

Rapport annuel

2023

Votre Partenaire
FIABLE
EN MATIÈRE D'EAU
Pour La Vie

Fournir ensemble des services liés à l'eau et aux eaux usées visant à protéger la santé et la viabilité des collectivités.

Table des matières

Message du président et chef de la direction et de la présidente du conseil d'administration	3
Aperçu de l'agence.....	5
Gouvernance et reddition de comptes	8
Principales activités	11
Principales activités – Rendement en 2023	14
Aperçu des principales réalisations en 2023.....	16
Mesure du rendement – Résultats de 2023	28
Analyse des résultats financiers par la direction	40
Responsabilité de la direction quant à l'information financière	43
États financiers 2023	46

Message de la présidente et chef de la direction et du président du conseil d'administration

L'année 2023 en a été une de changement pour l'Agence ontarienne des eaux (AOE). Nous avons accueilli notre nouveau président et chef de la direction, dit au revoir au président du conseil d'administration et travaillé sans relâche pour finaliser notre nouveau plan stratégique. Nous nous sommes surtout attachés à répondre aux besoins à long terme de nos employés, de nos clients et autres parties prenantes et du public qui s'attendent tous à ce que nous fournissions une eau potable fraîche et salubre et à ce que nous traitions les eaux usées dans le respect de l'environnement des collectivités que nous servons.

Le 15 novembre 2023, l'AOE célébrait son 30^e anniversaire. Au cours de ces 30 années, notre façon de travailler a considérablement évolué, et les attentes de nos clients envers l'Agence et le secteur de l'eau en général sont devenues plus grandes. L'un des principaux objectifs du nouveau plan stratégique de l'AOE consistera à relever les défis que présentent ces changements.

Ce nouveau plan stratégique a été élaboré avec soin. Nous avons notamment actualisé la vision, la mission et les valeurs de l'Agence, qui ont été adoptés à la fin de 2022, déterminé les objectifs et orientations stratégiques clés et défini des plans d'action pour l'atteinte de ces objectifs. Le nouveau plan stratégique est mis en œuvre graduellement depuis le début de 2024.

L'année 2023 a été une autre bonne année sur le plan des finances et de la prospection; l'Agence a affiché des revenus de 288 millions de dollars et réalisé un bénéfice net de 6,8 millions de dollars. L'AOE a également conservé tous ses clients dont le contrat arrivait à échéance en 2023, à l'exception de deux, et elle a tiré un revenu annuel de 3,86 millions de dollars des nouvelles ventes de services d'exploitation et d'entretien.

Outre la fourniture continue de services d'exploitation et d'entretien aux clients de l'Agence aux quatre coins de la province, nous avons poursuivi diverses initiatives clés, notamment l'amélioration de l'expérience de travail pour nos employés, avec la mise en œuvre du plan en matière de personnel et du plan directeur pour l'équité, la diversité et l'inclusion, de même que la création et le maintien de systèmes et de réseaux de technologie de l'information efficaces dans le cadre du Programme de renouvellement des activités de l'Agence. Ces mesures sont décrites en détail plus loin dans le rapport.

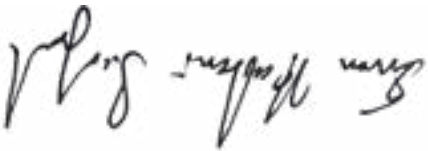
La mise en œuvre de la stratégie à l'égard des Premières Nations s'est poursuivie, avec le début de l'élaboration d'une feuille de route pour la réconciliation qui déterminera la façon dont l'Agence travaillera avec ses clients des Premières Nations et d'autres parties prenantes autochtones. Des discussions avec le Cercle consultatif des Premières Nations de l'Agence au sujet de ce que l'AOE peut faire pour soutenir plus efficacement les Premières Nations de l'Ontario ont eu lieu tout au long de l'année.

Parmi les autres points saillants de la dernière année, notons le succès que continue de remporter le programme ontarien de surveillance de la COVID-19 dans les eaux usées, un programme soutenu par le personnel de l'Agence depuis le début de la pandémie de COVID-19 et qui demeure un modèle pour d'autres territoires de compétence. Le programme d'éducation OneWater® de l'AOE, qui, depuis 2014, motive des élèves de 8e année à protéger nos ressources en eau a été relancé à la suite de la pandémie, avec du matériel à jour et un nouvel objectif : atteindre encore plus d'élèves.

Vers la fin de l'année, à la demande du ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le personnel de l'Agence a entrepris la préparation d'une étude de faisabilité du projet de réduction du phosphore dans le lac Simcoe, comprenant un résumé de la technologie, des estimations des coûts d'immobilisations et de fonctionnement, un modèle financier et l'établissement des critères de sélection des emplacements; le tout devrait être achevé à la mi-2024.

En plus de ces réalisations et d'autres initiatives clés auxquelles nous sommes consacrés durant l'année, nous avons pris tous les moyens à notre disposition pour relever les défis auxquels l'Agence fait face, avec le soutien du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs. Ces défis comprennent notamment la nécessité d'attirer et de retenir du personnel qualifié pour l'exploitation et l'entretien des installations de nos clients dans toute la province. Pour tenter de régler nos problèmes récurrents de dotation, nous avons mis en œuvre un nouveau programme d'intégration, embauché des formateurs pour soutenir les nouveaux exploitants et bonifié l'initiative de cheminement de carrière des exploitants. Les nouveaux taux de rémunération du personnel du secteur des opérations, qui seront déterminés par arbitrage au début de 2024, devraient aussi aider l'AOE à recruter et à retenir du personnel.

Le conseil d'administration et l'équipe de gestion de l'AOE se réjouissent à l'idée de travailler ensemble et avec les autres entités de l'Agence pour soutenir notre personnel, nos clients et la population de l'Ontario au cours des prochaines années. Nous sommes fiers de pouvoir compter sur les spécialistes de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées les plus passionnés et les plus compétents dans le secteur, et avec notre nouveau Plan stratégique, nous croyons que l'AOE sera en mesure de profiter des occasions et de relever les défis qui se présentent, et de fournir un service exceptionnel à nos clients et aux collectivités que nous servons.



Iman Hashemi

Président et chef de la direction



Debbie Korolnek

Présidente du conseil d'administration de l'AOE

Aperçu De L'Agence

L'AOE a été créée en 1993 comme organisme de la province de l'Ontario, avec pour mandat de fournir à ses clients des services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et des services connexes en faisant en sorte de protéger la santé des gens et l'environnement et d'encourager la conservation des ressources en eau. L'activité principale de l'Agence est l'exploitation et l'entretien des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et de leurs réseaux connexes de collecte et de distribution au nom de municipalités, de Premières Nations, d'institutions et d'entreprises du secteur privé.

Outre des services d'exploitation et d'entretien, l'AOE propose à ses clients une vaste gamme de fonctions connexes, notamment des services d'ingénierie, de la formation et d'autres services techniques et consultatifs, comme l'optimisation des processus, la gestion de l'énergie et la gestion des actifs. L'objectif de l'AOE est d'aider les clients à gérer leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, ainsi que leurs réseaux connexes de distribution et de collecte, à chaque étape du cycle de vie des actifs afin de s'assurer que ces actifs atteignent leur pleine espérance de vie et pour aider les clients à veiller à la viabilité à long terme de leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Dans tout ce qu'elle fait, l'AOE est résolument déterminée à instaurer des technologies, des solutions et des processus innovateurs afin d'améliorer l'efficacité et la fiabilité des activités d'exploitation.

L'AOE recourt à une structure de services partagés prévoyant le partage de certains membres du personnel et de certaines ressources entre les grandes usines et les petites installations municipales, satellites et des Premières Nations pour assurer une optimisation géographique. La structure de services partagés de l'AOE permet de réaliser des économies d'échelle qui réduisent les coûts d'exploitation et d'entretien pour les municipalités. De plus, les clients bénéficient de la mise en commun de services de gestion, d'administration et de soutien spécialisé.

La majorité des employés de l'AOE travaillent directement au développement et à la prestation de solutions pour les clients. Ce sont des gens très compétents qui ont une longue expérience du secteur de l'eau et des eaux usées. Un petit nombre d'employés fournissaient déjà des services d'exploitation aux clients municipaux de l'Agence avant sa création en 1993, lorsqu'ils travaillaient pour les organismes qui ont précédé l'AOE, soit la Division de l'exploitation des services publics du ministère de l'Environnement et la Commission des ressources en eau de l'Ontario, laquelle avait été créée en 1956 pour superviser les ressources en eau de la province.

L'AOE jouit d'une capacité inégalée de réaliser une excellente performance en matière de conformité et de sécurité dans diverses régions, avec des technologies variées et des installations de toute taille. Le personnel de l'AOE traite l'eau et les eaux usées tant pour des municipalités pouvant compter 1,4 million d'habitants dans la région de Peel que 2 400 habitants à Moose Factory. L'AOE est également fière de compter de nombreuses Premières Nations parmi ses clients.

L'AOE étant un organisme provincial, la protection de la santé et de la sécurité de la population est sa plus grande priorité. Les équipes d'intervention d'urgence spécialement outillées et formées de l'AOE, qui constituent un service essentiel pour la province, sont disponibles en permanence pour intervenir dans les 24 heures en cas d'urgence dans le domaine de l'eau et des eaux usées partout en Ontario. L'AOE ayant des établissements disséminés un peu partout en Ontario, son personnel est toujours à proximité, prêt à fournir des ressources d'urgence si cela est nécessaire.

L'AOE soutient la province dans la protection de l'eau potable pour ses habitants et dans la sauvegarde de ses lacs et rivières en offrant des services de formation aux exploitants des réseaux d'approvisionnement en eau au nom du Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau, et en formant directement les exploitants de réseaux de traitement des eaux usées de la province. L'éducation est une autre façon dont l'AOE ajoute de la valeur en sus des services d'exploitation, d'entretien et de soutien opérationnel qu'elle fournit directement aux clients. Les programmes de sensibilisation de l'AOE dans les écoles et les collectivités sensibilisent le public à la valeur de l'eau et à l'importance de la protection de l'environnement.

Partout au Canada et dans le monde, les infrastructures vieillissantes et les contraintes budgétaires des municipalités obligent les services d'eau à rechercher des moyens de faire plus avec moins. L'AOE fait en sorte que ses clients prennent des décisions d'investissement éclairées en matière d'infrastructure; elle les aide à élaborer des plans exhaustifs concernant les installations d'eau et d'eaux usées axés sur leurs besoins d'infrastructure pour au moins les dix prochaines années. Le modèle de services partagés de l'Agence constitue une façon efficiente de gérer ces infrastructures. L'AOE aide également ses clients à obtenir du financement fédéral et provincial pour mettre en œuvre ces plans.

Les municipalités, et l'industrie de l'eau dans son ensemble, cherchent à améliorer les façons de gérer les réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, notamment en ce qui a trait à la durabilité. L'AOE travaille avec ses clients à améliorer la résilience de leur infrastructure, ainsi qu'à réduire la consommation d'énergie et la production de gaz à effet de serre grâce à des pratiques de gestion exemplaires et à la technologie. Cela comprend entre autres la transformation des déchets biosolides des usines de traitement des eaux usées et d'autres déchets alimentaires et organiques en sources d'énergie potentielles.

L'AOE innove également dans le domaine de la gestion de l'information en élaborant et en mettant en œuvre des systèmes intégrés de technologie de l'information permettant d'automatiser la collecte, l'analyse et la communication de l'information sur les installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées à l'aide de sites connectés à Internet. Le but de l'Agence est de faire en sorte que son personnel des services d'exploitation et ses clients aient facilement accès à des renseignements actualisés pour toutes les installations qu'elle exploite.

Le succès de ces initiatives permettra à l'AOE de continuer à offrir le plus haut niveau de service qui soit aux collectivités ontariennes, tout en aidant la province à protéger la santé de ses résidents ainsi qu'à conserver et à maintenir ses ressources en eau pour les générations actuelles et futures.

Vision, mission et valeurs

Vision et mission

La vision de l'AOE est d'être « **Votre partenaire fiable en matière d'eau pour la vie** »; cette vision est assortie d'une mission adaptée aux priorités formulées par ses employés et partenaires, et d'une collaboration nécessaire pour les concrétiser, soit « **Fournir ensemble des services liés à l'eau et aux eaux usées visant à protéger la santé et la viabilité des collectivités.** ».

Valeurs

Les valeurs de l'AOE reposent sur l'établissement de relations de confiance avec les clients et les autres parties prenantes. Elles décrivent ce qui importe le plus aux employés et reflètent la responsabilité de l'Agence envers eux.

Travail d'équipe

Nous partageons nos connaissances, nos compétences et nos talents à l'échelle locale et collaborons avec nos partenaires afin de répondre aux besoins des collectivités que nous desservons.

Fiabilité

Nous fournissons des services essentiels en respectant les normes de conformité, voire en les dépassant, et tenons les engagements pris envers nous-mêmes et nos partenaires.

Compréhension

Nous écoutons nos partenaires et collaborons avec eux afin de trouver des solutions qui répondent à leurs besoins.

Sécurité

Nous considérons la santé, la sécurité et le bien-être de notre personnel et des collectivités où nous vivons et travaillons comme notre priorité principale.

Transparence

Nous communiquons entre nous et avec nos partenaires de manière ouverte, honnête et authentique.

Environnement

Nous protégeons l'environnement en trouvant des solutions innovatrices afin de renforcer la santé et la viabilité des collectivités que nous desservons.

Diversité

Nous acceptons diverses perspectives et nous efforçons de créer un environnement équitable et inclusif où chacun se sent respecté et habilité à atteindre ses objectifs personnels et professionnels.

Gouvernance Et Reddition de Comptes

Gouvernance

L'AOE s'engage à mettre en œuvre des pratiques exemplaires en matière de gouvernance à tous les niveaux de l'organisme afin d'améliorer la transparence et la responsabilisation envers les clients, le gouvernement et les citoyens de l'Ontario.

L'Agence est régie par un conseil d'administration (le « conseil »). Les membres du conseil sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil de l'Ontario sur recommandation du premier ministre. Le conseil suit les pratiques exemplaires en matière de gouvernance d'organisme, y compris en ce qui concerne l'orientation et la formation continue des administrateurs, la tenue régulière de réunions et de séances de planification stratégique, ainsi que le respect du code de déontologie de l'Agence.

Une grille des compétences a été établie pour s'assurer que les compétences des membres du conseil sont conformes à la stratégie opérationnelle à long terme de l'Agence. Le conseil d'administration de l'AOE est composé de membres dont les compétences et les expériences diversifiées lui permettent d'assumer efficacement ses responsabilités en matière de gestion. Collectivement, le conseil possède une expertise dans les secteurs privé et public, ainsi que dans la gestion de sociétés municipales et de services publics.

Le conseil d'administration est responsable de l'ensemble des affaires de l'Agence, y compris l'établissement de l'orientation stratégique, la surveillance du rendement et la mise en place de systèmes et de contrôles appropriés pour la bonne administration de l'Agence, conformément aux documents qui régissent l'AOE. Le conseil rend des comptes au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, qui

rend des comptes à l'Assemblée législative provinciale.

Le conseil d'administration de l'AOE a mis sur pied un certain nombre de comités permanents pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance et de surveillance. Les comités actuels comprennent le Comité de la vérification et des finances, le Comité du renouvellement des activités et de la technologie, le Comité de la conformité et de la gestion des risques opérationnels, le Comité des Premières Nations et le Comité des ressources humaines, de la gouvernance et des nominations. Des groupes de travail temporaires peuvent également être mis sur pied lorsque le conseil le juge nécessaire afin de fournir une orientation à la direction et de superviser des initiatives particulières de l'Agence.

