



Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Plan d'activités pour l'exercice 2025-2026



| | |
|--|----|
| Reconnaissance des terres..... | 1 |
| Message du directeur général..... | 2 |
| Aperçu de l'organisation..... | 4 |
| Réaliser les priorités du gouvernement..... | 6 |
| Programmes et activités actuels et futurs, y compris le plan de mise en œuvre..... | 10 |
| Analyse contextuelle..... | 16 |
| Sommaire des répercussions sur les ressources humaines..... | 18 |
| Communication..... | 23 |
| Services des technologies de l'information..... | 23 |
| Inventaire de l'utilisation de l'intelligence artificielle..... | 24 |
| Stratégie relative aux biens immobiliers..... | 24 |
| Initiatives auxquelles participent des intervenants (tierces parties)..... | 25 |
| Travailler avec les communautés autochtones..... | 25 |
| Risque..... | 26 |
| Profil financier..... | 27 |
| Mesures du rendement..... | 39 |

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

Notre organisation est déterminée à atteindre l'excellence en continuant à fournir des services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables à nos clients et aux communautés que nous desservons.

En ce qui concerne le prochain cycle d'activités, Ontario Northland est prête pour la réussite. Attirer et retenir les talents reste l'une de nos priorités, avec un marché du travail compétitif et une année ambitieuse pour l'organisation. En renforçant les capacités et en veillant à ce que notre organisation soit structurée de manière efficace, nous continuerons à donner à notre équipe les moyens de remplir son mandat.

Plusieurs projets d'immobilisations importants se profilent également à l'horizon, notamment la progression des travaux relevés dans l'évaluation de l'état des bâtiments en 2021 pour réparer et moderniser les propriétés appartenant à Ontario Northland.

La modernisation de l'organisation, la gestion des biens d'entreprise et la planification des ressources d'entreprise demeurent des priorités clés pour les Services généraux. Chaque programme veillera à accroître l'efficacité opérationnelle, à renforcer la gestion stratégique des risques et à améliorer la prise de décision fondée sur des données.

Notre Centre de remise à neuf et de réparation continue d'attirer de nouvelles entreprises, consolidant ainsi la stabilité de l'emploi et l'investissement dans la région du Nord-Est. Cette année, nos équipes s'efforceront de continuer à respecter les délais et les jalons des projets, tout en maintenant la qualité de travail qui fait la réputation d'Ontario Northland.

Nos services de transport ferroviaire de marchandises continuent de croître d'année en année. En ce qui concerne l'avenir, Ontario Northland continuera à maximiser cette source de revenus, en trouvant des solutions novatrices pour répondre aux demandes de sa nouvelle clientèle, qui ne cesse de croître.

Enfin, le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander reste une priorité pour l'organisation, la fabrication des nouvelles rames étant déjà en cours. L'année à venir sera consacrée à la préparation de l'état de préparation opérationnelle, nos équipes entreprenant des travaux importants qui jetteront les bases d'un lancement réussi du service. Il s'agit d'une période passionnante pour Ontario Northland, et nous sommes fiers de continuer à franchir des étapes importantes afin de garantir la livraison en temps voulu de cette importante initiative de transport.

J'ai le plaisir de vous présenter ce plan d'activités, qui décrit les principales mesures que nos équipes entreprendront pour donner suite aux attentes et aux priorités du gouvernement. Nous nous réjouissons de travailler avec nos partenaires gouvernementaux, les intervenants de l'industrie, les communautés autochtones et nos précieux passagers et clients pour répondre aux besoins de transport du Nord de l'Ontario.

Chad Evans
Directeur général

Aperçu de l'organisation

Fondée en 1902, 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

La Commission de transport Ontario Northland (CTON ou 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

Ontario Northland a pour mandat de fournir des services de transport efficaces, abordables, sûrs et fiables dans le Nord de l'Ontario.

Comme l'exige la *Directive concernant les organismes et les nominations*, le ministre des Transports publie une lettre d'instructions annuelle qui énonce les attentes fixées pour l'exercice. 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 : *innovation*, *durabilité* et *reddition de comptes*. Tout au long de son plan d'activités, Ontario Northland décrit comment elle contribuera à la réalisation des priorités du gouvernement.

Innovation

1. Simplifier les interactions avec les clients.
2. Élargir et optimiser les offres de services numériques.
3. Améliorer la satisfaction des clients.
4. Communiquer à ApprovisiOntario, sur demande, les données relatives aux dépenses et à la planification des achats, aux ententes contractuelles et aux relations avec les fournisseurs, afin de faciliter la prise de décisions fondées sur des données.

Durabilité

5. Renforcer la prestation de services publics en optimisant la capacité organisationnelle et en orientant les ressources existantes vers les domaines prioritaires.
6. Utiliser les ressources publiques de manière efficace.
 - a. Mener les activités en fonction des dotations financières de l'organisation.
 - b. Gérer de manière prudente et responsable la taille de la main-d'œuvre. Lorsqu'un organisme a besoin d'une augmentation importante de sa main-d'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.

Reddition de comptes

7. Élaborer des mesures de rendement axées sur les résultats et en rendre compte afin de surveiller et de mesurer efficacement le rendement.
8. Protéger les données des particuliers, des entreprises ou des organisations en gérant activement les données et la cybersécurité et en signalant les utilisations de l'intelligence artificielle.
9. Signaler tous les risques élevés, y compris les plans d'atténuation efficaces.
10. Harmoniser les politiques de travail hybride avec la Fonction publique de l'Ontario (FPO) et déterminer et évaluer les possibilités d'optimisation des bureaux afin de réduire l'empreinte immobilière et de trouver des réductions de coûts.
 - a. Collaborer avec le ministère de l'Infrastructure pour repérer des possibilités de locaux à bureaux.

- b. Suivre la Directive sur les biens immobiliers du Conseil de gestion du gouvernement et les Normes liées à l'aménagement de locaux à bureaux modernes de la FPO.
11. Élaborer et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion en promouvant un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
12. Augmenter chaque année les recettes autres que gouvernementales ou tarifaires, conformément à l'objectif fixé lors des discussions avec le ministère et reflété dans le plan d'activités correspondant.

Pour l'exercice 2025-2026, Ontario Northland est fermement résolue à répondre aux attentes suivantes pour Ontario Northland en particulier. Ces engagements sont les suivants :

Grand projet

1. **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, et une date de mise en service au printemps 2026. Respecter les jalons clés pour commencer la construction de la gare de Timmins et entreprendre les essais et la mise en service du parc, notamment :**
 - a. **Attribution du contrat et début de la construction de la nouvelle gare de Timmins-Porcupine en 2025.**
 - b. **Achèvement de l'amélioration des arrêts le long du corridor appartenant à la CTON en 2025.**
 - c. **Début des essais et de la mise en service du parc à l'hiver 2025-2026.**
 - **Réponse :** D'ici la fin de l'exercice, l'organisation en sera aux dernières phases de préparation. Les employés travaillant sur le service ferroviaire seront embauchés et formés, les plans d'entretien seront mis en œuvre et la construction sera presque achevée pour l'amélioration des voies, les essais du parc, les arrêts et les gares.
2. **Élaborer une stratégie globale de marketing et de communication pour promouvoir le service de transport ferroviaire de passagers Northlander, y compris la sensibilisation des intervenants clés et du public. La CTON soumettra les activités de marketing et de promotion prévues au ministère aux fins d'approbation, un premier plan devant être communiqué d'ici le 31 août 2025.**
 - **Réponse :** La CTON élabore actuellement une stratégie de marketing et de communication pour promouvoir le service de transport ferroviaire de passagers Northlander visant la sensibilisation des intervenants clés et du public, et en fera part au ministère d'ici le 31 août 2025.

Modernisation

3. **Faire avancer les travaux visant à moderniser l'organisation en soutenant le ministère dans la modernisation de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland* tout au long de l'exercice 2025-2026.**
 - **Réponse :** Ontario Northland collabore avec le MTO pour créer une nouvelle *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland* moderne afin de remplacer la version actuelle.

Amélioration de la production de rapports

4. **Mettre en œuvre le cadre de mesure du rendement élaboré au cours de l'exercice 2024-2025 et présenter des rapports de mesure du rendement trimestriels, conformément aux instructions du ministère, en soulignant les progrès accomplis en ce qui concerne les mesures de base qui correspondent aux priorités du ministère.**
 - **Réponse :** Ontario Northland continuera de rencontrer régulièrement le MTO pour harmoniser les priorités, tout en mettant en œuvre un cadre durable qui répond aux besoins de l'organisation et du MTO.
 - Poursuivre la mise en œuvre de la feuille de route de la gouvernance des données et de la gestion de l'information d'Ontario Northland et mettre l'accent sur la collecte de données exactes et pertinentes.
5. **Poursuivre la collaboration avec le ministère en vue d'élaborer un cadre de gouvernance et de collaboration de l'organisme d'ici au 31 juillet 2025. Mettre en œuvre le cadre tout au long du deuxième semestre de l'exercice et l'affiner, le cas échéant, pour soutenir ses objectifs.**
 - **Réponse :** Ontario Northland continuera à collaborer avec le ministère pour élaborer un cadre de gouvernance et de collaboration de l'organisme, qui devra être achevé d'ici le 31 juillet 2025, et le mettra en œuvre au cours du deuxième semestre de l'exercice, en procédant à d'autres ajustements si nécessaire.

Mobilisation de la communauté et des partenaires

6. **Mobiliser de manière significative les diverses populations et les groupes méritant l'équité dans les zones de service pour s'assurer que les besoins de la communauté sont compris afin de mieux fournir un accès sûr, abordable, accessible et équitable aux services de transport. Il s'agit notamment de collaborer avec les communautés et les organisations autochtones et de s'acquitter de l'obligation de consulter les communautés autochtones, en veillant au respect des politiques et des orientations provinciales en matière de relations avec les Autochtones. La CTON doit partager ses plans de mobilisation et de consultation avec le ministère et demander l'avis de ce dernier avant de prendre des engagements ou de conclure des accords importants avec les communautés autochtones.**
 - **Réponse :** Ontario Northland collaborera avec les diverses populations et les groupes méritant l'équité dans ses zones de service afin de s'assurer que les besoins de la communauté sont compris, partagera les plans de mobilisation et de consultation avec le ministère et demandera l'avis de ce dernier avant de prendre des engagements ou de conclure des accords importants avec les communautés et les organisations autochtones.
7. **Continuer à prendre des mesures pour lutter contre l'exploitation sexuelle et la traite des personnes, conformément aux appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées et à la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes, notamment :**
 - a. **Offrir au personnel de première ligne de la CTON une formation sur la manière d'identifier les victimes de la traite des personnes et d'intervenir dans de telles situations.**
 - b. **Faire la promotion de la Ligne d'urgence canadienne contre la traite des**

personnes dans les autobus et les trains de voyageurs, ainsi que dans les gares, au moyen d'autocollants et d'affiches.

c. Poursuivre le programme « Safe Ride Home » (retour à la maison en toute sécurité) et le programme « Phantom Rider » (voyageurs fantômes).

- **Réponse :** Prendre des mesures pour lutter contre l'exploitation sexuelle et la traite des personnes, conformément aux appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées et à la Stratégie ontarienne de lutte contre la traite des personnes, par le biais de programmes comme le programme « Safe Ride Home » (retour à la maison en toute sécurité) d'Ontario Northland, ainsi que par l'apposition d'autocollants trilingues dans les autobus et les gares.

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.

