

# **RAPPORT ANNUEL**

# **2021**



**ONTARIO CLEAN WATER AGENCY**  
**AGENCE ONTARIENNE DES EAUX**

# Table des matières

Message du président et chef de la direction et du président du conseil d'administration.....	3
Aperçu de l'agence.....	7
Gouvernance et reddition de comptes .....	10
Principales activités – Rendement en 2021.....	13
Aperçu des principales réalisations en 2021 .....	18
Mesure du rendement – Résultats de 2021.....	35
Analyse des résultats financiers par la direction .....	48
Responsabilité de la direction quant à l'information financière	51
États financiers 2021.....	54

## MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au début de 2021, la majorité d'entre nous n'aurait pas pu prévoir que, près de deux ans après la déclaration d'une pandémie mondiale à l'aube de 2020, la COVID-19 continuerait d'avoir une grande incidence en Ontario et ailleurs dans le monde.


Le personnel de l'AOE a continué à faire preuve de diligence en 2021 pour maintenir ses activités dans la province et minimiser l'incidence de la pandémie sur ses clients, tout en assurant un environnement de travail sûr et sain pour nos employés. Malgré les défis que présente la pandémie, toutes les installations d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées de nos clients sont demeurées pleinement fonctionnelles, subissant peu ou pas de perturbation, et il n'y a eu aucune transmission du virus sur les lieux de travail. L'excellent service fourni aux clients témoigne du dévouement et du professionnalisme de la direction et du personnel de l'AOE, notamment compte tenu de l'incidence marquée qu'a eue la pandémie sur tout le monde, particulièrement sur le plan de la santé mentale.

Au cours de la dernière année, l'AOE et le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs ont travaillé en étroite collaboration au programme ontarien de surveillance de la COVID-19 dans les eaux usées, qui permet de détecter et de surveiller la présence des signatures génétiques du virus dans des échantillons d'eau prélevés dans

diverses collectivités de la province, afin d'aider les bureaux de santé publique à déterminer, à suivre et à gérer les potentielles éclosions de COVID-19. L'AOE a aidé à convaincre 32 municipalités à participer au programme, ce qui permet de surveiller la présence de la COVID-19 dans les eaux usées pour près de 80 % de la population de l'Ontario.

La fourniture d'une aide aux Premières Nations de l'Ontario pour la gestion de leurs systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées était une autre priorité de l'Agence. Outre les travaux qu'elle poursuit pour régler les problèmes d'eau de la Première Nation Neskantaga, l'AOE a organisé une séance d'orientation pour les membres de son nouveau Cercle consultatif des Premières Nations. Ce conseil, composé de six membres issus de diverses communautés, possédant des expériences variées et s'identifiant comme membres d'une Première Nation, agira comme organe consultatif auprès de l'Agence et lui fera part de ses connaissances et de ses expériences uniques, notamment sur la façon dont l'AOE peut solidifier ses partenariats avec les communautés des Premières Nations et mieux répondre à leurs besoins et à leurs préoccupations relativement à l'alimentation en eau et au traitement des eaux usées. Le Cercle consultatif, qui relève du conseil d'administration de l'AOE par l'entremise de son Comité des Premières Nations, se réunira tout au long de 2022 pour dresser une liste de recommandations à l'intention de l'Agence.

Bien que la pandémie soit demeurée une préoccupation en 2021, l'AOE a atteint tous les objectifs financiers et la majorité des objectifs opérationnels qu'elle s'était fixés pour l'année. Sur le plan financier, l'Agence a obtenu de très bons résultats; ses revenus, sa marge brute et son bénéfice net ont dépassé toutes les cibles



---

établies pour l'année, et le recouvrement du prêt consenti à la New Tecumseth Improvement Society a contribué à la réalisation d'un bénéfice net de 17,2 millions de dollars, un chiffre largement supérieur à celui de 6,1 millions de dollars qui avait été prévu.

La vérification de l'optimisation des ressources menée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a été un autre élément important de la dernière année. Dans l'ensemble, les conclusions de la vérification étaient favorables; la vérificatrice générale a déterminé que l'AOE fournit des services d'alimentation en eau sûrs et fiables et des services de traitement des eaux usées fiables, conformément à la réglementation, et elle a noté que « [J]es quatre millions et demi d'Ontariennes et d'Ontariens qui comptent sur l'AOE pour l'eau propre peuvent être certains qu'ils sont bien servis. »

L'Agence a conservé tous ses clients dont le contrat arrivait à échéance en 2021 et a conclu des ententes avec de nouveaux clients, dont le comté de Norfolk et le Canton de Tay. Ces réalisations témoignent des efforts déployés par notre équipe du développement des affaires et de la capacité de notre personnel chargé de l'exploitation et du soutien opérationnel à anticiper les besoins de nos clients et à y répondre.

L'AOE a également continué de se concentrer sur la prestation de services à valeur ajoutée à ses clients, comme le réacheminement des déchets organiques et la récupération des ressources, la gestion des biens, l'optimisation des processus, la gestion de l'énergie, la planification et l'exécution des projets d'immobilisations et les démonstrations pilotes de technologies nouvelles et novatrices qui améliorent les processus d'alimentation en eau

et de traitement des eaux usées. Ces services aident à rendre l'infrastructure municipale d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées plus durable et plus résiliente, et procurent aux clients la plus grande valeur possible pour leurs investissements dans cette infrastructure, tout en soutenant les objectifs d'affaires et de croissance de l'Agence.

La mise en œuvre du Programme de renouvellement des activités de l'Agence, qui vise notamment à améliorer ses systèmes technologiques et ses pratiques commerciales, s'est poursuivie en 2021, tout comme le travail entrepris pour améliorer ses pratiques d'approvisionnement. Des progrès ont également été réalisés sur le plan de la mise en œuvre de la stratégie pluriannuelle de diversité et d'inclusion de l'Agence. Ces initiatives et d'autres activités importantes sont décrites tout au long du présent rapport.

L'année 2022 en sera une de transition, avec le départ à la retraite de Nevin McKeown, qui est remplacé par Alicia Fraser au poste de présidente et cheffe de la direction. M<sup>me</sup> Fraser s'est jointe à l'AOE en 2016 à titre de vice-présidente, Génie, immobilisations et services de soutien, poste qu'elle a occupés jusqu'en 2019 lorsqu'elle a été nommée vice-présidente, Opérations, South Peel. À ce titre, elle supervisait l'exploitation et l'entretien de certaines des installations d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées les plus vastes et les plus avancées de l'Amérique du Nord. Depuis son arrivée à l'AOE, M<sup>me</sup> Fraser a joué un rôle fondamental dans d'importantes initiatives de l'Agence, notamment la restructuration de l'équipe des services techniques pour répondre aux besoins des clients, de même que la supervision de l'élaboration et du peaufinage des programmes de gestion des biens, de santé et sécurité et de réacheminement des déchets.

Le conseil se réjouit à l'idée de travailler avec M<sup>me</sup> Fraser et les autres membres de la haute direction en 2022 à la révision du plan stratégique à long terme de l'Agence et à l'actualisation de sa vision, de sa mission et de ses valeurs, afin de mieux refléter le soutien et l'engagement de l'Agence envers son personnel, ses clients et la population de l'Ontario.



Nevin McKeown  
Président et chef de la direction



Joe Pennachetti  
Président du conseil d'administration de l'AOE

## NEVIN MCKEOWN

Après plus de 30 ans à l'Agence ontarienne des eaux (et auparavant au ministère de l'Environnement), Nevin McKeown, président et chef de la direction de l'AOE, a pris sa retraite de la fonction publique de l'Ontario en mars 2022. M. McKeown a entrepris sa carrière dans le secteur de l'eau comme exploitant de la Lakeview Water Pollution Control Plant (aujourd'hui appelée G. E. Booth Wastewater Treatment Plant), puis, fort de l'expérience acquise dans le secteur de l'exploitation de première ligne, il est passé à la gestion d'installations.

Au fil des ans, M. McKeown a gravi les échelons au sein de la direction de l'Agence, jusqu'au poste de vice-président, Opérations pour les régions de Peel-Sud et Waterloo, les deux plus gros clients de l'AOE. En 2017, il a été nommé président et chef de la direction de l'Agence. Sous sa gouverne, l'AOE a poursuivi sa croissance et multiplié les succès, notamment la prestation de services d'eau sûrs et fiables à ses clients tout au long de la pandémie de COVID-19. Parmi ses autres accomplissements notables, notons l'actualisation du plan stratégique à long terme de l'Agence; l'orientation plus marquée sur la viabilité environnementale, les partenariats avec les Premières Nations, la transformation des activités et des technologies, la santé et la sécurité du personnel, la diversité et l'inclusion, de même que la modernisation du lien de gouvernance entre l'AOE et la province afin de refléter l'actuel modèle de services d'affaires de l'Agence.

L'Agence remercie M. McKeown pour ses nombreuses années de dévouement envers la population de l'Ontario et lui souhaite du succès pour la suite.

## 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 formation et d'autres services techniques et consultatifs, comme l'optimisation des processus, la gestion de l'énergie et la gestion des biens. L'objectif de l'AOE est d'aider les clients à gérer leurs installations d'alimentation 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 biens afin de s'assurer que ces biens atteignent leur pleine espérance de vie et pour aider les clients à veiller à la viabilité à long terme de leurs réseaux d'alimentation 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 des activités d'exploitation et la fiabilité.

L'AOE s'est dotée d'une structure de services assurant le partage du personnel et des ressources au sein d'une zone de service plus vaste afin d'assurer une optimisation géographique pour les petits et les gros clients. La structure typique à plaque tournante de l'AOE permet de réaliser des économies d'échelle qui réduisent les coûts d'exploitation et d'entretien pour chaque municipalité. De plus, les clients bénéficient de la mise en commun de services de gestion, d'administration et de soutien spécialisé.

Plus de 90 % des employés de l'AOE travaillent directement à développer, à vendre et à offrir des solutions pour les clients. Ce sont des gens très compétents qui ont une longue expérience du secteur du traitement de l'eau et des eaux usées. Certains employés fournissaient des services d'exploitation aux clients municipaux de l'AOE avant même la création de l'Agence en 1993, lorsqu'ils travaillaient pour les organismes qui nous ont précédés, soit la Division de l'exploitation des services publics du ministère de l'Environnement et la Commission des ressources en eau de l'Ontario, 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 des collectivités de 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 public, 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 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, constituant ainsi un service essentiel pour la province. 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'eau au nom du Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau, et en offrant une formation directement aux 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 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. 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 des façons plus écologiques de gérer les réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. 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 nocifs grâce à des technologies et à des pratiques de gestion exemplaires, comme la transformation des biosolides provenant des usines de traitement des eaux usées, des déchets alimentaires et d'autres matières 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 à ses clients, 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 ET MISSION

La vision de l'AOE est d'être « *un chef de file mondial de confiance dans le domaine de l'eau* » ayant pour mission de faire preuve d'excellence en fournissant de l'eau potable sûre et fiable de façon économique.

Les valeurs de l'AOE reposent sur l'établissement de relations de confiance avec les clients et les autres parties prenantes.

**Transparence** Assurer une communication ouverte et franche relativement à nos activités commerciales.

**Respect** Établir de solides liens avec nos employés, nos clients et les autres parties prenantes en misant sur la diversité et en agissant de façon responsable et appropriée.

**Compréhension** Faire confiance aux connaissances et aux compétences de notre personnel pour relever les défis dans l'industrie de l'eau et des eaux usées. Se tenir au fait des tendances ainsi que des technologies et des processus novateurs de l'industrie.

**Sécurité** Fournir des services d'approvisionnement en eau saine pour nos employés, les collectivités que nous servons et l'environnement.

**Travail d'équipe** Coopérer, partager notre expertise collective et faire preuve d'innovation de manière à obtenir des résultats exceptionnels et à réaliser notre mission.

# 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 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 matrice des compétences du conseil 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 personnes aux compétences et aux antécédents variés, ce qui lui permet de s'acquitter efficacement de ses responsabilités d'intendance. 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 relève du ministre de l'Environnement, de la Protection

de la nature et des Parcs, qui relève de 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 de l'organisme. 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 certaines initiatives 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 autorités de réglementation appropriées (ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, ministère du Travail, médecin hygiéniste, etc.) pour les installations exploitées par l'AOE;
- en fournissant aux clients des rapports sur les installations municipales d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées qu'elle exploite;
- 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 et Ontariennes à l'adresse [www.ocwa.com](http://www.ocwa.com);

- en établissant un plan d'activités triennal, qui comprend des mesures de rendement, soumis au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs aux fins d'approbation et mis à la disposition de tous les Ontariens et Ontariennes à l'adresse [www.ocwa.com](http://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 appuyant les vérifications internes ciblées menées par le personnel de la Division de la vérification interne de l'Ontario du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- 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 se conformant aux lois applicables et aux politiques et directives de la fonction publique de l'Ontario;
- en utilisant un programme de gestion des risques organisationnels pour cibler et évaluer les risques sur le plan opérationnel et de l'exploitation;
- en mettant en œuvre une stratégie de diversité et d'inclusion pluriannuelle.

## MEMBRES DU CONSEIL, MANDAT ET RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

À la fin de 2021, le conseil comptait douze membres, dont le président.

Le total de la rémunération des administrateurs en 2021 se chiffrait à 98 000 \$. 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 de l'AOE a changé en 2021, notamment avec le départ de trois membres (Sandra Odendahl, Debra Sikora et

Larry Taylor) et la nomination de quatre nouveaux membres (Joe Farag, Laila Hulbert, Hao "Artie" Li et Amy Syed). La nomination par décret du président du conseil, Joseph Pennachetti, a également été prolongée jusqu'en 2024.