Reddition de comptes

L'AOE fait preuve de responsabilité envers le gouvernement et les citoyens de l'Ontario de différentes façons, notamment :

- en répondant aux exigences des organes de réglementation appropriés (ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences, médecins hygiénistes, etc.) pour les installations exploitées par l'AOE;
- en fournissant aux clients des rapports sur les installations municipales de traitement de l'eau exploitées par l'AOE;
- en produisant un rapport annuel, soumis au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs aux fins d'approbation, en vue de son dépôt à

l'Assemblée législative provinciale et mis à la disposition de tous les Ontariens à l'adresse www.ocwa.com;

- en établissant un plan d'activités triennal, qui comprend des mesures de rendement, soumis chaque année au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et mis à la disposition de tous les Ontariens à l'adresse www.ocwa.com;
- en appuyant les vérifications annuelles des états financiers de l'AOE et les vérifications périodiques de l'optimisation des ressources effectuées par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario;
- en assurant l'accessibilité aux dossiers de l'Agence en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée;
- en respectant les mesures législatives applicables, ainsi que les politiques et directives de la fonction publique de l'Ontario;
- en ayant recours à un programme de gestion globale des risques (GGR) pour déterminer et évaluer les risques d'entreprise et d'exploitation.

Membres du conseil, mandat et rémunération des administrateurs

À la fin de 2023, le conseil d'administration comptait 13 membres, dont le président.

Le total de la rémunération des administrateurs s'élevait à 93 520 \$. La rémunération d'un administrateur comprend les indemnités journalières pour la présence aux réunions du conseil, des comités ainsi que des groupes de travail, de même que toutes les heures passées à travailler pour l'AOE.

La composition du conseil a changé en 2023 avec le départ d'un membre [Amy Syed] et la nomination d'un nouveau membre [Candice White].

À la fin de son plus récent mandat par décret, le président du conseil, Joe Pennachetti, qui occupait ce poste depuis 2018, a quitté le conseil. Debbie Korolnek, membre du conseil depuis 2017, a été nommée à titre de nouvelle présidente.

Indemnités journalières en 2023 – Membres actuels et anciens du conseil

Les membres du conseil d'administration et les indemnités journalières versées aux administrateurs en 2023 étaient les suivants :

Administrateur	Date de la première nomination	Échéance du mandat	Indemnités journalières en 2023
Joseph Pennachetti (président)	8 février 2018	7 février 2024	28 420 \$
Richard Austin*	13 novembre 2019	19 mars 2024	5 300 \$
Nike Dattani	10 février 2022	9 février 2025	5 800 \$
Melanie Debassige	23 octobre 2013	22 octobre 2025	3 100 \$
Joe Farag	10 juin 2021	9 juin 2024	5 900 \$
Laila Hulbert	21 janvier 2021	20 janvier 2024	3 700 \$
Debbie Korolnek**	8 mars 2017	3 avril 2027	10 100 \$
Hao « Artie » Li	29 juillet 2021	28 juillet 2024	5 900 \$
Quirien Muylwyk	14 février 2020	15 février 2026	5 600 \$
Amy Syed*	7 janvier 2021	17 août 2023	300 \$
Michael Watt*	9 juillet 2020	4 avril 2024	6 000 \$
Candice White	13 juillet 2023	12 juillet 2026	1 900 \$
Mitchell Zamojc	20 avril 2016	8 mai 2025	8 900 \$
RÉMUNÉRATION TOTALE			93 520 \$

*Ancien membre du conseil. L'échéance du mandat a été modifiée pour refléter la date de démission.

**Nommée présidente au début de 2024.

Principales Activites

L'AOE traite chaque jour plus d'un milliard de litres d'eau pour fournir une eau potable salubre, et elle traite une quantité similaire d'eaux usées avant de les retourner de façon sécuritaire dans l'environnement. Au nom des propriétaires de systèmes, l'AOE exploite, entretient et gère des installations allant de petits systèmes de puits ruraux et de lagunes aux vastes systèmes urbains d'approvisionnement en eau, de traitement des eaux usées et de traitement des eaux pluviales servant des millions de personnes. L'exploitation et l'entretien d'installations d'approvisionnement en eau, de traitement des eaux usées et d'installations connexes constituent les principales activités de l'AOE. Le personnel de l'Agence qui s'occupe de l'exploitation, de l'entretien et de la planification des activités et des immobilisations de centaines de systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées dans la province est épaulé par des spécialistes de la ressource à l'interne qui fournissent un soutien spécialisé dans certains secteurs, notamment la gestion des actifs, l'optimisation des processus, la gestion de l'énergie, l'exécution des projets d'immobilisations et la gestion de projets.

Ensemble, les spécialistes de l'eau et des eaux usées de l'AOE :

- maintiennent les services dans les installations des clients, dans un souci de responsabilité environnementale et de santé publique;
- se conforment à toutes les exigences en matière de permis et de certificats, de même qu'aux lois pertinentes tout en respectant les normes gouvernementales applicables, en produisant des rapports et en se tenant au fait des nouveaux règlements;

- aident les clients à obtenir une protection d'assurance appropriée et établissent et tiennent à jour des plans de contingence et d'urgence adéquats;
- offrent un programme de santé, de sécurité et de bien-être au travail et un système de gestion de la qualité et de l'environnement (SGQE) par l'entremise du programme de conformité de l'Agence;
- produisent des rapports détaillés qui font état de la conformité environnementale, des exigences en matière d'immobilisations et de la planification;
- gèrent toutes les exigences applicables en matière de ressources humaines pour les clients de l'Agence, notamment en offrant une formation appropriée pour satisfaire aux exigences réglementaires et en s'assurant que le personnel responsable de l'exploitation et de l'entretien a la certification et les connaissances voulues.

L'AOE fournit l'effectif, les véhicules et les services nécessaires à l'exploitation, à l'entretien et à la gestion des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées de ses clients. Le personnel opérationnel supervise les installations en semaine et un suivi peut être effectué à distance 24 heures sur 24. Le personnel de l'AOE est disponible 24 heures sur 24, sept jours sur sept et est en mesure de répondre aux urgences dans les installations des clients, au besoin.

L'AOE assure l'exploitation et l'entretien des installations de ses clients conformément aux lignes directrices et lois fédérales et provinciales, aux règlements, ordonnances et décrets municipaux et dans le respect de la capacité de conception et des capacités de chaque système. Tous les rapports prévus par les contrats et la réglementation sont préparés et présentés aux clients et aux organes gouvernementaux, comme cela est exigé.

L'AOE s'assure, au moyen du SGQE, que les installations des clients sont exploitées de manière efficace, sûre et respectueuse de l'environnement et comprennent des processus pour identifier et atténuer les risques susceptibles de nuire aux installations exploitées par l'AOE. Le SGQE permet à l'AOE d'adopter une approche de gestion responsable, proactive et efficace pour mieux protéger la santé publique et l'intégrité de l'environnement.

L'AOE utilise divers systèmes de suivi électronique pour s'assurer de la conformité à la réglementation, analyser le rendement et employer plus efficacement les ressources opérationnelles et autres. Les bons de travail pour chaque client sont stockés dans le système de gestion des travaux (SGT) informatisé de l'AOE et sont accessibles aux clients aux fins d'examen. Des rapports sommaires sont présentés tous les trois mois ou selon ce qu'ont convenu l'AOE et le client. Les données sur la performance des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, y compris sur les flux et les résultats d'échantillonnage, sont saisies dans le logiciel de gestion des données sur les processus, qui permet à l'Agence d'offrir à ses clients un moyen normalisé, systématique et fiable de collecter, de stocker et de récupérer les données d'exploitation. Cette information est aussi fournie aux clients tous les trois mois à des fins d'examen et d'analyse. Des registres électroniques sont également utilisés dans la plupart des installations de l'Agence pour saisir

l'information sur l'exploitation des systèmes des clients; ces registres constituent un système plus fiable et responsable que les registres papier traditionnellement utilisés dans l'industrie.

Les services d'entretien sont fondés sur les pratiques exemplaires de l'industrie, notamment les directives d'entretien fournies par les fabricants, et les décennies d'expérience de l'AOE dans le domaine de l'exploitation et de l'entretien. Diverses stratégies d'entretien et d'exploitation permettent de s'assurer que les activités d'exploitation sont maintenues comme prévu. La stratégie de protection des actifs de l'AOE comprend un entretien préventif fondé sur des tâches standard à l'appui des niveaux de service requis de chaque actif. La fréquence et la nature de ces tâches sont revues et adaptées en collaboration avec les exploitants locaux, compte tenu du contexte d'exploitation des actifs à l'échelle locale. Cet exercice facilite l'élaboration d'un plan d'entretien adapté, qui répond aux objectifs du programme.

Les plans d'entretien des clients comprennent des portefeuilles d'actifs connexes et sont mis à jour lorsque des changements se produisent. Les activités d'entretien sont inscrites dans le SGT de l'AOE, y compris les bons de travail, qui donnent une idée de la main-d'œuvre requise et fournissent des indications pour l'exécution des travaux. Les registres des travaux achevés (bons de travail fermés) saisis dans le SGT reflètent les activités terminées et comprennent les écarts par rapport aux procédures prévues ou les ajouts à ces procédures. Les mesures de rendement des actifs sont également inscrites dans le bon de travail, s'il y a lieu.

L'entretien périodique comprend l'ajustement, la lubrification, la réparation, l'étalonnage, le nettoyage et la peinture de l'équipement pour préserver l'état, le bon fonctionnement et l'apparence des installations. Des listes de vérification des actifs sont élaborées au besoin et compilées dans le SGT. L'équipement est regroupé par secteur, bâtiment, emplacement ou toute autre catégorie logique qui assure une couverture complète (durant les rondes de vérification des exploitants) tout en minimisant les déplacements.

Pour déterminer et atténuer proactivement les risques, le programme d'entretien préventif de l'AOE comprend des activités d'entretien régulier et de suivi recommandées par les fabricants de l'équipement ou conformes aux pratiques exemplaires de l'industrie, y compris des inspections périodiques, l'entretien sous garantie et l'étalonnage. Des plans d'entretien déterminés contribuent à réduire le risque de défaillance des installations et à assurer une diligence appropriée de même que la durabilité des actifs.

Les travaux d'urgence ou non planifiés sont plus coûteux que les travaux planifiés. Pour cette raison, et pour assurer un service fiable dans chaque installation, l'AOE cherche à minimiser les travaux d'urgence en appliquant son programme d'entretien périodique et préventif. Par contre, des travaux d'entretien d'urgence peuvent être nécessaires lorsqu'un actif approche de la fin de sa vie utile ou s'il faut effectuer une réparation, un remplacement ou un renouvellement non prévu.

Si un client le demande, l'AOE produit des plans détaillés de gestion des actifs; il s'agit d'une offre de service à coût additionnel. Ces plans sont fondés sur les connaissances approfondies des équipes locales chargées de l'exploitation et de l'entretien, les données sur l'exploitation et l'entretien saisies dans le SGT et les principes directeurs de l'industrie. Les données tirées de ces sources sont compilées dans des rapports qui aident les clients à prendre des décisions éclairées quant à la planification future et aux dépenses d'immobilisations, afin d'assurer la durabilité de leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

Principales Activités – Rendement En 2023

RENDEMENT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION EN 2023 – CIBLES ET RÉSULTATS

Catégorie de rendement	Cible de rendement de l'Agence pour 2023	Résultat en fin d'exercice	Cible atteinte
Inspection des systèmes d'approvisionnement en eau*	Pas plus de 2 systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection inférieure à 90 %	6 inspections dont le résultat était inférieur à 90 %	Non
	Plus de 75 % des systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection de 100 %	68,3 % des inspections ont obtenu une note de 100 % - L'AOE a atteint un taux global d'inspection des systèmes d'approvisionnement en eau potable de 98,4 %	Non
Inspection des systèmes de traitement des eaux usées*	Pas plus de 5 systèmes de traitement des eaux usées exploités par l'AOE font l'objet de rapports d'inspection indiquant plus de 5 cas de non-conformité	1 inspection a donné lieu à un rapport faisant état d'au moins 5 cas de non-conformité	Oui
Incidents ayant des effets négatifs sur la qualité de l'eau	20 incidents ou moins relatifs à la désinfection	27 incidents relatifs à la désinfection ont été signalés	Non
	10 incidents ou moins relatifs à l'efficacité des filtres (turbidité)	10 incidents relatifs à l'efficacité des filtres (turbidité) ont été signalés	Oui
Avis d'ébullition de l'eau	4 avis ou moins résultant d'incidents relatifs à la désinfection ou à des facteurs microbiologiques	18 avis résultant d'incidents relatifs à la désinfection ou à des facteurs microbiologiques	Non
	Tout au plus 75 avis résultant de toutes les autres causes (bris, réparation, installation)	143 avis résultant de toutes les autres causes	Non
Limites d'effluents	Tout au plus 3 installations de traitement des eaux usées obtiennent un taux de conformité inférieur à 90 % pour les limites d'effluents	4 installations de traitement des eaux usées ont signalé des dépassements résultant en un taux de rendement inférieur à 90 %	Non

Catégorie de rendement	Cible de rendement de l'Agence pour 2023	Résultat en fin d'exercice	Cible atteinte
Cas de contournement	Pas plus de 30 cas de contournement attribuables à des raisons autres qu'une charge hydraulique (problèmes d'équipement, pannes d'électricité, etc.)	39 cas de contournement attribuables à des raisons autres qu'une charge hydraulique	Non
Permis d'exploitant	Maintien des permis d'exploitant responsable en chef du niveau requis pour toutes les installations exploitées par l'AOE	- Il y a des exploitants responsables en chef dans toutes les installations exploitées par l'AOE - Bien qu'il y ait actuellement suffisamment d'employés titulaires d'un permis approprié pour agir comme exploitant responsable en chef pour toutes les installations exploitées par l'AOE, l'Agence aura des problèmes si les exploitants responsables en chef actuellement en place partent à la retraite ou démissionnent de leur poste et ne sont pas remplacés par des personnes ayant la classe de permis requise pour assumer ce rôle	Oui

**Les résultats sont fondés sur l'année civile et non sur l'année d'inspection du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (du 1er avril au 31 mars); les résultats de 44 inspections de systèmes d'approvisionnement en eau et de 13 installations de traitement des eaux usées n'étaient pas connus au moment de rédiger le présent rapport.*

Aperçu des principales réalisations en 2023

Tout au long de l'année, l'AOE a travaillé sans relâche pour atteindre les objectifs décrits dans la lettre d'orientation annuelle du ministre. Un aperçu du rendement de l'Agence par rapport à ces objectifs et d'autres réalisations clés est présenté ci-dessous.

Veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite de nos employés

Favoriser une culture axée sur la diversité et l'inclusion

Le succès de l'AOE repose sur une main-d'œuvre diversifiée, équitable et inclusive dont les expériences, les origines et les perspectives différentes contribuent à créer des solutions plus novatrices. Les équipes diversifiées sont plus représentatives des clients que sert l'Agence. En renforçant l'accent mis sur l'équité, la diversité et l'inclusion, l'AOE cherche à constituer une main-d'œuvre plus solide, plus respectueuse et plus représentative à tous les niveaux de l'entreprise.

