



Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Commission de transport Ontario Northland  
**Rapport annuel 2019-2020**



# Table des matières

<b>POINTS SAILLANTS</b> .....	<b>3</b>
<b>VUE D'ENSEMBLE</b> .....	<b>4</b>
SERVICES .....	4
VISION .....	4
VALEURS .....	4
RESPONSABILITÉ SOCIALE .....	5
MANDAT.....	5
STRUCTURE HIÉRARCHIQUE .....	6
MEMBRES DE LA COMMISSION.....	6
PRINCIPAUX DIRIGEANTS DE LA COMMISSION .....	6
PERSONNEL .....	7
<b>BILAN DE L'EXERCICE 2019-2020</b> .....	<b>8</b>
APERÇU DU RENDEMENT.....	8
SERVICES VOYAGEURS .....	8
SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE .....	11
MESURES DE RENDEMENT PUBLIQUES .....	15
APERÇU DES MESURES PUBLIQUES DU RENDEMENT .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>ÉTATS FINANCIERS</b> .....	<b>18</b>

## Message du président

Je m'estime privilégié de présider la Commission de transport Ontario Northland alors que de plus en plus de gens s'intéressent et se fient aux services de transport ferroviaire et par autocar.

Le Commission poursuit sa démarche de modernisation et d'amélioration afin de combler les besoins en transport des gens et des entreprises. Elle propose des solutions de transport sécuritaires, accessibles et fiables qui sont bénéfiques pour l'économie et rehaussent la qualité de vie des populations auxquelles elle fournit des services.

Sur le plan financier, il s'agit d'un exercice exceptionnel pour lequel il faut saluer les membres du personnel, qui ont respecté à 99,99 % le budget d'immobilisations de la Commission. En ce qui touche le budget de fonctionnement, la Commission a su terminer l'exercice à 8 % en deçà du budget fixé, y compris le fonds de garantie des prestations de retraite, et élargir la gamme de ses services. Cette réalisation met en lumière la rigueur dans la planification et l'exécution de chacune des parties prenantes aux prévisions et à la planification budgétaires de même qu'à la prestation des services de transport intégrés.

Le présent rapport atteste une croissance des revenus de la Commission dans toutes ses divisions opérationnelles. La Division du transport ferroviaire a transporté un nombre accru de voitures et élargi ses services d'entreposage. Les Services voyageurs ont actualisé leur stratégie de billetterie à jour pendant que la Division de la remise à neuf et de la réparation s'est attelée à de nouveaux travaux, dont des voitures à deux niveaux, des locomotives et des wagons.

Au cours du dernier trimestre de l'exercice, la pandémie de coronavirus a influé négativement sur le nombre d'usagers des autocars, ce qui a passablement modifié le mode de prestation des services de la Commission. D'ici les prochaines années, la Commission continuera de donner suite aux retombées de cet enjeu mondial et de s'y adapter.

En 2019, deux commissaires ont quitté la Commission : Gaetan Malette et Ewen Cornick. Pour les remplacer, la Commission a nommé RJ Falconi et Randy Nickle, qui s'y connaissent en gouvernance, en transport ferroviaire et en transport par autocar. Ils apportent à la Commission, déjà forte de qualifications exceptionnelles, une optique rafraîchissante. Les commissaires s'investissent activement dans la planification stratégique et opérationnelle de la Commission et participent pleinement au suivi de l'évolution des progrès qu'elle réalise.

Certes, la distance à parcourir avant d'atteindre le plein potentiel de la Commission demeure considérable, mais j'ai bon espoir que les cadres supérieurs et les employés passionnés sauront favoriser sa croissance et lui donner une vigueur accrue. La Commission occupe une position très favorable en vue de demeurer le chef de file du transport dans le Nord ontarien. Grâce aux bases sur lesquelles elle repose actuellement, la Commission est promise à un avenir prospère et je suis enchanté à l'idée de jouer un rôle en ce sens.

Au nom de la Commission, j'ai le plaisir de vous faire part du rapport annuel de cette année.



Tom Laughren  
Président, Commission de transport Ontario Northland

# Points saillants

## **TRANSPORT DES VOYAGEURS**

52 451 déplacements de passagers ont été effectués sur le train de voyageurs Polar Bear Express entre Cochrane et Moosonee

298 532 déplacements de passagers ont été effectués sur les autocars Ontario Northland

## **TRANSPORT DES MARCHANDISES**

37 230 envois en wagon complet

4,8 millions de kilogrammes de marchandises expédiées par train au moyen des Services de messagerie-marchandise entre Moosonee et Cochrane

3 425 véhicules transportés entre Moosonee et Cochrane

## **ÉQUIPEMENT ET INFRASTRUCTURE**

25 locomotives actives

35 autobus en service

854 milles de voie ferrée entretenue (1 374 km)

675 milles (1 086 km) sur notre ligne principale

461 passages à niveau

90 ponts ferroviaires

508 aiguillages

## **EMPLOYÉS**

731 employés

21 % sont des femmes

5 % des employés se définissent comme Autochtones

À la Commission, le taux de participation des femmes (21 %) est supérieur de 7 % au taux de participation des femmes dans les industries du transport ferroviaire (13 %) et de 8 % à celui dans les industries du transport par camion (12 %).