Opérations

| TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES | Plan de mise en œuvre |
|--|--|
| <p>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 dans le Nord de l'Ontario</p> | <p>Les revenus totaux prévus en ce qui concerne le transport ferroviaire de marchandises s'élèvent à 59,3 millions de dollars pour l'exercice 2025-2026. Cet objectif sera atteint au moyen de l'exécution du plan de service ferroviaire pour les clients, du développement des activités avec les clients existants et de l'ajout de nouveaux clients grâce au développement des activités et des efforts d'investissement dans les immobilisations. Par exemple, l'agrandissement du site de transbordement à Englehart devrait permettre d'accueillir plus de 1 000 wagons par an une fois mis en œuvre. Ontario Northland déplacera le site de transbordement du bois d'œuvre afin de répondre aux demandes à long terme des clients. L'accent sera également mis davantage sur les ventes et la satisfaction des clients, ce qui contribuera à la réalisation de cet objectif.</p> <p>Une croissance est également attendue alors que l'organisation s'efforce de répondre aux demandes d'augmentation du trafic entre Cochrane et Moosonee, en soutenant les projets de construction dans la communauté. Les premières prévisions font état d'une augmentation du trafic sur cette ligne jusqu'en 2031, en raison des grands projets de construction et d'infrastructure dans la région.</p> <p>Au cours de cet exercice, une analyse de rentabilisation sera réalisée pour le nouveau silo à grains et le centre de marchandises en vrac d'Earlton, afin de répondre à la demande croissante du secteur agricole. Cet investissement renforcerait la capacité de transbordement de l'organisation et constituerait une source de revenus pour l'avenir prévisible.</p> <p>L'équipe poursuivra les discussions avec le secteur minier et évaluera les possibilités futures en matière de transport.</p> |
| <p>Poursuivre l'amélioration de l'infrastructure ferroviaire pour permettre la prestation de services de transport sûrs et fiables</p> | <p>Tout au long de l'exercice 2025-2026, Ontario Northland investira 76,5 millions de dollars pour continuer à maintenir l'infrastructure ferroviaire en bon état, avec pour objectif à long terme d'améliorer la catégorie des voies, en passant des normes de catégorie 3 à celles de catégorie 4 d'ici l'exercice 2028-2029. Cela permettrait d'améliorer la sécurité, de réduire les coûts (équipage et entretien) et de réduire les temps de transit pour les clients et les passagers.</p> <p>Les principaux projets d'infrastructure de cet exercice comprendront la poursuite des travaux réguliers d'amélioration de l'état des ponts, des voies, de la signalisation et des ponceaux. En outre, des fonds ont été demandés pour accroître les travaux relatifs aux ponts et aux ponceaux.</p> <p>Le projet d'évaluation de la sécurité des passages à niveau, qui a débuté au cours de l'exercice précédent, progressera au cours du présent exercice,</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>alors que les améliorations de l'infrastructure commenceront en réponse aux conclusions des évaluations. Les travaux d'amélioration des passages à niveau seront concentrés et priorisés sur le corridor du Northlander au cours de cet exercice.</p> <p>L'équipe vise à renforcer les efforts de sensibilisation de la communauté concernant les projets de construction, dans le but de maintenir des relations positives et de minimiser les répercussions négatives sur les voisins et les partenaires municipaux. De même, Ontario Northland poursuivra son initiative de nettoyage des traverses endommagées, en vue d'éliminer l'arriéré accumulé d'ici la fin de l'exercice 2026-2027.</p> |
| <p>Mettre en place des systèmes garantissant le respect du cadre réglementaire applicable</p> | <p>La législation, les directives et les politiques qui touchent Ontario Northland évoluent continuellement et ont une incidence sur les opérations. Sur la base des travaux réalisés au cours de l'exercice précédent, de nouvelles fonctions seront ajoutées afin de créer des systèmes permettant de refléter les modifications réglementaires dans les politiques et opérations organisationnelles, ce qui augmentera la capacité de l'organisation à réagir et à intégrer les dispositions réglementaires. En particulier, le processus d'évaluation d'un projet de transport en commun et ferroviaire prévu par la <i>Loi sur les évaluations environnementales</i> modifiée aura une incidence importante sur les opérations et les projets de construction lorsque la loi entrera en vigueur en décembre 2025.</p> <p>Les travaux se poursuivront en vue de transférer la surveillance ferroviaire à Transports Canada et d'assurer l'harmonisation aux chemins de fer sous réglementation fédérale. Pour cet exercice, il est prévu de renforcer la capacité du personnel responsable de la surveillance de la conformité et d'améliorer la formation, la tenue des registres et la vérification interne conformément aux règles et règlements.</p> |
| SERVICES VOYAGEURS | |
| <p>Planification à long terme du Polar Bear Express et des services d'autobus</p> | <p>Ces dernières années, les dirigeants autochtones et municipaux, les entreprises et le public ont demandé une augmentation des services entre Cochrane et Moosonee. Les grands projets de construction à Moosonee ont également entraîné une augmentation du nombre de personnes entrant et sortant de la communauté. En raison de cette demande accrue, Ontario Northland a présenté une analyse de rentabilisation pour offrir un service cinq jours par semaine, tout au long de l'année, à compter de juin 2025. L'organisation étudiera les besoins supplémentaires en matière de transport, les prévisions d'achalandage et les coûts supplémentaires liés à l'augmentation du service.</p> <p>L'équipement actuellement utilisé sur le service atteindra la fin de son cycle de vie de 30 ans en 2029. Au cours du présent exercice, Ontario Northland évaluera les options et élaborera un plan d'action pour le matériel roulant du Polar Bear Express.</p> <p>L'organisation mettra à jour le travail sur la stratégie à long terme pour le parc d'autobus, qui a été initialement élaborée en 2016, avant l'expansion du service vers Winnipeg. Le plan soutient les décisions futures relatives à l'achat et au remplacement du parc, y compris la détermination des lacunes et des possibilités en matière d'efficacité opérationnelle. Les étapes importantes au cours du présent exercice comprennent l'examen des possibilités en ce qui concerne la viabilité d'offrir un parc réservé de véhicules</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>accessibles de plus petite taille, ainsi que l'augmentation du ratio d'autobus de rechange du parc au moyen de l'achat de cinq nouveaux autobus. En raison de l'augmentation du territoire d'exploitation et de l'allongement des délais de disponibilité des pièces, les autobus peuvent être mis hors service pendant une période pouvant aller jusqu'à six mois pour réparer les dommages causés par des incidents (p. ex. collisions avec des animaux sauvages). L'augmentation du ratio d'autobus de rechange permettra une redondance lorsque les autobus sont indisponibles en raison d'une remise en état, d'incidents, d'opérations de nettoyage importantes ou de la formation de nouveaux chauffeurs.</p> |
| <p>Simplifier les interactions avec les clients et améliorer leur satisfaction</p> | <p>L'expérience des clients continue d'être une priorité alors qu'Ontario Northland se prépare à lancer le nouveau service de transport ferroviaire de passagers Northlander. En conséquence, l'organisation explore des options numériques pour répondre aux divers besoins des clients. Il s'agirait notamment d'améliorer les mécanismes de rétroaction des clients afin de leur apporter une réponse rapide, ainsi que de développer le centre de contact avec la clientèle pour qu'il puisse fonctionner dans un environnement 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, avec de nouvelles technologies à l'appui.</p> <p>Au cours de l'exercice précédent, l'organisation a commencé à se procurer une nouvelle plateforme de billetterie, qui intégrera des fonctions comme les notifications, facilitera l'intégration avec les systèmes de billetterie d'autres fournisseurs de réseau, permettra des stratégies de tarification dynamique et l'ajustement des tarifs en fonction de la demande, afin d'offrir aux clients un éventail plus large de prix abordables.</p> <p>L'organisation commencera également à développer un programme de points de fidélité hébergé par Ontario Northland. Avec le nouveau système de billetterie, la formation en matière de service à la clientèle sera développée en permanence et proposée à l'ensemble du personnel de première ligne et des gestionnaires, afin de garantir une expérience positive à tous les passagers.</p> |
| <p>Planification du réseau</p> | <p>La planification du réseau comprend la conception et l'optimisation des itinéraires, des horaires et du déploiement du parc afin de répondre aux demandes des clients tout en maximisant l'efficacité opérationnelle.</p> <p>Les Services voyageurs créeront un cadre permettant d'atteindre les objectifs de planification du réseau à l'aide de données et d'analyses. Les initiatives comprennent l'amélioration de l'efficacité en investissant dans un logiciel de planification des itinéraires, en garantissant la fiabilité des données de suivi des autobus et en investissant dans un nouveau parc pour soutenir les opérations quotidiennes d'Ontario Northland dans les zones rurales et éloignées.</p> <p>Ontario Northland harmonisera la planification du réseau aux stratégies régionales pour le Nord, y compris le plan Relier le Nord, en collaboration avec le MTO pour établir une approche systématique de l'évaluation des services actuels de transport de passagers. Cela inclut l'intégration avec d'autres fournisseurs et la mobilisation des intervenants au sein de l'écosystème. Des consultations régulières avec d'autres fournisseurs, notamment Onex Bus (Ontario Express Bus), VIA Rail et Metrolinx, garantiront des solutions de transport homogènes tenant compte de la connectivité du premier au dernier kilomètre, du soutien aux communautés vulnérables et de la prestation de services dans les zones non desservies.</p> |

| REMISE À NEUF ET ENTRETIEN MÉCANIQUE DES ACTIFS FERROVIAIRES | |
|--|--|
| Soutenir les échéanciers de production au Centre de remise à neuf et de réparation (CRR) | <p>L'objectif de cycles de production de deux semaines a été fixé et atteint au cours de l'exercice précédent. Le maintien de ce niveau de productivité est primordial pour la satisfaction des clients et pour répondre aux exigences de transport de nos grands partenaires de remise à neuf.</p> <p>Les travaux se poursuivent dans le cadre du contrat de remise à neuf de 56 voitures à deux niveaux, dont l'achèvement est prévu pour la fin de l'exercice 2026-2027. Ontario Northland continue de collaborer avec ses clients sur d'autres possibilités de remise à neuf de voitures de voyageurs.</p> |
| Développer les capacités et les infrastructures pour soutenir la croissance future | <p>L'organisation a élargi ses activités de réparation et de remise à neuf de locomotives en 2024, et les nouveaux contrats obtenus au cours de l'exercice précédent prévoient de nombreuses années de travail. Ces activités comprennent des services de réparation, de mise à niveau, de remise en état, de peinture et de travaux relatifs aux roues et aux camions, ainsi que des services d'entretien des locomotives. Les clients sont des entreprises des secteurs privé et public. Les chemins de fer, grands et petits, ont reconnu la capacité d'Ontario Northland à fournir des services de réparation et de remise à neuf de qualité pour soutenir l'équipement qui est le moteur de leurs activités.</p> <p>L'organisation a relevé le besoin potentiel d'un nouveau portail d'inspection des wagons de marchandises en 2026-2027 qui augmentera les relevés de sécurité pour les wagons, améliorera la maintenabilité et la sécurité globale et réduira de manière significative le temps et les ressources associés aux inspections générales.</p> <p>Les améliorations de l'infrastructure comprennent la mise en œuvre du système de grenailage dans l'atelier de peinture. Le grenailage consiste à appliquer à haute pression des matériaux abrasifs sur une surface. Un exemple courant de ce processus est le décapage des équipements. Cette amélioration vise à remédier aux risques en matière de santé et de sécurité, à améliorer l'efficacité du travail et à créer des possibilités de revenus supplémentaires. En outre, un investissement sera réalisé pour moderniser la plateforme de réparation sur place, qui a atteint la fin de sa durée de vie. Ce projet pluriannuel prévoit le remplacement du béton et la modernisation des installations électriques, de drainage et d'égout. Ontario Northland continue d'investir dans la modernisation de divers équipements qui arrivent en fin de vie dans les ateliers.</p> |
| Investir dans la puissance des locomotives pour assurer les revenus et soutenir les opérations de transports de marchandises de l'organisation | <p>Au cours du dernier exercice, trois locomotives ont été ajoutées au parc, et trois autres sont prévues pour cette année. Ces nouveaux modèles sont dotés d'une puissance répartie, ce qui permet un meilleur contrôle en ce qui concerne l'accélération, le freinage et les températures extrêmes. Cet investissement permet d'allonger la longueur des trains, ce qui réduit les coûts d'exploitation du transport ferroviaire de marchandises. L'ajout de locomotives offre des possibilités de générer des revenus au moyen de la location de celles-ci aux clients dont les locomotives sont en réparation. Cette division prévoit des recettes de location de 1,9 million de dollars au cours des trois prochaines années.</p> <p>Ontario Northland reste déterminée à investir dans son parc de locomotives et de wagons de marchandises, en travaillant activement à la remise en état et à la modernisation de ces actifs, conformément à son plan de gestion des</p> |

| | |
|--|---|
| | biens. Cet effort permet d'accroître la fiabilité, de prolonger la durée de vie des actifs et d'améliorer la qualité du service afin de mieux répondre aux besoins des clients et des intervenants. |
|--|---|