Consciente de l'importance de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) au sein de l'organisation, l'AOE a établi une stratégie à cet égard ainsi qu'un plan de lutte contre le racisme pour l'orienter dans les années à venir. Les principales initiatives mises en œuvre dans le cadre de cette stratégie sont les suivantes :

- Améliorer les connaissances et les capacités de la direction dans les domaines de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, grâce à de l'éducation continue, à des outils et à des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement;
- Réviser et améliorer les techniques de recrutement et d'accueil afin de s'assurer que les politiques et les processus d'embauche ne créent aucun obstacle et que l'Agence peut attirer et conserver une main-d'œuvre diversifiée, notamment en fournissant aux gestionnaires des ressources pour éliminer les biais en matière d'embauche;
- Intégrer les objectifs en matière d'EDI à tous les processus des ressources humaines, à savoir le recrutement, l'accueil, la planification de la relève, le développement du leadership, la gestion du rendement, l'apprentissage et le perfectionnement, et les relations avec les employés;
- Sensibiliser davantage l'ensemble des membres de l'organisation à la diversité, à l'équité et à l'inclusion grâce à une communication efficace des objectifs, des stratégies et des initiatives de l'AOE dans ce domaine.
- Mobiliser le personnel par l'entremise du conseil consultatif sur l'EDI de l'Agence composé de représentants de divers groupes sociodémographiques et postes au sein de l'AOE;
- Mobiliser l'équipe de direction et le conseil d'administration de l'Agence en fournissant des mises à jour régulières sur la stratégie en matière d'EDI et le plan de lutte contre le racisme de l'AOE;
- Dresser un portrait de l'équité, de la diversité et de l'inclusion pour déterminer les lacunes sociodémographiques et fixer des cibles, y compris pour le développement du leadership.
- En 2023, l'AOE a évalué l'efficacité de sa stratégie en matière d'EDI; pour ce faire, elle a mené un sondage auprès de son effectif et organisé des groupes de discussion, et travaillé avec un consultant externe pour connaître les progrès réalisés et recommander des améliorations. À la suite de l'évaluation, on a constaté que :

- la stratégie et le plan d'action triennal de l'AOE sont une base solide pour la poursuite des efforts en matière d'EDI;
- l'AOE a fait des progrès quant aux pratiques exemplaires (comparativement à ce qu'elle faisait avant la mise en œuvre du plan triennal);
- la plupart des employés de l'AOE se sentent respectés et entretiennent de bons rapports avec leurs gestionnaires, mais n'ont pas tous l'impression que les gestionnaires adoptent des comportements inclusifs;
- les objectifs et initiatives d'EDI de l'AOE sont alignés sur ceux d'autres municipalités et sociétés de service public du Canada et des États-Unis.

À la suite de l'évaluation, l'Agence a produit un plan directeur pour l'EDI qui devrait être mis en œuvre en 2024; ce plan propose des solutions aux lacunes et fait d'autres recommandations intégrées au rapport d'évaluation.

Attirer les meilleurs talents et renforcer le leadership

Sans l'embauche et le maintien en poste de talents au sein de l'organisation, l'AOE ne serait pas en mesure de s'acquitter de sa mission, c'est-à-dire travailler d'un front commun pour fournir des services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées pour la santé et la durabilité des collectivités. La capacité d'attirer et de conserver des talents contribue à améliorer l'engagement et l'état d'esprit du personnel, ce qui profite à la culture de l'entreprise et solidifie l'effectif. Une main-d'œuvre plus forte est également plus susceptible d'incarner les valeurs de l'AOE, réduisant ainsi le risque global dans de nombreux domaines, notamment en matière de conformité réglementaire, de santé et de sécurité et d'exploitation des installations.

L'AOE s'attache à créer des programmes intégrés de recrutement, de rémunération globale et de gestion des talents qui lui permettront de devenir une organisation hautement performante et viable qui atteint ses objectifs stratégiques et opérationnels. Ses objectifs sont les suivants :

- Attirer des personnes diverses provenant de l'interne et de l'externe qui, par leurs connaissances et leurs capacités, pourront être des moteurs de l'excellence;
- Recruter des talents de haut niveau qui partagent et incarnent la vision, la mission et les valeurs de l'Agence, ainsi que ses attentes en ce qui concerne les comportements à adopter;
- Offrir un système de rémunération globale concurrentiel dans le cadre de sa proposition de valeur;
- Avoir les bonnes personnes dans les bons rôles;
- Fournir aux employés des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement qui leur permettent de réussir dans leurs fonctions actuelles et de faire progresser leur carrière;
- Créer un solide bassin de candidats diversifiés et des occasions d'avancement à l'interne;
- Avoir des dirigeants capables d'améliorer le rendement, de renforcer la mobilisation des employés, d'accroître la productivité et de concrétiser les orientations et les priorités stratégiques;
- S'assurer que l'Agence a un programme proactif de gestion de la relève qui est conforme aux priorités opérationnelles et aux besoins des clients.

Les stratégies d'embauche et le maintien en poste de talents visent à répondre aux besoins de dotation de l'AOE à moyen et à long terme, plutôt qu'à simplement recruter pour combler des postes vacants. L'amélioration des processus d'orientation et d'accueil pour faire en sorte que les nouveaux employés sont soutenus dans leur apprentissage sur l'AOE et leur nouveau poste a été un élément clé en 2023. Outre la refonte importante de son programme d'orientation et d'accueil, l'Agence a embauché trois formateurs régionaux pour s'assurer que les nouveaux employés du secteur de l'exploitation ont les connaissances et les compétences voulues pour s'acquitter efficacement de leurs tâches. Des travaux sont en cours pour mieux définir la proposition de valeurs aux employés et la marque de l'AOE en tant qu'employeur afin de soutenir les initiatives d'embauche et de maintien en poste.

Compte tenu de l'importance d'un leadership solide pour l'atteinte de ses objectifs organisationnels, l'AOE s'est également dotée de programmes exhaustifs de gestion de la relève et de développement du leadership pour assurer la continuité dans les postes de gestion.

Le processus de gestion de la relève comprend l'analyse du risque que pourrait présenter la vacance de chaque poste de direction, l'évaluation de l'incidence générale de chaque poste au sein de l'organisation, l'élaboration et la révision de plans d'action pour les postes critiques pour les activités de l'Agence et les postes à risque, ainsi que la mise en œuvre de plans de relève, incluant des plans d'apprentissage, pour les postes essentiels.

En 2023, 50 % des postes de gestion et de direction à pourvoir (10 sur 20) ont été attribués à des candidats à l'interne; 80 % des personnes retenues avaient déjà été désignées comme successeurs potentiels.

Le programme de développement du leadership aide également l'Agence à maintenir un bassin de successeurs potentiels aux postes critiques. Ce programme comprend deux volets :

- un volet « futurs gestionnaires » pour les employés à haut potentiel qui aspirent à accéder à des postes de gestion;
- Un volet pour les futurs dirigeants visant à préparer les gestionnaires très prometteurs à occuper des postes de haute direction.

En 2023, l'AOE a évalué les résultats de ces deux volets, achevés en 2022. Plus de 90 % des participants au volet « futurs gestionnaires » et plus de 84 % des participants au volet « futurs dirigeants » ont dit qu'ils avaient acquis de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences, et que l'expérience d'apprentissage valait l'investissement. De même, plus de 92 % des participants au volet « futurs gestionnaires » et plus de 83 % des participants au volet « futurs dirigeants » estimaient qu'ils allaient mettre leurs apprentissages en application au travail et que leur rendement s'en trouverait amélioré.

Un nouveau groupe de 28 participants a été choisi pour le volet « futurs gestionnaires » en 2024, et les résultats seront évalués par la suite.

Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être de nos employés

L'AOE continue d'accorder la priorité à la sécurité, à la santé et au bien-être de ses employés. Au cours des dernières années, elle a déployé beaucoup d'efforts à l'instauration d'une culture axée sur la santé et la sécurité et à l'amélioration de son système de gestion dans ce domaine. Dans une optique d'inclusion, l'Agence se consacre également à la bonification de sa stratégie pour la santé mentale et le bien-être de son effectif.

L'AOE a atteint sa cible relativement aux incidents ayant entraîné des arrêts de travail en 2023, avec un taux de 0,19 [la cible étant de 0,36], mais n'a pas atteint sa cible de 1,38 pour le taux à déclarer, ce taux étant de 1,44 à la fin de l'année¹. En 2023, le taux d'incidents à déclarer était inférieur au taux de 1,49 enregistré en 2022, tandis que le taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail était supérieur à celui de 2022 [qui était de 0,09].

Bien que, dans l'ensemble, les taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail et les taux d'incidents à déclarer aient été bas, notamment par rapport à ceux de nombreuses années antérieures, l'augmentation du taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail entre 2021 [où il était de 0] et 2023 a amené l'Agence à porter une attention accrue au volet santé, sécurité et bien-être à partir de 2024. Pour ce faire, elle instaurera un programme visant à l'améliorer la culture interne en matière de santé, de sécurité et de bien-être, à changer les attitudes et les comportements et à améliorer la mentalité des employés de l'Agence en matière de prévention.

Améliorer l'expérience sur le lieu de travail

L'AOE a établi que le maintien d'effectifs mobilisés et motivés est un élément clé de sa stratégie opérationnelle globale, reconnaissant qu'il y a un lien important entre, d'une part, l'expérience des employés au travail, la productivité, l'innovation, l'efficacité et l'efficience et, d'autre part, le succès global de l'organisation. L'Agence est résolue à améliorer l'expérience des employés tout au long de leur parcours, de l'accueil au perfectionnement des compétences et à l'avancement de carrière.

Les principaux objectifs des efforts de l'Agence en ce sens sont les suivants :

- Donner aux employés le sentiment qu'ils sont valorisés et acceptés et leur offrir de réelles occasions d'être reconnus; d'apporter leur contribution et de favoriser leur croissance.
- S'assurer que les employés adhèrent à la vision, à la mission et aux valeurs de l'Agence et qu'ils comprennent l'incidence de leurs contributions sur l'organisation;
- Créer un environnement où l'apprentissage, la réussite et l'excellence sont encouragés;
- Adopter une approche différente pour créer un milieu de travail résilient et agile.

Les mesures suivantes sont mises en place pour atteindre ces objectifs :

- Amélioration du processus d'orientation et d'accueil du personnel de l'Agence, en veillant à la cohérence dans toute l'organisation grâce à des outils, à des ressources et à un soutien qui assureront la réussite des employés;
- Élaboration de plans d'apprentissage et de perfectionnement des compétences propres à des postes précis qui favorisent la réussite des employés et de l'organisation grâce à l'évaluation des besoins d'apprentissage et à la détermination des compétences manquantes;
- Schémas visuels du cheminement de carrière pour faciliter l'acquisition et le perfectionnement des compétences et pour donner des occasions de croissance et d'avancement.

¹Taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail par tranche de 100 employés et taux d'incidents à déclarer par tranche de 100 employés.

L'AOE a déployé beaucoup d'efforts pour que le plus d'employés possible répondent au sondage bisannuel sur l'expérience des employés de la fonction publique de l'Ontario (FPO). Les résultats aident la direction à comprendre ce qui est important pour le personnel et ce qu'elle doit faire pour créer une organisation forte et en santé, tout en cernant les enjeux émergents et l'effet des mesures prises pour améliorer l'expérience des employés.

Le plus récent sondage sur l'expérience des employés de la FPO a été mené durant le deuxième trimestre de 2022. Le taux de réponse et l'indice de mobilisation avaient légèrement diminué par rapport au sondage précédent [65 % par rapport à 72 % et 69,9 % par rapport à 71,9 %, respectivement], tandis que l'indice d'inclusion de l'Agence avait quelque peu augmenté [74,1 % par rapport à 73,2 %]. L'AOE évaluera l'efficacité des plans d'action instaurés en réponse aux résultats du sondage de 2022 lorsque le prochain sondage sur l'expérience des employés sera mené au début de 2024.

Assurer la croissance en proposant des solutions globales aux clients

La stratégie de croissance opérationnelle à long terme de l'AOE est axée sur le maintien de la clientèle actuelle, l'élargissement de la portée des services fournis à ces clients et l'attraction de nouveaux clients. La prestation de services à valeur ajoutée à nos clients, outre les services d'exploitation et d'entretien, est un volet clé de cette stratégie qui vise la fourniture de solutions globales en matière d'eau à chaque étape du cycle de vie de l'infrastructure.

Maintenir et élargir les activités et maintenir la clientèle actuelle

Le maintien et l'élargissement de la clientèle des services d'exploitation et d'entretien, qui sont les activités de base de l'AOE, sont des éléments

essentiels de sa stratégie de croissance et de viabilité à long terme. Ces dernières années, l'AOE a réussi à conserver plus de 97 % de ses clients dont le contrat arrivait à échéance.

L'AOE maintient sa clientèle actuelle et soutient la croissance opérationnelle en fournissant des services de qualité et en établissant de solides relations communautaires, tout en adaptant proactivement les services pour répondre aux besoins des collectivités ontariennes. L'AOE est résolue à constamment renforcer ses services de soutien opérationnel de base aux activités d'exploitation et d'entretien de manière à offrir le meilleur service qui soit à ses clients actuels et à créer des relations solides avec ses nouveaux clients pour traiter les problèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées qu'ils pourraient avoir.

Le rendement de l'AOE sur le plan des ventes et des renouvellements de contrats est le reflet de sa capacité à anticiper les besoins de ses clients actuels et potentiels, et à y répondre, ainsi que de la confiance que lui accordent ses clients.

Après avoir rajusté sa cible de revenu annuel tiré du renouvellement de contrats d'exploitation et d'entretien, pour la faire passer de 12,79 millions de dollars à 13,1 millions de dollars afin d'inclure les contrats qui étaient arrivés à échéance en 2022 mais dont les discussions pour le renouvellement se sont poursuivies en 2023, l'AOE a dépassé sa cible avec le renouvellement de contrats atteignant globalement 14,3 millions de dollars annuellement. Le taux de renouvellement de 94 % (selon le nombre de contrats arrivés à échéance) est légèrement inférieur à la cible de 97 %, l'Agence ayant perdu un client municipal pour les services d'exploitation et d'entretien et un autre contrat n'ayant pas été renouvelé puisque l'installation n'a pas rouvert après la pandémie de COVID-19.

L'Agence a également presque atteint sa cible de 4,0 millions de dollars en nouveaux revenus annuels d'exploitation et d'entretien en 2023,

allant chercher de nouveaux contrats d'une valeur de 3,86 millions de dollars [96,5 % de la cible].

Soutenir la viabilité et la résilience de l'infrastructure des clients en fournissant des services à valeur ajoutée

L'un des moyens les plus importants dont dispose l'AOE pour ajouter de la valeur est d'aider ses clients partout dans la province à assurer la durabilité et la résilience à long terme de leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Ses équipes des p les régionaux travaillent en étroite collaboration avec les spécialistes des processus, de l'énergie, de l'ingénierie, de la technologie, de la gestion des actifs et de l'amélioration des immobilisations pour fournir aux clients des recommandations techniques et des conseils d'experts sur la façon d'obtenir le financement disponible, d'optimiser l'efficacité et la capacité de leurs systèmes et de prolonger la durée de vie de leur infrastructure.

La clientèle de l'AOE est très diversifiée, comprenant certains des plus vastes systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en Amérique du Nord et d'autres qui sont parmi les plus petits. L'équipe diversifiée de spécialistes de l'AOE fournit aux clients des conseils propres à l'industrie pour ce qui est de la gestion de leur infrastructure, leur permettant de prendre des décisions éclairées quant aux investissements à faire dans ces infrastructures.