# Vue d'ensemble

La Commission de transport Ontario Northland (la « Commission »), une société d'État de la province de l'Ontario, fournit des services de transport sécuritaires et fiables dans le Nord ontarien.

## Services

La Commission, dont le siège se trouve à North Bay et qui exerce essentiellement ses activités dans le Nord ontarien, propose les services suivants :

- les services ferroviaires voyageurs Polar Bear Express (lesquels procurent le seul lien terrestre à l'année entre Cochrane et Moosonee et les communautés des Premières nations de la côte de la baie James);
- les services de transport ferroviaire de marchandises;
- les services techniques ferroviaires et de remise à neuf;
- les services d'autocars dans le Nord de l'Ontario à destination de Toronto, de Sault Ste. Marie et d'Ottawa.

## Vision

Offrir d'ici les cent prochaines années des solutions pertinentes et appréciées en matière de transport.

La Commission jouera le rôle de chef de file du transport dans le Nord de l'Ontario, par la prestation de solutions pertinentes, appréciées et essentielles en matière de transport, y compris les services de transport ferroviaire de passagers et de marchandises, les services de transport en autocar, les services hôteliers et les services techniques ferroviaires et de remise à neuf, au moyen de voitures, de wagons et de locomotives.

Elle prêtera attention à l'excellence, à l'innovation et à la collaboration dans ses activités et chez les employés. Elle mettra en place des pratiques commerciales financièrement avantageuses, elle s'imprénera d'une culture axée sur l'amélioration continue et elle verra à accroître la pertinence et la performance de ses activités, ce qui lui permettra d'être viable.

Ses employés seront fiers de leur travail et du milieu où celui-ci se déroule. La Commission promouvra une culture axée sur la communication ouverte, l'impartialité, la diversité et la créativité qui sera source de sécurité et de valorisation pour la main-d'œuvre.

## Valeurs

Les employés de la Commission qui choisissent d'incarner les valeurs ci-après assument ensemble la responsabilisation quant à la concrétisation de solutions pertinentes et appréciées en matière de transport d'ici les cent prochaines années :

- la responsabilisation;
- la satisfaction de la clientèle;
- une équipe et un milieu de travail positifs;
- la sécurité;
- l'amélioration continue.

## Responsabilité sociale

La Commission est une société d'État du gouvernement de l'Ontario. Elle a été créée en 1902 par l'État en vertu de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland*.

La Commission rend des comptes au ministre de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines (MÉDNM) sur l'exécution de ses obligations légales, la gestion des ressources qu'elle utilise et les normes de qualité des services qu'elle propose. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020, elle rend des comptes au ministre des Transports. Ses membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil et passent par le processus de candidature que le Secrétariat des nominations a adopté.

La Commission et le MÉDNM sont régis par un protocole d'entente (PE) en version actualisée depuis juin 2019. Le PE témoigne du mandat de la Commission ainsi que du rapport de responsabilisation entre celle-ci et le MÉDNM. De plus, il définit les responsabilités du ministre, du sous-ministre, du président de la Commission, des commissaires et du PDG.

## Mandat

Le 4 novembre 2016, le gouvernement de l'Ontario a approuvé le nouveau mandat de la Commission, aux termes duquel celle-ci doit continuer d'offrir des services pertinents, sécuritaires et fiables en matière de transport, notamment : des services de transport ferroviaire de marchandises; des services de transport en autocar; la gestion d'actifs immobiliers, dont l'hôtel Cochrane Station Inn; le service de train de voyageurs Polar Bear Express; ainsi que des services de remise à neuf et de réparation en lien avec les services de transport ferroviaire de marchandises, le Polar Bear Express et la clientèle externe.

Aux termes de son mandat, la Commission doit :

- a) continuer d'assurer la prestation de services pertinents, sécuritaires et fiables dans le Nord de l'Ontario afin d'appuyer la viabilité à long terme grâce à des initiatives de transformation et selon les directives que le gouvernement de l'Ontario peut, de temps à autre, lui transmettre par l'intermédiaire du ministre;
- b) faire en sorte que les services de remise à neuf et de réparation fournis à la clientèle externe soient fondés sur le recouvrement complet des coûts, sans nuire pour autant à la prestation des autres services.