Grands projets

| | |
|---|---|
| Northlander | Au cours de cet exercice, les travaux relatifs au programme du Northlander se concentreront sur la préparation opérationnelle. Les principaux jalons de cet exercice comprennent la poursuite des travaux d'élimination des joints, la modernisation des passages à niveau, le lancement d'une campagne publicitaire, la mise en œuvre d'une solution de billetterie, le début de la construction de la gare de Timmins-Porcupine, la construction d'arrêts et la modernisation des gares actuelles. |
| Gestion des biens d'entreprise | <p>Le projet de programme de gestion des biens d'entreprise devrait être entièrement mis en œuvre au cours de l'exercice 2025-2026, lorsque toutes les divisions restantes utiliseront le logiciel Hexagon EAM. Les travaux se poursuivront cette année sur les principes directeurs des normes d'exécution et de la chaîne d'approvisionnement. Actuellement, les Services d'autobus, ainsi que quelques installations, utilisent les nouveaux processus et la nouvelle technologie pour garantir des pratiques proactives de gestion des biens.</p> <p>L'organisation a demandé un financement pour renforcer les capacités afin de faire progresser le programme de gestion des biens d'entreprise. Cela comprend des coordonnateurs de projet, des superviseurs de la planification, un planificateur et responsable de l'établissement des calendriers, ainsi que la prestation d'un soutien à l'exécution au sein des divisions opérationnelles.</p> |
| Planification des ressources d'entreprise | Au cours de l'exercice précédent, Ontario Northland a achevé les travaux d'acquisition d'une solution de planification des ressources d'entreprise et de sélection d'un intégrateur de systèmes. Cette année, l'accent sera mis sur l'utilisation de l'intégrateur de systèmes pour planifier le calendrier de mise en œuvre, tout en tenant compte des autres initiatives en cours au sein d'Ontario Northland. Les travaux se poursuivront dans le cadre de la préparation opérationnelle et commenceront par une refonte complète du plan comptable du grand livre général. |
| Modernisation organisationnelle | <p>L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de modernisation comprennent des mises à niveau technologiques, des stratégies de mesure du rendement et des améliorations des processus, ce qui se traduit par une plus grande durabilité et une meilleure efficacité opérationnelle, tout en améliorant la gouvernance et la transparence afin de promouvoir une prise de décision efficace et une surveillance renforcée.</p> <p>Les jalons de cet exercice comprennent l'harmonisation des indicateurs de rendement clés avec le MTO afin de permettre la production de rapports et la prise de décision ciblées. Les travaux se poursuivront pour mettre en place l'infrastructure des services de renseignements d'affaires, qui seront déployés au début de l'exercice, ainsi que pour mettre en œuvre le cadre de mesure du rendement et les modèles d'allocation qui soutiennent les secteurs opérationnels, et appuyer le ministère en ce qui concerne la modernisation de la <i>Loi sur la Commission de transport Ontario Northland</i>.</p> |

Stratégies organisationnelles

| | |
|---|---|
| <p>Renforcer le soutien aux gestionnaires opérationnels</p> | <p>Afin de composer avec l'évolution de la réglementation, de la gouvernance et de la surveillance et la modernisation de l'organisation, les Services généraux ont demandé un financement pour renforcer les capacités de l'organisation. Dans le cadre de ce processus, des mesures ont été mises en place pour donner suite aux attentes en matière de réglementation et de surveillance.</p> <p>Cette capacité accrue permettra de mieux soutenir les équipes opérationnelles, qui pourront ainsi se concentrer sur les objectifs opérationnels. Le soutien comprendra des services consultatifs, d'analyse, de formation, d'entretien et de maintenance des installations, de recrutement et de communication. Dans l'ensemble, cette approche améliorera l'efficacité opérationnelle, le rendement des employés et l'échange de renseignements.</p> |
| <p>Santé et sécurité</p> | <p>L'organisation se conforme volontairement aux règlements de Transports Canada et aux normes de l'industrie en matière de pratiques de sécurité. Actuellement, la subdivision de Kirkland Lake est la seule à faire l'objet d'une surveillance fédérale. À l'avenir, Ontario Northland placera toutes ses opérations ferroviaires sous la surveillance de Transports Canada, conformément aux normes fédérales. Ontario Northland vise à obtenir l'approbation de l'Office des transports du Canada pour un certificat d'aptitude unique pour l'ensemble du chemin de fer et à signaler tous les incidents de sécurité ferroviaire au Bureau de la sécurité des transports du Canada, avec des notifications émises au MTO dans chaque cas. Cette transition, qui devrait être achevée au cours de cet exercice, nécessitera davantage de personnel responsable de la surveillance de la conformité et l'amélioration de la formation, de la tenue des registres et des vérifications internes.</p> <p>Un plan de communication sera également élaboré et définira les rôles en matière de santé et de sécurité aux différents niveaux opérationnels afin d'accroître la responsabilisation et de normaliser les méthodes de communication pour soutenir les employés.</p> <p>Le travail se poursuivra pour renforcer une culture qui donne la priorité à la sécurité par le biais de la formation de la campagne sur le travail sécuritaire, de la politique d'orientation et de l'intégration de modules sur la santé et la sécurité dans le nouveau système de gestion de l'apprentissage pour les gestionnaires et les nouveaux employés dans tous les secteurs d'activité.</p> |
| <p>Évaluation de l'état des bâtiments</p> | <p>L'évaluation de l'état des bâtiments en 2021 a permis de formuler plus de 1 400 recommandations, à mettre en œuvre sur une période de cinq ans, pour les propriétés appartenant à Ontario Northland. Depuis la publication du rapport, 199 recommandations ont été prises en compte. Ontario Northland a demandé un investissement d'exploitation et d'immobilisation total de 263 millions de dollars sur dix ans pour combler les lacunes actuelles relevées dans les évaluations de l'état des bâtiments, sous réserve de l'examen et de l'approbation du gouvernement.</p> |
| <p>Gouvernance organisationnelle</p> | <p>Ontario Northland continuera à développer son programme de gouvernance organisationnelle dans les années à venir. L'organisation collaborera avec le ministère pour définir plus précisément le cadre de gouvernance et de collaboration de l'organisme, conformément à la lettre d'instructions annuelle 2025-2026.</p> |

| | |
|------------------------|--|
| | <p>Ontario Northland s'efforcera également de se conformer aux récentes modifications apportées à la <i>Directive concernant les organismes et les nominations</i>. Les modifications de 2024 ont une incidence sur de nombreux processus et, par conséquent, assurer l'harmonisation restera un effort continu.</p> <p>En outre, les responsabilités du conseil d'administration et de son président sont répertoriées dans la législation, les directives et les politiques applicables afin de fournir aux membres du conseil d'administration et à son président une vision claire de leurs responsabilités et une orientation en vue de leur réalisation.</p> |
| Revenus non tarifaires | <p>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.</p> |

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

Ces dernières années, le secteur des transports a été fortement influencé par l'évolution de l'environnement économique et de l'emploi. La compétitivité du marché du travail dans le Nord de l'Ontario a des répercussions sur divers secteurs, notamment les transports, la construction et le tourisme. Pour ce faire, Ontario Northland a mis en œuvre des stratégies de recrutement novatrices, notamment la campagne « L'entreprise avec qui on s'engage à long terme », la sensibilisation communautaire et les salons de l'emploi, ainsi que l'augmentation du nombre d'apprentis dans les secteurs d'activité clés.

La volatilité des prix des carburants et de l'énergie continue d'affecter la performance financière de l'organisation, entraînant une augmentation des coûts opérationnels et des surcharges potentielles pour les clients. Ontario Northland atténue la volatilité de ces coûts en générant des revenus supplémentaires dans la mesure du possible.

Les taux d'inflation plus élevés ont une incidence sur la planification et les dépenses opérationnelles, car les coûts des matériaux essentiels et de l'entretien des actifs de transport continuent d'augmenter. L'organisation atténue les pressions inflationnistes grâce à des options d'achat groupé, à des marchés publics fondés sur des appels d'offres et à l'élargissement de sa base de fournisseurs afin d'obtenir des contrats d'achat optimaux.

Le changement climatique pose également des risques importants, notamment les feux de forêt, les inondations, les affouillements, les conditions imprévisibles des routes en hiver et les problèmes de qualité de l'air. Ontario Northland surveille en permanence ces questions afin d'améliorer les stratégies de préparation en conséquence.

Bien que la situation se soit quelque peu améliorée ces dernières années, les défis relatifs à la chaîne d'approvisionnement continuent d'avoir une incidence sur les échéanciers des projets et l'entretien des équipements en raison des retards dans les délais de livraison des équipements et de la disponibilité des pièces. Pour relever ces défis, une équipe spécialisée a été créée pour se concentrer sur l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et des processus d'approvisionnement.

La surveillance des nouvelles directives, politiques et lois aura une incidence sur l'organisation au cours de cet exercice, ce qui nécessitera l'allocation de ressources pour la mise en conformité et la production de rapports. Le processus d'évaluation d'un projet de transport en commun et ferroviaire prévu par la *Loi sur les évaluations environnementales* révisée, qui entrera en vigueur en décembre 2025, aura une incidence sur les projets de construction. L'intégration des délais de mise en conformité dans les plans de projet constituera un défi de taille.

Facteurs internes

Attirer et retenir les talents est un défi depuis quelques années. L'organisation est confrontée à la concurrence des industries privées locales, en particulier le secteur minier, qui offre des salaires supérieurs aux normes de l'industrie du transport. Ontario Northland a connu un taux de roulement annuel de la main-d'œuvre d'environ 9,5 % au cours du dernier exercice. Ce taux de roulement peut être perturbant, car il a une incidence sur la productivité et augmente les coûts liés au recrutement et à la formation. Au cours de l'année à venir, l'organisation poursuivra ses efforts pour remédier à la compression des salaires, promouvoir sa proposition de valeur en tant qu'employeur et adopter une approche stratégique en ce qui concerne l'engagement des employés.

L'organisation fait l'objet d'efforts de modernisation pour garantir l'efficacité opérationnelle, y compris d'importants programmes d'immobilisations pour améliorer les biens de transport essentiels. Cela comprend la planification des ressources d'entreprise, la gestion des biens d'entreprise et le rétablissement du service Northlander. D'une manière générale, ces programmes exigeront beaucoup de temps et d'attention de la part des services généraux et opérationnels au cours de cet exercice, mais ces efforts jetteront les bases d'une prestation de services plus efficace, plus sûre et plus fiable à l'avenir.

En raison de la croissance de l'organisation, 16,7 % des employés occupent leur poste depuis moins d'un an. L'intégration d'un grand nombre d'employés à la fois devrait continuer à poser des défis aux responsables de l'intégration, de la formation et du mentorat. De nouvelles ressources comme le système de gestion de l'apprentissage en ligne d'Ontario Northland et les programmes de communication interne contribueront à certains de ces efforts.

L'organisation est consciente de l'incidence des accidents et des incidents sur la réputation, les opérations et le moral des employés. Un incident critique s'est produit au cours de l'exercice précédent, entraînant la mort d'une personne. Un rapport de Transports Canada est en cours d'élaboration et sera publié dès qu'il sera achevé. Dans l'ensemble, les principales mesures du rendement en matière de sécurité se sont récemment améliorées, les blessures et maladies déclarées ayant diminué de 7 % et les demandes de prestations avec interruption de travail de 18 % au cours de l'exercice 2023-2024, et l'organisation s'efforce de réduire au minimum les incidents et leurs conséquences.