L'AOE travaille avec des clients municipaux, qui sont propriétaires des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, afin de les aider à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies d'adaptation et d'atténuation des risques pour accroître la résilience globale de leur infrastructure et atténuer les effets des phénomènes météorologiques extrêmes et d'autres impacts des changements climatiques. Pour ce faire, l'Agence propose des stratégies municipales de conservation ou production d'énergie et

de réacheminement des déchets, examine les processus des installations et fait des études techniques, offre des services de planification à long terme des infrastructures et effectue des études de processus pilotes afin d'identifier et d'appliquer les solutions technologiques optimales pour répondre aux besoins des clients.

Outre l'amélioration de la résilience globale des installations de ses clients, l'AOE cherche à accroître les activités de réacheminement des matières organiques et à soutenir l'implantation et l'exploitation d'installations de récupération des ressources utilisant des biosolides provenant d'eaux usées et des déchets organiques concentrés, comme les matières organiques triées à la source, pour améliorer et produire des biogaz à des fins productives (processus appelé « codigestion » par l'industrie). Ces initiatives ouvrent la voie dans la province et serviront de modèles à d'autres municipalités ontariennes et canadiennes, qui sont nombreuses à avoir un potentiel inexploité de production de biogaz, de réduction des coûts énergétiques et de diminution considérable des émissions nocives de gaz à effet de serre.

Ces dernières années, l'AOE a travaillé avec des clients municipaux, notamment la ville de Petawawa, afin de mener des études de faisabilité de futures initiatives de codigestion et de récupération des ressources. Compte tenu du succès de l'étude de faisabilité de Petawawa et de l'engagement du conseil, la ville a approuvé, à la fin de 2021, un projet de codigestion en collaboration avec l'AOE, qui vise à éviter l'enfouissement des déchets alimentaires et à réduire de 11 000 tonnes les émissions annuelles de gaz à effet de serre en équivalent CO₂.

L'AOE a aidé la municipalité de Petawawa à obtenir une subvention de 2,7 millions de dollars pour son projet de codigestion, par l'entremise du Fonds pour une économie à faibles émissions de carbone du gouvernement fédéral. La construction de l'installation modernisée était presque terminée à la fin de 2023 et sa mise en

service était amorcée. On prévoit que l'installation sera fonctionnelle et qu'elle produira de l'électricité renouvelable qui devrait être utilisée par l'usine en 2024.

Le personnel de l'Agence a mené à bien des études de faisabilité d'initiatives de réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources dans d'autres municipalités de l'Ontario, et les initiatives découlant de ces études en étaient à divers stades d'approbation et de mise en œuvre à la fin de 2023. Un programme pilote mené avec la région de Peel, le plus grand client de l'Agence, pour réacheminer 50 % des biosolides produits à l'usine de traitement des eaux usées de Clarkson de l'incinérateur vers une utilisation bénéfique (application sur des terres agricoles ou transformation pour en faire un engrais certifié), a permis de réacheminer 19 425 tonnes humides de biosolides en 2023, pour une réduction nette des émissions de gaz à effet de serre de 4 068 tonnes en équivalent CO₂, soit une réduction d'environ 25 % par rapport à l'année précédente.

Le personnel de l'AOE apporte aussi son soutien à de nombreux clients municipaux dans le cadre de leurs demandes de financement pour le renouvellement et la rénovation des infrastructures, en mettant l'accent sur la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre, ce qui a permis à ces clients d'obtenir 4,2 millions de dollars en financement en 2023.

Accroître l'efficacité en améliorant les processus opérationnels

En cherchant en permanence de meilleures façons de gérer ses activités, l'AOE s'efforce d'améliorer sa productivité, de réduire ses coûts et de fournir un meilleur service à ses clients. Cela comprend la mise à niveau de ses processus et systèmes de technologie de l'information et l'amélioration de ses processus d'approvisionnement.

Transformer les systèmes informatiques et processus

L'établissement et le maintien de réseaux et de systèmes efficaces de technologies de l'information permettent à l'AOE d'atteindre ses objectifs stratégiques. L'AOE est résolue à étendre et à améliorer non seulement l'efficacité et l'efficacité de ses systèmes et de technologie de l'information et de ses processus opérationnels, mais aussi la fiabilité, la sécurité et la mobilité de ses systèmes et réseaux informatiques. Le personnel est ainsi en mesure de consulter, d'analyser et d'utiliser plus efficacement l'information pour prendre des décisions éclairées et améliorer les performances, en plus d'avoir en main les outils et les données nécessaires pour présenter des solutions complètes aux clients, dès maintenant et pour les années à venir. Bon nombre de ces investissements sont effectués par l'entremise du Programme de renouvellement des activités (PRA).

Le PRA est axé sur la réalisation d'investissements stratégiques dans les pratiques opérationnelles, les systèmes informatiques ainsi que la formation et le perfectionnement du personnel pour soutenir et développer les activités de l'Agence. Reconnaissant que la mise en œuvre de tous les objectifs du programme exige un temps et des ressources considérables, le PRA est mis en œuvre selon une approche progressive pluriannuelle, établie en fonction des priorités stratégiques et des besoins opérationnels critiques de l'Agence.

Les priorités du PRA en 2023 étaient les suivantes :

- Accroître les capacités internes de gestion de l'information pour maintenir et développer un répertoire officiel des processus opérationnels, des données, de l'information, des hiérarchies structurées, des documents, des connaissances et du renseignement au sein de l'Agence, afin d'améliorer la fiabilité et

la disponibilité d'information de qualité tout en réduisant la redondance et les opérations manuelles;

- Poursuivre la mise en œuvre du nouveau système de contrôle et d'acquisition de données (SCADA) avec le déploiement de nouveaux panneaux SCADA dans la province, l'élargissement des connexions de communication et l'amélioration de la résilience du réseau et des systèmes à distance de l'Agence grâce à la virtualisation;
- Configurer et implanter un domaine de solution d'information sur la gestion des ressources humaines, y compris une plateforme de gestion de l'apprentissage;
- Soutenir les programmes de santé, de sécurité et de conformité de l'Agence en déterminant les besoins actuels et futurs en soutien informationnel et numérique.

Compte tenu de l'évolution continue des technologies et des outils, l'Agence évalue et actualise régulièrement sa stratégie à long terme pour les technologies de l'information afin de tenir compte des solutions émergentes dans le secteur de l'eau. Cela comprend des considérations relatives à l'informatique mobile et à l'infonuagique pour s'assurer que le personnel dispose des outils et des renseignements dont il a besoin lorsqu'il en a besoin, ainsi qu'une planification à long terme en matière de résilience et d'adaptabilité pour s'assurer que les plans de renouvellement de l'AOE s'alignent sur le marché en mouvance dans lequel elle évolue.

Améliorer les processus d'approvisionnement

L'optimisation de la valeur offerte aux clients est un élément clé du modèle de services partagés de l'AOE. En tant que plus grand fournisseur de services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en Ontario, l'AOE est en mesure d'utiliser son important pouvoir

d'achat pour offrir la meilleure valeur qui soit à nos clients en leur procurant une grande diversité de biens et services à prix compétitifs, que ce soit des produits chimiques, de l'assurance, de l'équipement et de la machinerie, et ce, tout en respectant les exigences de la Directive en matière d'approvisionnement de la FPO.

Compte tenu des problèmes de chaîne d'approvisionnement qui ont touché bon nombre des biens et services sur lesquels l'Agence compte au cours des dernières années, cette question est devenue un domaine d'intérêt clé pour l'Agence. Des efforts considérables ont été déployés pour maintenir un approvisionnement adéquat en produits chimiques, équipements et autres biens essentiels (comme l'équipement de protection individuelle pour les employés) requis pour l'exploitation et l'entretien des installations des clients sans interruption, tout en s'efforçant également d'atténuer l'impact de l'augmentation des coûts sur l'Agence et ses clients.

Malgré la stabilisation des conditions du marché depuis la pandémie, la volatilité mondiale et d'autres facteurs sont toujours susceptibles d'avoir un effet sur les prix de la chaîne d'approvisionnement et la disponibilité des biens et services nécessaires à la gestion des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées des clients. En 2023, l'AOE a continué d'améliorer ses processus d'approvisionnement afin de maintenir les chaînes d'approvisionnement et de contenir du mieux qu'elle le peut les coûts des produits chimiques et de l'équipement, entre autres coûts. Voici les principaux domaines où l'Agence a concentré son action :

- Assurer la surveillance continue des fournisseurs de produits chimiques/produits de base et communiquer régulièrement avec les clients au sujet de la disponibilité et du coût des produits chimiques et d'autres biens et services essentiels;
- Assurer le maintien d'un comité interne chargé de l'approvisionnement en produits chimiques qui examine les problèmes

d'approvisionnement et les augmentations de prix attribuables aux turbulences du marché, et trouve des solutions de rechange s'il y a lieu;

- Mettre en œuvre des changements aux processus, s'il y a lieu, lorsqu'il y a pénurie de produits chimiques nécessaires;
- Fournir de l'information aux partenaires de l'Agence et instaurer et maintenir des relations avec les fournisseurs pour s'assurer de la fourniture continue de biens et services essentiels.

Servir nos collectivités clientes et soutenir les priorités provinciales

Protéger l'environnement grâce à l'éducation et à la sensibilisation

Au-delà de l'exploitation des réseaux de ses clients, l'AOE s'emploie aussi à éduquer le public quant à la valeur de l'eau et à la nécessité de protéger l'environnement. Les activités d'éducation et de sensibilisation de l'AOE, notamment son programme phare OneWaterMD [Une eau pour tous] et la campagne de sensibilisation « I don't Flush » [Pas dans les toilettes], contribuent à sensibiliser le public à la valeur de l'eau et à ce qu'il peut faire pour protéger l'infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

L'AOE a relancé le programme de sensibilisation OneWaterMD en 2023, après la suspension temporaire de l'essentiel des activités d'éducation et de sensibilisation en personne durant la pandémie de COVID-19. OneWaterMD enseigne la valeur de l'eau aux élèves de 8e année au moyen de leçons axées sur des activités en lien avec l'eau et le cycle de l'eau, qui s'inscrivent dans le cadre du curriculum de sciences de 8e année en Ontario. Dans le cadre du programme, les enseignants travaillent avec des exploitants de l'AOE qui se rendent en classe pour parler aux élèves du traitement de l'eau dans leur localité et en faire la démonstration.

Avant d'être relancé, le Programme a été complètement actualisé pour être mieux aligné sur le nouveau curriculum de sciences de la province, créer plus de possibilités d'interactions pour les élèves et bonifier la section « carrière », permettant aux exploitants de discuter des différents choix de carrière dans le secteur de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées. L'Agence a également produit une série de vidéos qui complètent le programme, y compris une démonstration de la construction d'un aquifère et une visite d'une installation d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. À la fin de 2023, l'AOE était activement à la recherche d'un partenaire en éducation autochtone pour revoir la trousse de ressources autochtones avant son utilisation dans les écoles dans le cadre d'un projet pilote.

Le personnel de l'Agence a animé huit ateliers dans six écoles; 264 élèves y ont participé. Quatre autres ateliers étaient prévus pour 2024, et huit autres écoles se sont dites intéressées à participer au programme. Les résultats du questionnaire sur les connaissances acquises, distribué en classe après l'atelier, montrent que les élèves ont donné les bonnes réponses dans une moyenne de 77 %.

Les webinaires « Water Talks », offerts gratuitement, sont une autre initiative d'éducation et de sensibilisation de l'AOE. Ces webinaires, qui sont animés par des spécialistes de l'AOE, visent tous les clients actuels et potentiels et portent sur divers thèmes, que ce soit l'introduction aux principes, aux technologies et à l'innovation en matière d'exploitation, ou la sensibilisation des participants aux exigences réglementaires et aux questions environnementales importantes ou émergentes.

En 2023, cinq webinaires Water Talks ont été proposés. Il y a notamment eu une minisérie de trois webinaires intitulés « Financial Fridays » [Vendredi finances] portant sur les possibilités qui s'offrent aux municipalités pour financer les projets d'approvisionnement en eau, de traitement des eaux usées et de gestion des eaux

pluviales. Parmi les autres webinaires présentés, mentionnons « Consolidated Linear Infrastructure - Environmental Compliance Approvals (CLI-ECA) from the Small Municipality Perspective » [Infrastructure linéaire regroupée – approbations environnementales selon le point de vue des petites municipalités], où des représentants du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs ont parlé des nouvelles exigences CLI-ECA, et « Aligning Your Municipal Plans » [Harmonisation des plans municipaux], qui portait sur la planification de la gestion des actifs municipaux.

Collaborer avec les collectivités des Premières Nations pour améliorer et entretenir leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées

L'AOE est résolue à collaborer avec les Premières Nations et d'autres organismes gouvernementaux pour appuyer des solutions durables qui garantissent l'exploitation et l'entretien efficaces des réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées des Premières Nations.

Pour s'assurer de soutenir efficacement les Premières Nations, l'Agence recueille périodiquement et directement les commentaires de ses clients des Premières Nations sur les problèmes particuliers auxquels ils font face dans la gestion et l'entretien de leurs réseaux d'eau et d'eaux usées et sur ce qui pourrait être fait pour mieux les aider à régler ces problèmes. En plus de la collecte de commentaires, l'AOE a créé un Cercle consultatif des Premières Nations pour mieux comprendre les problèmes généraux relatifs à l'eau dans ces collectivités, selon un point de vue autochtone.

Le Cercle consultatif des Premières Nations relève du conseil d'administration de l'AOE par l'entremise du Comité des Premières Nations. Il est composé d'un groupe diversifié de personnes s'identifiant comme Autochtones et qui représentent une variété d'antécédents,

d'expériences et de communautés. Le Cercle consultatif a pour objectif de fournir des avis à l'AOE sur l'intégration des points de vue des Premières Nations aux stratégies de l'Agence et d'aider cette dernière à mieux comprendre les défis auxquels font face les Premières Nations, tant en ce qui a trait à l'approvisionnement en eau et au traitement des eaux usées dans leurs collectivités, qu'en ce qui concerne leurs expériences, leur culture et leur histoire uniques au Canada.

À la fin de 2023, l'AOE a retenu les services d'une entreprise dirigée par des Autochtones qui l'aidera à rédiger un plan d'action pour la réconciliation. Le personnel de l'Agence tiendra compte des commentaires et des conseils du Cercle consultatif des Premières Nations lors de l'actualisation de la stratégie pour les Premières Nations de l'AOE; les deux documents devraient être présentés en 2024. Le président du Cercle consultatif des Premières Nations a par ailleurs offert une formation sur la réconciliation au personnel de l'AOE qui a participé aux séances de mobilisation.

Afin de mieux gérer ses activités commerciales avec les Premières Nations, l'AOE a créé une unité commerciale dédiée à ces dernières, qui a pour but de solidifier les relations entre l'Agence et ses clients des Premières Nations par les actions suivantes :

- Soutien des clients des Premières Nations en ce qui a trait à la gestion, à l'exploitation et à l'entretien de leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, les Premières Nations prenant l'initiative et l'AOE fournissant un soutien continu;
- Aide aux collectivités des Premières Nations pour assurer la durabilité à long terme de leurs réseaux par la mise en œuvre d'initiatives d'optimisation des processus et de gestion des actifs et la prestation de services de contrôle et de surveillance des activités d'exploitation à distance au besoin;

- Prestation de formation en matière d'exploitation;
- Offre de services d'intervention d'urgence aux collectivités des Premières Nations au besoin.

Les responsables des activités commerciales de l'AOE avec les Premières Nations s'efforcent d'établir des partenariats avec des organisations autochtones pour offrir des possibilités d'apprentissage aux étudiants et aux exploitants de systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, de même que du mentorat et de la formation en usine. Pour ce faire, ils sont en contact constant avec des organismes de placement et les partenaires régionaux de l'AOE pour promouvoir le mentorat et la formation dans les installations de l'Agence.