En octobre 2017, une lettre de mandat a été envoyée à la Commission pour lui demander ce qui suit :

- poursuivre les initiatives de transformation en vue d'assurer sa viabilité à long terme;
- travailler de concert avec le MÉDNM pour mettre en œuvre les recommandations découlant de l'examen du cadre de responsabilisation et du mandat, y compris les initiatives prioritaires comme l'éclaircissement des objectifs socioéconomiques et de transformation et la modernisation de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland*;
- élaborer davantage son plan d'immobilisations décennal, y compris les mesures du rendement et les stratégies de priorisation qui permettent de veiller à ce que l'infrastructure soit bien entretenue et maintenue et à ce que les services de transport soient sécuritaires, efficaces et fiables;
- continuer d'appuyer les initiatives gouvernementales comme l'action en matière de changement climatique et la modernisation du service de transport interurbain par autobus.

La plupart de ces attentes ont été satisfaites en 2018-2019, à l'exception du travail constant à la modernisation de la *Loi sur la Commission de transport Ontario Northland*. Les points saillants du rendement en 2019-2020 sont répertoriés dans les pages suivantes.

## Structure hiérarchique

La présidente-directrice générale relève de la Commission, composée d'un président et de membres qui sont tous nommés par le gouvernement de l'Ontario. La Commission, à son tour, relève du ministre de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines, lequel est chargé de la superviser.

### Membres de la Commission

Thomas Laughren, Timmins, président  
(nomination le 11 mars 2018 en fonction d'un mandat de trois ans)  
rémunération totale : 1 800 \$

Ewen Cornick, North Bay  
(nomination le 11 mars 2018 en fonction d'un mandat de deux ans)  
rémunération totale : 900 \$

RJ Falconi, Bradford  
(nomination le 9 janvier 2020 en fonction d'un mandat de deux ans)  
rémunération totale : 0 \$

Gaétan Malette, Timmins  
(nomination le 11 mars 2018 en fonction d'un mandat de trois ans)  
démission en mars 2020  
rémunération totale : 1 900 \$

Randy Nickle, Kenora  
(nomination le 6 décembre 2019 en fonction d'un mandat de deux ans)  
rémunération totale : 0 \$

Debra Sikora, Guelph  
(nomination le 18 mai 2017 en fonction d'un mandat de trois ans)  
  
rémunération totale : 0 \$

Lillian Trapper, South Porcupine  
(nomination le 7 mars 2018 en fonction d'un mandat de trois ans)  
rémunération totale : 800 \$

Ila Watson, Sault Ste. Marie  
(nomination le 11 mars 2018 en fonction d'un mandat de trois ans)  
rémunération totale : 1 500 \$

Au total, la rémunération\* des personnes nommées s'est chiffrée à 6 900 \$ en 2019-2020.

\*Il convient de souligner que cette rémunération au total correspond aux montants payés au cours de l'exercice. Il se peut que la demande et le traitement de la rémunération se déroulent après le mois où celle-ci est touchée. Les fonctionnaires employés en vertu de la *LSPF* qui occupent également un poste au sein du gouvernement ne sont autorisés ni à toucher un salaire, ni à accepter une rémunération en lien avec ce poste.

### Principaux dirigeants de la Commission

Corina Moore : présidente-directrice générale  
Grant Bailey : vice-président, Services de transport  
Chad Evans : vice-président, Services généraux  
Donna Jaques : conseillère juridique

## **Personnel**

La Commission compte 731 employés qui vivent et travaillent dans le Nord de l'Ontario et le Nord-Ouest du Québec.

# Bilan de l'exercice 2019-2020

## Aperçu du rendement

(en milliers de dollars)	2017-2018 Chiffres réels	2018-2019 Chiffres réels	2019-2020 Chiffres réels	2019-2020 Budget	2019-2020 Écart
<b>Coûts d'exploitation</b>	84 648	87 940	91 700	98 204	-6,6 %
<b>Revenus du transport en autocar</b>	10 963	12 896	13 316	13 420	-0,8 %
<b>Revenus du Polar Bear Express</b>	7 537	6 609	7 469	6 976	+7,1 %
<b>Revenus des Services de transport ferroviaire</b>	36 713	39 223	47 005	41 795	+12,5 %
<b>Revenus des Services de remise à neuf et de réparation</b>	5 182	4 174	4 704	4 510	+4,3 %
<b>N<sup>bre</sup> d'usagers – Autocar</b>	258 022	311 080	298 589	315 000	-5,5 %
<b>N<sup>bre</sup> d'usagers – Polar Bear Ex.</b>	54 895	51 189	52 451	54 000	-3,0 %
<b>Wagons complets</b>	37 500	33 739	37 230	38 885	-4,5 %

## Services voyageurs

### Services de transport en autocar

Les services réguliers et nolisés de transport en autocar ont permis de générer des revenus de 13,3 millions de dollars, en hausse de 3,3 % comparativement à l'exercice précédent. Le programme de gestion des revenus de la Commission de même que ses initiatives intensifiées de commercialisation, tous marchés confondus, s'inscrivent dans ces services. Toutefois, il y a eu un fléchissement de 0,8 % par rapport à la cible, ce qui est attribuable à la diminution du nombre d'usagers et des services réguliers de transport en autocar causée par la pandémie de COVID-19. Les frais d'exploitation se sont chiffrés à 15,0 millions de dollars, en baisse de 4,1 % comparativement au budget en raison de la diminution des prix du carburant et d'une décroissance des coûts ponctuels par rapport à l'expansion des services de transport en autobus intercentres en 2018-2019.