Nike Dattani a été nommé au conseil en février 2022, ce qui porte le nombre total d'administrateurs au maximum de treize, y compris le président.

Le tableau suivant fournit le nom, l'échéance du mandat et les indemnités journalières des membres du conseil au 31 décembre 2021 :

Indemnités journalières en 2021 – Membres actuels du conseil :

Administrateur	Date de la première nomination	Échéance du mandat	Indemnités journalières en 2021
Joseph Pennachetti (président)	8 février 2018	7 février 2024	26 425 \$
Richard Austin	13 novembre 2019	12 novembre 2022	6 000 \$
Melanie Debassige	23 octobre 2013	22 octobre 2022	5 100 \$
Joe Farag	10 juin 2021	9 juin 2024	3 900 \$

Administrateur	Date de la première nomination	Échéance du mandat	Indemnités journalières en 2021
Laila Hulbert	21 janvier 2021	20 janvier 2024	5 000 \$
Debbie Korolnek	8 mars 2017	7 mars 2023	6 800 \$
Hao "Artie" Li	29 juillet 2021	28 juillet 2024	2 500 \$
Quirien Muylwyk	14 février 2020	13 février 2023	5 900 \$
Amy Syed	7 janvier 2021	6 janvier 2024	5 000 \$
Michael Thorne	19 juin 2013	24 octobre 2022	6 400 \$
Michael Watt	9 juillet 2020	8 juillet 2022	6 200 \$
Mitchell Zamojc (Vice-président)	20 avril 2016	8 mai 2022	15 575 \$

Indemnités journalières en 2021 – Anciens membres du conseil :

Administrateur	Indemnités journalières en 2021
Sandra Odendahl	600 \$
Debra Sikora	S. O.– Employée de la fonction publique de l'Ontario
Larry Taylor	2 600 \$


## PRINCIPALES ACTIVITÉS – RENDEMENT EN 2021

L'AOE traite chaque jour plus d'un milliard de litres d'eau de source pour fournir de l'eau potable saine, et elle traite une quantité similaire d'eaux usées avant de les retourner 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'alimentation en eau et de traitement des eaux usées 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 chargé de l'exploitation est soutenu par des spécialistes de la ressource à l'interne qui s'occupe des exigences en matière d'exploitation et d'entretien de centaines de systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées partout en Ontario.

Des membres du personnel chargés de l'exploitation sont présents dans les installations gérées par l'AOE durant la semaine et, dans le cas de certaines grandes installations, du personnel est présent en tout temps. Toutes les installations exploitées par l'AOE sont dotées de systèmes d'alerte qui permettent au personnel d'intervenir 24 h sur 24 dans les installations des clients, selon les besoins. L'Agence utilise également des systèmes de suivi électronique pour s'assurer de la conformité à la réglementation, analyser la performance et employer plus efficacement les ressources, notamment sur le plan de l'exploitation.

Tous les bons de travail sont stockés dans le système automatisé de gestion de la maintenance (SAGM) de l'AOE pendant la durée du contrat, et les clients y ont accès en tout temps. 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 de l'AOE, 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. Les informations sur l'exploitation des systèmes des clients sont saisies dans des registres électroniques, qui constituent un système plus opportun, plus fiable et plus responsable que les registres papier traditionnellement utilisés dans l'industrie et qui peuvent être examinés à distance pour garantir une plus grande conformité.

Les services d'entretien sont fondés sur la méthode d'entretien préventif de l'AOE pour la protection des actifs en fonction des risques et de la valeur. Les plans d'entretien sont établis à partir des pratiques exemplaires et de l'entretien recommandé par le fabricant. L'entretien périodique permet 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 standards associées à 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. Le programme d'entretien préventif de l'AOE comprend des activités d'entretien régulier et de suivi qui répondent aux besoins des clients, sont recommandées par les fabricants de l'équipement ou sont conformes aux pratiques exemplaires de l'industrie, y compris des inspections périodiques et l'entretien sous garantie, afin de déterminer et d'atténuer les risques de façon proactive.

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 de même que les processus de planification des biens et les recommandations concernant les immobilisations. Par contre, des travaux d'entretien à la suite d'une défaillance pourraient être nécessaires vers la fin de la vie utile d'un bien ou lorsqu'il faut effectuer une réparation, un remplacement ou un renouvellement non prévu.

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. Pour s'assurer que les installations de ses clients sont exploitées de manière sûre, efficace et écologiquement responsable, l'AOE s'est dotée d'un système exhaustif de gestion de la qualité et de l'environnement (SGQE), qui prévoit des processus de détermination et d'atténuation des risques pour les installations exploitées par l'Agence et permet à celle-ci d'adopter une approche de gestion proactive et efficace pour protéger la santé publique et l'environnement.

L'AOE œuvrant dans le secteur environnemental, la moindre erreur peut avoir de graves conséquences pour la santé publique ou de l'environnement. Le SGQE de l'AOE et la structure de soutien de la conformité facilitent la pleine conformité à la réglementation à l'échelle de l'entreprise et dans les installations en s'assurant que de l'information courante et des conseils de spécialistes sont disponibles au sujet des lois, règlements, lignes directrices, règles et codes de pratique en matière d'environnement qui s'appliquent à l'exploitation des installations d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées de l'AOE.

Le groupe de conformité d'entreprise de l'AOE surveille l'évolution des exigences législatives et réglementaires fédérales et provinciales, évalue les risques qui en découlent sur le plan de l'exploitation et propose des politiques, des programmes et des méthodes de travail pour atténuer ces risques. Ce groupe s'occupe également de l'établissement, de la mise à jour et de l'amélioration continue des programmes et procédures prévus par le SGQE, et il fournit aux personnes responsables de l'exécution des programmes de conformité de l'AOE dans les pôles régionaux et les installations un soutien pour la mise en œuvre locale. Cela comprend des vérifications régulières de la conformité des installations gérées par l'AOE afin de déterminer et de corriger proactivement les problèmes d'exploitation.

Dans le cadre de son engagement à l'égard de l'amélioration continue, l'AOE a fixé des cibles internes lui permettant d'évaluer sa performance environnementale et d'améliorer continuellement ses activités. Ces cibles ne visent pas à faire un suivi de la conformité réglementaire de l'Agence, mais plutôt à lui permettre de déterminer les tendances sur une base annuelle et d'effectuer une analyse

de certains facteurs liés à l'exploitation au sein de l'entreprise, de voir ce qui fonctionne bien et les secteurs où on pourrait faire une enquête plus poussée et apporter des améliorations.

Il importe aussi de mentionner qu'un résultat négatif à un test ou un problème sur le plan de l'exploitation ne signifie pas forcément que l'eau potable présente un risque ou que les effluents des eaux usées auront un impact néfaste direct sur l'environnement. En cas de résultat négatif ou de problème, le responsable de l'exploitation enquête pour en

déterminer les causes possibles et prend les mesures nécessaires pour y remédier. De même, les avis concernant la qualité de l'eau potable sont utilisés par les médecins hygiénistes locaux pour protéger les consommateurs lorsque la salubrité de l'eau potable peut être compromise, ou comme mesure de précaution lors de l'entretien des systèmes, notamment des réparations à la conduite principale; ces avis ne sont pas nécessairement émis en lien direct avec des facteurs qui relèvent de l'organisme d'exploitation.

## RENDEMENT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION EN 2021 – CIBLES ET RÉSULTATS

Catégorie de rendement	Cible de rendement de l'Agence pour 2021	Résultat en fin d'exercice	Cible atteinte
Inspection des systèmes d'alimentation en eau	Pas plus de 2 systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection inférieure à 90 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dépôt de 5 rapports d'inspections entreprises en 2021 faisant état d'une note inférieure à 90 % (191 rapports d'inspection pour les 198 inspections entreprises en 2021 avaient été reçus en date du 7 avril 2022)</li> </ul>	Non
	Plus de 75 % des systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection de 100 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>73,6 % des inspections des systèmes ont obtenu une note de 100 % (basé sur les 191 rapports d'inspection reçus au 7 avril 2022)</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 inspection a relevé plus de 5 cas de non-conformité</li> </ul>	Oui
Incidents ayant des effets négatifs sur la qualité de l'eau	20 incidents ou moins relatifs à la désinfection	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 installations d'alimentation en eau (sur 460) ont signalé 15 incidents relatifs à la désinfection</li> </ul>	Oui

Catégorie de rendement	Cible de rendement de l'Agence pour 2021	Résultat en fin d'exercice	Cible atteinte
	10 incidents ou moins relatifs à l'efficacité des filtres (turbidité)	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 installations d'alimentation en eau ont signalé un total de 4 occasions où la turbidité dépassait les paramètres à respecter</li> </ul>	Oui
Avis d'ébullition de l'eau	4 avis ou moins résultant d'incidents relatifs à la désinfection ou à des facteurs microbiologiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 installations d'alimentation en eau ont signalé un total de 11 avis d'ébullition résultant d'incidents relatifs à la désinfection ou à des facteurs microbiologiques</li> </ul>	Non
Cas de contournement	Pas plus de 30 cas de contournement attribuables à des raisons autres qu'une charge hydraulique (problème d'équipement, pannes d'électricité, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 installations de traitement des eaux usées (sur 248) ont signalé un total de 18 cas de contournement (dont 10 attribuables à un problème d'équipement et 8 attribuables à une panne d'électricité)</li> </ul>	Oui
Permis d'exploitant	Maintien d'un nombre suffisant d'employés titulaires d'un permis de classe 3 ou 4 pour gérer les installations de niveau 3 et 4 de l'AOE	<ul style="list-style-type: none"> <li>13,5 % des exploitants de l'Agence sont titulaires d'au moins un permis de classe 3 ou 4 pour gérer les installations d'alimentation en eau</li> <li>15,5 % des exploitants de l'Agence sont titulaires d'au moins un permis de classe 3 ou 4 pour gérer les installations de traitement des eaux usées.</li> <li>Bien que cela représente un nombre adéquat d'employés pour assurer l'exploitation des installations de l'Agence, celle-ci éprouvera des difficultés si ce pourcentage diminue avec le temps en raison de départs à la retraite et de démissions, de problèmes de recrutement</li> </ul>	Oui



Catégorie de rendement	Cible de rendement de l'Agence pour 2021	Résultat en fin d'exercice	Cible atteinte
		de personnes qualifiées à l'externe et du temps qu'il faut au personnel pour acquérir les connaissances et l'expérience pour obtenir une certification de niveau supérieur.	

## APERÇU DES PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2021

Tout au long de 2021, l'AOE a travaillé sans relâche pour atteindre les objectifs décrits dans la lettre de mandat annuelle du ministre. Un aperçu du rendement de l'Agence par rapport à ces objectifs et d'autres réalisations clés est présenté ci-dessous.

### RÉPONSE À LA PANDÉMIE DE COVID-19

En 2021, la COVID-19 a continué d'avoir d'importantes répercussions sur toutes les activités de l'AOE. Depuis le début de la pandémie, l'AOE a pris des mesures importantes et efficaces pour maintenir ses activités dans la province et minimiser les effets de la pandémie sur ses clients, tout en continuant d'offrir à son personnel un milieu de travail sain et sécuritaire.

L'AOE s'est dotée d'un programme de gestion d'urgence exhaustif il y a de nombreuses années. Outre les plans organisationnels d'intervention d'urgence et de poursuite des activités, des plans d'intervention d'urgence sont en place dans chaque installation exploitée par l'AOE, y compris des plans d'intervention en cas de pénurie critique de personnel. Encore en 2021, ces plans ont permis de réduire au minimum les répercussions de la pandémie sur le personnel et les clients de l'Agence et de maintenir l'exploitation des installations d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées des clients dans toute la province sans perturbation ou presque.

Les autres mesures prises en réponse à la pandémie comprenaient les suivantes :

- Faire travailler les employés à distance lorsque cela est possible sur le plan de l'exploitation.

- Mettre en place des protocoles de dépistage quotidien pour le personnel et les visiteurs, dans les lieux de travail de l'AOE.
- Adopter des mesures de distanciation physique et des protocoles de nettoyage améliorés dans les installations de l'AOE.
- Faire respecter les mesures de santé et sécurité, notamment le lavage des mains fréquent et adéquat, et exiger que tous les membres du personnel portent l'équipement de protection individuelle approprié.
- Acheter et distribuer de l'équipement de protection individuelle supplémentaire, selon les besoins, pour protéger le personnel de première ligne.
- Reporter le travail non essentiel et répartir les heures de début de quart de travail et de pause/dîner pour minimiser les contacts entre les employés.
- Instaurer des appels périodiques avec l'équipe de gestion, l'équipe de la haute direction et le groupe d'action en cas d'urgence de l'Agence, ainsi qu'avec l'équipe de la haute direction du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.
- Fournir des mises à jour régulières sur la santé mentale et les ressources à la disposition du personnel.
- S'assurer de la suffisance des stocks de produits chimiques et d'autres fournitures essentielles dans les installations de l'AOE pour garantir la conformité des activités.

Les horaires et les activités du personnel chargé de l'exploitation ont été adaptés tout au long de l'année en fonction de l'évolution de la situation et des restrictions imposées par

la santé publique. Les modalités de télétravail ont été maintenues pour la plupart des employés autres que ceux chargés de l'exploitation. Bien que le personnel administratif et d'autres employés de bureau aient commencé à réintégrer les lieux de travail à l'automne 2021, ce retour a été mis sur pause plus tard au cours de l'année en raison des préoccupations croissantes face à la propagation du variant Omicron du virus.