Actuellement, l'organisation se conforme volontairement aux règlements de Transports Canada et respecte les pratiques exemplaires en matière de sécurité. L'organisation poursuit ses efforts de modernisation en transférant la surveillance ferroviaire de l'ensemble du chemin de fer, au-delà de la seule subdivision de Kirkland Lake, à Transports Canada, s'alignant ainsi sur les chemins de fer sous réglementation fédérale. L'accès à un organisme de réglementation plus important et intégré permet à l'organisation de rester au fait des pratiques exemplaires et lui donne la possibilité de collaborer avec d'autres leaders du secteur. Cette transition devrait se poursuivre au cours de l'exercice, avec le renforcement du personnel responsable de la surveillance de la conformité et l'amélioration de la formation, des processus de tenue de registres et de la vérification interne. L'expansion et la mise en œuvre de ces initiatives de conformité devraient être achevées d'ici la fin de l'exercice 2025-2026, afin de coïncider avec la transition.

Sommaire des répercussions sur les ressources humaines

La stratégie d'Ontario Northland en matière de ressources humaines au cours des trois prochains exercices sera axée sur l'harmonisation de notre structure organisationnelle avec des pratiques responsables de gestion de la main-d'œuvre. Résolue à concevoir une structure efficiente, efficace et durable, Ontario Northland vise à respecter ses normes élevées en matière de culture, de sécurité et de diversité sur le lieu de travail. Cette stratégie répond également aux objectifs de modernisation de l'organisation et vise à renforcer les initiatives de recrutement en mettant l'accent sur l'attraction, le perfectionnement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre talentueuse et diversifiée.

En mettant en œuvre cette stratégie, Ontario Northland reconnaît la nécessité de trouver un équilibre entre la croissance, les progrès technologiques et le respect de la réglementation. L'organisation est également confrontée à des défis, notamment un marché du travail compétitif, la concurrence avec le secteur privé pour le recrutement de talents et un bassin local limité de travailleurs qualifiés dans le Nord de l'Ontario pour les services de remise à neuf, ferroviaires et de transport.

Dans le cadre de la modernisation et de l'expansion, Ontario Northland continuera de tenir compte de l'évolution des conditions opérationnelles et des facteurs environnementaux, y compris la nécessité d'intégrer de nouvelles technologies et de s'adapter aux changements à la suite de la pandémie de COVID-19 en ce qui concerne le travail hybride et le télétravail. Ces tendances ont une incidence sur les stratégies de recrutement en cours et sur la culture du lieu de travail, influençant le recrutement et le maintien en poste des talents. L'intégration de ces considérations dans l'approche et la stratégie d'acquisition de talents permettra à l'organisation de composer efficacement avec ces complexités.

Au cours de l'exercice 2025-2026, Ontario Northland se concentrera sur l'amélioration de la stratégie en matière de personnel et de culture créée au cours de l'exercice 2022-2023. Il s'agit notamment d'améliorer l'expérience des employés, de favoriser des relations de travail solides et de mettre en place un système de rémunération compétitif qui attire et retient les meilleurs talents. De même, les efforts visant à intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion dans les pratiques en matière de recrutement et de main-d'œuvre resteront une priorité, créant des possibilités pour des talents diversifiés et favorisant une culture organisationnelle inclusive.

Acquisition de talents

Ontario Northland se concentrera sur le processus d'acquisition de talents afin d'améliorer le recrutement d'une main-d'œuvre diversifiée possédant les compétences nécessaires pour répondre aux besoins de l'organisation. Les principales activités comprennent les suivantes :

- Diriger l'intégration et l'optimisation de technologies de recrutement, y compris le système de suivi des candidats, en veillant à ce que les systèmes s'harmonisent avec la feuille de route des talents et améliorent les flux de travaux en lien avec le recrutement.
- Élaborer des indicateurs de rendement clés (IRC), surveiller le rendement dans le cadre du cycle de recrutement par rapport aux IRC ainsi définis et mettre en œuvre des améliorations, au besoin.
- Mener des initiatives visant à garantir le recours à des pratiques de recrutement qui se prêtent à la diversité et à l'inclusion en éliminant les partis pris dans les processus de recrutement, ce qui englobe les entrevues normalisées et les comités d'embauche diversifiés.
- Fournir aux cadres supérieurs un soutien consultatif et une orientation en ce qui concerne la planification et les pratiques exemplaires en matière d'acquisition de talents.
- Innover avec les fournisseurs externes et les agences de recrutement pour explorer de nouvelles solutions.

Stratégie de rémunération globale

La concurrence pour les talents s'est intensifiée en raison d'une pénurie de professionnels et d'ouvriers qualifiés, ce qui a exercé une pression sur les salaires dans tous les domaines. Les récentes négociations avec le personnel des métiers spécialisés ont entraîné une forte compression des salaires, ce qui a affecté la compétitivité en ce qui concerne le personnel professionnel. En réponse, des progrès considérables ont été réalisés au cours de la dernière année pour remédier à cette compression initiale et s'aligner sur le marché. Toutefois, des efforts supplémentaires doivent être accomplis pour renforcer l'harmonisation et veiller à ce que les salaires restent compétitifs.

Alors que la demande de cadres talentueux dotés de compétences spécialisées et d'une expérience diversifiée ne cesse de croître, il est essentiel d'offrir une rémunération et des avantages sociaux attrayants et complets pour attirer, maintenir en poste et motiver le personnel. Pour atteindre ces objectifs, une révision de la rémunération totale est en cours, qui comprend les mesures clés suivantes :

Analyse détaillée des données : Réaliser une analyse approfondie des données de rémunération actuelles, y compris les structures salariales internes et la compression existante entre les différents niveaux et rôles et la structure organisationnelle. Évaluer les données afin de relever les lacunes du cadre de rémunération.

Analyse comparative : Réaliser une analyse comparative de la rémunération et des avantages sociaux au sein de l'organisation et à l'extérieur de celle-ci. Il s'agit notamment d'examiner les comparateurs pertinents du secteur public, les normes du marché plus large et les cadres de rémunération fondés sur le rendement afin de s'assurer que la rémunération et les avantages

sociaux offerts sont compétitifs, en particulier pour les postes très en demande pour lesquels il est difficile de recruter du personnel.

Harmonisation aux objectifs organisationnels et à la stratégie en matière de talents :

Veiller à ce que la stratégie de rémunération soit étroitement harmonisée aux objectifs organisationnels, aux objectifs opérationnels et aux besoins à long terme en matière de talents.

Évaluation de la faisabilité et de la viabilité financières : Évaluation de l'incidence financière des modifications recommandées afin de s'assurer qu'elles sont réalisables dans le cadre des contraintes budgétaires et qu'elles soutiennent la santé financière de l'organisation.

Avancement du plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion

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

L'organisation :

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

Développement de l'organisation

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

- accorder la priorité à son personnel en s'engageant à faire progresser une culture de la sécurité, du respect, de l'inclusion et du bien-être;

- améliorer la sécurité opérationnelle en mettant l'accent sur la prévention afin de réduire le risque d'incidents sur le lieu de travail et de les gérer efficacement s'ils se produisent;
- améliorer le bien-être, la productivité et la motivation du personnel afin d'accroître le sentiment d'accomplissement, de fierté et de sécurité au travail de tous les employés;
- mettre l'accent sur l'apprentissage tout au long de la vie et soutenir l'avancement professionnel;
- poursuivre les programmes de leadership afin de promouvoir les personnes présentant un rendement élevé;
- concevoir et mettre en œuvre un système de récompenses lié aux valeurs de l'organisation.

Sommaire de l'effectif

| | Au 30 septembre 2022 | Au 30 septembre 2023 | Au 30 septembre 2024 |
|---|---|---|---|
| Effectif de salariés actifs | 839 | 926 | 1 006 |
| Employés permanents | 837 | 923 | 1 001 |
| Employés à temps partiel | 2 | 1 | 0 |
| Employés temporaires | 0 | 2 | 5 |
| Personnel non syndiqué | 206 | 250 | 283 |
| Personnel syndiqué | 633 | 676 | 723 |
| Personnel de direction (avec ou sans droit de vote) | 6 | 7 | 11 |
| Unifor – La plus grande unité de négociation | 361 | 412 | 347 |
| Teamsters – Division des préposés à l'entretien des voies | 116 | 110 | 112 |
| Syndicat des Métallos | 91 | 96 | 108 |
| Teamsters – Division des autobus | 65 | 58 | 64 |
| Proportion des femmes dans l'effectif | 23,12 % | 23,10 % | 23,66 % |
| Proportion des femmes dans les métiers spécialisés | 3,94 % (6 sur 152 employés spécialisés) | 4,9 % (10 sur 205 employés spécialisés) | 4,21 % (9 sur 214 employés spécialisés) |

| | Au 30 septembre 2022 | Au 30 septembre 2023 | Au 30 septembre 2024 |
|---|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| Proportion du personnel appartenant à une minorité visible (y compris ceux qui s'identifient comme Autochtones) | 7,74 % | 9,40 % | 9,74 % |

Pour l'exercice 2025-2026, Ontario Northland prévoit l'ajout de 152 postes, sous réserve de l'approbation du gouvernement. Cette croissance soutient en grande partie la modernisation de l'organisation, y compris les programmes à l'échelle de l'organisation, comme la gestion des biens d'entreprise, ainsi que le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander.

En outre, cette augmentation soutient également le mandat d'excellence en matière de gouvernance et de responsabilisation ainsi que l'amélioration de la sécurité et de l'efficacité des activités d'Ontario Northland pour soutenir l'entretien des installations, la gestion des immobilisations, la gestion de la main-d'œuvre, les communications externes et les relations publiques, le soutien informatique et la prise de décisions. D'autres équivalents temps plein (ETP) ont été demandés à l'appui des postes essentiels qui ont une incidence sur la sécurité des activités, notamment le personnel d'entretien, le personnel de planification, les inspecteurs de conformité, les rôles de formation et le personnel de soutien, en raison de l'évolution de la complexité des opérations d'Ontario Northland, y compris le soutien opérationnel ferroviaire. Une analyse a été réalisée par un tiers afin d'examiner l'effort des ETP et a révélé qu'en moyenne, 17 % des employés travaillent au-delà de leurs heures normales. Ces ETP supplémentaires permettraient d'alléger une partie de la charge qui pèse sur le personnel actuel.

Le tableau ci-dessous détaille les ETP prévus, sous réserve de l'approbation du gouvernement, pour les exercices 2024-2025 à 2027-2028 et reflète la nature cyclique des projets en cours. Une réduction des effectifs est prévue pour l'exercice 2027-2028 afin de refléter l'achèvement des travaux de remise à neuf d'un client important. Toutefois, on s'attend à ce que ces employés soient maintenus en poste en raison de l'obtention de contrats supplémentaires de remise à neuf et de réparation. Cela sera reflété dans les plans d'activités des prochaines années. La réduction de l'effectif au cours de l'exercice 2027-2028 est partiellement compensée par la croissance dans d'autres divisions et par le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander. Ontario Northland collabore avec le ministère à la poursuite des efforts visant à accroître la capacité grâce à l'affectation de ressources supplémentaires.

| ETP prévus au budget | | | | |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2024-2025 | 2025-2026 | 2026-2027 | 2027-2028 |
| Total | 1 084 | 1 236 | 1 211 | 1 063 |

Communication

Ontario Northland s'engage à communiquer en temps opportun de façon efficace et transparente avec tous les intervenants, y compris les clients, les employés, les médias, le gouvernement provincial, les communautés autochtones, les collectivités locales et plus encore. L'organisation donne la priorité au renforcement de la notoriété de la marque afin de soutenir tous les efforts de communication et de générer des revenus.

Les principaux modes de communication gérés et produits par Ontario Northland comprennent un site Web (<https://www.ontarionorthland.ca/fr>), un bulletin d'information et une application destinés aux employés, un réseau d'écrans numériques, et un système de divertissement destiné aux passagers avec du contenu de l'organisation.