Le nombre d'usagers a augmenté constamment pour ensuite chuter rapidement en mars de 43 % à cause de la pandémie de COVID-19, ce qui s'est traduit par une baisse globale du nombre annuel d'usagers qui a occasionné une perte de revenus de 0,4 million de dollars.

Nombre de voyageurs :	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Transport par autocar :	298 589	311 080	258 022

### **Polar Bear Express :**

Le Polar Bear Express a procuré à la Commission des revenus de 7,5 millions de dollars, en hausse de 13,0 % par rapport à l'exercice précédent et de 7,1 % comparativement à la cible. Une croissance des revenus est attribuable à une légère progression du nombre d'usagers, parallèlement à l'instauration d'un nouveau programme de gestion des revenus et à la bonification des revenus tirés du chargement de wagons, les envois entre Cochrane et Moosonee ayant augmenté.

Les frais d'exploitation se sont chiffrés au total à 20,5 millions de dollars, en fléchissement de 0,3 million de dollars (1,3 %) par rapport à l'exercice précédent en raison de la baisse des coûts du carburant. L'exploitation du service de train de voyageurs quatre jours/semaine l'été (comparativement à six jours) et quatre jours/semaine (comparativement à cinq jours) l'hiver a entraîné une hausse au nombre de voyageurs par trajet et une régression des coûts du carburant, de l'entretien et de la main-d'œuvre.

Les envois par le Service de messagerie-marchandise du Polar Bear Express, qui englobent de petites marchandises, ont augmenté de 600 000 kilogrammes, pendant que les revenus découlant de ce service ont progressé de plus de 0,2 million de dollars par rapport à l'exercice précédent.

En 2019-2020, le nombre d'usagers du Polar Bear Express s'est accru de 2,4 %, ce qui est attribuable en partie à la bonification du nombre d'usagers suscitée par les autres projets d'infrastructure dans ce corridor et chez les populations côtières de la baie James. Le taux de ponctualité des trajets du Polar Bear Express s'est établi à 95 %, en hausse de 7 %.

<b>Nombre de voyageurs :</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2017-2018</b>
Polar Bear Express	52 451	51 189	54 895

### **Hôtel Cochrane Station Inn :**

Le taux d'occupation de l'hôtel Cochrane Station Inn durant l'exercice en cours s'est fixé à 53 %, en hausse de 3 % comparativement à l'exercice précédent. Il est possible que cette hausse soit attribuable à une augmentation des aiguillages internes du Ministère (c.-à-d. les préposés à l'entretien des voies qui devaient y passer la nuit parce qu'ils travaillaient à l'extérieur de leur terminal d'attache) et à une progression du tourisme et des voyageurs attribuable au prolongement jusqu'en octobre de la saison estivale du Polar Bear Express (laquelle prend fin habituellement en août).

<b>Hôtel Cochrane Station Inn</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2017-2018</b>
Revenus nets	493 040 \$	471 993 \$	475 815 \$

### **Investissement en immobilisations :**

Au total, les dépenses en immobilisations des Services voyageurs se sont chiffrées à 4,5 millions de dollars. Toutes les initiatives du plan de gestion des immobilisations prévues dans le plan d'activités de l'exercice sont réalisées avec succès. Dans le cadre du plan décennal de gestion des immobilisations, les Services de transport en autocar ont intégré trois autocars de taille moyenne à leur parc d'autocars. Le projet de remise à neuf du Polar Bear Express s'est achevé par la livraison d'une voiture-restaurant et de deux wagons à bagages, lesquels s'ajoutent à l'ensemble complet des voitures remises à neuf. L'hôtel Cochrane Station Inn, le garage de Timmins et la gare de North Bay ont fait l'objet d'améliorations. Le garage de North Bay comporte de nouveaux monte-charges et la gare de Moosonee est désormais dotée d'un logiciel de gestion des revenus et de caméras de sécurité, ce qui témoigne d'une progression sur le plan technologique.