Bien qu'il existe des plans pour le rétablissement du plus grand nombre possible des activités de l'Agence lorsque les restrictions de santé publique seront assouplies, la pandémie continuera d'avoir des effets sur l'Agence, son personnel et ses clients tant que la situation ne sera pas totalement revenue à la normale.

## VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Pendant une bonne partie de 2021, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a mené un audit de l'optimisation des ressources de l'Agence, qui a porté sur ses pratiques commerciales et opérationnelles, de même que sur ses résultats financiers; des recommandations ont été formulées à partir des conclusions de la vérification.

Dans l'ensemble, le rapport d'audit, qui a été rendu public le 1<sup>er</sup> décembre 2021, était favorable en ce qui a trait au rendement de l'AOE; dans son communiqué de presse, la vérificatrice générale soulignait que « [l]es quatre millions et demi d'Ontariennes et d'Ontariens qui comptent sur l'AOE pour l'eau propre peuvent être certains qu'ils sont bien servis. » Globalement, les vérificateurs ont constaté que les installations exploitées par l'AOE fournissent une eau potable sûre et fiable et des services fiables de traitement des eaux usées, conformément à la législation, et


que l'Agence « obtient de bons résultats au chapitre du traitement de l'eau potable comparativement aux exploitants privés et aux installations exploitées par les municipalités. »

Le rapport renferme également des recommandations quant aux améliorations que l'AOE pourrait apporter à ses divers processus et pratiques sur le plan opérationnel et à ses services aux clients, notamment en offrant un meilleur soutien aux collectivités des Premières Nations, en améliorant ses systèmes internes d'échantillonnage et de surveillance des résultats de tests faisant état d'effets négatifs sur la qualité de l'eau, et en assurant un suivi auprès des clients en ce qui concerne les mesures correctrices prises pour remédier aux incidents ayant des effets négatifs sur la qualité de l'eau. Bon nombre des recommandations formulées dans le rapport portent sur des éléments que l'AOE considère déjà comme importants sur le plan stratégique pour elle et ses clients, notamment celles concernant la collaboration avec les clients pour s'assurer que leurs installations de traitement peuvent faire face aux impacts du changement climatique, notamment grâce à la gestion des biens et aux processus de planification des immobilisations.

L'AOE s'est dotée de plans pour donner suite à ces recommandations au cours des prochaines années; l'efficacité de ces plans sera évaluée dans le cadre de l'audit de suivi du Bureau de la vérificatrice générale en 2023.

## CONSERVER ET ÉLARGIR LA CLIENTÈLE DES SERVICES D'EXPLOITATION ET D'ENTRETIEN DE L'AOE

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. Outre le maintien de sa clientèle actuelle, l'Agence doit trouver de nouveaux clients pour atteindre ses objectifs financiers à long terme.

La réponse rapide et efficace de l'AOE face à la pandémie de COVID-19 a rejailli favorablement sur la relation de l'Agence avec ses clients et sa réputation au sein du secteur. La mise en œuvre rapide et efficace de ses plans de mesures d'urgence et de poursuite des activités dès le début de la pandémie a permis à l'AOE de maintenir la conformité des activités dans toutes les installations qu'elle exploite pour ses clients, ce qui témoigne de la valeur que l'Agence procure à ceux-ci à titre d'exploitant de leurs installations distribution et de traitement de l'eau.

L'année 2021 a été une autre année fructueuse pour ce qui est du renouvellement de contrats et des nouvelles ventes. Au début de l'année, l'Agence a fait passer de 14,5 millions de dollars à 21,9 millions de dollars sa cible de revenu annuel tiré du renouvellement de contrats en 2021, avec l'inclusion des contrats qui arrivaient à échéance en 2020 mais dont les discussions en vue du renouvellement se sont poursuivies en 2021. L'AOE a réussi à dépasser cette nouvelle cible, grâce au renouvellement de contrats d'une valeur globale de 23,2 millions de dollars par année (103,5 millions de dollars pour la durée totale des contrats). Fait plus impressionnant encore, l'Agence a renégocié tous les contrats qui arrivaient à échéance en 2021.

Outre l'atteinte d'un taux de maintien de la clientèle de 100 %, l'AOE a conclu des ententes avec de nouveaux clients, dont le comté de Norfolk et le canton de Tay. Malgré le fait que le revenu annuel de 5,0 millions de dollars que

l'Agence est allée chercher avec ses nouveaux contrats d'exploitation et d'entretien en 2021 était légèrement inférieur à l'ambitieuse cible de 5,4 millions de dollars qu'elle s'était fixée, c'est tout de même un accomplissement notable puisque le montant des nouvelles ventes est le deuxième plus élevé pour l'Agence au cours des dix dernières années (derrière les nouvelles ventes de 5,8 millions de dollars en 2020, mais considérablement supérieur aux résultats des années antérieures).

Comme nous l'avons mentionné précédemment, ces réalisations reflètent la capacité de l'Agence à anticiper les besoins des clients actuels et potentiels et à y répondre, de même que la confiance que lui accordent ces clients, qui ne s'est pas démentie tout au long de la pandémie de COVID-19.

## **MAINTENIR DES ACTIVITÉS EFFICIENTES ET EFFICACES**

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 ses processus et systèmes de technologie de l'information et l'amélioration de ses processus d'approvisionnement.

### **Transformer les processus et systèmes d'information de l'Agence**

Au cours des dernières années, l'AOE a investi considérablement dans l'amélioration de ses systèmes de technologie de l'information et le peaufinage de ses processus opérationnels. Le Programme de renouvellement des activités (PRA), qui a été lancé à la fin de 2017, vise à améliorer la capacité de l'Agence en matière de service à la clientèle et à accroître le rendement au moyen d'un réseau

d'information résilient, sécuritaire et complet, accessible n'importe où et en tout temps dans la province. En raison de la grande portée des changements, le programme est déployé de façon progressive.

Les réalisations du PRA à ce jour sont les suivantes :

- Établissement d'une architecture d'entreprise qui illustre les intervenants importants qui interagissent avec l'AOE et d'un modèle de services qui montre les valeurs apportées aux clients et les services internes nécessaires pour les soutenir. L'architecture servira de cadre pour relier les divers éléments des activités de l'Agence, en reliant l'information et la technologie aux fonctions opérationnelles qu'elles soutiennent.
- Mise à niveau du système de planification des ressources et mise en œuvre d'une nouvelle solution de budgétisation infonuagique qui est utilisée pour soutenir les activités financières de l'Agence.
- Prestation d'une formation de base sur la gestion des actifs à tous les membres du personnel de l'AOE pour améliorer leurs connaissances dans ce domaine et instaurer au sein de l'organisation une culture axée sur la gestion des actifs.
- Déploiement d'une application portable à l'intention de 300 membres du personnel de l'AOE chargés de l'exploitation qui leur permet d'obtenir des données « sur le terrain » de certains systèmes, dont le système de gestion du travail de l'Agence et le système de contrôle et d'acquisition de données (SCADA), et non seulement dans la salle de contrôle, de façon à pouvoir prendre plus rapidement des décisions éclairées.

- Implémentation d'un système de rapports de collecte de données en laboratoire fondé sur l'infonuagique, qui réduit les erreurs de saisie associées aux données d'échantillons de laboratoire et diminue de 50 % le temps consacré par les ressources en TI à la correction de ces erreurs. Le système a été mis en place dans les laboratoires partenaires de l'AOE de toute la province.
- Mise en service du centre de données primaires de l'Agence et des centres de reprise après une catastrophe.

Les principales réalisations du PRA en 2021 sont les suivantes :

- Apport d'améliorations au système de planification des ressources de l'Agence.
- Poursuite de l'implémentation de la nouvelle solution SCADA de l'Agence avec le déploiement de nouveaux panneaux dans la province, permettant l'expansion des communications et l'accroissement de la résilience du réseau et des systèmes distants de l'Agence grâce à la virtualisation (à la fin de 2021, la couverture à distance du SCADA était passée de 667 à 751 emplacements).
- Début des travaux sur les solutions dans le secteur de l'information sur la gestion des ressources humaines et celui de la gestion de la santé, de la sécurité et de la conformité.
- Mises à niveau et améliorations du système de gestion des données sur les processus de l'Agence.
- Élargissement des services d'hébergement du système de gestion du travail de l'AOE et des services consultatifs de maintenance connexes pour répondre à la demande croissante des clients.

- Formation avancée sur le système de gestion de la qualité et de gestion des biens de l'Agence à l'intention du personnel responsable de la vente et de la prestation de services de gestion des biens.
- Détermination des critères de sélection d'un logiciel de planification des investissements dans les biens afin de donner à l'Agence la capacité de fournir aux clients des services consultatifs plus avancés en matière de gestion des biens.
- Poursuite du développement d'une architecture intégrée de données et d'information pour l'Agence.

Les activités dans le cadre d'autres initiatives du PRA se poursuivront en 2022, notamment :

- Renforcement des capacités internes du Bureau de gestion de l'information du PRA afin de maintenir et de développer le dépôt officiel des processus opérationnels, de l'information, des données, des hiérarchies structurées, des documents, des connaissances et du renseignement de l'AOE.
- Finalisation des exigences et des schémas d'état futur des processus, établissement d'une stratégie d'approvisionnement, sélection d'un logiciel et d'un intégrateur, et configuration du logiciel choisi pour le secteur de l'information sur la gestion des ressources humaines, y compris un système de gestion de l'apprentissage.
- Élaboration des exigences et des schémas d'état actuel et futur des processus, établissement d'une stratégie d'approvisionnement, sélection d'un logiciel et configuration du logiciel choisi pour le secteur de la santé, de la sécurité et de la gestion de la conformité.

- Finalisation de la mise à niveau et de l'amélioration du Système de gestion des données sur les processus de l'Agence, incluant la mise à jour des rapports afin de respecter les exigences réglementaires et des clients en la matière.

#### Améliorer les processus d'approvisionnement de l'AOE

L'optimisation de la valeur offerte aux clients est un élément clé du modèle de services partagés de l'AOE. À titre de plus grand fournisseur de services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en Ontario, l'AOE peut tirer profit de son grand pouvoir d'achat pour offrir la meilleure valeur possible à ses clients tout en se conformant aux exigences de la Directive en matière d'approvisionnement dans la fonction publique de l'Ontario, ce qui lui permet d'acheter pour le compte des clients une grande diversité de biens et de services, tant des produits chimiques, que de l'assurance, de l'équipement et de la machinerie, à des prix concurrentiels.

Au cours des dernières années, l'AOE a pris diverses mesures pour améliorer ses processus d'approvisionnement :

- Intégration de la planification des approvisionnements dans le cadre du processus budgétaire annuel de l'Agence pour profiter au maximum des économies d'échelle et obtenir les meilleurs prix en regroupant les achats semblables, dans la mesure du possible.
- Mise en œuvre de nouveaux modèles d'approvisionnement pour simplifier les processus d'approvisionnement, ce qui a permis de réduire le temps et les efforts consacrés par le personnel chargé de

l'exploitation et de l'approvisionnement à cet égard.

- Mise à jour du processus d'approvisionnement en produits chimiques afin de tenir compte des pratiques exemplaires de l'AOE et de ses fournisseurs, dont la surveillance régulière des prix sur les marchés pour déterminer si des contrats à court terme ou à long terme conviendraient mieux pour les prochains approvisionnements.
- Mise au point d'un portail interne d'approvisionnement à l'usage du personnel de l'AOE, qui accélérera et facilitera l'approvisionnement tout en favorisant le respect de toutes les directives et lignes directrices de l'AOE et de la fonction publique de l'Ontario en matière d'approvisionnement.
- Élaboration et prestation de séances de formation sur l'acquisition d'immobilisations et la gestion de la construction à l'intention des gestionnaires des centres régionaux, des gestionnaires de l'exploitation, des gestionnaires des immobilisations et d'autres employés clés de l'organisme.
- Lancement d'un projet pilote d'évaluation du rendement des fournisseurs dans le pôle régional de Peel Sud, afin de regrouper les données sur le rendement antérieur des fournisseurs pour éclairer le processus d'adjudication de futurs contrats.

L'AOE a continué à accroître la disponibilité des ententes avec des fournisseurs attirés afin d'accélérer l'achat de biens et services courants tout en s'assurant que ses approvisionnements sont gérés conformément aux exigences de la Directive en matière

d'approvisionnement dans le secteur public de l'Ontario. En 2021, 23 nouveaux contrats ont été conclus avec de multiples fournisseurs attirés, et le contrat de 17 fournisseurs attirés a été prolongé. En se concentrant sur l'augmentation du nombre d'ententes avec des fournisseurs attirés, l'AOE a pu réduire considérablement le pourcentage d'achats uniques affichés publiquement en 2021 (22 % comparativement à 40 % en 2020 et à 63 % en 2019).

L'achat de fournitures essentielles, notamment l'équipement de protection individuelle (ÉPI) et les produits chimiques nécessaires à l'exploitation des installations des clients, a également été prioritaire en 2021. L'achat d'ÉPI approprié pour ses travailleurs de première ligne est essentiel au maintien des activités de l'AOE. Dans les premiers jours de la pandémie de COVID-19, l'AOE a collaboré avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et d'autres ministères afin de fournir de l'ÉPI essentiel au personnel de l'Agence et de livrer l'ÉPI excédentaire aux régions et aux institutions extérieures qui en manquaient. Depuis, l'AOE a accru sa capacité d'approvisionnement en ÉPI et a constitué des stocks pour pouvoir fournir l'équipement au personnel de première ligne s'il devait y avoir une pénurie dans la chaîne d'approvisionnement à l'avenir. L'Agence s'est également attaquée aux difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement en produits chimiques et autres biens et services nécessaires, en adaptant ses stratégies d'approvisionnement et en collaborant avec ses fournisseurs au besoin pour s'assurer de l'exploitation continue des installations des clients.