En 2023, l'AOE et Water First, un organisme non gouvernemental qui travaille en collaboration avec des collectivités autochtones pour trouver des solutions aux problèmes locaux relatifs à l'eau, ont également uni leurs efforts pour offrir un emploi à un(e) finissant(e) du programme de stages dans le secteur de l'eau potable de Water First.

Intervention en cas d'urgences liées à l'eau et aux eaux usées

La préparation aux situations d'urgence est un des principaux enjeux auxquels font face le secteur de l'eau et des eaux usées de même que le secteur municipal. Généralement, la planification des mesures d'urgence est axée sur les effets de phénomènes météorologiques violents, comme une inondation ou une sécheresse, causés par le changement climatique et sur les pannes de systèmes non prévues. Or, la pandémie de COVID-19 a forcé les municipalités et les autres exploitants de réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées à se doter de plans d'urgence pandémique sur plusieurs fronts, y compris la planification de la main-d'œuvre et

l'établissement des horaires, l'exécution des projets d'immobilisations, l'approvisionnement et le maintien de l'exploitation sécuritaire des installations hydriques, tout en veillant à la santé, à la sécurité et au bien-être du personnel.

Le programme de gestion des urgences de l'AOE comprend des plans pour l'organisation même et pour les installations afin d'assurer la gestion efficace et opportune des situations d'urgence. Les plans exhaustifs de gestion des urgences et de poursuite des activités ont joué un rôle essentiel en aidant l'Agence à maintenir la conformité des activités d'exploitation et à minimiser les effets de la pandémie sur les installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées de ses clients.

Les équipes d'intervention d'urgence de l'AOE sont un élément essentiel de la capacité d'intervention de l'Agence. Le programme des équipes d'intervention d'urgence financé par l'AOE donne à la province la capacité d'intervenir de manière efficace et efficiente en cas d'urgence dans le domaine de l'eau et des eaux usées dans les municipalités et les collectivités des Premières Nations de l'Ontario. Situées stratégiquement dans cinq emplacements de la province et prêtes à intervenir dans les 24 heures, ces équipes sont toujours à proximité, prêtes et capables de fournir une aide d'urgence en cas de besoin.

En 2023, l'AOE a poursuivi l'amélioration de ses capacités d'intervention en cas d'urgences diverses dans la province, ce qui comprend les mesures suivantes : renouveler l'engagement des membres des équipes d'intervention d'urgence et la rotation des nouveaux membres, au besoin; veiller à l'approvisionnement des remorques des équipes et au renouvellement des matières consommables; et offrir une formation supplémentaire aux membres des équipes, y compris des séances annuelles de formation pratique sur le terrain..

Outre la participation à un exercice sur maquette de gestion d'urgence effectué avec le comité du

programme de gestion d'urgence de l'Agence, les équipes d'intervention d'urgence ont reçu une formation pratique en septembre 2023. Le personnel de l'Agence a également rencontré des représentants de Gestion des situations d'urgence Ontario pour discuter du document Stratégie et plan d'action de l'Ontario pour la gestion des situations d'urgence et de la façon dont l'AOE pourrait en appuyer la mise en œuvre. Le personnel du secteur de l'exploitation de l'AOE a aussi fourni un soutien et une assistance pour les opérations d'urgence à certaines Premières Nations et municipalités de l'Ontario en 2023, pour faire en sorte que leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées demeurent fonctionnelles et conformes aux lois fédérales et provinciales.

Mettre en œuvre un programme provincial de surveillance épidémiologique des eaux usées

La surveillance épidémiologique des eaux usées s'appuie sur des indicateurs biologiques ou chimiques présents dans les eaux usées pour fournir de l'information sur la santé globale d'une collectivité. Ce type de surveillance a suscité une grande attention à l'échelle mondiale durant la pandémie de COVID-19 et est fort prometteur en tant qu'outil de surveillance de la santé publique.

L'AOE a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère de la Santé, d'autres organisations gouvernementales et plus de 13 universités ontariennes afin d'établir un programme provincial de suivi épidémiologique des eaux usées pour la province. Le programme, dirigé par le ministère de l'Environnement, de la

Protection de la nature et des Parcs, a permis au gouvernement de détecter et de surveiller la présence des signatures génétiques du SRAS-CoV-2 [COVID-19] dans les eaux usées et déterminer de manière proactive l'existence ou une prévalence accrue de la COVID-19 dans des collectivités données. Le programme ontarien est considéré comme une initiative d'avant-garde sur la scène internationale, ce qui témoigne de la capacité de l'AOE de soutenir les grandes priorités provinciales qui ont une incidence directe sur la santé publique.

L'AOE travaille également avec l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) afin d'étendre le programme interlaboratoires de surveillance des eaux usées de l'Ontario à tout le pays et d'en faire un programme d'attestation des compétences agréé sur le plan national. L'AOE a amorcé le processus d'agrément en 2023, qui devrait être terminé en 2024.

Parmi les autres travaux menés en 2023, l'AOE a entrepris la validation de la performance d'un instrument individuel portatif de surveillance des eaux usées qui pourrait soutenir davantage les initiatives provinciales dans ce domaine en offrant une solution de rechange pour les collectivités éloignées, nordiques, isolées ou des Premières Nations.

Mesure Du Rendement – Résultats De 2023

STRATÉGIE 1

VEILLER À LA SANTÉ, À LA SÉCURITÉ ET À LA RÉUSSITE DE NOS EMPLOYÉS

Favoriser une culture axée sur la diversité et l'inclusion

BUT

- Être une organisation inclusive, diversifiée, équitable et respectueuse qui comprend le caractère unique de chacun et instaure une culture où tous se sentent en sécurité, valorisés, acceptés et encouragés à exploiter leur plein potentiel.

MESURES DE RENDEMENT

- Maintien ou amélioration de l'indice d'inclusion de l'Agence, avec une cible de 74 ou plus pour 2024.
- Atteinte des cibles de développement du leadership, notamment :
 - 25 % des éléments de la relève sont issus d'un groupe sous-représenté;
 - 35 % des personnes nommées à un poste de leadership proviendront d'un groupe sous-représenté.
- 100 % des comités qui interviewent les candidats à des postes de gestion comptent un membre d'un groupe sous-représenté.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Indice d'inclusion
 - Le sondage 2024 sur l'expérience des employés de la fonction publique de

l'Ontario a été mené en janvier et février. Les résultats du sondage permettront d'évaluer le rendement de l'Agence par rapport aux cibles, y compris l'indice d'inclusion.

- Développement du leadership
 - Une proportion de 26,3 % des successeurs désignés à des postes de gestionnaire en 2023 (excluant la haute direction) était des femmes ou des personnes issues de la diversité de genre.
 - Le sondage, rempli de façon volontaire et anonyme, a été envoyé aux successeurs désignés pour recueillir un complément de données démographiques; 49 des 155 personnes visées y ont répondu (taux de réponse de 32 %); 57 % des répondants appartenaient à un groupe sous-représenté.
 - Une proportion de 46 % des personnes nommées au programme des futurs gestionnaires de l'Agence s'identifiait à un groupe en quête d'équité.
- Comités de sélection des gestionnaires
 - Parmi les comités de sélection des gestionnaires/hauts dirigeants, 85 % comptaient au moins un membre d'un groupe sous-représenté.

Attirer les meilleurs talents et renforcer le leadership

BUT

- Programmes intégrés de recrutement, de rémunération globale et de gestion des talents pour créer une organisation hautement performante et viable qui atteint ses objectifs sur le plan stratégique et de l'exploitation.

MESURES DE RENDEMENT

- Augmentation d'une année sur l'autre du pourcentage de postes de gestion et de haute direction pourvus par des candidats identifiés.
- Augmentation d'une année sur l'autre du maintien en poste des talents clés (éléments de la relève identifiés).
- Mise en place de plans de relève et identification de successeurs pour la totalité des postes de la haute direction et de l'équipe de gestion.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Les postes de gestion et de haute direction sont pourvus par des successeurs identifiés.
 - En 2023, 50 % [10 sur 20] des postes de gestion/haute direction ont été pourvus par des candidats à l'interne, dont 80 % [8] avaient été désignés comme successeurs potentiels.
 - En 2022, 82,4 % [14 sur 17] des postes de gestion avaient été pourvus par des candidats à l'interne, dont 71 % [10] avaient été désignés comme successeurs potentiels.
- Maintien en poste des talents clés
 - En 2023, 97,6 % des successeurs désignés aux postes de haute direction sont restés en poste [comparativement à 100 % en 2022 et à 96,4 % en 2021].
- Successeurs et plans de relève
 - Des successeurs potentiels ont été désignés pour 95 % des postes de gestion de l'AOE (y compris la haute direction).

Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être de nos employés

BUT

- Instaurer une culture où la santé et la sécurité sont au cœur des activités de l'Agence.

MESURES DE RENDEMENT

- Maintien ou réduction du taux d'incidents à déclarer, la cible étant de 1,38 ou moins pour 2023.
- Maintien ou réduction du taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail, la cible étant de 0,36 ou moins pour 2023.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Le taux d'incidents à déclarer, calculé par tranche de 100 employés, était de 1,44 [supérieur à la cible de fin d'année de 1,38 pour 2023, mais inférieur au taux de 1,49 pour 2022]
- Le taux d'incidents ayant entraîné des arrêts de travail, calculé par tranche de 100 employés, était de 0,19 [inférieur à la cible de fin d'année de 0,36 pour 2023, mais supérieur au taux de 0,10 pour 2022]

Améliorer l'expérience sur le lieu de travail

BUT

- Accroître la participation et la motivation des employés et leur engagement à fournir leur plein potentiel.

MESURES DE RENDEMENT

- Maintien ou amélioration de l'indice de mobilisation des employés de l'Agence, la cible étant de 70 ou plus pour 2024.
- Réduction sur douze mois des taux de roulement volontaire.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Le sondage 2024 sur l'expérience des employés de la fonction publique de l'Ontario a été effectué aux mois de janvier et février 2024. Les résultats du sondage permettront d'évaluer le rendement de l'Agence par rapport aux cibles, y compris l'indice de mobilisation.
- Le taux de roulement volontaire (démission ou départ à la retraite) des employés de première ligne du secteur de l'exploitation était de 13,4 % en 2023 (comparativement à 13,5 % en 2022)

STRATÉGIE 2

ASSURER LA CROISSANCE EN PROPOSANT DES SOLUTIONS GLOBALES AUX CLIENTS

Maintenir et élargir les activités et maintenir la clientèle actuelle

BUT

- Maintenir la clientèle de l'AOE (exploitation et entretien) et attirer de nouveaux clients dans ce créneau.

MESURES DE RENDEMENT

- Atteinte de la cible de revenu de 12,7 millions de dollars provenant des contrats qui arrivent à échéance en 2023.
- Maintien de 97 % des contrats qui doivent être renouvelés en 2023 (en fonction du nombre total de clients).
- Atteinte de la cible de revenus de 4 millions de dollars provenant de nouveaux clients (exploitation et entretien) en 2023.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- La cible de revenus pour 2023 a été rajustée à 13,1 millions de dollars pour inclure les contrats qui arrivaient à échéance en 2022 et dont les négociations se sont poursuivies en 2023; les revenus annuels tirés des contrats renouvelés se sont chiffrés à 14,3 millions de dollars.
- Parmi les contrats arrivés à échéance en 2023, 94 % ont été renouvelés (en fonction du nombre total de clients); deux contrats n'ont pas été renouvelés – perte d'un client municipal des services d'exploitation et d'entretien et un contrat non renouvelé parce que l'installation n'a pas rouvert après la pandémie de COVID-19.
- Revenus annuels de 3,86 millions de dollars provenant des ventes de services d'exploitation et d'entretien en 2023.

Soutenir la viabilité et la résilience de l'infrastructure des clients grâce aux services à valeur ajoutée

BUT

- Fournir des services à valeur ajoutée qui aident les clients à assurer la durabilité et la résilience de leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

MESURES DE RENDEMENT

- Évitement de l'enfouissement de 7 000 tonnes de matières organiques une fois la mise en œuvre du projet net zéro de Petawawa (planifié pour 2023).
- Réalisation d'au moins cinq études de faisabilité ou projets pilotes de réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources aboutissant à l'exécution d'au moins deux projets de production d'énergie renouvelable d'ici la fin de 2023.
- Collaboration avec les municipalités de la province pour obtenir un financement d'au moins 1,5 million de dollars par année pour la résilience des infrastructures dans le cadre de projets d'infrastructure et de maintien en bon état.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Projet net zéro de Petawawa :
 - À la fin de 2021, la ville de Petawawa a approuvé un projet de codigestion en collaboration avec l'AOE.

- L'AOE a appuyé la ville pour l'obtention d'une subvention de 2,7 millions de dollars du Fonds pour une économie à faibles émissions de carbone du gouvernement fédéral.
- La modernisation de l'installation était presque terminée à la fin de 2023; la mise en service est en cours et l'installation devrait être fonctionnelle et produire de l'électricité renouvelable qui sera être utilisée par l'usine en 2024.
- Études de faisabilité/projets pilotes :
 - Six études de faisabilité ou projets pilotes de réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources ont été menés à bien et donné lieu à la mise en œuvre de quatre projets avant la fin de 2023; d'autres projets sont examinés par les municipalités clientes.
 - Réalisation d'autres études pilotes chaque année pour valider des concepts et répondre aux besoins connus des clients, plus particulièrement en ce qui a trait à l'élimination des odeurs, au réacheminement des déchets/à la récupération des ressources et à l'entretien et au nettoyage des lagunes.
- Financement pour la résilience des infrastructures :
 - L'Agence a obtenu un financement de 4,2 millions de dollars pour ses clients en 2023.

STRATÉGIE 3

ACCROÎTRE L'EFFICIENCE EN AMÉLIORANT LES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Transformer les systèmes informatiques et processus

BUT

- Améliorer les systèmes de technologie de l'information de l'Agence et peaufiner ses processus opérationnels grâce à la mise en œuvre du Programme de renouvellement des activités.

MESURES DE RENDEMENT

- Utilisation à plus grande échelle du système de contrôle et d'acquisition de données (SCADA) afin qu'il couvre 90 % des installations gérées par l'AOE dans la province d'ici la fin de 2023, permettant ainsi d'accroître le nombre de clients couverts et d'améliorer les niveaux de service.
- Sélection du fournisseur pour le nouveau système d'information sur les ressources humaines (SIRH) de l'Agence en 2023 et achèvement de la mise en œuvre du SIRH d'ici la fin de 2024.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Couverture du réseau SCADA :
 - Déploiement de 141 panneaux SCADA à la fin de 2023.
 - 69 autres panneaux doivent être déployés d'ici la fin de 2024, pour un total de 210 (plus que la cible initiale de 150).
- SIRH :
 - Les fournisseurs ont été sélectionnés et ont reçu une orientation.
 - Lancement initial terminé et séances de conception entreprises.
 - Le nouveau SIRH devrait être pleinement fonctionnel d'ici la fin de 2024.

BUT

- Mettre en œuvre la stratégie numérique de l'Agence afin de concrétiser le Programme de renouvellement des activités (RPA), harmoniser et soutenir les initiatives du RPA et jeter les bases d'une croissance durable.