### Points saillants du rendement :

- L'expansion du service de transport en autocar est annoncée pour établir la liaison vers le Nord-Ouest de l'Ontario à compter du printemps 2020 entre White River et Thunder Bay, ce qui permettra d'offrir des services de transport essentiels vers le Nord-Ouest de l'Ontario.
- La nouvelle structure de tarification mise en œuvre procure aux passagers un choix élargi de tarifs en fonction de leurs besoins.
- La politique sur les bagages enregistrés est en phase avec celle des partenaires de l'industrie, ce qui réduit la quantité de bagages enregistrés sans frais et permet l'instauration d'une tarification des bagages enregistrés.
- La mise en œuvre du nouvel horaire du Polar Bear Express, aux termes duquel celui-ci est en fonction quatre jours/semaine (cinq jours/semaine l'été), a entraîné une hausse à la capacité d'accueil des passagers par voyage de même qu'une régression des coûts du carburant, de l'entretien et de la main-d'œuvre.
- Le partenariat avec le Réseau GO de Metrolinx pour offrir de façon continue les week-ends d'été des voyages vers la région de Muskoka s'est révélé une réussite à l'été 2019, ce qui a permis à la Commission de gagner en notoriété et d'élargir le réseau intégré qu'elle propose aux Ontariens.
- Un partenariat est conclu avec le projet Shelter Bus, dans lequel la Commission fait don d'un autocar qui sera recyclé en refuge mobile pour offrir un répit temporaire aux sans-abri dans le besoin.
- Un nouveau modèle de transport vers l'île Manitoulin est instauré : il consiste en un service de navette sur l'île, en phase avec le service de transport en autocar à horaire fixe de Little Current.
- Un nouveau système de divertissement est mis à l'essai à bord du Polar Bear Express, où des films, des séries télévisées et des jeux sont offerts en diffusion continue; les passagers ont apprécié cette mise à l'essai, car il n'y a pas de service Internet ou de téléphonie cellulaire le long du trajet que le Polar Bear Express effectue de Cochrane à Moosonee.
- Un nouveau système de point de vente de messagerie par autocar est lancé, lequel permet d'économiser du temps de traitement manuel et de faire un suivi en temps réel.
- La tenue d'événements de type « Remplir l'autocar » à Sault Ste. Marie et à North Bay s'est révélé une réussite qui s'est traduite par la remise aux banques alimentaires locales de dons en espèces et de grandes quantités de nourriture.
- La promotion « Transport gratuit pour les enfants » dans le Polar Bear Express est mise en œuvre : 606 enfants ont pu en bénéficier.

## Services de transport ferroviaire

Au total, les revenus des services de transport ferroviaire des marchandises se sont chiffrés à 47 millions de dollars, en progression de 7,8 millions de dollars (19,8 %) par rapport à l'exercice précédent et un montant supérieur de 12,5 % à la cible. L'augmentation des revenus est attribuable à la croissance du chargement des wagons, des revenus d'entreposage, des revenus de contrats, des trains spéciaux et des gains réalisés par le taux de change dans les revenus que la Commission tire du chargement des wagons.

Au total, les frais d'exploitation liés aux services de transport ferroviaire se sont chiffrés à 41,4 millions de dollars, en progression de 11,8 % par rapport à l'exercice précédent et un montant supérieur de 1,2 % à la cible. La hausse des dépenses est essentiellement attribuable aux coûts supplémentaires de main-d'œuvre et d'avantages sociaux en lien avec la croissance du chargement des wagons et des trains spéciaux, ainsi qu'aux coûts relatifs à l'afflux de matériaux et de pièces servant à la réparation des locomotives. Au total, les dépenses en carburant au cours du dernier exercice se sont chiffrées à 9,3 millions de dollars.

Pendant ce temps, 37 230 chargements de wagons de marchandises ont été expédiés, en hausse de 10,3 % comparativement à l'exercice précédent. La croissance des chargements de wagons est en phase avec celle des exercices précédents, sauf en 2018-2019, où des interruptions temporaires et un hiver rigoureux ont occasionné des chargements de wagons en nombre inférieur à la normale.

<b>Transp. ferrov. de marchandises</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2017-2018</b>
Chargements de wagons expédiés	37 230	33 739	37 500

Malgré un excellent bilan de sécurité en 2019-2020, la Commission a subi deux déraillements et un incident à un passage à niveau, ce qui a occasionné des dépenses imprévues de 2,5 millions de dollars. La Commission veille constamment à donner à ses employés une formation bonifiée sur les interventions d'urgence et à apporter des améliorations en matière de sécurité.