Les principales initiatives de communication et les programmes de cet exercice comprennent les suivants :

- **Planification du retour du service de transport ferroviaire de passagers Northlander** : La planification du marketing et de la communication avant et après le lancement du service Northlander se poursuivra au cours de l'exercice. La conception du matériel publicitaire destiné à soutenir la promotion du Northlander sera achevée au cours de cet exercice.
- **Amélioration de la campagne de recrutement « L'entreprise avec qui on s'engage à long terme »** : En continuant à tirer parti du succès de la campagne publicitaire existante pour accroître la sensibilisation aux possibilités de carrière, on vise au cours de cet exercice à mieux cibler les marchés clés, notamment les métiers spécialisés, les travailleurs hybrides et les travailleurs à distance.
- **Promouvoir les services générateurs de revenus** : Améliorer la sensibilisation et la visibilité afin d'attirer de nouveaux passagers et clients du transport de marchandises au moyen de l'élaboration et de l'exécution du plan de marketing d'Ontario Northland pour l'exercice 2025-2026. L'accent sera mis sur l'augmentation de l'achalandage dans les autobus et la sensibilisation aux avantages du transport ferroviaire de marchandises.
- **Renforcer la mobilisation communautaire** : Élargir le programme de sensibilisation de la communauté conçu pour accroître la sensibilisation au sujet de l'infrastructure, de la sécurité et de la construction le long du corridor ferroviaire, y compris au sujet des travaux à venir sur les installations.

Services des technologies de l'information

Une feuille de route quinquennale pour les Services des technologies de l'information (STI) a été établie pour la période 2021-2026. Cet exercice marque la quatrième année du plan. La feuille de route prend en considération les besoins actuels et prévus de l'organisation, les tendances de l'industrie, les capacités actuelles et les attentes réglementaires. Cette feuille de route quinquennale fournit aux STI une orientation pour résoudre les questions technologiques urgentes, tout en jetant les fondements de la croissance organisationnelle. Au cours de cet exercice, les avancées notables en matière de services technologiques se répartissent en quatre domaines clés :

Modernisation des applications d'entreprise

- Poursuivre les travaux de modernisation des applications d'entreprise de base en les adaptant aux versions et aux normes les plus récentes. Il s'agit notamment de poursuivre la migration vers la plateforme Microsoft Azure Cloud, de poursuivre l'intégration des pratiques de gestion des biens d'entreprise à l'aide de la technologie (logiciel HxGN EAM) et de préparer la mise en œuvre d'une solution moderne de planification des ressources d'entreprise.

Amélioration des rapports, des données et de l'analytique

- Établir une infrastructure et un modèle de soutien pour les programmes de renseignements d'affaires et de mesures du rendement.
- Voir à l'introduction de Microsoft Power Platform et de Microsoft Fabric (Power BI, Power Automate, Power Apps).
- Examiner les possibilités d'établir des rapports sur les données opérationnelles en utilisant le format GTFS (General Transit Feed Specification).

Amélioration et sensibilisation axées sur la cybersécurité

- Sensibiliser davantage les employés à la cybersécurité et à la cyberhygiène.
- Mettre à jour les politiques de sécurité de la TI et d'acceptation par l'utilisateur afin de les harmoniser aux tendances actuelles et aux pratiques exemplaires de l'industrie.
- Administrer des campagnes d'hameçonnage simulé, des analyses des menaces et des essais de pénétration.
- Informer le Centre des opérations en matière de cybersécurité du gouvernement de l'Ontario des incidents de cybersécurité par courriel ou par téléphone.

Établissement de cycles de vie de développement et d'exploitation et rationalisation des applications d'entreprise.

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

Inventaire de l'utilisation de l'intelligence artificielle

La politique interne d'Ontario Northland a été approuvée et publiée au cours du dernier exercice. Cette politique est harmonisée à la politique initiale de la province de l'Ontario en matière d'intelligence artificielle, et il est admis qu'elle devrait évoluer et être mise à jour dans les années à venir. Microsoft Copilot a été lancé en diffusion limitée, accessible uniquement à ceux qui en ont besoin. Bien qu'elles soient encore en évolution, les applications actuelles offrent des fonctionnalités comme la comparaison de documents et des tâches de productivité améliorées. Le développement de la formation à l'intention des employés en ce qui concerne l'utilisation appropriée et éthique de l'intelligence artificielle se poursuivra.

Stratégie relative aux biens immobiliers

Le Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle gère les importants biens immobiliers d'Ontario Northland dans le Nord de l'Ontario, l'Ouest du Québec et l'Est du Manitoba. Cela comprend notamment les droits de surface, les droits miniers, le corridor ferroviaire, les terrains des gares, les ballastières et les terrains vacants d'Ontario Northland, ainsi que de la gestion de 160 bâtiments.

Dans le cadre de cette responsabilité, les Services immobiliers examinent l'inventaire des biens immobiliers d'Ontario Northland, principalement en fonction des besoins opérationnels. En plus de répondre aux besoins des divisions opérationnelles en matière de biens immobiliers, les Services immobiliers sont chargés de traiter les dossiers anciens et d'autres questions relatives à des biens immobiliers spécifiques, y compris les propriétés de Cobalt, des anciens sites de tours de la Baie James et de Moosonee.

Les Services immobiliers soutiennent également les travaux réalisés dans le cadre du projet Northlander, de la modernisation de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland* et du projet de transition vers la réglementation de Transports Canada.

Au cours des trois prochaines années, l'organisation fera l'acquisition des droits immobiliers nécessaires à la construction et à l'exploitation de cinq gares au sud de la province, dans le cadre du projet Northlander.

En outre, entre les exercices 2025-2026 et 2027-2028, Ontario Northland prévoit d'acquérir huit structures pour répondre aux besoins en matière d'abris de travail et d'entreposage.

Au fur et à mesure qu'Ontario Northland se développe et dans le cadre de son mandat, une évaluation des besoins immobiliers et d'autres acquisitions pourraient s'avérer nécessaires pour soutenir les opérations et loger la main-d'œuvre.

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.

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

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

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

Travailler avec les communautés autochtones

Obligation de consulter les communautés autochtones

L'examen préalable et l'analyse juridique de l'obligation de consulter pour les projets d'immobilisations (y compris la démolition de bâtiments), les projets spéciaux et l'aliénation des terres relèvent de l'équipe du Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle. Des lettres ont été envoyées aux communautés autochtones concernant des projets de construction, de démolition, d'environnement et en lien avec le projet Northlander susceptibles d'avoir une incidence sur leurs droits ancestraux ou issus de traités.

Au cours du présent exercice, le Secteur des services juridiques et de la gouvernance organisationnelle collaborera avec la Direction des relations avec les Autochtones et des politiques environnementales du MTO et les divisions opérationnelles d'Ontario Northland afin d'élaborer une politique et des procédures opérationnelles normalisées (PON) pour guider les processus d'examen préalable de l'organisation en matière d'obligation de consulter à l'avenir.

Ontario Northland continuera de collaborer avec le MTO et le ministère des Affaires autochtones et de la Réconciliation économique avec les Premières Nations, le cas échéant, afin de s'assurer qu'elle s'acquitte de son obligation juridique de consulter les communautés des Premières Nations et des Métis. Ce processus de consultation a lieu lorsqu'Ontario Northland a connaissance de droits ancestraux ou issus de traités, établis ou revendiqués, et qu'elle envisage des actions susceptibles d'avoir une incidence sur ces droits. En outre, nous allons assurer l'harmonisation aux politiques provinciales en matière de relations avec les Autochtones.

Renforcer les relations avec les communautés autochtones

L'organisation continuera à renforcer l'équipe chargée des relations avec les Autochtones et poursuivra les discussions avec les communautés autochtones afin de mieux comprendre leurs besoins particuliers en matière de transport. Ontario Northland soutiendra le perfectionnement professionnel continu et la formation en communication afin d'améliorer la compréhension du personnel à l'égard de la réconciliation et de l'inclusion des perspectives autochtones liées aux besoins en matière de transport. Ontario Northland continuera également à coordonner la formation à la conscience culturelle autochtone et aux préjugés inconscients pour les équipes internes. Le travail sera également poursuivi avec les communautés et les organisations autochtones afin de promouvoir la sensibilisation du public à la traite des personnes et à l'exploitation sexuelle des groupes marginalisés. En outre, dans le cadre de la planification du réseau, Ontario Northland cherchera à soutenir les communautés vulnérables dans les efforts de planification des services afin de s'assurer que les besoins et la sécurité des utilisateurs sont pris en compte dans toutes les gares et tous les abris.

Risque

Ontario Northland continue d'améliorer ses pratiques en matière de gestion des risques d'entreprise. Cette année, l'équipe poursuivra la normalisation et l'amélioration des pratiques de production de rapports et de surveillance en ce qui concerne les risques dans l'ensemble de l'organisation, comme l'a demandé la Division de la vérification interne de l'Ontario du gouvernement. Nous y parviendrons grâce à de nombreux efforts, notamment la publication de la politique et du cadre de gestion des risques d'entreprise de l'organisation et l'élaboration d'une formation interne pour le personnel afin de renforcer une culture axée sur la gestion des risques au sein d'Ontario Northland.

L'organisation continuera à surveiller tous les risques liés à la réalisation des objectifs stratégiques décrits dans le présent plan. 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 relevés par l'organisation pour l'exercice 2025-2026.

| Risque | Description | Stratégie d'atténuation |
|---|---|---|
| La pénurie de main-d'œuvre qualifiée, en particulier dans le Nord de l'Ontario, entraîne des risques de retard dans le calendrier et les projets, ainsi que des risques pour la réputation de l'organisation. | 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 ressources, découlant 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. | Les programmes pour apprentis continuent d'être utilisés pour éliminer les obstacles à l'entrée dans les métiers spécialisés. L'organisation continuera de mettre en place des initiatives d'acquisition de talents et de marketing et d'examiner les stratégies de rémunération. Ontario Northland se penche également sur la question de la rémunération par le biais d'une analyse du marché et a mis en place des augmentations en ce qui concerne les avantages sociaux. |

Profil financier

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

Le budget d'exploitation de l'exercice 2025-2026 prévoit un besoin de subvention total de 131,8 millions de dollars (y compris le produit des ventes de ferraille et les paiements du principal du prêt), des revenus de 136,8 millions de dollars et des dépenses de 263 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 passent de 131,8 millions de dollars à 141,5 millions de dollars, soit une augmentation de 7 %. Cette augmentation tient compte de la mise en œuvre du programme de gestion des biens d'entreprise, de la mise en œuvre du programme de transformation de la planification des ressources d'entreprise, de nombreuses initiatives visant à mettre en œuvre le plan d'action pour la modernisation et du retour du train de passagers Northlander. Le plan d'activités triennal tient également compte des pressions exercées par l'inflation, les prix du carburant et les taux de change. 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 2025-2026, il est important de noter que les besoins de financement prévus pour les services essentiels du Polar Bear Express s'élèvent à 34,2 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 en direction des collectivités des Premières Nations sur la côte de la baie James.

Les besoins de financement du Northlander pour l'exercice 2025-2026 sont estimés à 14,1 millions de dollars (11 % 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 78 millions de dollars pour l'exercice 2025-2026.

| Répercussions financières pour Ontario Northland, exercices 2025-2026 à 2027-2028 (en milliers de dollars) | | | |
|--|---|---|---|
| Coup d'œil sur Ontario Northland | Prévisions pour l'exercice 2025-2026 | Prévisions pour l'exercice 2026-2027 | Prévisions pour l'exercice 2027-2028 |
| Investissement dans l'exploitation : | | | |
| Services essentiels du Polar Bear Express (PBX)* | 34 168 | 35 275 | 37 376 |
| Service de transport ferroviaire de passagers Northlander | 14 141 | 25 576 | 26 475 |
| Ontario Northland (sauf PBX) | 78 038 | 72 569 | 72 248 |
| Investissement total – Exploitation | 126 347 | 133 420 | 136 099 |
| Investissement dans les immobilisations : | | | |
| Services essentiels du Polar Bear Express (PBX) | 14 165 | 12 724 | 12 927 |
| Service de transport ferroviaire de passagers Northlander | 179 047 | 61 151 | 8 514 |
| Ontario Northland (sauf PBX) | 101 729 | 99 255 | 82 287 |
| Investissement total – Immobilisations | 294 941 | 173 130 | 103 728 |
| Investissement total dans les services essentiels du Polar Bear Express (PBX) | 48 333 | 47 999 | 50 303 |
| Investissement total dans le service de transport ferroviaire de passagers Northlander | 193 188 | 86 727 | 34 989 |
| Investissement total – Ontario Northland (sauf PBX) | 179 767 | 171 824 | 154 535 |
| Opération de change | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Produits de la vente de ferraille | (692) | (712) | (732) |
| Paiements de capital sur la dette à long terme | 123 | 129 | 135 |
| Investissement total requis | 426 719 | 311 967 | 245 230 |
| *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. | | | |

Sommaire du budget d'exploitation

Le budget d'exploitation pour les exercices 2025-2026 à 2027-2028 est établi en fonction des produits livrables décrits dans ce plan. Le budget est présenté ici sous forme abrégée.