L'AOE continuera d'améliorer ses processus d'approvisionnement en 2022 pour faire en sorte que ses clients continuent de bénéficier le plus possible de son pouvoir d'achat.

### **SOUTENIR LA PLANIFICATION ET LA RÉSILIENCE DES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES**

L'un des moyens les plus importants dont dispose l'AOE pour ajouter de la valeur est d'aider les clients à assurer la durabilité et la résilience à long terme de leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Les équipes des pôles régionaux de l'AOE travaillent en étroite collaboration avec les spécialistes des services techniques de l'Agence pour fournir aux clients des recommandations et une expertise sur l'accès au financement, l'amélioration de l'efficacité de leurs systèmes et l'utilisation de la technologie pour prolonger la vie de leur infrastructure dans le but de réduire les coûts de son cycle de vie.

Au cours des dernières années, l'AOE a travaillé avec ses clients et diverses parties prenantes, dont la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE), le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines, ainsi que des sociétés locales de distribution d'électricité et de gaz, afin d'atteindre les objectifs combinés d'économies d'énergie et de réduction des gaz à effet de serre. L'AOE a également établi de nombreux plans de conservation, de gestion de la demande et d'énergie municipale qui définissent des stratégies énergétiques clés pour les clients municipaux, et elle a mis au point la toute première formation de sensibilisation à l'efficacité énergétique approuvée par les gestionnaires et destinée au personnel d'exploitation.

L'AOE collabore également avec des clients pour améliorer leur capacité à prévenir les perturbations attribuables au changement climatique, à y résister, à y réagir, à s'y adapter et à s'en rétablir. Cela comprend le soutien de l'objectif municipal et provincial d'accroître les activités de réacheminement des matières organiques en favorisant l'implantation et l'exploitation d'installations de récupération de ressources qui utilisent les biosolides provenant des eaux usées et les déchets organiques concentrés, tels que 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, en septembre 2021, un projet de codigestion en collaboration avec l'AOE. La planification du projet est en cours, et l'AOE aide la ville de Petawawa à présenter une demande de financement, à élaborer des processus et solutions techniques aux fins d'approbation, et à faciliter la création de partenariats technologiques. L'AOE continuera de soutenir ce type de projets et d'autres initiatives en 2022 à mesure que de nouvelles possibilités se présenteront.



Afin de mieux comprendre et de relever les défis particuliers auxquels les clients font face en ce qui a trait à la résilience de leur infrastructure, l'AOE intègre le concept de résilience et d'adaptation au changement climatique à ses futurs projets d'optimisation des installations et d'amélioration des immobilisations. L'Agence poursuivra également l'élaboration de plans d'immobilisations, d'études techniques et de plans d'optimisation des installations à titre de services à valeur ajoutée en ciblant les installations dans les zones qui ont des antécédents de difficultés liées aux processus.

Consciente du fait que les municipalités doivent continuellement élaborer des plans exhaustifs de gestion fondés sur l'état de l'infrastructure de l'eau, l'AOE s'attache à soutenir les collectivités de petite et moyenne taille, qui n'ont pas nécessairement de personnel qui se consacre à temps plein à la gestion des biens, à se doter de plans de gestion qui leur permettront de prendre des décisions éclairées quant aux investissements à faire dans leur infrastructure.

Le règlement provincial intitulé *Planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale*, adopté en vertu de la *Loi de 2015 sur l'infrastructure au service de l'emploi et de la prospérité*, qui exige que toutes les municipalités de l'Ontario se dotent, d'ici juillet 2022, de plans exhaustifs de gestion des biens en ce qui a trait à l'infrastructure essentielle, rend ce besoin encore plus urgent. Les services de gestion des biens et le système informatisé de gestion de l'entretien de l'AOE permettent aux clients de planifier, de suivre, de mesurer et d'optimiser leurs activités d'entretien, et ce, de façon numérique.

À l'appui de toutes ces initiatives, l'AOE s'est engagée à favoriser le développement et la

mise en œuvre de pratiques innovantes et de nouvelles technologies qui rendent les installations de ses clients plus efficaces et efficientes. L'AOE est un intervenant clé dans le secteur des technologies de l'eau en Ontario et travaille avec les fournisseurs de technologies, les associations industrielles, les chercheurs, les universités, les propriétaires municipaux et divers ministères et organismes de financement afin de promouvoir le développement et la mise en œuvre de technologies nouvelles et novatrices. Avec des partenaires comme le Consortium pour l'eau de l'Ontario et d'autres partenaires technologiques novateurs du secteur, l'AOE participe à l'identification, à l'évaluation, à l'essai et à la mise en œuvre de technologies nouvelles et émergentes qui permettront d'améliorer l'exploitation des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées partout dans la province.

### **APPUYER LES PRIORITÉS PROVINCIALES ET OFFRIR DE LA VALEUR AUX COLLECTIVITÉS DE L'ONTARIO**

La réalisation d'objectifs commerciaux n'est qu'un des moyens par lesquels l'AOE définit son succès en tant qu'organisme public. Une grande partie de la valeur que l'Agence apporte à ses clients, à ses employés et à la population de l'Ontario provient du travail qu'elle accomplit pour protéger l'environnement, améliorer la santé publique et soutenir les priorités du gouvernement provincial. L'Agence s'emploie en outre à aider les collectivités des Premières Nations à gérer leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, lorsqu'elles en font la demande.

### 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 collabore depuis longtemps avec les collectivités des Premières Nations en Ontario. Les principaux services de soutien qu'elle offre à ces collectivités sont les suivants :

- Soutien 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 pour assurer la durabilité à long terme de leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées par la mise en œuvre d'initiatives d'optimisation des processus, de gestion des biens et de l'énergie et de surveillance des activités d'exploitation à distance.
- Prestation de formation en matière d'exploitation.
- Offre de services d'intervention en cas d'urgence sur demande.

Le personnel de l'AOE rencontre régulièrement celui du Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau et celui du Bureau des projets de gestion de l'eau potable pour les communautés autochtones du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs pour discuter des problèmes auxquels font face les communautés des Premières Nations et de la façon dont les trois parties peuvent collaborer pour aider ces collectivités.

En 2021, l'AOE a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie pour les Premières Nations, qui décrit la façon dont l'Agence s'y prendra pour

établir des partenariats avec les Premières Nations et les organismes autochtones afin d'appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de solutions durables en matière d'eau dans leurs collectivités. L'un des principaux objectifs de la stratégie est de renforcer les relations avec les Premières Nations partenaires de l'Agence en établissant des liens de confiance et en entretenant un dialogue ouvert sur l'histoire, les expériences et les besoins en eau des Premières Nations.

Dans le cadre de cet engagement, l'AOE a mis sur pied le Cercle consultatif des Premières Nations, qui relève du conseil d'administration de l'Agence par l'entremise du Comité des Premières Nations, afin de mieux comprendre ce qu'elle peut faire pour solidifier ses partenariats avec les collectivités des Premières Nations et répondre plus efficacement à leurs besoins et à leurs préoccupations en matière d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Le Cercle consultatif est composé de six personnes qui s'identifient comme membres d'une Première Nation, qui ont une diversité d'antécédents et d'expériences et qui sont issues de différentes communautés. Il agit comme organe consultatif auprès de l'Agence, lui faisant profiter de ses connaissances, de ses expériences et de ses conseils uniques.

Le Cercle consultatif aide l'AOE 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, et il fournit des avis à l'AOE sur l'intégration des points de vue des Premières Nations aux stratégies de l'Agence.

Une séance d'orientation des membres du Cercle consultatif a eu lieu à la fin de 2021. Ceux-ci se réuniront tout au long de 2022 pour faire des recommandations à l'Agence.

Par ailleurs, les gestionnaires et le personnel de l'AOE ont aidé les exploitants de la Première Nation Neskantaga et de la Première Nation de Marten Falls à mettre fin aux avis d'ébullition de l'eau dans leurs collectivités en 2021, et ils continueront de le faire, s'il y a lieu, en 2022, jusqu'à ce que les problèmes soient réglés.

### **Fournir un soutien à la province en matière d'intervention d'urgence**

Les équipes d'intervention d'urgence de l'AOE ont été créées en 2005 en réponse à la recommandation 50 du Rapport de la Commission d'enquête sur Walkerton, dans lequel le juge O'Connor recommandait que l'AOE soit mandatée pour développer des capacités d'intervention en cas d'urgences liées à l'eau dans la province. Le programme des équipes d'intervention d'urgence 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 collectivités de l'Ontario. Situées stratégiquement dans cinq collectivités 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.

Bien que les équipes d'intervention d'urgence n'aient pas été déployées pour répondre à des situations d'urgence dans des municipalités en 2021, elles étaient disponibles pour intervenir en cas d'urgences provinciales résultant de la pandémie de COVID-19 ou d'autres enjeux. Elles étaient également disponibles pour relayer les gestionnaires et le personnel d'autres parties de l'Agence qui ont été

déployés pour aider les exploitants de la Première Nation Neskantaga et de la Première Nation de Marten Falls à résoudre les problèmes de qualité de l'eau dans leurs collectivités.

L'AOE continuera d'améliorer sa capacité à répondre à diverses situations d'urgence dans la province en perfectionnant et en élargissant ses capacités d'intervention en 2022. Elle s'assurera notamment que les remorques d'intervention d'urgence des équipes contiennent les stocks nécessaires et que les consommables ne sont pas périmés; offrira une formation supplémentaire aux membres des équipes d'intervention d'urgence, y compris une formation pratique sur le terrain; renouvellera les engagements des membres des équipes et effectuera la rotation des nouveaux membres, selon les besoins

### **Élaborer un programme de surveillance de la COVID-19 dans les eaux usées pour l'Ontario**

En 2020, dans le cadre de son intervention dans le contexte de la pandémie, l'AOE a commencé à travailler avec le personnel du ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, du ministère de la Santé, d'autres organismes gouvernementaux et plusieurs universités de l'Ontario pour établir un programme pilote de surveillance des eaux usées permettant de détecter et de surveiller la présence des signatures génétiques du SRAS-CoV-2 (COVID-19) dans les eaux usées.

Les objectifs du programme étaient les suivants :

- Prioriser l'analyse de la COVID-19, y compris des variants préoccupants, au moyen de la surveillance et d'un soutien décisionnel pour le gouvernement et les médecins hygiénistes.

- S’assurer que l’Ontario est en mesure d’intervenir face aux futures menaces pour la santé publique, avant qu’elles atteignent une masse critique.
- Établir et adapter un système de surveillance des eaux usées qui est prédictif, efficace et modulable, et qui soutient les décisions concernant les interventions et une évaluation de grande qualité qui permettra :
  - d’étendre l’analyse des eaux usées en Ontario;
  - de compléter et de cibler les essais cliniques;
  - de faire évoluer le réseau et la recherche sur la surveillance des eaux usées.

Compte tenu de la capacité limitée de dépistage en raison de la propagation rapide du variant Omicron à la fin de 2021, la surveillance des eaux usées est devenue une façon importante de mesurer la propagation du virus causant la COVID-19 dans la province. En janvier 2022, le groupe consultatif scientifique ontarien a commencé à afficher son tableau de bord d’analyse des eaux usées et à l’utiliser pour surveiller la propagation de la COVID-19.

Tout au long de 2021, l’AOE a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de l’Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs dans le cadre du programme de surveillance des eaux usées à l’établissement d’un réseau de surveillance pour analyser les échantillons d’eaux usées prélevés dans diverses collectivités de l’Ontario et à l’amélioration de la capacité des bureaux locaux de santé publique à identifier, à contrôler et à gérer les éclosions potentielles de COVID-19. À l’appui du programme, l’AOE a acheté et déployé de l’équipement essentiel,

notamment des échantillonneurs pour les municipalités participantes et des congélateurs pour permettre aux universités participant au programme de conserver les échantillons à une température inférieure à moins 80 degrés. L’AOE a également aidé 32 municipalités de la province à participer au programme, permettant de surveiller les eaux usées pour près de 80 % de la population de l’Ontario.

### Surveiller en temps réel les dérivations et les débordements d’eaux usées

Les nouvelles exigences dans le cadre des autorisations environnementales pour les installations municipales de traitement des eaux usées obligent les propriétaires à élaborer une procédure pour informer le public et les utilisateurs d’eau en aval qui peuvent être touchés par les événements de dérivation et de débordement des eaux usées. Ces conditions appuient les engagements pris dans le Plan environnemental pour l’Ontario d’accroître la transparence par la surveillance en temps réel des débordements d’égouts provenant des réseaux municipaux de traitement des eaux usées et de collaborer avec les municipalités pour s’assurer que la surveillance est adéquate et que le public est informé des incidents de débordement.

En novembre 2020, le ministère de l’Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs a annoncé qu’il investirait dans plusieurs nouveaux programmes dans le secteur des eaux usées et des eaux pluviales, notamment 10 millions de dollars aux fins de la surveillance en temps réel et de la production de rapports publics, afin d’améliorer la transparence en ce qui a trait à la surveillance des déversements des eaux d’égout et des contournements des systèmes municipaux

dans les Grands Lacs et aux rapports publics à ce sujet.

L'AOE soutient le ministère dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de surveillance en temps réel des dérivations et des trop-pleins d'eaux usées en Ontario en fournissant principalement une rétroaction et des informations stratégiques sur le plan technique et de l'exploitation, y compris des considérations de haut niveau concernant les coûts, les besoins en matière de technologie et d'instrumentation, la production de rapports et les exigences en matière de cybersécurité. Elle met également le personnel du ministère en relation avec les fournisseurs commerciaux de technologies et de solutions et explore les possibilités de partenariat en vue d'éventuels projets.