### **Investissement en immobilisations :**

Au total, les dépenses en immobilisations des Services de transport ferroviaire se sont chiffrées à 48,8 millions de dollars. Ces fonds ont servi à maintenir le calendrier ambitieux d'entretien de l'infrastructure de la Commission. Voici les immobilisations auxquelles il y a eu des travaux de remise en état : 6 ponts; 20 ponceaux; 34 passages à niveau; 6 améliorations au système de signalisation des passages à niveau; 1 détecteur de boîte chaude; 295 km (183 mi) de voies nivelées et alignées; 63,75 km (39,61 mi) de rails meulés; 63 750 traverses de voies remplacées; et 24 km (15 mi) de voies ferrées améliorées. Plusieurs immeubles ont fait l'objet d'améliorations, notamment : l'atelier de diesel de North Bay; l'atelier de réparation des wagons de North Bay; le pavillon-dortoir Englehart; les pavillons-dortoirs de Moosonee; et le nouveau centre des bureaux d'entreposage à Moosonee. Les rehaussements importants à l'équipement ont touché cinq wagons de marchandises, deux remises à neuf des locomotives, deux chargeurs frontaux et deux camions à flèche.

### **Points saillants du rendement :**

- Le déploiement du logiciel de gestion des incidents Intalex, de concert avec le Système de gestion de la sécurité ferroviaire, s'est maintenu à l'échelle de la Commission au moyen de la formation, de la conception de politiques et l'évaluation des activités au quotidien ainsi que du suivi des incidents, notamment ferroviaires, et blessures en milieu de travail.
- L'intensification du chargement des trains et la réduction de six à trois jours/semaine de la fréquence de circulation des trains de marchandises sur la subdivision de Temagami entre Englehart et North Bay ont permis de réaliser des économies dans les activités.
- La fermeture du terminal de North Bay au personnel itinérant a permis de rationaliser les activités et de réduire les coûts.
- Les minutes de pénalité pour commande lente ont chuté passablement pour passer de 179,6 minutes à l'exercice précédent à 75,61 minutes durant le présent exercice.
- Les ventes de rail de rebut et d'actifs désuets ont généré un produit de 400 000 \$.
- Vingt manœuvres à l'entretien des voies et huit conducteurs stagiaires ont été embauchés et formés.
- Quarante-sept trains ont fait l'objet d'une déviation lors d'une perturbation au chemin de fer d'une entreprise ferroviaire de classe 1 entre North Bay et Rouyn-Noranda et Rouyn-Noranda et Hearst, ce qui s'est traduit par l'obtention inespérée de revenus imprévus et le renforcement du partenariat avec les entreprises ferroviaires de classe 1.

## **Services de remise à neuf et de réparation**

Les Services de remise à neuf et de réparation ont rempli leur mandat d'appui à la Division des services de transport ferroviaire et, parallèlement, assuré la prestation des travaux à la clientèle externe sur la base du recouvrement complet des coûts. Au cours du présent exercice, ils ont généré des revenus de 4,7 millions de dollars, en hausse de 12,7 %, provenant des travaux externes de réparation des wagons, des voitures et des locomotives.

Les frais d'exploitation se sont chiffrés à 3,9 millions de dollars, en augmentation comparativement à l'exercice précédent à cause de l'intensification des travaux auprès de la clientèle externe, ce qui s'est traduit par des besoins accrus en main-d'œuvre, en matériaux et en pièces. Néanmoins, la Division a tout de même réalisé des revenus excédentaires de 0,8 million de dollars à l'issue de l'exercice. La prise de décisions commerciales allant dans le sens de la responsabilité financière et de l'utilisation appropriée de la subvention provinciale a permis d'alléger les pressions budgétaires.

Les revenus excédentaires générés par les travaux externes des Services de remise à neuf et de réparation ont contribué à alléger la nécessité que l'organisme obtienne des subventions par l'atténuation des pressions financières exercées sur le budget global.

### Points saillants du rendement :

- Obtention du contrat de peinture d'un autre train miniature du chemin de fer patrimonial dans le secteur riverain de North Bay, dont les couleurs s'agenceront à celles du Polar Bear Express
- Annonce d'un partenariat avec Metrolinx en vue de la remise en état des voitures à deux niveaux, l'achèvement du plan d'ingénierie, d'approvisionnement, d'élaboration des tâches et de production étant prévue en 2019-2020. La production devrait commencer au printemps 2020.
- Réparations et modifications apportées à 137 wagons-citernes.
- Maintien du recours aux travaux externes en vue d'obtenir l'attestation liée à l'installation et à l'entretien de systèmes de commande intégrale des trains, ce qui s'est traduit par l'installation de 29 de ces systèmes.
- Livraison du wagon-restaurant et du wagon à bagages remis définitivement à neuf et qui font partie du train de voyageurs Polar Bear Express.
- Obtention de nouveaux contrats dans l'atelier de peinture, y compris des camions d'élimination des déchets, des bacs et du matériel minier.
- Remise en état de 35 wagons-tombereaux qui seront utilisés dans une mine de concentrés de cuivre et de zinc en service.
- Six locomotives sont peintes.

## Services généraux

Les Services généraux permettent de diriger la conception et la mise en œuvre de la stratégie commerciale globale de la Commission et d'en superviser la gestion. Ils apportent un savoir-faire aux initiatives de transformation commerciale, au respect des exigences de la Commission et à la présentation de rapports au Ministère et à la Commission, puis ils évaluent et déterminent continuellement les conditions qui stimulent la capacité financière, l'innovation, l'excellence chez les employés, l'esprit de collaboration et la culture de la Commission.