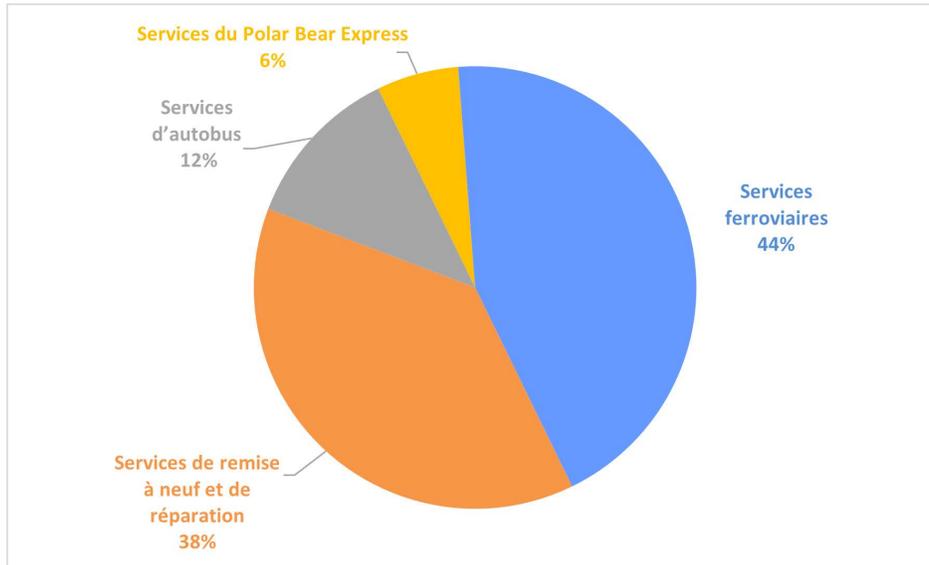
Le budget été élaboré en partant du principe qu'il n'y aura plus d'interruptions de service majeures entraînant une perte de revenus, de variations importantes dans l'offre de services, de défaillances graves de la machinerie causant une interruption de service, de déraillement ou d'emportement importants 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 2025-2026 à 2027-2028 | | | |
|--|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Revenus (en milliers de dollars) | Exercice 2025-2026 | Exercice 2026-2027 | Exercice 2027-2028 |
| Services ferroviaires | 59 297 | 61 352 | 63 020 |
| Northlander | - | 3 207 | 3 421 |
| Services de remise à neuf et de réparation | 52 451 | 38 937 | 6 452 |
| Services d'autobus | 16 644 | 16 741 | 16 852 |
| Services du Polar Bear Express | 8 378 | 8 513 | 8 650 |
| | 136 770 | 128 750 | 98 395 |
| Dépenses (en milliers de dollars) | | | |
| Effectif et avantages sociaux | 141 207 | 147 390 | 138 994 |
| Matériel et pièces | 60 783 | 54 865 | 39 212 |
| Fournitures et équipement | 6 895 | 6 995 | 6 706 |
| Services | 20 902 | 21 337 | 20 793 |
| Développement en matière de TI | 13 851 | 9 696 | 5 818 |
| Autre | 19 480 | 21 887 | 22 970 |
| | 263 117 | 262 170 | 234 493 |
| Total des pertes d'exploitation | (126 348) | (133 420) | (136 098) |
| Opération de change | 6 000 | 6 000 | 6,000 |
| Produits de la vente de ferraille | (692) | (712) | (732) |
| Paiements de capital sur les sommes empruntées | 123 | 129 | 135 |
| Total de la subvention de fonctionnement nécessaire | (131 779) | (138 837) | (141 501) |
| Autres dépenses : | | | |
| Amortissement | 3 455 | 3 232 | 3 135 |
| Amortissement de l'apport en capital reporté | 35 633 | 45 304 | 48 772 |
| Amortissement des obligations liées à la mise hors service de biens | 79 | 79 | 79 |
| Radiation de biens ou d'inventaire | 200 | 200 | 200 |
| | 39 367 | 48 815 | 52 186 |

Revenus

Les revenus totaux prévus pour l'exercice 2025-2026 sont de 136,8 millions de dollars.

Revenus prévus par division opérationnelle pour l'exercice 2025-2026 d'Ontario Northland



Les revenus du transport ferroviaire de marchandises devraient augmenter de 6 % 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. Tout au long du plan pluriannuel, les revenus du CRR devraient diminuer graduellement, le contrat d'un client important arrivant à échéance. Les conséquences de ce ralentissement des activités se traduiront par une diminution des recettes de 46 millions de dollars sur trois ans. Toutefois, il est prévu que ces employés seront maintenus en poste en raison de l'obtention de contrats supplémentaires de remise à neuf et de réparation.

Les Services d'autobus ont prévu que leurs revenus augmenteront de 1,2 % au cours du plan pluriannuel, avec une augmentation prévue de l'achalandage et des tarifs chaque année au cours du plan. Les revenus projetés reposent sur l'hypothèse d'un retour à un service et à un achalandage complets, et incluent tous les parcours actuels. Les revenus des Services d'autobus comprennent également les revenus des services de transport de colis par autobus,

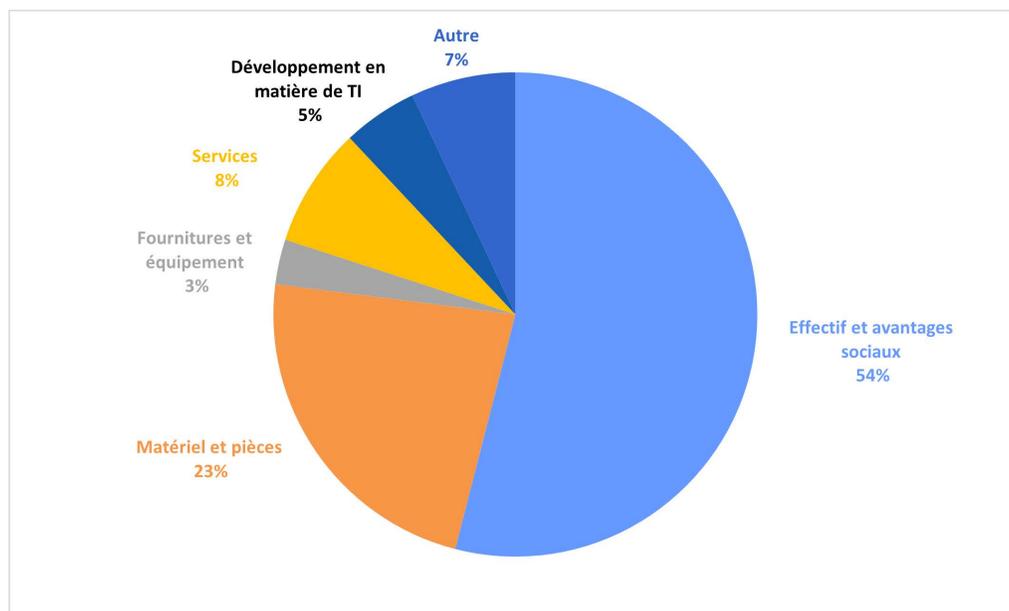
avec des augmentations annuelles prévues des colis transportés ainsi que des augmentations régulières prévues des tarifs.

Les Services du Polar Bear Express comprennent tous les services de transport ferroviaire de marchandises et de passagers de Cochrane à Moosonee et ont prévu que leurs revenus augmenteront tout au long du plan pluriannuel de 3,2 % en fonction d'une augmentation du nombre d'utilisateurs et d'un projet de transport ferroviaire de marchandises de grande envergure qui débutera à Moosonee pour la construction d'un hôpital.

Dépenses

Les dépenses d'exploitation totales pour l'exercice 2025-2026 devraient atteindre 263 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 2025-2026



La dépense la plus importante dans le budget d'exploitation est l'effectif et les avantages sociaux, en effet, celle-ci représente 54 % des dépenses projetées en 2025-2026 pour l'exécution des opérations. En raison d'une réduction des travaux liés aux contrats externes, les dépenses totales rattachées à l'effectif et au régime d'avantages sociaux diminueront de 1,6 % pendant la période couverte par le présent plan pluriannuel.

Une autre dépense importante dans le plan d'activités est le matériel et les pièces qui représentent 23 % des dépenses pour l'exercice 2025-2026. 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 7 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2025-2026 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 8 % des dépenses d'exploitation pour l'exercice 2025-2026 et comprennent les mises à l'essai de trains et de voies ferrées, les réparations de véhicules et d'équipement et les services de consultation. Enfin, les fournitures et l'équipement représentent 3 % du budget d'exploitation pour l'exercice 2025-2026 et comprennent les services publics, les outils généraux et les fournitures nécessaires à l'exécution des opérations.

Une autre dépense comprise dans le budget d'exploitation est le programme de gestion des biens d'entreprise, pour lequel un montant de 6,9 millions de dollars a été réservé pendant l'exercice 2025-2026 à l'appui de sa mise en œuvre. Ce programme est désormais entièrement inclus dans le budget d'exploitation, puisqu'il s'agit de la mise en œuvre d'un logiciel fondé sur le nuage.

Le programme de gestion des biens d'entreprise permettra à l'organisation de mettre en place une plateforme d'information unique pour une utilisation efficace des actifs matériels à l'échelle de l'organisation, ce qui est conforme aux pratiques exemplaires en matière de gestion des biens et à celles du secteur des transports.

Une autre initiative incluse dans le budget d'exploitation est le programme de transformation de la planification des ressources d'entreprise, d'un montant de 7,1 millions de dollars pour l'exercice 2025-2026. 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 d'immobilisation d'Ontario Northland : de l'exercice 2025-2026 à l'exercice 2034-2035

Survol (coup d'œil)

Actifs d'importance appartenant à Ontario Northland :

1. Autobus : 41 autobus en service
2. Matériel roulant :
 - 38 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
 - 374 voitures de service (wagons-tombereaux, wagons pour papier et wagons plats à poutre centrale) générant des revenus et 149 voitures ne générant pas de revenus
3. Voie ferrée : 1 086 km (675 milles) de voie principale
4. Ponts et ponceaux : 87 ponts et plus de 1 900 ponceaux
5. Bâtiments importants : 160 bâtiments, dont 53 de plus de 1 000 pieds carrés

Pour cette année, le plan décennal de gestion des biens d'immobilisation demeure axé sur la remise en état des biens d'immobilisation majeurs afin que ceux-ci soient en bon état à l'échelle de l'organisation. À partir du plan approuvé pour l'exercice 2025-2026, des modifications ont été apportées afin de veiller à ce que les biens reviennent en bon état et le demeurent et à ce que les nouvelles exigences réglementaires soient respectées, y compris les obligations environnementales. Un horizon de dix ans a ensuite servi de fondement pour la planification.

Ce plan d'immobilisations décennal explique en détail l'investissement qu'il faut faire dans les immobilisations si nous voulons améliorer leur rendement et nous attaquer aux retards dans les travaux de remise en état de nos biens. Une partie du financement est consacrée à la modernisation et aux mises à niveau. Cela comprend de donner suite aux évaluations de l'état des bâtiments et de demander le remplacement de notre train Polar Bear Express.

Ontario Northland cherche à obtenir, sous réserve de l'examen et de l'approbation du gouvernement, un investissement dans les immobilisations de la part de la province de l'Ontario de 1,35 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 d'immobilisation, ce qui réduira les dépenses d'entretien permanentes et sera bénéfique pour la sécurité des voyageurs, des clients et des employés ainsi que pour l'environnement et l'infrastructure.

Le plan décennal de gestion des biens d'immobilisation comprend les 253,1 millions de dollars 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 dans le Nord-Est et des Services d'autobus. Une stratégie et un plan de gestion des immobilisations sont en cours d'élaboration et ceux-ci tiennent compte des besoins d'Ontario Northland dans son ensemble.