MESURES DE RENDEMENT

- Mise en œuvre des solutions SCADA pour saisir les données et fournir des calculs automatisés afin de réduire les opérations manuelles, ce qui sert à mesurer l'optimisation énergétique résultant du travail de l'équipe d'optimisation des processus de l'Agence, incluant le remplacement de vieil équipement par du matériel plus récent et à plus haut rendement énergétique et d'autres gains d'efficacité énergétique résultant des examens énergétiques, les mesures globales résultant en une réduction mesurable de 10 % de la consommation énergétique dans les grandes usines d'ici la fin de 2023.
- Amélioration de la continuité des activités en assurant une disponibilité de 99,99 % des systèmes de TI ou en faisant en sorte qu'il n'y ait pas plus de 15 minutes de panne non prévue par mois d'ici la fin de 2023.
- Renforcement de la cybersécurité afin de réduire la durée des pannes de TI causées par des virus, et accroissement de la connectivité, de la visibilité et de la surveillance du réseau provincial de l'AOE, pour atteindre 90 % d'ici la fin de 2023.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Solutions SCADA :
 - Retard dans la mise en œuvre du programme de gestion énergétique globale suivant la décision de l'Agence de se concentrer initialement sur les autres volets du programme SCADA.
 - L'analyse de rentabilité de la gestion énergétique globale sera mise à jour en 2024.
 - Les panneaux et l'équipement de surveillance de la consommation d'énergie ont été installés dans deux sites pilotes pour établir une valeur de référence.
 - Préparation des prochains sites de déploiement et achat du logiciel de gestion de l'énergie en 2024.
- Continuité des activités :
 - Les centres de données sont pleinement optimisés pour offrir une disponibilité de systèmes de 99,99 %.
 - Le site de reprise après sinistre est pleinement opérationnel.
- Cybersécurité :
 - L'achèvement de la mise à niveau du réseau a été retardé en raison de problèmes relatifs à la chaîne d'approvisionnement.
 - Mise à niveau de 175 sites à la fin de 2023
 - Les travaux dans les autres sites seront terminés en 2024.

Améliorer les processus d'approvisionnement

BUT

- Optimiser les processus d'approvisionnement afin d'offrir la meilleure valeur possible aux clients de l'AOE.

MESURES DE RENDEMENT

- Augmentation d'une année sur l'autre de la conclusion et de la mise en œuvre d'ententes entre l'Agence et les fournisseurs attitrés de la fonction publique de l'Ontario.
- Diminution de 5 % du délai moyen pour achever les processus d'approvisionnement.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Des ententes entre l'Agence et les fournisseurs attitrés de la fonction publique de l'Ontario ont été conclues et mises en œuvre :
 - Signature de 15 ententes nouvelles ou actualisées avec des fournisseurs attitrés en 2023, comparativement à 14 en 2022.
 - Affichage de 63 appels d'offres par rapport à 51 en 2022, soit une augmentation de 23,5 %.
 - Les appels d'offres ponctuels représentaient 44 % de tous ceux qui ont été affichés en 2023 (28 sur 63), comparativement à 41 % en 2022 (21 sur 51); bon nombre d'entre eux visaient des projets de construction et ne se prêtaient pas à des ententes avec des fournisseurs attitrés.
- Délai d'achèvement des processus d'approvisionnement :
 - Bien que le délai d'achèvement des processus d'approvisionnement n'ait pas été réduit en 2023, l'Agence s'est attachée à fournir plus de formation dans ce domaine et à appliquer la nouvelle Directive en matière d'approvisionnement dans la fonction publique de l'Ontario.
 - Les travaux se poursuivent en vue de simplifier les processus et de réduire le délai d'affichage des appels d'offres; pour ce faire, on fait appel à des modèles et à des employés d'expérience.

STRATÉGIE 4

SERVIR NOS COLLECTIVITÉS CLIENTES ET SOUTENIR LES PRIORITÉS PROVINCIALES

Protéger l'environnement grâce à l'éducation et à la sensibilisation

BUT

- Amener le public à mieux comprendre et à apprécier davantage la valeur de l'eau et de l'environnement grâce à la promotion et à l'étoffement du programme OneWater^{MD} et en offrant les webinaires « Water Talks » de l'AOE aux clients actuels et potentiels.

MESURES DE RENDEMENT

- Mise à l'essai du programme actualisé OneWaterMD, qui comprend du contenu autochtone, dans deux collectivités d'ici la fin du deuxième trimestre de 2023, avec 80 % des élèves qui terminent le programme indiquant qu'ils comprennent mieux le fonctionnement des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées dans leur collectivité.
- Offre tout au long de 2023 des webinaires « Water Talks » portant sur les opérations, la réglementation et l'environnement, animés par des spécialistes de l'AOE, avec au moins 80 % des participants indiquant que le webinaire constitue une utilisation efficace de leur temps.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Programme OneWater^{MD} :
 - Organisation de huit ateliers dans six écoles auxquels ont participé un total de 264 élèves.
 - Moyenne de 77 % de bonnes réponses au test de connaissances administré en classe après la présentation.
- Water Talks
 - Cinq webinaires Water Talks ont été organisés avec des spécialistes du secteur et de l'AOE.
 - Plus de 80 % des participants qui ont répondu au questionnaire ont indiqué que le webinaire a constitué une utilisation efficace de leur temps

Collaborer avec les communautés des Premières Nations pour améliorer et entretenir leurs réseaux de traitement de l'eau et des eaux usées

BUT

- Soutenir l'élaboration de solutions durables en matière d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, comprenant la gestion efficace de l'infrastructure, pour les collectivités des Premières Nations.

MESURES DE RENDEMENT

- Établissement d'un partenariat avec des organisations autochtones pour offrir des occasions d'apprentissage aux étudiants et aux exploitants de systèmes d'eau autochtones, y compris des stages et un mentorat, ainsi qu'une formation en usine.
- Intégration des commentaires et des orientations du Cercle consultatif des Premières Nations à une stratégie pour les Premières Nations renouvelée.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Occasions d'apprentissage pour les étudiants et les exploitants autochtones :
 - Ententes de services d'exploitation et d'entretien/de soutien opérationnel signées avec deux Premières Nations de l'Ontario pour la formation, le mentorat et le soutien d'exploitants des Premières Nations dans leurs collectivités.
 - L'AOE et Water First, un organisme non gouvernemental qui travaille en collaboration avec des collectivités autochtones pour trouver des solutions aux problèmes locaux relatifs à l'eau, ont également uni leurs efforts en 2023 pour offrir un emploi à un(e) finissant(e) du programme de stages dans le secteur de l'eau potable de Water First.
 - On cherche à forger des partenariats avec des organisations autochtones pour fournir des occasions d'apprentissage aux étudiants et aux exploitants autochtones, y compris des stages et un mentorat, ainsi qu'une formation en usine, en discutant avec des organismes de placement et les p les régionaux de l'AOE.
- Stratégie pour les Premières Nations :
 - Le personnel de l'Agence s'attache à intégrer les commentaires et les orientations du Cercle consultatif des Premières Nations à une stratégie pour les Premières Nations renouvelée et à un nouveau plan de réconciliation pour l'Agence, qui devraient être prêts en 2024.

Intervention en cas d'urgences liées à l'eau et aux eaux usées

BUT

- Maintenir les capacités d'intervention d'urgence de l'Agence et sa capacité à répondre à diverses situations d'urgence dans toute la province.

MESURES DE RENDEMENT

- Déploiement des équipes d'intervention d'urgence de l'AOE pour qu'elles soient sur place dans les 24 heures suivant la demande d'aide d'urgence.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Bien qu'elles n'aient pas été déployées pour répondre à des situations d'urgence dans les municipalités en 2023, les équipes d'intervention d'urgence de l'AOE étaient disponibles pour se rendre sur place dans les 24 heures suivant une demande d'aide d'urgence.
- Le personnel du secteur de l'exploitation de l'AOE a fourni un soutien d'urgence à des Premières Nations et des services d'exploitants responsables en chef à une municipalité de l'Ontario en 2023.
- La formation pratique des équipes d'intervention d'urgence de l'AOE est terminée, et le comité du programme de gestion des urgences a pris part à un exercice sur maquette en septembre 2023.

Mettre en œuvre un programme provincial de surveillance épidémiologique des eaux usées

BUT

- Soutenir le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (MEPP) dans la mise en œuvre d'un programme de suivi épidémiologique des eaux usées en Ontario.

MESURES DE RENDEMENT

- Fourniture de conseils techniques et d'un soutien à la province, selon les besoins, pour la poursuite et la bonification du programme de suivi épidémiologique des eaux usées en Ontario, y compris l'échantillonnage interlaboratoires trimestriel et la collaboration avec les propriétaires des installations et les partenaires universitaires où est effectué l'échantillonnage pour s'assurer de la compréhension et de l'acceptation du programme.

RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, le ministère de la Santé, d'autres organismes gouvernementaux ainsi que plus de 13 universités afin de créer un programme provincial de suivi épidémiologique des eaux usées
- Collaboration avec l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) afin d'étendre le programme interlaboratoires de surveillance des eaux usées de l'Ontario à tout le pays pour en faire un programme d'attestation des compétences agréé sur le plan national. L'AOE a amorcé le processus d'accréditation en 2023, qui devrait être terminé en 2024
- Les travaux ont été lancés en vue de valider la performance d'un instrument individuel portatif de surveillance des eaux usées qui pourrait soutenir davantage les initiatives provinciales dans ce domaine en offrant une solution de rechange dans les collectivités éloignées, nordiques, isolées ou des Premières Nations

Analyse des résultats financiers par la direction

Aperçu

L'AOE a enregistré des résultats financiers positifs en 2023. Elle a réalisé un bénéfice net de 6,8 millions de dollars, en baisse de 6 % par rapport à 2022 en raison des augmentations de salaire rétrospectives de son personnel pour 2022 et 2023. L'AOE a continué de mettre l'accent sur la conservation de ses clients et la prestation de services à valeur ajoutée, ainsi que l'attraction de nouveaux clients, en s'appuyant sur la solide performance de ses activités principales, ce qui a aidé à réduire les pressions constantes sur les coûts en 2023, qui ont eu une incidence sur les produits par rapport aux charges d'exploitation des services publics de l'Agence. Les solides revenus de placement réalisés en raison de la hausse des taux d'intérêt ont également contribué à la bonne performance de l'AOE sur le plan du bénéfice net en 2023.

Le revenu global d'exploitation s'est apprécié de 10,6 % par rapport à 2022, notamment en raison de l'augmentation des revenus tirés de l'exploitation et des grands projets d'entretien, mais a été partiellement compensé par une augmentation des salaires et avantages sociaux et le coût de plus en plus élevé des produits chimiques en 2023. Les revenus de placement, y compris les dépôts à terme et le prêt en cours à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier, ont considérablement augmenté par rapport à 2022, en raison de la hausse des taux d'intérêt.

Bilan

L'actif net a atteint 264,1 millions de dollars en 2023, ce qui représente une augmentation de 2,7 % par rapport à 2022, en raison du solide bénéfice net de 6,8 millions de dollars enregistré par l'Agence. L'encaisse et les placements à court terme se sont accrus de 4,0 millions de dollars, surtout grâce au réinvestissement de l'intérêt sur les placements.

En 2023, les comptes débiteurs impayés ont augmenté comparativement à 2022. Les débiteurs à court terme représentaient 91,6 % du total des débiteurs impayés de l'Agence au 31 décembre 2023, comparativement à 89,1 % au 31 décembre 2022.

En 2023, l'Agence a consenti à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier un prêt de 120 millions de dollars venant à échéance le 1er mars 2023. Ce prêt a été renouvelé pour une période de 10 ans. (Voir la note 3b des états financiers)

Les immobilisations corporelles nettes de l'Agence ont augmenté de 0,7 million de dollars par rapport à 2022 à la suite d'un changement dans le traitement comptable du matériel roulant de l'Agence, augmentation compensée en partie par l'amortissement en 2023. L'Agence a reclassifié ses contrats de location de véhicules, les faisant passer de contrats de location-exploitation à contrats de location-acquisition.

L'Agence continue de respecter ses obligations sans recourir à l'endettement et, comme dans les exercices précédents, elle n'avait aucune obligation financière non réglée en 2023.

Produits

La stratégie de croissance à long terme de l'AOE continue d'être axée sur le maintien de la clientèle actuelle, l'élargissement de la gamme des services offerts à ces clients et l'attraction de nouveaux clients.

L'année 2023 a été couronnée de succès au chapitre des renouvellements de contrats, l'Agence ayant conservé 94 % des clients dont le contrat arrivait à échéance durant l'année. Elle s'est également attachée à générer de nouvelles relations d'affaires en accroissant sa clientèle et en fournissant de nouveaux services à valeur ajoutée aux clients existants. Cette approche ciblée pour la croissance demeure un élément important du plan stratégique actualisé de l'Agence pour 2024 et les années suivantes.

Le produit d'exploitation total a augmenté de 10,6 % par rapport à 2022, en raison d'une augmentation de la prestation de services d'immobilisations et d'entretien majeurs à court terme aux clients qui modernisent leurs systèmes vieillissants, des augmentations contractuelles et inflationnistes prévues dans les contrats d'exploitation et d'entretien des installations des clients à long terme ainsi que de l'entrée en vigueur de nouveaux contrats en 2023.

Les revenus tirés des autres activités de l'Agence comprennent ceux provenant des groupes de planification et de réalisation de projet, de formation, de gestion des actifs et du SCADA. En 2023, les revenus tirés de ces services ont augmenté de 5,3 % par rapport à l'exercice précédent.

Charges

Les charges d'exploitation totales ont augmenté de 13,0 % sous l'effet de l'augmentation des salaires, des avantages sociaux et d'autres charges d'exploitation, telles que les produits chimiques et les services.

Les salaires et les avantages sociaux ont connu une hausse de 12,0 %, surtout en raison de la croissance des affaires et des coûts associés à la stabilisation des activités et à l'atténuation des risques liés au roulement et aux postes vacants. En 2023, l'Agence a engagé des dépenses supplémentaires de 4,4 millions de dollars en salaires afin de rajuster rétroactivement les augmentations salariales du personnel pour 2022 et 2023.

En 2020, le conseil d'administration de l'Agence avait approuvé des dépenses totales d'immobilisations et de réingénierie pouvant aller jusqu'à 33,8 millions de dollars pour le Programme de renouvellement des activités (PRA). Bien que ce programme et ces dépenses aient été maintenus en 2023 et que les actifs relatifs à la technologie de l'information et au PRA aient été ajoutés durant l'année, ces éléments ont été partiellement compensés par d'autres actifs qui ont atteint la fin de leur vie utile, ce qui a donné lieu à une réduction de l'amortissement total. L'AOE a produit un nouveau plan stratégique qui sera mis en œuvre progressivement à compter du début de 2024.

L'augmentation des dépenses pour les produits de base a entraîné une hausse de 14,0 % des autres charges d'exploitation et d'autres coûts directement liés à l'exploitation des installations des clients. Les dépenses consacrées à la modernisation des infrastructures et aux autres services d'entretien ont entraîné une augmentation de 10,2 % des coûts de réparation et d'entretien et des coûts de construction par rapport à 2022.

Les coûts des produits chimiques sont fonction du prix et de l'utilisation. En 2023, ces coûts ont augmenté de 29,4 %, en raison de revenus accrus (nouveaux contrats et nouveaux sites) et de l'augmentation continue des coûts, comme pour l'exercice précédent. L'Agence a conclu des contrats pluriannuels avec des fournisseurs de produits chimiques, ce qui réduit l'exposition à la volatilité des marchés et aux fluctuations de prix.

Les coûts d'assurance sont fonction principalement des valeurs assurables, des revenus et des antécédents de sinistres. En 2023, ces coûts ont augmenté de 15,8 %, essentiellement en raison d'une couverture accrue pour la responsabilité commerciale générale et la cybersécurité.