En 2021, l'AOE a travaillé avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs pour élaborer le programme et en déterminer la portée. On prévoit que ces travaux se poursuivront en 2022. Lorsque la portée du programme aura été déterminée, l'AOE collectera des informations auprès des installations de traitement des eaux usées qu'elle exploite quant à leur capacité à consigner et à communiquer l'information sur les débordements et les dérivations.

### **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 programmes d'éducation et de sensibilisation de l'AOE sensibilisent le public à la valeur de l'eau et à l'importance de protéger l'environnement. Bien que la majorité des activités d'éducation et de sensibilisation de l'Agence aient été restreintes ou suspendues

temporairement au mois de mars 2020 en raison de la pandémie de COVID-19, elles reprendront lorsque les restrictions seront levées par le gouvernement et les autorités sanitaires.

La campagne « I Don't Flush » fait la promotion de l'utilisation responsable des réseaux municipaux de collecte des eaux usées en sensibilisant le public à l'impact de l'élimination dans les toilettes ou l'évier de certaines matières qui ne devraient pas s'y trouver. La campagne est assortie d'un site Web ([www.idontflush.ca](http://www.idontflush.ca), en anglais), d'un fil Twitter (@idontflushnews), d'une page Facebook ([idontflush.ca](http://idontflush.ca)) et de messages d'intérêt public.

Jusqu'à présent, quatre phases du programme « I Don't Flush » ont été déployées. La première portait sur les médicaments périmés ou non utilisés à rapporter à la pharmacie au lieu de les jeter dans la toilette, dans l'évier ou à la poubelle. La deuxième portait sur les produits d'hygiène personnelle faits de microfibres, comme les lingettes, la soie dentaire et les produits sanitaires. La troisième phase portait sur la façon d'éliminer correctement les graisses et les huiles qui, si elles sont jetées dans l'évier, peuvent causer des dommages considérables à la plomberie domestique et aux réseaux municipaux de traitement des eaux usées. La dernière phase regroupait les messages des trois phases précédentes.

Bien qu'une cinquième phase ne soit pas prévue pour le moment, l'AOE continue de promouvoir les messages du programme « I Don't Flush » sur ses réseaux sociaux. Douze brèves annonces d'intérêt public inspirées d'éléments des annonces du programme ont été produites et distribuées en vue de leur



---

diffusion sur les médias sociaux et par les municipalités partenaires en 2021.

Pendant les six semaines qu'a duré la campagne dans les médias sociaux, les brèves annonces ont généré près de 25 000 impressions sur Twitter (les impressions correspondent au nombre de fois où un gazouillis s'affiche sur le fil d'un utilisateur).

Le Programme de sensibilisation OneWater<sup>MD</sup> enseigne la valeur de l'eau aux élèves de huitième 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 programme de sciences de huitième année en Ontario. Dans le cadre de ce programme, l'enseignant travaille avec un exploitant local de réseau d'eau de l'AOE, qui se rend en classe pour parler aux élèves du traitement de l'eau dans leur localité et en faire la démonstration. Plus de 3 000 élèves ont participé au programme depuis son lancement.

En raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19, les exploitants de l'AOE ne sont pas en mesure d'offrir le programme OneWater<sup>MD</sup> dans les salles de classe depuis mars 2020. Ces restrictions ont également retardé le lancement du module « Water from an Indigenous Perspective » de l'Agence.

L'AOE est impatiente de reprendre ces initiatives dès que les restrictions liées à la pandémie seront entièrement levées. D'ici là, le personnel du groupe du marketing et des communications travaille en collaboration avec les enseignants et le personnel chargé de l'exploitation à l'élaboration de contenu virtuel à utiliser en classe.

L'initiative vise d'abord la production de courtes vidéos montrant des exploitants qui mènent des expériences populaires dans le cadre du programme OneWater<sup>MD</sup> et guident des visites d'une installation d'alimentation en eau et d'une installation de traitement des eaux usées. Les vidéos sur ces visites serviront également à éduquer les clients de l'Agence et leurs clientèles sur le processus d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

L'AOE a également offert des webinaires gratuits intitulés « Water Talks » (dialogues sur l'eau) aux clients actuels et potentiels tout au long de 2021. Quatre dialogues, animés par des spécialistes de l'AOE ont attiré 125 participants.

Les discussions dans le cadre de ces webinaires ont notamment traité des technologies et de l'innovation sur le plan des activités d'exploitation, y compris la récupération de ressources dans les eaux usées, les exigences réglementaires et les questions environnementales importantes ou émergentes. Compte tenu du succès que ces webinaires ont remporté en 2021, l'AOE continuera de les offrir en 2022.

## **SOUTENIR LES EMPLOYÉS DE L'AGENCE**

Une main-d'œuvre en santé et mobilisée est un élément essentiel à l'atteinte des buts et objectifs de l'organisme. En mettant en œuvre des programmes et des initiatives qui favorisent l'inclusion, la santé, la sécurité, le bien-être et la mobilisation, l'AOE vise à assurer le succès de ses employés. L'Agence cherche à cultiver un lieu de travail diversifié et inclusif où les employés ont un sentiment d'utilité, d'autonomie et d'appartenance, contribuant à une culture organisationnelle d'excellence et d'innovation.

## Créer une culture diversifiée, équitable et inclusive

La réussite de l'AOE repose sur l'inclusion, la représentativité et la diversité de son effectif qui, grâce à la variété de ses expériences, origines et points de vue, contribue à trouver des solutions plus novatrices. Les équipes diversifiées sont plus représentatives des clients que sert l'Agence. En renforçant l'accent mis sur la diversité, l'équité et l'inclusion, l'AOE cherche à constituer une main-d'œuvre solide, plus respectueuse et plus représentative à tous les niveaux de l'entreprise.

La stratégie de diversité et d'inclusion, qui sera mise en œuvre sur un certain nombre d'années, fournit une feuille de route indiquant comment l'Agence atteindra ses objectifs à cet égard et comprend quatre principaux domaines d'intervention. Des objectifs clés ont été fixés pour chaque domaine d'intervention :

1. Engagement et responsabilité de l'organisation - Les dirigeants sont compétents et bien informés en matière de diversité et d'inclusion et sur la façon dont leur comportement reflète l'engagement de l'AOE en ce qui a trait à la lutte contre le racisme, à la diversité, à l'équité, à l'inclusion et à l'acceptation. Tous les membres du personnel comprennent qu'ils ont un rôle à jouer dans l'instauration d'un environnement axé sur la diversité, l'équité et l'inclusion.
2. Expérience des employés - L'AOE offre un environnement de travail inclusif et équitable où les employés ont le soutien, la flexibilité et les accommodements dont ils ont besoin pour être totalement eux-mêmes au travail. Tous les employés se sentent valorisés, écoutés, acceptés et respectés.
3. Diversité de la main-d'œuvre – La main-d'œuvre de l'AOE est plus représentative de la population active disponible, et tous les employés ont un accès équitable aux possibilités d'avancement et de perfectionnement professionnel.
4. Relations avec les intervenants - L'AOE met à profit la diversité et l'inclusion pour mieux soutenir les besoins, les buts et les points de vue de ses clients, de ses partenaires et des collectivités qu'elle sert.

La mise en œuvre de la stratégie s'est poursuivie en 2021. Parmi les principales réalisations, notons les suivantes :

- Intégration des nouvelles compétences en leadership sur la diversité et l'inclusion de la fonction publique de l'Ontario aux processus de gestion des talents et de planification de la relève de l'Agence.
- Mise sur pied d'un conseil consultatif de la diversité et de l'inclusion, composé de représentants de divers groupes d'employés de l'AOE dans la province.
- Création d'une fiche d'évaluation de la diversité et de l'inclusion pour faire le suivi des progrès.
- Élaboration d'un plan de lutte contre le racisme et intégration de l'initiative de la fonction publique de l'Ontario en matière de lutte contre le racisme à la stratégie globale sur la diversité et l'inclusion de l'Agence.
- Définition d'une perspective de diversité et d'inclusion qui sera communiquée aux gestionnaires au début de 2022.

La mise en œuvre de la stratégie en matière de diversité et d'inclusion se poursuivra en 2022; par la suite, l'Agence évaluera si cette stratégie permet l'atteinte des objectifs dans

chaque secteur d'intérêt et adaptera ses processus et politiques s'il y a lieu.

### **Attirer les meilleurs talents et renforcer le leadership**

Compte tenu de l'importance d'un leadership solide pour l'atteinte de ses objectifs organisationnels, l'AOE a poursuivi ses efforts pour renforcer sa capacité dans ce domaine et assurer la continuité dans les postes de gestion.

Ses objectifs sont les suivants :

- Attirer des personnes diverses provenant de l'interne et de l'externe qui, par leurs capacités et connaissances, pourront être des moteurs de l'excellence.
- Recruter les talents de haut niveau qui partagent et incarnent la vision et les valeurs de l'Agence et 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.
- 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.

À l'appui de ces objectifs, l'Agence a mis en place un programme complet de gestion de la relève. Dans le cadre de ce programme, le risque de non-occupation potentielle de chaque poste de direction est analysé et noté sur une base annuelle, en tenant compte de l'impact global de chaque poste au sein de l'organisme. À la suite de cette évaluation, des plans d'action sont élaborés pour les postes qui sont essentiels aux activités et qui présentent un risque. Ces plans sont révisés au moins une fois par année.

Le programme de perfectionnement du leadership de l'Agence, qui soutient le programme de gestion de la relève, comprend deux volets de perfectionnement :

- un volet « futurs gestionnaires » pour les employés à haut potentiel qui aspirent à accéder à des postes de gestion;
- un volet « futurs dirigeants » pour préparer les gestionnaires à haut potentiel à un éventuel poste de direction.

Les premiers participants ont terminé le programme à la fin de 2019. À la fin de 2021, 32 % avaient été promus à des postes de gestion et de leadership de niveau supérieur. L'exécution de la deuxième phase du programme de leadership s'est amorcée à la fin de 2021 et devrait se poursuivre jusqu'à la fin de 2022.

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

L'AOE continue d'accorder la priorité à la santé, à la sécurité et au bien-être de ses employés. Au cours des dernières années, elle a déployé beaucoup d'efforts pour instaurer une culture axée sur la santé et la sécurité et améliorer son programme dans ce domaine.



L'Agence a continué d'améliorer son rendement en matière de santé et de sécurité en 2021. Bien que le taux d'incidents à déclarer par tranche de 100 employés ait légèrement augmenté par rapport à 2020 (1,38 comparativement à 0,67 en 2020), le taux d'accidents ayant entraîné des arrêts de travail par tranche de 100 employés était de zéro, l'Agence n'ayant enregistré aucun incident du genre durant l'année (comparativement à 0,33 en 2020).

Outre le fait qu'il n'y a eu aucun incident ayant entraîné un arrêt de travail en 2021, l'année a été marquée par ce qui suit :

- Gestion d'une autre année de pandémie de COVID-19 où il n'y a eu aucun cas de transmission ni aucune éclosion en milieu de travail, et aucune interruption des services.
- Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie en matière de santé mentale afin de jeter les bases à une promotion accrue de la santé mentale et du bien-être du personnel de l'AOE.
- Mise en œuvre d'initiatives supplémentaires dans les domaines du bien-être et de la santé mentale, notamment : instauration d'une boîte de courrier sur le bien-être pour communiquer plus efficacement avec les employés et recueillir leurs idées et recommandations; fourniture d'outils et webinaires de formation sur le bien-être pour mieux sensibiliser le personnel à l'importance de la santé mentale; création d'un bulletin sur le bien-être appelé Wellness Wednesday; et promotion d'initiatives internes et externes, comme On cause pour la cause de Bell et la semaine de sensibilisation aux maladies mentales.

- Plus grande acceptation du programme Don't Walk By, auquel un plus grand nombre d'employés ont participé. Ce programme vise à déterminer les dangers qui se posent et à prendre des mesures correctives avant qu'ils ne conduisent à des incidents de santé et de sécurité. On a d'ailleurs constaté une augmentation du nombre de déclarations dans le cadre du programme, qui est passé de 38 en 2020 à 48 en 2021.

L'AOE est aussi en bonne voie de réorienter sa culture vers la prévention, et elle maintiendra son engagement à l'égard de l'amélioration continue de sa culture et de ses pratiques de santé et sécurité en 2022.

#### **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.

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.

La direction de l'AOE est d'avis que si les employés sont consultés et écoutés, et que des mesures appropriées sont prises, les taux de participation augmenteront. Par conséquent, l'AOE a déployé beaucoup d'efforts pour que le plus d'employés possible répondent au sondage annuel sur la mobilisation du personnel. 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 Sondage sur l'expérience des employés au sein de la FPO de 2021 a été envoyé au personnel de l'Agence en mars 2021, et les résultats ont été communiqués en novembre. Le taux de réponse de l'AOE au sondage est passé de 67,1 % en 2019 (le dernier sondage) à 72 % en 2021. L'indice de mobilisation des employés de l'AOE a augmenté, passant de 69,6 en 2019 à 71,9 en 2021.

Les principales forces ressorties du sondage de 2021 sont les suivantes : relations positives avec les collègues de travail et les gestionnaires; engagement de la direction à l'égard de la santé et de la sécurité; fierté des employés à l'égard du travail de l'Agence et des régions/services. Les secteurs mentionnés pouvant faire l'objet d'améliorations comprenaient le stress au travail, les pratiques d'embauche et la rémunération.

Les résultats pour l'ensemble de l'Agence et pour chacun des secteurs de services ou région ont été communiqués aux dirigeants de l'AOE durant le dernier trimestre de 2021. On a demandé aux dirigeants d'organiser des discussions avec le personnel au plus tard à la fin de février 2022, après quoi on élaborera un plan d'action pour l'Agence.