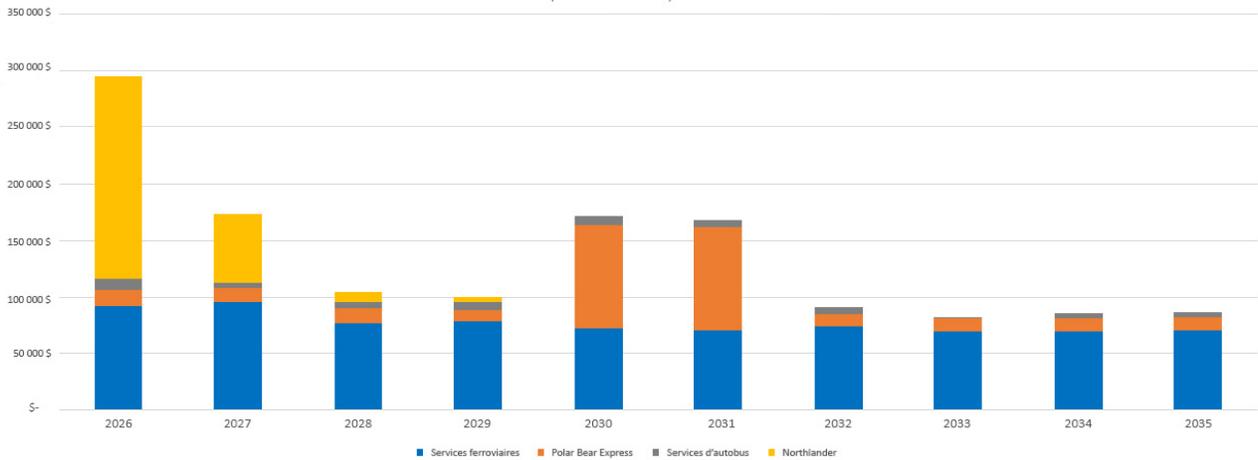
Ontario Northland continue de perfectionner ses pratiques d'exploitation et d'entretien afin de répartir plus efficacement les coûts tout au long du cycle de vie des biens par rapport à une tolérance au risque acceptable, en mettant en œuvre son plan décennal de gestion des biens d'immobilisation et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

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

Aperçu financier

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

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) | 2025-2026 | 2026-2027 | 2027-2028 | 2028-2029 | 2029-2030 | 2030-2031 | 2031-2032 | 2032-2033 | 2033-2034 | 2034-2035 | Total |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|
| Services ferroviaires | 91 866 \$ | 94 760 \$ | 76 546 \$ | 78 045 \$ | 71 799 \$ | 69 915 \$ | 73 333 \$ | 69 103 \$ | 69 330 \$ | 70 235 \$ | 764 933 \$ |
| Polar Bear Express | 14 165 \$ | 12 724 \$ | 12 928 \$ | 10 315 \$ | 90 745 \$ | 91 705 \$ | 10 989 \$ | 11 503 \$ | 11 829 \$ | 11 866 \$ | 278 769 \$ |
| Services d'autobus | 9 864 \$ | 4 495 \$ | 5 740 \$ | 6 794 \$ | 8 749 \$ | 5 893 \$ | 6 396 \$ | 636 \$ | 3 782 \$ | 4 504 \$ | 56 853 \$ |
| Northlander | 179 047 \$ | 61 151 \$ | 8 514 \$ | 4 425 \$ | - | - | - | - | - | - | 253 137 \$ |
| Total | 294 942 \$ | 173 130 \$ | 103 728 \$ | 99 579 \$ | 171 293 \$ | 167 513 \$ | 90 718 \$ | 81 241 \$ | 84 941 \$ | 86 605 \$ | 1 353 691 \$ |

Services ferroviaires

Les améliorations annuelles de la voie principale d'Ontario Northland comprennent en moyenne chaque année le remplacement de 46 000 à 62 000 traverses et l'installation de plus de 10 milles de voies ferrées. Une autre mise à niveau de l'infrastructure comprend un programme de meulage semestriel pour 40 milles de voies ferrées qui prolonge la durée de vie du chemin de fer et élimine les défauts de la surface des rails.

En 2000, Ontario Northland a mis fin à la pratique précédente qui consistait à brûler les traverses remplacées. Depuis lors, on estime qu'un million de traverses ont été remplacées et celles-ci sont actuellement placées en petits amoncellements le long du réseau, ce qui peut représenter un risque pour la sécurité. Au cours de l'exercice 2023-2024, Ontario Northland a éliminé 650 000 traverses et, au cours des 2 prochaines années, Ontario Northland devrait éliminer l'entièreté de l'arriéré ayant trait aux traverses. Le plan prévoit un montant de 14,6 millions de dollars pour inspecter et éliminer de façon appropriée les traverses remplacées depuis 2000 et pour poursuivre le programme dans l'avenir afin d'éviter qu'un tel scénario ne se reproduise. La pratique consistant à éliminer adéquatement les traverses après leur remplacement est devenue la nouvelle norme.

Ontario Northland s'est dotée de plans d'entretien et de réparation des ponts et ponceaux qu'elle met à jour chaque année. Une inspection des ponts est effectuée tous les ans afin d'établir les priorités relatives aux réparations à effectuer avec l'aide d'une firme d'ingénierie externe, celle-ci procède aux inspections en plus de mettre sur pied et de superviser tous les projets. L'augmentation des pressions inflationnistes a entraîné une demande supplémentaire de 5,6 millions de dollars pour la réparation des ponts au cours de la prochaine année. Cela permettra de commencer les travaux d'acier à quelques endroits qui sont considérés comme détériorés au point de devoir être complètement remplacés, tout en maintenant les ponts d'Ontario Northland en bon état. Un consultant a été embauché à la fin de l'exercice 2024-2025 à l'appui des demandes de financement supplémentaires pour les travaux sur les ponts et les ponceaux au cours des dix prochaines années. Ce financement sera pris en compte au cours du processus de planification de l'année prochaine et soutiendra davantage les initiatives de gestion des biens visant à maintenir les ponts et les ponceaux d'Ontario Northland 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. La première ronde de remises à neuf importantes de locomotives nécessitera quatre ans, puis le processus reprendra du début. La remise à neuf de wagons de marchandises est un processus continu. Cet investissement dans le matériel roulant permet d'améliorer l'état de ce dernier tout en réduisant la consommation de carburant, les coûts d'entretien et les émissions. Grâce à la grande expertise d'Ontario Northland en matière de remise à neuf, des locomotives et des wagons de marchandises usagés sont acquis, puis remis en état par la main-d'œuvre qualifiée d'Ontario Northland. Ces unités constituent une méthode rentable de remplacement du matériel roulant et permettent de générer des revenus supplémentaires. Au cours de l'exercice 2025-2026, on estime qu'un montant de 2,8 millions de dollars sera nécessaire pour faire grossir le parc de matériel roulant en y ajoutant 3 locomotives usagées.

Une évaluation de l'état des bâtiments a eu lieu au cours de l'exercice 2021-2022. Cette évaluation a fourni une analyse détaillée de tous les bâtiments d'Ontario Northland et des réparations qui seront nécessaires au cours des 20 prochaines années. Avec l'achèvement de l'analyse de rentabilisation au cours de l'exercice 2024-2025, une analyse plus fine des coûts a été fournie dans le plan de gestion des biens d'immobilisation pour établir des besoins de financement précis. Les coûts recommandés dans l'analyse de rentabilisation de l'évaluation de l'état des bâtiments sont nécessaires pour mettre en œuvre un état moyennement satisfaisant (indice de l'état des installations de 25 %) sur une période de dix ans et pour assurer la transition vers un nouveau groupe central de maintenance sur une période de deux ans.

Au cours des dix prochaines années, il sera également nécessaire d'améliorer les passages à niveau afin de se conformer aux exigences réglementaires de Transports Canada. Ontario Northland a déterminé qu'un montant total de 16,4 millions de dollars sera nécessaire et prépare actuellement une demande auprès de Transports Canada pour la surveillance de l'ensemble du chemin de fer au lieu de la surveillance partielle actuelle. 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.

L'investissement annuel consacré aux Services ferroviaires s'élève en moyenne à 76,5 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 d'Ontario Northland comprennent l'installation de plus de 13 000 traverses et l'installation de 5 milles de rails de relais par an sur une période de 10 ans. D'autres investissements sont nécessaires, notamment pour améliorer et réparer les ponts, moderniser les bâtiments et remplacer les équipements.

Une demande supplémentaire présentée dans le plan d'immobilisations décennal comprend le remplacement du matériel roulant du Polar Bear Express en fin de vie, sous réserve de l'examen et de l'approbation du gouvernement. Le matériel roulant actuel, qui arrive en fin de vie, se compose actuellement de sept voitures de voyageurs, de deux voitures accessibles en fauteuil roulant, d'une voiture-café, de deux voitures-restaurants et de deux voitures de bagages. Au cours de cet exercice, Ontario Northland évaluera les options et élaborera un plan d'action pour le matériel roulant du Polar Bear Express.

L'investissement annuel consacré au Polar Bear Express s'élève en moyenne à 27,9 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.

L'investissement annuel consacré aux Services d'autobus s'élève en moyenne à 5,7 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 253,1 millions de dollars, qui comprend le financement de la conception et de l'ingénierie, de l'acquisition du parc de véhicules, de l'infrastructure des gares et des voies ferrées. Le tracé du service soutiendrait les possibilités économiques et l'industrie touristique et améliorerait l'accès aux soins de santé, à l'éducation ainsi qu'à d'autres services essentiels. 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 44,4 millions de dollars sur les 253,1 millions de dollars demandés au cours des 10 prochaines années.

Hypothèse clé : Carburant diesel

Pour les activités d'Ontario Northland sur rails et sur route, le carburant est un élément de la plus haute importance. Puisqu'il s'agit d'une marchandise à base de pétrole, les prix du carburant fluctuent en fonction des forces de l'offre et de la demande du marché pétrolier. Cette volatilité se situe souvent à l'intérieur d'une fourchette normale, mais il peut y avoir des

fluctuations importantes, comme cela a été le cas ces dernières années. Sur une période de 10 ans (2014 à 2024), les variations d'une année sur l'autre ont fluctué de -17 % à +61 %. Par exemple, de l'exercice 2021-2022 à l'exercice 2024-2025, les prix moyens du diesel depuis le début de l'année ont augmenté de 1,04 \$/litre à 1,38 \$/litre (32 %) et ceux du sans plomb ont augmenté de 1,44 \$/litre à 1,65 \$/litre (15 %). En cas d'augmentation de 10 %, on enregistrerait un écart de 1,8 million de dollars pour les Services d'autobus et les Services ferroviaires; en cas d'augmentation de 20 %, on enregistrerait un écart de 3,5 millions de dollars.

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

| Volatilité du prix du carburant – Incidence de la variation du prix unitaire | | | | | | | | |
|---|-------------------|------------------------|--|---------------------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|
| Division | Prix direct/litre | Prix externalisé/litre | Volume prévu au budget (en milliers de litres) | Budget total (en milliers de dollars) | Augmentation de 10 % | Augmentation de 20 % | Diminution de 10 % | Diminution de 20 % |
| Services d'autobus | 1,38 \$ | 1,42 \$ | 1 843 | 2 349 \$ | 235 \$ | 470 \$ | (235 \$) | (470 \$) |
| Services ferroviaires | 1,38 \$ | S. O. | 8 200 | 13 227 \$ | 1 323 \$ | 2 645 \$ | (1 323 \$) | (2 645 \$) |
| Opérations | 1,65 \$ | 1,65 \$ | 552 | 2 145 \$ | 215 \$ | 429 \$ | (215 \$) | (429 \$) |
| Total global | | | 10 595 | 17 721 \$ | 1 773 \$ | 3 544 \$ | (1 773 \$) | (3 544 \$) |

| Variations du prix du carburant, 2021-2022 à 2024-2025 | | |
|---|---------------|-------------------|
| | Diesel | Sans plomb |
| Prix moyen par litre durant l'exercice 2021-2022 | 1,04 \$ | 1,44 \$ |
| Prix moyen par litre jusqu'à maintenant durant l'exercice 2024-2025 | 1,38 \$ | 1,65 \$ |
| Variation en \$ | 0,34 \$ | 0,21 \$ |
| Variation en % | 32 % | 15 % |

Mesures du rendement

La mesure du rendement et l'évaluation des programmes sont des moyens de fournir une rétroaction à l'organisation afin de soutenir un cycle d'amélioration continue et d'évaluer les progrès de l'organisation vers l'atteinte des résultats souhaités. Le cycle s'achève lorsque la rétroaction est intégrée aux processus de définition des objectifs et d'amélioration des programmes dans le cadre du cycle de planification des activités de l'organisation.