Revenus de placement

Les revenus de placement se composent des revenus de placements à court et à long terme, des soldes de trésorerie au jour le jour et des prêts en cours. Les taux d'intérêt de la Banque du Canada ont poursuivi leur hausse en 2023, ce qui a permis de réinvestir les placements venant à échéance en 2023 à des taux d'intérêt plus élevés. Les revenus de placement ont augmenté de 129,9 % par rapport à 2022.

Responsabilité de la direction quant à l'information financière

La direction et le conseil d'administration de l'AOE sont responsables des états financiers et de tous les autres renseignements fournis dans le présent rapport annuel. Les états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

L'AOE observe les plus hautes normes d'intégrité de son secteur. Pour protéger ses éléments d'actif, l'Agence dispose d'une gamme de contrôles et de procédés financiers internes rigoureux qui établissent un juste équilibre entre les avantages et les coûts. La direction a conçu et continue d'exécuter des contrôles financiers et de gestion, des systèmes d'information et des pratiques de gestion pour fournir une assurance raisonnable de la fiabilité de l'information financière qu'elle diffuse, conformément aux règlements de l'Agence. Des vérifications internes sont réalisées pour évaluer les systèmes et les pratiques de gestion, et des rapports sont présentés à l'équipe de gestion.

Le conseil d'administration veille à ce que la direction assume ses responsabilités en matière de contrôle financier et interne. Le conseil d'administration et son comité de la vérification et des finances se réunissent tous les trimestres pour surveiller les activités financières de l'Agence et au moins une fois l'an pour examiner les états financiers audités et le rapport de l'auditeur externe, ainsi que pour recommander leur approbation au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.

La vérificatrice générale a examiné les états financiers. Elle a pour mandat d'exprimer une opinion sur la question de savoir si les états financiers sont présentés d'une façon conforme aux normes comptables canadiennes pour le secteur public. Le rapport de la vérificatrice explique la nature de son examen et exprime son opinion sur cette question.



Iman Hashemi

Président et chef de la direction



Natalie Peers

Vice-présidente, Finances

Toronto (Ontario)

8 mai 2024



Office of the Auditor General of Ontario
Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Agence ontarienne des eaux

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de l'Agence ontarienne des eaux (« l'AOE »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2023, et les états des résultats et de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'AOE au 31 décembre 2023, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendante de l'AOE conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'AOE à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'AOE a l'intention de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'AOE.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

20 Dundas Street West
Suite 1530
Toronto, Ontario
M5G 2C2
416-327-2381
fax 416-327-9862
tty 416-327-6123

20, rue Dundas ouest
suite 1530
Toronto (Ontario)
M5G 2C2
416-327-2381
télécopieur 416-327-9862
ats 416-327-6123
www.auditor.on.ca

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'AOE;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'AOE à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'AOE à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

Le vérificateur général adjoint,



Toronto (Ontario)
Le 8 mai 2024

Jeremy Blair, CPA, CA, ECA

États financiers 2023

État de la situation financière au 31 décembre 2023

(en milliers de dollars)

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actif		[Note 14]
Actif à court terme :		
Encaisse et placements à court terme (note 3a)	107 341	103 258
Comptes clients, montant net		
Municipalités et autres clients (note 3b)	56 810	45 515
Autres ministères	1 099	953
Taxe de vente harmonisée à recevoir	3 836	3 458
Charges payées d'avance et dép ts (note 6a)	3 802	2 470
Sommes à recevoir sur les investissements dans des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux (note 2)	-	153
Prêt en cours – Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (note 3d)		120 000
	172 888	275 668
Actif à long terme :		
Placements dans des dép ts à terme et d'autres effets (note 3a)	3 500	7 900
Prêt en cours – Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (note 3d)	120 000	-
Immobilisations corporelles, montant net (note 4)	18 503	17 801
	142 003	25 701
Total des actifs	314 891	301 369
Passif et actif net		
Passif à court terme :		
Comptes créditeurs et charges à payer (note 7)	28 949	24 110
Partie à court terme des avantages sociaux futurs (note 11a)	6 574	6 287
Partie à court terme des obligations découlant d'un contrat de location-acquisition (note 10)	2 771	2 129
	38 294	32 526

[en milliers de dollars]

31 décembre 2023		31 décembre 2022
Passif à long terme :		
Incitatif à la location différé (note 8)		
Obligations découlant d'un contrat de location-acquisition (note 10)		
Avantages sociaux futurs (note 11a)		
Obligation liée à la mise hors service (note 9)		
948	6 655	1 094
4 756	5 104	5 236
100	100	100
264 138	257 309	
Actif net		
Total du passif et de l'actif net		
314 891	301 369	

Engagements et éventualités (note 5) [note 6]
Se reporter aux notes offérentes aux états financiers

Au nom du conseil,

Administrateur (trice)

Administrateur (trice)

État des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2023

(en milliers de dollars)

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Produits d'exploitation des services publics :		
Revenus des services d'exploitation et d'entretien des actifs	281 203	254 208
Autres revenus des services de gestion des services publics des clients	6 822	6 476
Total des produits d'exploitation	288 025	260 684
Charges d'exploitation :		
Salaires et avantages sociaux (notes 11a et 11b)	108 087	96 509
Autres charges d'exploitation (note 13)	180 127	157 945
Amortissement des immobilisations corporelles	2 949	3 302
Total des charges d'exploitation	291 163	257 756
(Insuffisance)/Excédent des produits par rapport aux charges – Exploitation des services publics	[3 138]	2 928
Intérêts à recevoir sur les placements et les prêts en cours	9 967	4 335
Excédent des produits par rapport aux charges	6 829	7 263
Actif net, solde d'ouverture	257 309	250 063
Rajustement de l'actif net (note 9)	-	[17]
Actif net, solde de clôture	264 138	257 309

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers

État des flux de trésorerie pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2023

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Encaisse générée par les activités d'exploitation (ou utilisée aux fins de ces activités)		[Note 14]
(Insuffisance)/Excédent des produits par rapport aux charges – exploitation des services publics	(3 138)	2 928
Éléments n'ayant aucune incidence sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations corporelles	2 949	3 302
Incitatif à la location différé	(146)	(145)
Charges au titre des avantages sociaux futurs	(480)	(773)
	815	5 312
Variation du fonds de roulement hors trésorerie		
Comptes débiteurs	(11 819)	(2 394)
Charges payées d'avance	(1 332)	251
Comptes créditeurs et charges à payer	4 839	1 466
Partie à court terme des avantages sociaux futurs	287	(108)
	(8 025)	(785)
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation	(8 840)	4 527
Encaisse provenant d'activités de placement		
Intérêts	9 967	4 335
Principal remboursé sur des prêts	14	18
Diminution/(Augmentation) des dép ts à long terme	4 400	16 476
Flux de trésorerie nets liés aux activités de placement	14 381	20 829
Encaisse utilisée pour les activités d'investissement en immobilisations		
Immobilisations corporelles acquises	(3 651)	(3 633)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement		
Remboursement des obligations découlant d'un contrat de location-acquisition [note 10]	2 193	2 299
Augmentation de l'encaisse et des placements à court terme	4 083	24 022
Encaisse et placements à court terme, solde d'ouverture	103 258	79 236
Encaisse et placements à court terme, solde de clôture [note 3]	107 341	103 258
Information supplémentaire sur le flux de trésorerie :		
Immobilisations corporelles acquises par contrat de location-acquisition	4 322	3 807

Généralités

L'Agence ontarienne des eaux [l'« Agence »] a été créée le 15 novembre 1993 aux termes de la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement* [la « Loi »].

L'Agence a pour mission :

- [A]** d'aider les municipalités, le gouvernement de l'Ontario ainsi que d'autres personnes ou organismes à fournir des stations de purification de l'eau et d'épuration des eaux d'égout ainsi que d'autres services connexes en finançant, en planifiant, en aménageant, en construisant et en exploitant ces stations et en fournissant ces services;
- [B]** de financer et de promouvoir le développement, la mise à l'essai, la démonstration et la commercialisation de technologies et de services pour le traitement et la gestion de l'eau, des eaux usées et des eaux pluviales;
- [C]** d'exercer les activités visées aux alinéas a) et b) en Ontario et ailleurs de façon à protéger la santé humaine et l'environnement et à encourager la conservation des ressources en eau;
- [D]** d'exercer les activités visées aux alinéas a) et b) de façon à appuyer la politique provinciale en matière d'utilisation des terres et d'établissement sur celles-ci.

L'Agence est exonérée des impôts fédéraux et provinciaux sur le revenu.

1. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

L'Agence est classée en tant qu'organisme gouvernemental sans but lucratif aux fins de la présentation de l'information financière. Les présents états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public applicables aux entités comptables provinciales prescrites par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public [CCSP] du Canada. L'Agence a choisi d'utiliser les normes s'appliquant aux organismes sans but lucratif qui comprennent les chapitres de la série 4200. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

[A] LIQUIDITÉS ET INVESTISSEMENTS

L'encaisse et les placements sont comptabilisés en fonction du coût. Les intérêts accumulés sont inscrits dans les comptes débiteurs et comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice lorsqu'ils sont gagnés. Une échéance de placement à moins d'un an est considérée comme une échéance à court terme.

[B] IMMOBILISATIONS CORPORELLES , Y COMPRIS LES LOCATIONS-CAPITAL

Les principales charges d'immobilisations dont la durée de vie utile dépasse celle de l'exercice en cours sont comptabilisées en fonction du coût. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire comme suit :

Logiciel	2 à 7 ans
Systèmes informatiques	7 ans
Mobiliers et agencements	5 ans
Matériel roulant	4 à 20 ans
Matériel informatique	3 à 7 ans
Machines et équipement	5 ans
Améliorations locatives	Durée du bail

Les contrats de location d'immobilisations corporelles qui transfèrent essentiellement tous les avantages et tous les risques de propriété sont comptabilisés comme des immobilisations corporelles louées. Les obligations découlant d'un contrat de location-acquisition sont inscrites à la valeur actualisée des paiements minimums du contrat de location. Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur courante des paiements est le taux d'intérêt implicite dans le contrat de location.

[C] COMPTABILISATION DES REVENUS

Services d'exploitation et d'entretien des actifs

Les revenus tirés de contrats d'exploitation des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, qui reposent sur un prix annuel établi, sont constatés suivant des montants mensuels égaux, et leur collecte est raisonnablement garantie.

Les revenus tirés de contrats fondés sur le recouvrement des coûts auxquels s'ajoutent un taux de marge ou des frais de gestion fixes sont constatés au moment où ces coûts sont engagés, et leur collecte est raisonnablement garantie.

Services de gestion des services publics des clients

Les revenus des autres services de gestion des services publics des clients comprennent les revenus relatifs au travail effectué pour des clients hors du cadre du contrat d'exploitation et d'entretien, comme les réparations importantes à l'équipement, les services de gestion de projet et les services d'ingénierie. Ces revenus sont constatés au moment où les coûts sont engagés, et leur collecte est raisonnablement garantie.

[D] INSTRUMENTS FINANCIERS

Un instrument financier est un actif ou un passif qui finira par être réglé en espèces.

Tous les instruments financiers ont été évalués en fonction du coût et du coût amorti.

Les instruments financiers sont les suivants : encaisse et placements à court terme, débiteurs, sommes à recevoir sur les investissements, dépôts à terme, bons-coupons fixes, prêts en cours, créditeurs et charges à payer.

Aucun état de réévaluation des gains et des pertes n'a été préparé parce que tous les instruments financiers sont évalués au prix coûtant.

[E] AVANTAGES SOCIAUX

L'Agence ontarienne des eaux applique les normes comptables du secteur public relatives aux avantages sociaux futurs, y compris les avantages sociaux payables à la fin de l'emploi. Conformément à ces normes, le coût des avantages sociaux post-emploi est imputé annuellement à l'exploitation tel qu'engagé.

[F] PRÊTS EN COURS

Les prêts sont comptabilisés en fonction du coût, moins toute provision pour prêt. Les provisions pour prêt sont utilisées pour refléter la recouvrabilité et le risque de perte; les prêts sont donc constatés au moindre du coût ou de la valeur recouvrable nette.

Les changements dans la provision pour prêt et les montants de prêts radiés sont inclus dans l'état des résultats d'exploitation. Les sommes reçues en cours d'année relativement aux prêts consentis au cours d'une année antérieure sont comptabilisées au bilan des opérations au titre de recouvrement des prêts. L'intérêt sur les prêts en cours est comptabilisé au moment où il est gagné.

[G] DEVICES

Les comptes en devises sont convertis en dollars canadiens comme suit :

- En date de l'opération, chaque actif, passif, produit et charge est converti en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur ce jour-là. À la fin de l'exercice, les éléments d'actif et de passif monétaire sont convertis en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur ce jour-là. Les gains et les pertes de change qui en résultent sont inscrits dans l'état des résultats d'exploitation.
- Le 1er janvier 2021, l'Agence a pris la décision irrévocable de constater les gains et les pertes de change potentiels découlant de tous les actifs ou passifs financiers directement dans l'état des résultats d'exploitation.

[H] INCERTITUDE DE MESURE

La préparation des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public exige que la direction fasse des estimations et émette des hypothèses qui influent sur les montants déclarés pour les éléments d'actif et de passif à la date des états financiers, ainsi que sur les montants déclarés pour les revenus et les dépenses de l'exercice. Les éléments importants sur lesquels portent de telles estimations et hypothèses sont notamment la provision pour créances douteuses et pour les sommes à recevoir sur les investissements, l'amortissement des immobilisations corporelles, les charges à payer, les avantages sociaux futurs et les obligations concernant la mise hors service. Les résultats réels pourraient différer des meilleures estimations de la direction à mesure que des renseignements additionnels deviennent disponibles.

2. SOMMES À RECEVOIR SUR LES INVESTISSEMENTS DANS DES INSTALLATIONS D'APPROVISIONNEMENT EN EAU ET DE TRAITEMENT DES EAUX USÉES

Ces investissements représentent la partie principale des sommes à recevoir de clients pour les charges d'immobilisations engagées en leur nom par l'Agence.

Il n'y avait aucune somme à recevoir sur les investissements à la fin de 2023 (14 000 \$ en 2022) et aucune provision n'a été constituée.

3. INSTRUMENTS FINANCIERS**[A] LIQUIDITÉS ET INVESTISSEMENTS**

L'Agence a 110,8 millions de dollars dans des dépôts bancaires, des dépôts à terme et d'autres effets. Ce montant est réparti comme suit :

	(en milliers de dollars)	
	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Soldes de trésorerie	18 010	25 347
Dépôts à terme venant à échéance dans l'année (taux d'intérêt de 0,65 % à 5,78 %)	89 331	77 911
Liquidités et placements à court terme	107 341	103 258
Dépôts à terme et autres effets venant à échéance d'ici deux à quatre ans	3 500	7 900
	110 841	111 158

La juste valeur des dépôts bancaires, des dépôts à terme et des autres effets approche leur valeur comptable. Les dépôts à terme et les effets comprennent divers instruments financiers, comme les CPG et les bons-coupons fixes.

[B] RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. L'exposition maximale de l'Agence au risque de crédit correspond au total des liquidités et des placements, des débiteurs, des placements dans des dépôts à terme, des sommes à recevoir et des prêts en cours.

Tous les dépôts bancaires et placements sont détenus par de grandes banques à charte canadiennes.

Le risque de crédit de l'Agence est faible, car les débiteurs proviennent de municipalités et sont généralement payés en entier. Des examens de la cote de crédit sont effectués pour les clients autres que les municipalités.