Les frais des Services généraux ont diminué de 1,1 million de dollars sur 12 mois à l'échelle de la Division.

Les Services généraux ont atteint les objectifs prévus, réalisé des gains d'efficacité et poursuivi leur programme de transformation, le tout se chiffrant à 3,4 millions de dollars en deçà de la cible pour l'objectif.

### Points saillants du rendement :

- Instauration des prix de la sécurité au travail, par lesquels l'apport des employés qui se surpassent pour assurer leur sécurité et celle de leurs collègues est reconnu.
- Approbation finale de l'organisme de réglementation des régimes de retraite de l'Ontario relativement au transfert des actifs du régime de retraite de la Commission de transport Ontario Northland vers le régime de retraite de la fonction publique de la Commission du Régime de retraite de l'Ontario.
- Renouvellement des prestations en vue d'actualiser la coordination des prestations, ce qui devrait améliorer la gestion du coût des prestations.
- Lancement des processus visant à déterminer les intérêts de la Commission en matière de biens immeubles dans l'optique d'achever l'inventaire au cours du prochain exercice.
- Ententes sur le travail conclues avec la Division des préposés à l'entretien des voies de la Conférence ferroviaire de Teamsters Canada et la section locale 1976 du Syndicat des Métallos, ce qui procure un avantage concurrentiel important et assure la stabilité de la main-d'œuvre en ce qui touche l'entretien des voies, la régulation de la circulation ferroviaire, les employés des ventes et du service à la clientèle de même que les mécaniciens et conducteurs des locomotives.
- Améliorations apportées à l'infrastructure de 20 immeubles et dont la valeur est évaluée à 4,6 millions de dollars.

- Appui des services financiers à 55 projets d'immobilisations au moyen d'un budget annuel de 53 millions de dollars.
- Émission de plus de 5 500 bons de commande, de 10 500 demandes et de 35 appels d'offres dont la valeur se chiffre à plus de 55 millions de dollars.
- Établissement d'une feuille de route pour transformer la chaîne d'approvisionnement interne, dont les pratiques d'approvisionnement stratégique, la gestion des matériaux, l'entreposage et la mise en transit des pièces et des matériaux.
- Participation à plus de 25 activités communautaires dans le Nord.
- Activation en mars 2020 du plan d'intervention de la Commission en cas de pandémie face à la COVID-19, ce qui s'est traduit par les retombées importantes prévues à de nombreuses catégories de revenus et de dépenses, dont de nouvelles occasions et épreuves pour tous les services de la Commission quant à l'appui aux travailleurs essentiels pendant la pandémie.
- Accroissement de la couverture médiatique positive grâce au Service du marketing et des communications, lequel a donné suite à plus de 100 demandes de renseignements des médias au cours de l'exercice.
- Augmentation de 16 % du public des comptes des médias sociaux.

### Risques et atténuation :

La division des Services généraux dirige les initiatives de la Commission en vue d'une gestion performante des risques, d'une recension des possibilités novatrices, d'une atténuation des risques ainsi que d'une mise au point de son plan stratégique, de ses buts et de ses objectifs organisationnels. Forte de plusieurs employés ayant suivi une formation en gestion des risques dans la fonction publique de l'Ontario, la Commission s'est placée dans une position favorable en tant que ressource relative aux pratiques exemplaires naissantes dans la gestion du risque d'entreprise (GRE).

La Commission a amoindri et éliminé plusieurs risques en 2019-2020, notamment :

- Les pressions opérationnelles exercées sur elle et qui étaient attribuables en grande partie aux interruptions temporaires et planifiées, à la volatilité du prix du carburant et à l'absence d'un fonds d'autoassurance en son sein. La Commission a cherché à bonifier ses revenus au moyen d'ententes de transbordement, d'une évaluation étroite des tendances dans les prix du carburant, dont l'évaluation de la couverture du carburant, et d'une proposition de fonds d'autoassurance pour 2020-2021, ce qui a lui permis d'alléger les pressions opérationnelles.
- Les besoins des clients, des prototypes et des programmes en matière de remise en état ont entraîné des changements à la portée du projet et certaines augmentations de coûts connexes aux services de remise à neuf et de réparation. Les processus améliorés de formation, d'ingénierie et de production allégée ont permis d'atténuer la situation.
- Grâce à une stratégie de compression des coûts et d'amélioration continue à l'échelle de la Commission, l'orientation du gouvernement visant à prêter attention aux coûts réels de chaque secteur d'activité s'est révélée une réussite, comme en témoignent les résultats des dépenses d'exploitation en 2019-2020 qui ont constamment figuré en définitive dans les limites du budget.

