ce qui correspond à des réductions de 4 % et 4,6 % d'une année sur l'autre. Ces objectifs sont fondés sur une décennie de données de rendement et tiennent compte des investissements continus dans l'infrastructure ferroviaire, notamment la modernisation des voies, la remise en état des ponceaux et des ponts, ainsi que des programmes d'entretien annuels. Si des limitations de vitesse temporaires sont nécessaires pour assurer la sécurité pendant les travaux, les améliorations à long terme devraient renforcer la fiabilité des voies et l'efficacité opérationnelle. Ces réductions témoignent de l'engagement de la CTON à maintenir un état de bon fonctionnement et à limiter au maximum les retards de service.

Ratio de recouvrement des coûts

Priorité du gouvernement – Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
65 %	56 %	52 %	52 %	55 %	56 %
71 % à l'exclusion du Polar Bear Express	63 % à l'exclusion du Polar Bear Express	58 % à l'exclusion du Polar Bear Express	57 % à l'exclusion du Polar Bear Express	62 % à l'exclusion du Polar Bear Express	63 % 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'efficacé 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. Le ratio de recouvrement des coûts devrait être plus élevé que prévu pour l'exercice 2025-2026, mais il devrait diminuer avec le rétablissement du service ferroviaire de passagers Northlander, ainsi qu'avec d'importantes initiatives, telles que les programmes de transformation de la gestion des biens d'entreprise et de la planification des ressources d'entreprise.

Sécurité – Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail
Priorité du gouvernement – Fournir de meilleurs services

Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025	Chiffres réels pour l'exercice 2025-2026 à la fin du deuxième trimestre	Objectif pour l'exercice 2025-2026	Objectif pour l'exercice 2026-2027	Objectif pour l'exercice 2027-2028	Objectif pour l'exercice 2028-2029
3,17	2,16	1,60	2	2	2

Détails : Le taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail est mesuré au moyen du nombre d'accidents avec arrêt de travail (c. à d. un travailleur blessé qui ne peut pas reprendre le travail le lendemain). Le calcul correspond au nombre total d'accidents avec arrêt de travail sur le nombre total d'heures travaillées par les employés d'Ontario Northland pour 200 000 heures travaillées. Ontario Northland a fixé les objectifs du taux de fréquence des accidents ayant entraîné des arrêts de travail en fonction des pratiques exemplaires de l'industrie, tout en tenant compte des défis et des conditions propres au Nord de l'Ontario.

Ontario Northland a renforcé son cadre de santé et de sécurité en affectant un spécialiste de la santé et de la sécurité à chaque division, en remplacement de l'ancien modèle à ressource unique. Cette structure améliorée garantit une surveillance adaptée et une gestion proactive des risques dans tous les secteurs opérationnels. En outre, une formation spécialisée a été mise en place par l'intermédiaire d'un formateur en santé et sécurité qui se concentre sur les outils mécaniques de la division, renforçant ainsi les pratiques de travail sûres. Ces initiatives complètent l'engagement d'Ontario Northland à atteindre des objectifs relatifs au taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail qui correspondent aux pratiques exemplaires de l'industrie tout en tenant compte des défis uniques des activités dans le Nord de l'Ontario. Les objectifs relatifs au taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail ont été fixés à « 2 », avec un maintien à ce niveau au fur et à mesure que l'organisation s'adapte à la croissance, et seront réévalués à l'avenir pour assurer une amélioration continue.