Voici le détail des sommes à recevoir de municipalités et d'autres clients :

	(en milliers de dollars)	
	2023	2022
0 à 60 jours	52 057	40 757
61 à 90 jours	1 944	1 095
91 à 120 jours	603	1 087
121 à 150 jours	251	307
Plus de 151 jours	1 955	2 269
Total net des débiteurs	56 810	45 515

Les débiteurs datant de plus d'un an, excluant certains comptes désignés comme recouvrables, ont fait l'objet d'une provision. Une provision de 284 000 \$ a été constituée en 2023 (201 000 \$ en 2022).

L'Agence estime que cette pratique atténue le risque de provision incorrecte.

[C] RISQUE DE CHANGE

Le risque de change est le risque de fluctuation de la juste valeur d'un instrument financier en raison de l'évolution des taux de change entraînant un gain ou une perte. L'évolution des taux de change entre la date de l'opération et les dates de clôture peut entraîner un gain ou une perte de change.

L'Agence a une encaisse et des créditeurs en dollars américains pour financer ses besoins sur le plan de l'exploitation et maintenir un solde dans le compte bancaire en dollars américains. Les deux sont exposés à la fluctuation du taux de change. La direction croit que l'exposition au risque est faible.

[D] RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'Agence a consenti à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier un prêt de 120 millions de dollars arrivé à échéance le 1er mars 2023. L'intérêt est versé sur le principal depuis cette date au taux des bons du Trésor à trois mois déterminé par l'Office ontarien de financement [OOF]. Ce prêt a été renouvelé pour une période de 10 ans, tel que décrit à la note 11. L'Agence a aussi des dépôts à terme et des soldes bancaires tributaires des taux d'intérêt en vigueur. L'Agence est donc exposée à un risque de flux de trésorerie lié aux fluctuations des taux d'intérêt.

[E] RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. L'Agence est exposée aux risques du marché, le rendement de deux placements totalisant 7,9 millions de dollars étant lié à un indice du marché (indice composé à faible volatilité S&P/TSX). L'Agence croit que le risque du marché n'est pas significatif compte tenu de la faible volatilité de l'indice.

[F] AUTRES

L'Agence est exposée à un faible risque associé aux coûts de l'électricité et des produits chimiques, car la plupart des contrats sont structurés de façon à transmettre ces coûts au client.

Mis à part les risques décrits dans les présentes notes, l'Agence n'est pas exposée à d'autres risques de change ou de liquidité sur ses instruments financiers. L'exposition au risque est demeurée inchangée par rapport à l'exercice précédent.

4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

			Net	Net
(en milliers de dollars)	Coût	Amortissement cumulé	2023	2022
Logiciel	14 566	10 596	3 970	4 455
Systèmes informatiques	1 584	1 575	9	24
Mobiliers et agencements	322	248	74	125
Matériel roulant	2 797	2 745	52	85
Matériel roulant en location-acquisition	16 429	7 003	9 426	7 233
Matériel informatique	8 568	7 340	1 228	2 349
Machines et équipement	1 247	1 072	175	249
Améliorations locatives	3 679	1 554	2 125	2 425
Logiciels en développement	1 444	-	1 444	856
	50 636	32 133	18 503	17 801

En 2017 le Conseil a approuvé des dépenses d'immobilisations et de réingénierie du Programme de renouvellement des activités (PRA) de l'Agence, jusqu'à un montant maximal de 27,8 millions de dollars. La mise en œuvre du programme a commencé en 2018. Ce budget a été révisé pour passer à 33,8 millions de dollars et approuvé par le conseil d'administration en décembre 2020 en raison de l'ajout de plusieurs nouveaux projets. Le PRA est axé sur des investissements stratégiques dans l'infrastructure, les systèmes de TI et les pratiques commerciales. Au 31 décembre 2023, les dépenses se chiffraient à 18,46 millions de dollars, dont 11,31 millions en dépenses immobilisées.

5. ENGAGEMENTS RELATIFS À LA LOCATION

Les paiements annuels de location effectués aux termes de contrats de location-exploitation relativement à l'ensemble du matériel de bureau, des locaux et des véhicules se répartissent comme suit :

	(en milliers de dollars)
2024	1 612
2025	1 571
2026	1 489
2027	1 238
2028	1 171
Par la suite	1 703
	8 784

Le bail de location du siège social de l'Agence, au 2085, rue Hurontario à Mississauga, d'une durée de dix ans, prévoit des paiements de location d'environ 5,4 millions de dollars durant cette période. Le bail va du 1er juillet 2020 au 30 juin 2030.

6. ÉVENTUALITÉS

[A] PASSIF ÉVENTUEL

L'Agence est mise en cause dans diverses réclamations fondées en droit et d'autres affaires découlant du cours normal des activités et dont le résultat ne peut être déterminé pour le moment. La plupart des réclamations fondées en droit sont couvertes par une assurance dont la franchise varie entre 5 000 \$ et 100 000 \$, selon le moment où s'est produit l'événement ayant donné lieu à la réclamation et la nature de celle-ci. En décembre 2021, l'AOE a effectué des dépôts dans un compte portant intérêt à la Cour supérieure de justice pour des réclamations; les sommes seront retenues jusqu'à l'obtention d'un règlement. En décembre 2023, aucun règlement n'avait été conclu, et le montant demeure retenu par la Cour supérieure de justice.

[B] LETTRES DE CRÉDIT

L'Agence a des marges de crédit de 50 millions de dollars auprès de la Banque Royale du Canada. Au 31 décembre 2023, 21,84 millions de dollars (16,96 millions de dollars en 2022) de ces marges de crédit avaient été utilisés pour accorder des lettres de crédit à des municipalités, conformément à leur contrat d'exploitation et d'entretien.

7. COMPTES CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	(in thousands of dollars)	
	2023	2022
Dettes fournisseurs	14 917	15 847
Charges à payer	10 422	4 770
Salaires et avantages sociaux à payer	3 610	3 493
Total	28 949	24 110

8. INCITATIF À LA LOCATION DIFFÉRÉ

L'Agence a reçu un incitatif à la location de 1,5 million de dollars du propriétaire de son siège social (note 5) pour compenser les coûts des améliorations locatives. Ce montant a été inscrit comme passif reporté d'incitatif à la location, amorti sur la durée du bail, soit 10 ans. Le total amorti de l'incitatif à la location de 100 000 \$ (100 000 en 2022) a été inscrit comme une réduction des frais de location durant l'année.

9. OBLIGATION LIÉE À LA MISE HORS SERVICE

L'année précédente, l'Agence a choisi d'appliquer par anticipation le chapitre SP 3280, Obligations liées à la mise hors service, qui est entré en vigueur pour les exercices débutant le 1er avril 2022 ou après cette date. L'Agence a identifié une mise en service d'immobilisations relativement au bail de son siège social au 2085, rue Hurontario pour le retrait d'améliorations locatives. Le coût estimatif associé à la mise hors service est de 100 000 \$. L'Agence a choisi d'appliquer la norme en utilisant l'application rétrospective modifiée sans retraitement pour effectuer la transition. Cette obligation est amortie selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée du bail. Elle a été comptabilisée comme un accroissement des immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière et comme un rajustement des bénéfices non répartis d'ouverture pour l'amortissement des périodes antérieures.

10. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

L'Agence a des contrats de location-acquisition de matériel roulant à des taux d'intérêt allant de 2,14 % à 6,6 % pour des périodes de 60 mois. Les véhicules sont amortis selon la méthode linéaire pour la durée de leur vie économique de 5 ans. Le tableau suivant montre les paiements minimums prévus et le solde des obligations.

	(en milliers de dollars)	
	2023	2022
2023	-	2,457
2024	3,247	2,146
2025	2,833	1,704
2026	2,330	1,193
2027	1,689	566
2028	573	-
Total des paiements de location minimaux	10,699	8,066
Intérêts	1,273	833
Solde de l'obligation	9,426	7,233
Moins la partie à court terme	(2,771)	(2,129)
Obligation à long terme	6,655	5,104

Le versement d'intérêts comprend des frais, notamment les frais d'administration mensuels relatifs aux véhicules, qui s'élèvent à 283 210 \$ [212 382 \$ en 2022].

Les charges d'intérêt totales sur les locations-acquisitions pour la période étaient de 400 644 \$ [206 471 \$ en 2022]

11. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

[A] AVANTAGES SOCIAUX FUTURS AUTRES QUE LES RÉGIMES DE RETRAITE

L'Agence doit verser les prestations de fin d'emploi prévues par la loi, les vacances non payées et les indemnités pour accidents du travail.

Le coût de ces avantages sociaux futurs a été évalué à 11,3 millions de dollars [12,0 millions de dollars en 2022], dont un montant de 6,6 millions de dollars [6,3 millions de dollars en 2022] a été classé comme un élément du passif à court terme. Le montant imputé à l'état des revenus en 2023 était de 2,1 millions de dollars [0,8 million de dollars en 2022] et est inclus dans le poste des salaires et des avantages sociaux de l'état des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net.

Prestations de fin d'emploi prévues par la loi

La partie des avantages sociaux futurs représentant les indemnités de départ prévues par la loi totalisait 3,8 millions de dollars, dont 2,3 millions de dollars à long terme. La partie à long terme a été calculée en fonction des hypothèses suivantes : taux d'actualisation de 3,8 % [4,15 % en 2022] et nombre moyen d'années avant le départ à la retraite [11,76]. Ces hypothèses constituent la meilleure estimation de la direction.

Obligation au titre des indemnités pour accident de travail

Les avantages sociaux futurs comprennent une obligation estimative de 2,1 millions de dollars [2,5 millions de dollars en 2022] au titre des indemnités pour accidents du travail. En 2022, une méthode d'estimation différente a été utilisée, le montant ayant été établi selon une évaluation actuarielle. Une telle évaluation a été utilisée en 2023, avec pour date de mesure le 31 décembre 2023, ce qui correspond à la fin de l'exercice de l'Agence. L'AOE est un employeur visé par l'Annexe 2; elle assure ses réclamations à la CSPAAT et paie tous les coûts de rémunération et d'administration.

Les charges au titre des avantages comprennent le coût actuel de l'intérêt au titre des avantages et des rajustements découlant de modifications apportées aux régimes, de changements des hypothèses et de gains ou pertes actuariels nets. L'Agence a décidé de comptabiliser immédiatement les gains et pertes actuariels l'année même où ils surviennent. Les modifications au régime sont constatées immédiatement l'année où elles entrent en vigueur.

L'évaluation actuarielle est fondée sur plusieurs hypothèses quant à des événements futurs, comme les taux d'inflation, les taux d'inflation des frais médicaux, la hausse inflationniste des salaires et la mortalité. Les hypothèses utilisées reflètent les meilleures estimations de la direction. Le taux d'actualisation utilisé pour le calcul de l'obligation au titre des prestations constituées est de 3,8 % [4,00 % en 2022]. Les composantes des charges et du passif au titre des avantages accumulés sont les suivantes :

	2023	2022
Composantes du coût des avantages		
Coût actuel au titre des avantages	168 139	170 452
Intérêts débiteurs	97 857	50 306
Reconnaissance immédiate de [gains] pertes actuariels	[279 216]	524 484
Charges au titre des avantages	[13 220]	745 242
Passif au titre des avantages accumulés		
Passif au titre des avantages accumulés au début de l'exercice	2 453 904	2 088 859
Charges au titre des avantages	[13 220]	745 242
Contributions de l'Agence	[351 212]	[380 197]
Passif au titre des avantages accumulés à la fin de l'exercice	2 089 472	2 453 904

La charge au titre des avantages est incluse dans le poste des salaires et avantages sociaux de l'état des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net.

Le coût des autres avantages sociaux futurs non liés aux régimes de retraite est pris en charge par la province et n'est donc pas inclus dans les états financiers.

[B] RÉGIME DE RETRAITE

Les employés à temps plein de l'Agence participent à la Caisse de retraite des fonctionnaires (CRF) et à la Caisse de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (CR-SEFPO), qui sont des régimes de retraite à prestations déterminées pour les employés de la province de l'Ontario et de nombreux organismes provinciaux. La province de l'Ontario, qui est promoteur unique de la CRF et copromoteur de la CR-SEFPO, établit les paiements annuels de l'Agence pour les caisses. Comme les promoteurs sont chargés de veiller à ce que les caisses de retraite soient financièrement viables, tout excédent ou déficit actuariel non financé découlant des évaluations actuarielles prévues par la loi ne sont ni des actifs ni des obligations de l'Agence. Les paiements de 6,4 millions de dollars effectués par l'Agence pour l'année complète [6,1 millions de dollars en 2022] sont inclus dans le poste des salaires et avantages sociaux figurant dans l'état des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net.

12. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La province de l'Ontario, en raison du contrôle qu'elle exerce sur l'Agence, est un apparenté. Les organisations qui sont généralement sous le contrôle de la province de l'Ontario sont aussi des apparentés de l'Agence. La totalité des opérations avec ces apparentés a été mesurée à la valeur d'échange, soit le montant de la contrepartie établi et convenu par les apparentés. Les opérations entre apparentés sont décrites ci-après :

L'Agence a reçu des revenus de 3,3 millions de dollars [2,5 millions de dollars en 2022] de la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier pour les services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées rendus.

L'Agence a reçu des revenus de 2,4 millions de dollars [2,4 millions de dollars en 2022] du ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines pour les services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées rendus.

L'Agence a reçu des revenus de 2,1 millions de dollars [1,9 million de dollars en 2022] du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs pour les services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées rendus.

L'Agence a reçu des fonds de 200 000 \$ en 2022 des Centres d'excellence de l'Ontario pour le programme Stratford net zéro; aucuns fonds n'ont été reçus en 2023.

Comme il est indiqué dans la note 3d, l'Agence a un encours de prêt de 120 millions de dollars de la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier. Le prêt a été inscrit comme actif à court terme au 31 décembre 2023. Il est basé sur le taux des bons du Trésor à trois mois, déterminé par l'Office ontarien de financement (OOF), payé trimestriellement.

L'Agence compte sur la province pour traiter la paie et administrer les avantages sociaux ainsi que pour obtenir des services juridiques et de vérification interne. La province assume certains de ces frais administratifs.

13. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Voici une ventilation des diverses charges comprises dans les autres charges d'exploitation :

	(en milliers de dollars)	
	2023	2022
Produits chimiques et traitement de l'eau	38,730	29,926
Électricité	7,220	6,950
Entretien	48,126	50,240
Matériaux	29,571	28,690
Services	55,615	41,237
Transports	865	902

14. RAJUSTEMENT AU COURS DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE

Durant l'année, il a été établi que les contrats de location relatifs au matériel roulant étaient des contrats de location-acquisition plutôt que des contrats de location-exploitation, comme cela avait été déclaré dans les années antérieures, du fait que tous les risques et les avantages de la propriété avaient été transférés à l'Agence lors de l'établissement des contrats. Par conséquent, le retraitement pour l'année antérieure a les effets suivants :

État de la situation financière		(en milliers de dollars)	
	2022	Rajustements	2022 Chiffres retraités
Immobilisations corporelles, montant net (note 4)	10,568	7,233	17,801
Obligations découlant d'un contrat de location-acquisition (note 10)	-	7,233	7,233

État des flux de trésorerie			
Immobilisations corporelles acquises	(1,334)	(2,299)	(3,633)
Remboursements des obligations découlant d'un contrat de location-acquisition (note 10)	-	2,299	2,299

Il n'y a eu aucun effet significatif sur l'état des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net.

15. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés afin d'être conformes à la présentation adoptée pour l'exercice considéré.