D'autres activités ont été entreprises pour améliorer l'expérience des employés de l'AOE, notamment :

- Veiller à ce qu'on emploie de multiples mécanismes pour communiquer l'information sur l'organisation, y compris les réunions réunissant tous les employés.
- Rafraîchir le programme d'apprentissage et de perfectionnement, notamment en le reliant au processus de planification stratégique et à l'analyse des lacunes en matière de talents/compétences afin de pouvoir répondre aux besoins actuels et futurs.
- Faire valoir les occasions qui s'offrent au personnel en s'appuyant sur leur potentiel de développement, en plus de leurs compétences et certifications existantes.
- Reconnaître le dévouement du personnel durant la pandémie.
- Solliciter les commentaires du personnel sur la vision, la mission et les valeurs de l'AOE.
- Élaborer des plans à long terme pour accroître le télétravail et la flexibilité, y compris fournir des ressources aux employés et aux gestionnaires et un soutien accru en matière de santé mentale.

# MESURE DU RENDEMENT – RÉSULTATS DE 2021

## STRATÉGIE 1 – ASSURER LA CROISSANCE EN PROPOSANT DES SOLUTIONS GLOBALES AUX CLIENTS

### MAINTENIR ET ÉLARGIR LES ACTIVITÉS ET MAINTENIR LA CLIENTÈLE ACTUELLE

#### BUT

- Conserver les clients actuels de l'AOE dans le domaine de l'exploitation et de l'entretien et en attirer de nouveaux.

#### MESURES DE RENDEMENT

- Atteinte de la cible de 14,5 millions de dollars de revenus au titre des contrats à renouveler en 2021.
- Maintien de 97 % des contrats qui doivent être renouvelés en 2021 (en fonction du nombre total de clients).
- Atteinte de la cible de 5,4 millions de dollars de revenus au titre des nouveaux contrats d'exploitation et d'entretien en 2021.

#### RÉSULTATS DE FIN D'EXERCICE

- La cible de revenus au titre des contrats à renouveler a été haussée et est passée à 21,9 millions de dollars au début de 2021 en raison de la reconduction de certains contrats à la fin de 2020.
- Des contrats d'une valeur annuelle de 23,2 millions de dollars (et de 103,5 millions sur toute la durée des contrats) ont été renouvelés en 2021, surpassant la cible fixée de 21,9 millions de dollars.
- Tous les contrats arrivant à échéance en 2021 ont été renouvelés (taux de reconduction de 100 %).
- Revenus annuels de 5,0 millions de dollars (22,54 millions de dollars de revenus totaux sur toute la durée des contrats) pour les nouveaux contrats de services d'exploitation et d'entretien en 2021 (0,4 million de dollars de moins que la cible de 5,4 millions de dollars).

## SOUTENIR LA VIABILITÉ ET LA RÉSILIENCE DE L'INFRASTRUCTURE MUNICIPALE GRÂCE À LA PRESTATION DE 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

- Mise en œuvre du projet net zéro de Stratford, qui comprend la codigestion et la production de gaz naturel renouvelable, entraînant une réduction de 49 000 tonnes d'équivalent en dioxyde de carbone à la fin de la première année d'exploitation de l'installation.
- Évitement de l'enfouissement de 7 000 tonnes de matières organiques une fois la mise en œuvre du projet net zéro de Petawawa.
- Réalisation d'au moins cinq études de faisabilité d'initiatives de réacheminement des déchets organiques et de récupération des ressources aboutissant à l'exécution d'au moins deux projets d'ici la fin de 2021.
- Achèvement de trois études pilotes par 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 aux lagunes.
- Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action municipal sur le changement climatique sur une base annuelle dans le cadre de la stratégie de l'Agence en matière de résilience climatique, en mettant principalement l'accent sur l'infrastructure d'alimentation en eau/de traitement des eaux usées des petites municipalités.

- Élaboration d'un programme sur les biosolides et lancement de deux projets durables de gestion des biosolides misant sur l'adoption d'une technologie novatrice et d'un nouveau modèle d'exécution d'ici la fin de 2022
- Collaboration avec les municipalités de la province pour obtenir un financement d'au moins 1,5 million de dollars par année pour les projets d'infrastructure et de maintien en bon état.

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- L'AOE a fourni un soutien à la municipalité de Stratford pendant presque toute l'année 2021 pour le projet net zéro.
  - À la mi-décembre, à l'issue d'un vote, le conseil municipal de Stratford s'est retiré du projet précédemment approuvé.
  - L'AOE examinera les leçons tirées de ce projet et aidera la municipalité à évaluer et à modifier ses façons de faire en matière de récupération des ressources.
- Maintien du soutien au projet net zéro de la municipalité de Petawawa en 2021.
  - Compte tenu du succès de l'étude de faisabilité et de l'engagement du conseil, la municipalité a approuvé, en septembre 2021, le projet de codigestion mené avec l'AOE.
  - La planification du projet est en cours.
- Six études de faisabilité d'initiatives de réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources sont terminées, y compris à Petawawa; elles ont mené à la mise en œuvre de deux projets qui étaient en cours à la fin de 2021, et deux autres projets sont en attente d'approbation.

- D'autres études de faisabilité du réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources sont proposées ou en cours dans diverses collectivités de l'Ontario.
- Un plan d'action municipal contre le changement climatique est achevé et a été présenté à un client; un autre plan d'action est en cours d'élaboration et sera présenté à un autre client à la fin de 2021.
- Amorce de l'élaboration d'un programme relatif aux biosolides.
  - Achèvement de la première phase de collecte, de vérification et d'analyse des pratiques de l'AOE en matière de biosolides, ce qui comprend le volume/la masse de biosolides produits dans les installations exploitées par l'AOE et d'autres données d'exploitation.
- Établissement de partenariats avec des fournisseurs de solutions de gestion des biosolides.
- Les examens des biosolides sont terminés pour deux pôles régionaux; d'autres évaluations régionales seront effectuées en 2022.
- Une étude de faisabilité de la gestion des biosolides a été menée à bien pour la région de Peel; des études de faisabilité pour d'autres clients ont été proposées; en attente de l'approbation des clients.
- Soutien à la préparation de demandes pour plusieurs clients municipaux, ce qui a permis d'obtenir un financement de quelque 1,5 million de dollars auprès de divers programmes pour des projets de démonstration.

## SOUTENIR L'INFRASTRUCTURE DES CLIENTS GRÂCE À DE NOUVELLES FAÇONS DE FINANCER ET DE MENER LES PROJETS

### BUT

- Aider les clients à financer les grands projets d'entretien et d'immobilisations pour leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

### MESURES DE RENDEMENT

- Approbation de deux prêts (de moins de 1 million de dollars) à des clients existants pour des travaux d'infrastructure de l'eau/des eaux usées (liés à la durée du contrat d'exploitation et d'entretien), par l'entremise du comité des prêts de l'AOE

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Prêts pour deux clients (d'une valeur totale de 1,15 million de dollars) approuvés par le comité interne des prêts de l'Agence en 2021.
- Le programme a été suspendu en attendant l'approbation de la province.
  - Une analyse de rentabilité a été élaborée et fournie au ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs ainsi qu'à l'Office ontarien de financement pour examen.

## STRATÉGIE 2 – 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

- Mises à niveau du système de planification des ressources organisationnelle (PRO) permettant de réduire de 5 à 10 % le temps nécessaire à l’exécution des tâches administratives financières à la fin de 2022.
- Utilisation à plus grande échelle du système de contrôle et d’acquisition de données (SCADA), couvrant 90 % de la province d’ici la fin de 2023, permettant ainsi d’améliorer les niveaux de service pour les clients
- Prestation, d’ici la fin du quatrième trimestre de 2021, d’une formation sur la gestion des biens de niveau 2 et 3 aux gestionnaires et aux spécialistes du domaine ayant besoin d’une connaissance plus approfondie du cycle de vie des biens, ce qui permettra de générer un revenu annuel de 300 000 \$ provenant de la vente de services de gestion des biens d’ici la fin de 2023.
- Établissement des exigences relatives à une solution d’aide à la prise de décisions pour la gestion des actifs et sélection d’un fournisseur d’ici la fin de 2021

#### RÉSULTATS EN FIN D’EXERCICE

- Les améliorations au système PRO se poursuivent.
  - Possibilités d’améliorations établies et amorces de la mise en œuvre de solutions d’amélioration du système.
  - Amélioration et normalisation des processus et bonification des fonctionnalités du système.
  - Renforcement de la capacité de gestion financière grâce à la formation, à l’éducation et au partage des pratiques exemplaires.
- On réévaluera les mesures de rendement une fois les solutions d’amélioration du système PRO pleinement mises en œuvre.
- L’élargissement de la couverture du réseau SCADA est en cours.
  - Décalage des calendriers de mise en œuvre en raison des restrictions liées à la pandémie.
  - Achat de 125 panneaux SCADA et déploiement de 96 panneaux sur un total de 210 au 31 décembre 2021 (taux d’achèvement de 45 %);
  - La couverture des autres sites devrait être terminée d’ici la fin de 2024.
- La formation sur la gestion des biens de niveau 2 est terminée; la formation de niveau 3 devrait être achevée au premier trimestre de 2022.
- Revenu de 200 000 \$ tiré de la vente et de l’exécution de plans de gestion des biens indépendants en 2021, et fourniture de services additionnels de gestion des biens

dans le cadre des contrats existants d'exploitation et d'entretien.

- Travaux en cours pour déterminer les exigences et recommandations relativement à une solution logicielle de planification des investissements dans les biens (en soutien aux décisions en matière de gestion des biens), y compris

l'exploration de solutions optimisées efficaces comme la préqualification au moyen d'un cas type ou la conception d'un outil en collaboration avec un fournisseur extérieur :

- La date d'achèvement prévue a été repoussée au 2<sup>e</sup> trimestre de 2022.

---

## AMÉLIORER NOS PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT

### BUT

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

### MESURES DE RENDEMENT

- Conclusion d'au moins deux nouvelles ententes avec des fournisseurs attirés afin de réduire le délai d'approvisionnement en biens et services.
- Prestation de l'atelier de formation sur l'achat de services de construction à tous les gestionnaires des immobilisations d'ici la fin du quatrième trimestre de 2021.
- Augmentation sur douze mois du recours aux ententes de l'Agence avec des fournisseurs attirés et diminution correspondante du nombre d'approvisionnements publics ponctuels, entraînant une réduction du temps et des efforts nécessaires à l'achat de biens et de services.

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Conclusion de 23 contrats avec plusieurs nouveaux fournisseurs attirés en 2021 (97 nouveaux fournisseurs inclus dans les 23 contrats attribués).
- 17 prolongements d'ententes avec des fournisseurs attirés (78 fournisseurs attirés inclus dans les 17 prolongements).
- Formation sur l'approvisionnement dans le domaine de la construction fournie à tous les gestionnaires des immobilisations et à d'autres employés de l'Agence.
  - Une séance de formation d'appoint de deux heures a été offerte le 30 mars à 51 participants.
  - Une séance de formation de trois heures sur l'approvisionnement et les projets de construction a été offerte à 21 participants le 9 septembre.
- Prestation de séances additionnelles de formation sur l'approvisionnement aux gestionnaires et au personnel de l'Agence.
  - Prestation de plusieurs séances de formation d'une heure à de nouveaux gestionnaires.
  - Tenue de deux séances régionales de formation sur le processus d'approvisionnement non concurrentiel.

- Nouveaux mini modules de formation en cours d'élaboration.
- Diminution sur douze mois du pourcentage d'approvisionnements ponctuels à ce jour; ces

approvisionnements représentent 22 % de tous les approvisionnements publics affichés en 2021 (13 sur 58), comparativement à 40 % en 2020 et à 63 % en 2019.



## STRATÉGIE 3 – SERVIR NOS COLLECTIVITÉS CLIENTES ET SOUTENIR LES PRIORITÉS PROVINCIALES

### PROTÉGER L'ENVIRONNEMENT GRÂCE À L'ÉDUCATION ET À LA SENSIBILISATION

#### BUT

- Améliorer la compréhension et l'appréciation de la valeur de l'eau et de l'environnement auprès du public en promouvant et en améliorant les programmes OneWater<sup>MD</sup> et « I Don't Flush ».

#### MESURES DE RENDEMENT

- Mise à l'essai de la version « virtuelle » du programme One Water<sup>MD</sup> d'ici la fin du deuxième trimestre de 2021
- Le module sur la perspective autochtone du programme OneWater<sup>MD</sup> a été lancé dans le cadre du programme virtuel.
- Une proportion de 80 % des élèves ayant terminé le programme OneWater<sup>MD</sup> dit mieux comprendre le fonctionnement de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées dans leur collectivité à la suite du programme.
- Lancement de 12 nouveaux mini messages d'intérêt public à partir d'extraits des messages initiaux de la campagne I Don't Flush (Pas dans les toilettes) à l'intention des médias sociaux et des partenaires municipaux.

#### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- En raison du maintien des restrictions liées à la pandémie de COVID-19, le tournage du cours vidéo pour la version « virtuelle » du programme OneWater a été reporté tout au long de 2021.
  - Le projet devrait aller de l'avant en 2022; le lieu de tournage et l'exploitant qui participera à la vidéo sont confirmés, et un producteur a été embauché pour produire la vidéo au début de 2022.
  - Au moment de rédiger le présent rapport, on planifiait le tournage.
- La présentation du module sur la perspective autochtone du programme OneWater<sup>MD</sup> a de nouveau été retardée en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.
- Bien qu'aucun enfant n'ait suivi le programme OneWater<sup>MD</sup> depuis mars 2020 en raison de la pandémie de COVID-19, des sondages antérieurs montrent que 80 % des élèves qui l'ont suivi comprennent mieux les questions relatives à l'eau et aux eaux usées.
- Une campagne de diffusion de 12 mini messages d'intérêt public dans les médias sociaux a été menée en 2021. Durant les six semaines de la campagne, les messages ont généré près de 25 000 impressions sur Twitter (les impressions correspondent au nombre de fois où un gazouillis s'affiche sur le fil d'un utilisateur).