Voici les événements à risque importants qui se sont produits au cours du présent exercice :

- Une grève des employés d'une entreprise ferroviaire de classe 1 a occasionné une baisse marquée du service de transport ferroviaire de marchandises.
- Le nombre d'usagers empruntant l'itinéraire de l'île Manitoulin par autocar s'est révélé constamment faible.
- Un excédent budgétaire dans le cadre du projet interne de remise en état du Polar Bear Express.
- La pandémie de COVID-19, laquelle s'est traduite par d'importantes pressions exercées pendant que le nombre d'usagers a dégringolé en mars.
- Deux déraillements et un incident à un passage à niveau.

Ces événements ont entraîné des pressions budgétaires, lesquelles furent atténuées par des rajustements aux plans de services de transport ferroviaire de marchandises, l'établissement en partenariat d'un service de navette à destination et en provenance de l'île Manitoulin, l'établissement d'une correspondance à Espanola, le gel des embauches (sauf pour les emplois comportant des responsabilités directes en matière de santé et de sécurité), le licenciement de l'effectif et l'attention prêtée à l'intensification du transbordement dans le transport ferroviaire des marchandises. Forte d'une culture axée sur la responsabilisation et d'une grande perspicacité en affaires, la Commission a continué de prendre des décisions en phase avec la responsabilité financière et l'utilisation appropriée des deniers publics et, parallèlement, d'assurer la liaison nécessaire grâce à des solutions de transport dans le Nord de l'Ontario.

## Mesures de rendement publiques

Les mesures du rendement permettent de comparer sur 12 mois la performance de la Commission dans la prestation de ses services de transport.

En 2019-2020, la Commission a continué de surpasser la cible de 92 % quant au taux de recouvrement des coûts (à l'exclusion des services essentiels de Polar Bear Express). Le taux de recouvrement des coûts de la Commission demeure relativement élevé par rapport à celui des autres organismes de transport en Amérique du Nord, dont le taux de recouvrement des coûts est souvent égal ou inférieur à 50%.

L'amélioration du rendement sur 12 mois est attribuable à la hausse des revenus tirés des services de transport ferroviaire de marchandises, à la réduction des dépenses d'exploitation et à une nouvelle structure de tarification des services de transport en autocar, ainsi qu'à une multitude d'initiatives d'amélioration des coûts réalisées ces dernières années.

Bien que la satisfaction de la clientèle du Polar Bear Express et le taux d'occupation de l'hôtel Cochrane Station Inn aient progressé par rapport à l'exercice précédent, ils se sont fixés en deçà des cibles. La participation au sondage sur la satisfaction de la clientèle est demeurée faible et la satisfaction globale s'est révélée inférieure à la cible à cause de plusieurs variables agissant directement sur la satisfaction globale de la clientèle envers le service du Polar Bear Express, comme les modifications à la structure de tarification et à l'horaire des services de transport.

Afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle du Polar Bear Express, les Services voyageurs se pencheront sur la rétroaction et les suggestions recueillies dans les sondages auprès de la clientèle et tâcheront d'accroître le nombre de répondants aux sondages.

Sur 12 mois, le taux d'occupation de l'hôtel Cochrane Station Inn s'est révélé moyen; il a progressé par rapport à l'exercice précédent mais il s'est situé en deçà de la cible à cause d'un ralentissement de l'activité économique et d'une modification à l'horaire du Polar Bear Express.

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail des employés a reculé pour demeurer légèrement au-delà de la cible. La formation continue sur le système de responsabilité interne sera maintenue auprès de tous les membres de la Commission afin d'améliorer le mode de signalement et de maîtrise des dangers, de façon à ce que la Commission soit sur la bonne voie en vue du prochain exercice.

## Aperçu des mesures publiques du rendement

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	Cible en 2019-2020
Taux de recouvrement des coûts de la Commission, à l'exclusion du service essentiel du Polar Bear Express	83 %	84 %	92 %	83 %
Satisfaction de la clientèle du train de voyageurs Polar Bear Express	71 %	62 %	64 %	75 %
Indice de ponctualité du train de voyageurs Polar Bear Express	97 %	88 %	95 %	95 %
Taux d'occupation de l'hôtel Cochrane Station Inn	53 %	51 %	53 %	55 %
Fréquence des accidents avec arrêt de travail des employés	2,15	5,68	3,08	3,00
Taux de recouvrement des coûts de la Commission	72 %	72 %	79 %	67 %

Rapport annuel 2019-2020  
Commission de transport Ontario Northland  
555, rue Oak Est  
North Bay (Ontario) P1B 8L3

1 705 472-4500 ou 1 800 363-7512  
[info@ontarionorthland.ca](mailto:info@ontarionorthland.ca)

[www.ontarionorthland.ca](http://www.ontarionorthland.ca)