Au cours du présent cycle d'activités, Ontario Northland continuera de collaborer avec le MTO à l'élaboration d'un cadre de mesure et d'évaluation du rendement qui définit un ensemble de mesures stratégiques et de mesures axées sur les résultats et les extraits de programme de haut niveau couvrant différents thèmes, notamment l'efficacité, l'efficience, la durabilité organisationnelle et les indicateurs de satisfaction de la clientèle. Les résultats en matière de rendement aideront Ontario Northland à affiner ses plans opérationnels et à suivre ses progrès par rapport à ses priorités et à ses objectifs.

Les mesures de rendement stratégiques actuelles permettent de surveiller efficacement les activités opérationnelles d'Ontario Northland, d'harmoniser celles-ci aux objectifs organisationnels et d'améliorer le rendement. Certaines mesures n'ont pas été communiquées, car elles n'avaient qu'une incidence limitée sur l'évaluation ou l'amélioration du rendement global de l'organisation. Tout au long de l'année, Ontario Northland se concentrera sur l'établissement des mesures suivantes, y compris celles qui sont directement liées aux priorités du gouvernement pour l'exercice 2025-2026 :

- Ontario Northland travaille à l'établissement de mesures relatives à la gestion des biens d'entreprise pour toutes les divisions opérationnelles. Cela permettra de fixer des normes pour établir des mesures similaires afin d'évaluer le rendement des grandes initiatives en cours.
- Redéfinir la mesure de la disponibilité du parc d'autobus en fonctions des nouveaux renseignements tirés du logiciel de gestion des biens d'entreprise
- Mesures de la satisfaction de la clientèle fondées sur le nouveau logiciel mis en œuvre au cours de l'exercice 2024-2025, qui permet de recueillir des données de sondage en temps réel pour les services d'autobus, du Polar Bear Express et de l'hôtel Cochrane Station Inn.
- Les mesures de rendement en ce qui concerne la ponctualité des services d'autobus et du Polar Bear Express ont toujours été communiquées. Toutefois, l'amélioration de la précision des données n'a pas été disponible, ce qui a retardé le rapport pour l'exercice 2025-2026.
- Ontario Northland travaille activement à l'amélioration de la précision des mesures relatives aux projets d'immobilisations, ce qui permet un suivi et des rapports plus précis en ce qui concerne le rendement des projets. Ces données seront disponibles pour le prochain exercice.

Ontario Northland entreprend des efforts de modernisation dans l'ensemble de ses fonctions opérationnelles et les mesures de rendement de base devraient être définies ou redéfinies dans le cadre de ce processus; l'établissement de prévisions dans le scénario actuel pourrait ainsi entraîner des inexactitudes. Par conséquent, les prévisions cibles sont actuellement limitées à deux ans pendant que nous continuons à élaborer les mesures de rendement. En outre, Ontario Northland reconnaît que toutes les mesures ne sont pas réparties uniformément tout au

long de l'année et élaborera des mesures annuelles prévisionnelles pour les futurs plans d'activités afin de permettre la comparaison.

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 dans les autobus | | | |
|--|---|------------------------------------|------------------------------------|
| Priorité du gouvernement – Durabilité | | | |
| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
| 314 332 | 162 660 | 315 000 | 318 150 |
| <p>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 chiffres d'achalandage n'étant pas répartis de manière égale tout au long de l'année, à la fin du deuxième trimestre, l'achalandage est légèrement inférieur à ce qu'il était l'année précédente. Ontario Northland a observé une réduction de 23 % en ce qui concerne les billets au tarif pour étudiants sur ses parcours les plus achalandés, ce qui, selon nous, est attribuable à la diminution du nombre d'étudiants étrangers inscrits par rapport à l'année dernière. Nous prévoyons que l'achalandage sera légèrement inférieur aux chiffres réels de l'année précédente en raison de cette tendance.</p> <p>Pour l'exercice 2025-2026, nous ne prévoyons pas d'augmentation significative de l'achalandage en raison d'une baisse anticipée du nombre d'étudiants étrangers inscrits. Toutefois, nous visons à contrebalancer cette baisse attendue par des campagnes de marketing ciblées. Pour l'exercice 2026-2027, nous prévoyons une croissance de base de 1 % en raison d'efforts de marketing soutenus et d'une sensibilisation accrue à Ontario Northland à mesure que nous relançons les services Northlander, sur la base d'un examen de l'analyse des tendances historiques.</p> | | | |

| Achalandage dans le train de passagers Polar Bear Express | | | |
|--|---|------------------------------------|------------------------------------|
| Priorité du gouvernement – Durabilité | | | |
| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
| 52 758 | 30 825 | 56 055 | 56 615 |
| <p>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.</p> <p>Au cours des deux prochains exercices, nous nous sommes fixé pour objectif d'augmenter l'achalandage de 1 % par an. Cet objectif est basé sur la croissance du tourisme dans le</p> | | | |

Nord de l'Ontario après la COVID, le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander d'ici la mi-2026 et la construction du nouvel hôpital à Moosonee, qui pourrait amener davantage d'entrepreneurs à faire la navette vers la région.

Tonnes-milles payantes

Priorité du gouvernement – Reddition de comptes (mesure des résultats)

| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
|--|---|------------------------------------|------------------------------------|
| 453 612 000 | 233 863 000 | 455 000 000 | 470 000 000 |

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.

En analysant les données relatives aux tonnes-milles payantes d'un territoire ou d'une période donnée, Ontario Northland peut rapidement identifier les zones où la productivité peut être sous-optimale. Des fluctuations importantes des tonnes-milles payantes peuvent indiquer la nécessité de procéder à des ajustements, notamment des modifications de la puissance requise ou de la fréquence des trains. Ces ajustements peuvent être nécessaires pour tenir compte de facteurs comme les variations saisonnières du trafic, les changements de comportement des clients ou les modifications des schémas d'expédition.

L'objectif d'augmentation de 15 000 000 tonnes-milles payantes d'une année à l'autre au cours des deux prochaines années est basé sur une estimation prudente. Cette projection tient compte de l'augmentation prévue du nombre de wagons de marchandises (ce qui signifie une augmentation du tonnage) à mesure que nous poursuivons activement de nouveaux projets et que nous élargissons notre clientèle.

Chargements de marchandises transportés

Priorité du gouvernement – Reddition de comptes (mesure des résultats)

| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
|--|---|------------------------------------|------------------------------------|
| 37 957 | 18 261 | 39 000 | 40 000 |

Détails : Le nombre de wagons de marchandises transportés mesure le nombre de wagons transportés pour des clients au cours d'un exercice. Ce chiffre montre que les clients des services de transport ferroviaire de marchandises d'Ontario Northland ont continué à faire confiance à nos services. Bien que nous prévoyions une diminution du nombre de wagons de marchandises en raison de la fermeture prévue d'une exploitation minière d'un client

important, Ontario Northland poursuit activement de nouveaux projets, notamment l'expansion de nos sites de transbordement et l'augmentation de la capacité des sites actifs, et a donc prévu une augmentation prudente.

L'objectif a été fixé sur la base d'une analyse complète des conditions actuelles du marché, des données sur le rendement antérieur et de la continuité prévue des projets ou des nouvelles occasions d'affaires avec nos clients, et l'on s'attend à une légère augmentation du nombre de wagons de marchandises d'une année à l'autre.

**Services ferroviaires – Minutes de pénalité à la suite d'une limitation de vitesse
Priorité du gouvernement – Reddition de comptes (mesure des résultats)**

| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
|--|---|------------------------------------|------------------------------------|
| 322 | 327 | 500 | 500 |

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 le reste de cet exercice, une réduction des minutes de pénalité est attendue alors que l'équipe termine les travaux d'amélioration annuelle de l'infrastructure ferroviaire. Ce projet englobe le remplacement des rails, des traverses, des selles de rail, des éclisses et le soudage des joints, ainsi que l'installation d'un nouveau ballast de voie.

Pour les deux prochains exercices, les minutes de pénalité devraient augmenter, car Ontario Northland prévoit de réaliser un volume de travail plus important en raison du rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander.

**Ratio de recouvrement des coûts
Priorité du gouvernement – Durabilité**

| Chiffres réels pour | Prévisions pour | Objectif pour | Objectif pour |
|---------------------|-----------------|---------------|---------------|
|---------------------|-----------------|---------------|---------------|

| l'exercice 2023-2024 | l'exercice 2024-2025 à la fin de l'exercice, au deuxième trimestre | l'exercice 2025-2026 | l'exercice 2026-2027 |
|---|---|---|---|
| 69 % | 59 % | 52 % | 49 % |
| 76 % à l'exclusion du Polar Bear Express | 67 % à l'exclusion du Polar Bear Express | 58 % à l'exclusion du Polar Bear Express | 55 % à l'exclusion du Polar Bear Express |

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

Ontario Northland s'efforce constamment d'améliorer son ratio de recouvrement des coûts en mettant en œuvre des initiatives visant à réaliser des gains en efficacité dans le cadre de ses activités, en optimisant son utilisation des immobilisations provinciales et en augmentant ses revenus. Le ratio de recouvrement des coûts devrait diminuer au cours des exercices 2025-2026 et 2026-2027, alors qu'Ontario Northland poursuit les travaux de modernisation de processus et de technologies qui ont plus de 120 ans, ce qui engendrera des coûts ponctuels importants, notamment pour les programmes de transformation de la gestion des biens d'entreprise et de la planification des ressources d'entreprise. Une autre raison de la baisse du ratio de recouvrement des coûts est le rétablissement du service de transport ferroviaire de passagers Northlander, dont le taux de recouvrement des coûts est faible. Bien que cela ait une incidence sur nos indicateurs financiers, le rétablissement du service est une priorité du gouvernement qui fournit un service précieux et des avantages stratégiques pour les communautés du Nord.

Sécurité – Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail

Priorité du gouvernement – Durabilité

| Chiffres réels pour l'exercice 2023-2024 | Chiffres réels pour l'exercice 2024-2025 à la fin du deuxième trimestre | Objectif pour l'exercice 2025-2026 | Objectif pour l'exercice 2026-2027 |
|---|--|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 2,93 | 3,21 | 1,60 | 1,50 |

Détails : Le taux de fréquence des accidents avec arrêts de travail est mesuré au moyen du nombre d'accidents avec arrêt de travail (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 relatifs au taux de fréquence des accidents avec arrêt 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 observé une augmentation de 0,28 du taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail lorsque l'on compare le taux de fréquence des accidents avec arrêt de

travail du deuxième trimestre actuel de 3,21 avec celui de 2,93 à la fin de l'exercice 2023-2024. Toutefois, si l'on compare les taux pour le deuxième trimestre de l'exercice 2023-2024 (3,42) et le deuxième trimestre de l'exercice 2024-2025 (3,21), on constate une diminution du taux de fréquence de 0,21. Plusieurs facteurs doivent être pris en considération lors de l'analyse de ces chiffres. Cependant, nous pouvons identifier la croissance significative et l'évolution de la dynamique de la main-d'œuvre comme un facteur contribuant à la lente diminution de nos chiffres annuels.

Étant donné que le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail est passé de 2,93 à 3,21, l'établissement d'un objectif de 1,6 pour l'exercice 2025-2026 et de 1,5 pour l'exercice 2026-2027 reflète une approche prudente visant à favoriser l'amélioration. Ces objectifs tiennent compte des mesures de la sécurité actuelles de notre organisation, ce qui nous permet de réduire progressivement et durablement le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail en améliorant les programmes de formation, en mettant l'accent sur les nouveaux employés.