## COLLABORER AVEC LES COLLECTIVITÉS DES PREMIÈRES NATIONS POUR AMÉLIORER ET ENTRETENIR LEURS RÉSEAUX D'APPROVISIONNEMENT EN EAU ET DE TRAITEMENT DES EAUX USÉES

### BUT

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

### MESURES DE RENDEMENT

- Augmentation de 20 % du nombre de contrats avec des collectivités des Premières Nations et augmentation correspondante des revenus de 20 %.

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Bien que l'AOE n'ait pas atteint l'objectif d'augmentation de 20 % du nombre de contrats en raison des restrictions liées à la COVID-19, les revenus provenant des services fournis aux Premières Nations se sont accrus de plus de 20 % en raison des travaux d'urgence réalisés par l'AOE dans la Première Nation Neskantaga et la Première Nation de Marten Falls.
- Les activités de l'AOE auprès des Premières Nations devraient augmenter lorsque les restrictions liées à la COVID seront assouplies et que sa stratégie relative aux Premières Nations sera mise en œuvre.

---

## INTERVENIR 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

- Les équipes d'intervention d'urgence de l'AOE étaient prêtes à être déployées pour participer à la gestion des installations

municipales/de Premières Nations gérées par l'AOE, au besoin, en raison de la pandémie de COVID-19.

- Les membres des équipes d'intervention d'urgence étaient disponibles pour aider à régler les problèmes de qualité de l'eau dans la Première Nation Neskantaga et la Première Nation de Marten Falls.
- Les leçons apprises des interventions d'urgence à Neskantaga et à Marten Falls seront documentées et appliquées lors de futures urgences.
- Les véhicules et l'équipement des équipes d'intervention d'urgence demeurent bien approvisionnés et entretenus en tout temps.

## SOUTENIR LES INITIATIVES PROVINCIALES DE SUIVI ÉPIDÉMIOLOGIQUE DES EAUX USÉES

### BUT

- Soutenir la mise en œuvre d'un programme pilote de surveillance épidémiologique des eaux usées pour l'Ontario.

### MESURES DE RENDEMENT

- Fourniture de conseils techniques et d'un soutien à la province, au besoin, pour la mise en œuvre d'un programme pilote de suivi épidémiologique des eaux usées en Ontario, notamment :
  - Achat de 20 échantillonneurs automatiques pour le projet.
  - Discussion sur la participation directe au projet avec 20 municipalités.

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- De l'équipement essentiel a été acheté pour soutenir le programme provincial de surveillance épidémiologique des eaux usées :
  - 30 échantillonneurs ont été achetés, 27 ont été déployés et 3 sont disponibles pour des échantillonnages futurs.
  - 14 congélateurs ont été achetés pour conserver les échantillons à moins de moins 80 degrés Celsius dans les universités participant au programme.
- L'Agence a aidé à convaincre 32 municipalités de l'Ontario à participer au programme, permettant ainsi d'assurer la surveillance de la COVID-19 dans les eaux usées pour près de 80 % de la population de l'Ontario.

---

## SURVEILLER EN TEMPS RÉEL LES DÉRIVATIONS ET LES DÉBORDEMENTS D'EAUX USÉES

### BUT

- Soutenir le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs à créer un programme de surveillance des eaux usées en temps réel et de production de rapports publics.

### MESURES DE RENDEMENT

- Fourniture de conseils techniques et d'un soutien à la province, au besoin, pour l'élaboration d'un programme de surveillance en temps réel des eaux usées et de production de rapports publics, y compris la collecte d'information auprès de

diverses installations de traitement des eaux usées exploitées par l'AOE (50 ou plus) sur leur capacité de consigner les données sur les dérivations et les débordements et d'en rendre compte.

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- L'élaboration d'un programme de surveillance des eaux usées en temps réel et de production de rapports publics est en cours.
- Le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs a participé à l'élaboration du programme et à l'établissement de sa portée en 2021.

- On vise deux systèmes distincts dans différents lieux géographiques pour mieux comprendre les coûts, dans la perspective d'un projet de démonstration.
- On entreprendra la collecte d'information dans les usines de traitement des eaux usées exploitées par l'AOE lorsque la portée globale du programme aura été déterminée par le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.

## STRATÉGIE 4 – 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 met en évidence 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

- Assurer le succès de la deuxième année de mise en œuvre de la stratégie en matière de diversité et d'inclusion de l'Agence en 2021, c'est-à-dire :
  - Intégrer les pratiques de diversité et d'inclusion à la gestion des talents et à la planification de la relève.
  - Créer une fiche d'évaluation de la diversité et de l'inclusion pour mesurer l'efficacité de la stratégie.
  - Mettre sur pied un conseil consultatif sur la diversité et l'inclusion.
  - Produire un plan d'action de lutte contre le racisme.
  - Élargir la formation sur la sensibilisation aux cultures autochtones au sein de l'Agence.

#### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Intégration des nouvelles compétences en leadership du plan de la fonction publique de l'Ontario en matière de diversité et d'inclusion aux processus de gestion des talents et de planification de la relève de l'Agence pour l'exercice 2021-2022.
- Mise sur pied du conseil consultatif sur la diversité et l'inclusion de l'AOE :
  - Inclusion de représentants d'employés de divers échelons de l'AOE venant des quatre coins la province.
  - Établissement des rôles et responsabilités des membres du conseil consultatif, des indicateurs clés de rendement et du cadre des champions de la diversité et de l'inclusion.
  - Tenue de réunions trimestrielles.
- Une fiche d'évaluation de la diversité et de l'inclusion a été créée pour suivre les progrès au fil du temps.
- L'initiative de lutte contre le racisme de la fonction publique de l'Ontario a été intégrée à la stratégie de l'Agence en matière de diversité et d'inclusion, et le plan de lutte contre le racisme de l'Agence est prêt.
- L'optique de diversité et d'inclusion pourra être communiquée aux gestionnaires et aux employés au début de 2022.
- L'élargissement de la formation sur la sensibilisation aux cultures autochtones a été reporté à 2022 en raison de la pandémie.

## ATTIRER DES TALENTS DE HAUT NIVEAU 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 sur douze mois du pourcentage de postes de gestion et de direction occupés par des participants au programme de développement du leadership de l'AOE.
- Amélioration manifeste des compétences des participants au programme de développement du leadership sur la base des évaluations faites avant et après le programme.
- 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

- Une proportion de 9,5 % des postes de direction et de gestion en 2021 a été pourvue par des participants au programme de développement du leadership de l'AOE. Bien que cela représente une diminution par rapport à 2020 (19 %) et 2019 (15 %), il convient de mentionner que tous les candidats retenus (un total de 9) ont participé au premier cycle du programme, qui comptait 28 participants. Cela porte à 32 % la proportion des participants du premier cycle du programme qui ont été promus à un poste supérieur.

- Les inscriptions aux deux volets du programme de développement du leadership de l'AOE (futurs gestionnaires et futurs dirigeants) ont commencé au troisième trimestre de 2021.
  - La diversité et l'inclusion étaient des critères de nomination/d'acceptation pour les deux programmes.
  - Le programme pour les futurs gestionnaires a été lancé à la fin de 2021; la moitié des participants s'identifient comme faisant partie de la diversité et 44 % sont des femmes.
  - Le programme pour les futurs dirigeants a été lancé en janvier 2022; 30 % des participants s'identifient comme faisant partie de la diversité et 31 % sont des femmes.
  - Le leadership inclusif a été ajouté au curriculum des deux programmes.
  - On déterminera si les compétences se sont améliorées à partir d'évaluations faites avant et après le programme, une fois le deuxième cycle achevé.
- Tous les membres des équipes de la haute direction et de gestion de l'Agence ont identifié des successeurs. Les dirigeants de l'Agence sont responsables de l'élaboration de plans d'apprentissage pour leurs futurs successeurs, ce qui comprend la participation possible au programme des futurs dirigeants.
- Poursuite de l'examen et de la mise en œuvre des plans d'action de relève pour les postes critiques/à risque afin de déterminer qui sont les employés qualifiés pour occuper un poste de direction et de gestion.

## 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

- Réduction sur douze mois du taux d'incidents à déclarer de l'Agence, la cible étant de 1,5 ou moins pour 2021.
- Réduction sur douze mois du taux d'absence résultant de blessures, la cible étant de 0,38 ou moins pour 2021

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- En 2021, le taux d'incidents à déclarer était de 1,38 (inférieur à la cible de 1,5, mais supérieur au taux de 0,67 enregistré en 2020).
- En 2021, le taux d'absence résultant de blessures était de 0 (inférieur à la cible de 0,38 et au taux de 0,33 enregistré en 2020).

---

## AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE SUR LE LIEU DE TRAVAIL

### BUT

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

### MESURES DE RENDEMENT

- Amélioration de l'indice de mobilisation des employés d'une année sur l'autre, la cible étant de 70 ou plus pour 2021

### RÉSULTATS EN FIN D'EXERCICE

- Le Sondage sur l'expérience des employés au sein de la FPO de 2021 s'est déroulé du 3 au 26 mars, et les résultats ont été communiqués en juin 2021.
- Le taux de réponse de l'AOE au sondage a augmenté, passant de 67,1 % en 2019 (le dernier sondage) à 72 % en 2021.
- L'indice de mobilisation des employés de l'AOE a aussi augmenté, passant de 69,6 en 2019 à 71,9 en 2021.

- Les forces qui sont ressorties du sondage de 2021 sont les suivantes : relations positives avec les collègues de travail et les gestionnaires; engagement de la direction à l'égard de la santé et de la sécurité; et fierté des employés à l'égard du travail de l'Agence et des régions/services.
- Les secteurs mentionnés pouvant faire l'objet d'améliorations comprenaient le stress au travail, les pratiques d'embauche et la rémunération.

# **ANALYSE DES RÉSULTATS FINANCIERS PAR LA DIRECTION**

## **APERÇU**

L'année 2021 a été une autre année de résultats financiers positifs pour l'AOE. L'Agence a réalisé un bénéfice net de 17,2 millions de dollars, en hausse de 72 % par rapport à 2020 et bien au-delà des prévisions pour l'exercice. Ce résultat a pu être atteint notamment grâce, d'une part, à une augmentation de 8,4 % du revenu global d'exploitation, qui est attribuable à l'augmentation des revenus tirés des services d'exploitation et d'entretien majeur et, d'autre part, à la gestion des dépenses et à d'autres économies de coûts. Un autre facteur contributif a été le recouvrement d'un montant de 9,5 millions de dollars résultant du remboursement du prêt consenti par l'Agence à la New Tecumseh Improvement Society (voir la note 2 des états financiers).

Des revenus de placement inférieurs aux prévisions, résultant de la baisse du taux de financement à un jour de la Banque du Canada tout au long de l'année, ont partiellement compensé l'augmentation des revenus, tout comme la hausse de 9,3 % du total des charges d'exploitation résultant d'une combinaison d'augmentations au titre des salaires et des avantages sociaux pour le personnel faisant partie de l'unité de négociation et d'autres augmentations des coûts d'exploitation.

Bien que l'Agence ait accru son revenu d'exploitation total et son bénéfice net en 2021, la pandémie de COVID-19 pourrait toujours nuire à sa capacité d'atteindre ses objectifs de croissance future, étant donné que

les projets d'infrastructure des clients et d'autres sources de croissance des revenus prévues pourraient encore être retardés en 2022 et que les municipalités doivent faire face à des défis budgétaires en lien avec la pandémie.

## **BILAN**

L'actif net a atteint 250,1 millions de dollars en 2021, ce qui représente une augmentation de 7,4 % par rapport à 2020, en raison du solide bénéfice net de 17,2 millions de dollars enregistré par l'Agence. L'encaisse et les placements à court terme se sont accrus de 35,6 millions de dollars, surtout grâce au recouvrement du prêt consenti à la New Tecumseh Improvement Society, aux placements échus dans des dépôts à terme et au recouvrement de comptes clients.

En 2021, les comptes débiteurs impayés ont diminué comparativement à 2020. Les débiteurs à court terme représentaient 91,2 % du total des débiteurs impayés de l'Agence au 31 décembre 2021, comparativement à 83 % au 31 décembre 2020.

Les immobilisations corporelles nettes de l'Agence ont diminué de 252 000 \$ par rapport à 2020 à la suite de l'augmentation de l'amortissement en 2021.

L'Agence continue de respecter ses obligations sans recourir à l'endettement et, comme dans les exercices précédents, n'avait aucune obligation financière non réglée en 2021.

## **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'Agence a réussi à conserver tous ses clients dont le contrat arrivait à échéance en 2021 et a signé plusieurs contrats à long terme de cinq à dix ans. En plus de conserver ses clients, l'Agence a réussi à attirer de nouveaux clients. L'AOE poursuivra d'autres projets semblables à l'avenir et prévoit que ce sera un moteur important de la croissance future des revenus.

Le produit d'exploitation total s'est apprécié de 8,4 % par rapport à 2020. Cette augmentation provient de la combinaison de l'indexation annuelle des revenus en fonction de l'inflation prévue dans les contrats d'exploitation et d'entretien des installations des clients à long terme ainsi que de la perception de revenus supplémentaires provenant de la hausse des contrats de services d'entretien majeurs à court terme, alors que les clients de l'Agence rénovent leurs infrastructures vieillissantes. Le financement fédéral et provincial des infrastructures par l'entremise de programmes comme le Fonds pour l'eau potable et le traitement des eaux usées a continué de permettre aux municipalités d'améliorer leurs infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, bien que les décisions d'aller de l'avant avec ces améliorations d'infrastructure puissent être retardées en raison de la pandémie de COVID-19 qui se poursuit.

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 biens et du SCADA. En 2021, les revenus tirés de ces services ont augmenté de 18,0 % comparativement à l'exercice précédent, principalement en raison du report de projets qui avaient initialement été prévus en 2020.

## CHARGES

Les charges d'exploitation totales ont augmenté de 9,3 % sous l'effet de l'augmentation des salaires, des avantages sociaux, d'autres charges d'exploitation et de l'amortissement des immobilisations corporelles.

Les augmentations de 8,5 % des salaires et des avantages sociaux sont attribuables à l'accroissement des activités et aux augmentations de salaire au mérite des employés syndiqués, comme cela est prévu dans les conventions collectives des employés de la fonction publique de l'Ontario. Les charges sociales ont également augmenté de manière correspondante en raison de l'augmentation de la masse salariale.

En 2020, le conseil d'administration de l'Agence a approuvé des dépenses totales d'immobilisations et de réingénierie de 33,8 millions de dollars pour le Programme de renouvellement des activités (PRA), dont la mise en œuvre a été amorcée en 2018. Certains des actifs de l'Agence ont été entièrement amortis à la fin de 2020, mais ont été compensés par une augmentation de l'amortissement au titre des technologies de l'information et du PRA, entraînant une augmentation de 6,4 % des coûts d'amortissement en 2021 par rapport à 2020.

La hausse de 10,0 % des autres charges d'exploitation est attribuable à l'augmentation des dépenses de marchandises et d'autres coûts directement liés à l'exploitation des installations des clients. Ces hausses ont été en partie contrebalancées par la réduction des dépenses au titre de postes discrétionnaires comme les déplacements et les promotions en raison de la COVID-19.

Les dépenses consacrées à la modernisation des infrastructures et aux autres services d'entretien ont entraîné une hausse de 15,9 % des coûts de réparation et d'entretien par rapport à 2020.

Les coûts des produits chimiques sont fonction du prix et de l'utilisation. En 2021, le coût des produits chimiques a augmenté de 8,3 %, sous l'effet de hausses de prix et de l'utilisation de plus grandes quantités par les installations de certains clients. 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 des produits chimiques.

Les coûts d'assurance sont fonction principalement des valeurs assurables, des revenus et des antécédents de sinistres. En 2021, les coûts d'assurance ont augmenté de 23,2 %, surtout en raison de la hausse des primes d'assurance de biens.

## **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 sont demeurés à un niveau historiquement bas en 2021, ce qui a fait en sorte que les placements venant à échéance en 2021 ont été réinvestis à des taux d'intérêt inférieurs à 1 %. Compte tenu de la baisse des taux d'intérêt, les revenus de placement ont diminué de 32,5 % par rapport à 2020.

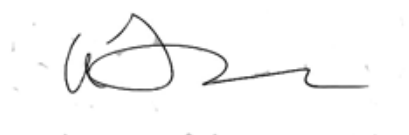
## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

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 des biens, 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 l'auditeur indépendant explique la nature de son examen et exprime son opinion sur cette question.



Alicia Fraser  
Présidente et chef de la direction



Helen Bao  
Vice-présidente, Finances

Toronto (Ontario)  
21 avril 2022



Office of the Auditor General of Ontario  
Bureau de la vérificatrice générale 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 2021, 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 2021, 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.

Box 105, 15th Floor  
20 Dundas Street West  
Toronto, Ontario  
M5G 2C2  
416-327-2381  
fax 416-326-3812

B.P. 105, 15<sup>e</sup> étage  
20, rue Dundas ouest  
Toronto (Ontario)  
M5G 2C2  
416-327-2381  
télécopieur 416-326-3812

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.

La vérificatrice générale,



Toronto (Ontario)  
Le 21 avril 2022

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, ECA

# ÉTATS FINANCIERS 2021


État de la situation financière au 31 décembre 2021

	(en milliers de dollars)	
	31 déc. 2021	31 déc. 2020
<b>Actif</b>		
<b>Actif à court terme :</b>		
Encaisse et placements à court terme (note 3a)	79 236	43 607
Comptes clients, montant net		
Municipalités et autres clients (note 3b)	40 818	44 197
Autres ministères	2 030	1 239
Taxe de vente harmonisée à recevoir	4 463	12 511
Charges payées d'avance et dépôts (note 6a)	2 721	1 168
Partie à court terme des sommes à recevoir sur les investissements dans des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées (note 2)	239	1 156
	<b>129 507</b>	<b>103 878</b>
<b>Actif à long terme :</b>		
Placements dans des dépôts à terme et d'autres effets (note 3a)	24 376	31 487
Sommes à recevoir sur les investissements dans des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées (note 2)	14	33
Prêt en cours – Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (note 3d)	120 000	120 000
Immobilisations corporelles, montant net (note 4)	11 214	11 466
	<b>155 604</b>	<b>162 986</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>285 111</b>	<b>266 864</b>
<b>Passif et actif net</b>		
<b>Passif à court terme :</b>		
Comptes créditeurs et charges à payer	22 644	21 399
Partie à court terme des avantages sociaux futurs (note 7a)	6 395	6 439
	<b>29 039</b>	<b>27 838</b>
<b>Passif à long terme :</b>		
Avantages sociaux futurs (note 7a)	6 009	6 172
<b>Actif net</b>	<b>250 063</b>	<b>232 854</b>
<b>Total du passif et de l'actif net</b>	<b>285 111</b>	<b>266 864</b>

Engagements et éventualités (note 5) (note 6)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers

Au nom du conseil,

  
Administrateur

  
Administrateur

État des résultats et de l'évolution de l'actif pour l'exercice se terminant le  
31 décembre 2021

	(en milliers de dollars)	
	31 déc. 2021	31 déc. 2020
<b>Produits d'exploitation des services publics :</b>		
Revenus des services d'exploitation et d'entretien des biens	234 135	216 504
Autres revenus des services de gestion des services publics des clients	7 241	6 135
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>241 376</b>	<b>222 639</b>
<b>Charges d'exploitation :</b>		
Salaires et avantages sociaux (note 7a et note 7b)	91 000	83 847
Autres charges d'exploitation (note 9)	140 944	128 178
Amortissement des immobilisations corporelles	3 578	3 364
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>235 522</b>	<b>215 389</b>
<b>Excédent des produits par rapport aux charges – exploitation des services publics</b>	<b>5 854</b>	<b>7 250</b>
<b>Intérêts à recevoir sur les placements et les prêts en cours</b>	<b>1 855</b>	<b>2 750</b>
<b>Recouvrement de prêts (note 2)</b>	<b>9 500</b>	<b>-</b>
<b>Excédent des produits par rapport aux charges</b>	<b>17 209</b>	<b>10 000</b>
<b>Actif net, solde d'ouverture</b>	<b>232 854</b>	<b>222 854</b>
<b>Actif net, solde de clôture</b>	<b>250 063</b>	<b>232 854</b>
Se reporter aux notes afférentes aux états financiers		

## État des flux de trésorerie pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2021

	<i>(en milliers de dollars)</i>	
	31 déc. 2021	31 déc. 2020
<b>Encaisse générée par les activités d'exploitation (ou utilisée aux fins de ces activités)</b>		
Excédent des produits par rapport aux charges – exploitation des services publics	5 854	7 250
Éléments n'ayant aucune incidence sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations corporelles	3 578	3 364
Charges au titre des avantages sociaux futurs	(163)	(1 585)
	<b>9 269</b>	<b>9 029</b>
Variation du fonds de roulement hors trésorerie		
Comptes débiteurs	10 636	(9 934)
Charges payées d'avance	(1 553)	(55)
Comptes créditeurs et charges à payer	1 245	203
Partie à court terme des avantages sociaux futurs	(44)	174
	<b>10 284</b>	<b>(9 612)</b>
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation</b>	<b>19 553</b>	<b>(583)</b>
<b>Encaisse provenant d'activités de placement</b>		
Intérêts	1 855	2 750
Principal remboursé sur des prêts/(retenues)	(64)	109
Diminution/(Augmentation) des dépôts à long terme	7 111	(7 726)
Diminution/(Augmentation) des sommes à recevoir sur les investissements dans des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées	1 000	(1 000)
Recouvrement de prêts	9 500	-
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de placement</b>	<b>19 402</b>	<b>(5 867)</b>
<b>Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement en immobilisations</b>		
Immobilisations corporelles acquises	(3 326)	(3 295)
<b>Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme</b>	<b>35 629</b>	<b>(9 745)</b>
<b>Encaisse et placements à court terme, solde d'ouverture</b>	<b>43 607</b>	<b>53 352</b>
<b>Encaisse et placements à court terme, solde de clôture</b>	<b>79 236</b>	<b>43 607</b>



## 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 la conception, 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.

#### b) Immobilisations corporelles

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

#### c) Comptabilisation des revenus

Les revenus relatifs à des contrats conclus avec les clients pour l'exploitation des installations d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées, qui reposent sur un prix annuel établi, sont constatés suivant des montants mensuels égaux, tel qu'ils ont été gagnés.

Les revenus relatifs aux contrats conclus avec les clients et fondés sur le recouvrement des coûts auxquels s'ajoutent un taux de marge, ou sur le recouvrement des coûts auxquels s'ajoutent des frais de gestion fixes, sont constatés au moment où ces coûts sont engagés.

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

Notes afférentes aux états financiers  
31 décembre 2021

services d'ingénierie. Les revenus sont constatés quand les coûts sont engagés.

**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 des eaux de l'Ontario applique les normes comptables du secteur public applicables 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 fonds reçus en cours d'exercice provenant de prêts d'un exercice antérieur sont comptabilisés au titre du recouvrement des prêts dans l'état des résultats d'exploitation. L'intérêt sur les prêts en

cours est comptabilisé au moment où il est gagné.

**g) Devises**

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 1<sup>er</sup> 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 et les avantages sociaux futurs. 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, ainsi que les frais d'exploitation recouvrables, le cas échéant, non facturés. Les sommes à recevoir sur les investissements s'appuient sur des ententes qui portent intérêt à des taux s'élevant à 2,7 %. Les versements prévus pour le remboursement du capital au titre des investissements sont les suivants :

<i>(période de 12 mois commençant en janvier)</i>	<i>(en milliers de dollars)</i>
2022	239
2023	14
	<u>253</u>
Moins : Partie à court terme	(239)
	<u>14</u>

En août 1999, l'Agence a conclu une entente de prêt pour financer la construction d'un réseau de canalisation d'eau qui a été terminée en mai 2000. Le solde non remboursé du prêt, y compris l'intérêt accumulé, était de 18,6 millions de dollars au 31 décembre 2005. L'Agence a reconnu qu'il s'agissait d'un prêt douteux et, par conséquent, le montant du prêt, soit 18,6 millions de dollars, fait l'objet d'une provision pour dépréciation de prêt. L'Agence a recouvré un total de 0,929 million de dollars au cours des années précédentes, ce qui s'est traduit par une réduction de la provision pour dépréciation de prêt. En 2020, l'Agence et le débiteur ont négocié un remboursement partiel du prêt. L'Agence a reçu 1 million de dollars après la fin de l'exercice. En septembre 2021, l'Agence a reçu le remboursement négocié final de 9,5 millions de dollars, qui est inscrit comme une réduction de la provision pour dépréciation de

prêt et créance connexe dans l'état de la situation financière. Le solde de 7,2 millions de dollars ne sera pas recouvré.

À l'exception de la provision décrite dans la présente note, il n'y a pas de provision établie pour les sommes à recevoir sur les investissements.

## 3. INSTRUMENTS FINANCIERS

### a) Liquidités et investissements

L'Agence a 103,6 millions de dollars dans des dépôts bancaires, des dépôts à terme et d'autres effets. Ce montant est réparti comme suit :

<i>(en milliers de dollars)</i>	
Soldes de trésorerie	14 171
Dépôts à terme venant à échéance dans l'année (taux d'intérêt de 0,65 % à 2,19 %)	<u>65 065</u>
<b>Liquidités et placements à court terme</b>	<b>79 236</b>
Dépôts à terme et autres effets venant à échéance d'ici deux à cinq ans (taux d'intérêt de 1,20 % à 2,23 %)	<u>24 376</u>
	<u><b>103 612</b></u>

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

Notes afférentes aux états financiers  
31 décembre 2021

liquidités et des placements, des débiteurs, des placements dans des dépôts à terme, des sommes à recevoir et des prêts en cours.

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

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

	<i>(en milliers de dollars)</i>	
	2021	2020
à 60 jours	37 243	36 818
à 90 jours	1 308	817
à 120 jours	1 188	684
à 150 jours	124	484
Plus de 151 jours	955	5 394
<b>Net total des débiteurs, municipalités et autres clients</b>	<b>40 818</b>	<b>44 197</b>

Un débiteur est considéré comme étant compromis lorsque le processus de règlement de différend a échoué et que le compte est transmis à un avocat pour que d'autres mesures soient prises. Au 31 décembre 2021, un compte était considéré comme compromis. Les soldes impayés s'élevaient à 0,1 million de dollars (2020 – 0,1 million de dollars). Le montant net des débiteurs comprend une provision pour créances douteuses correspondant à 25 % des débiteurs datant de plus de 60 jours moins les montants reçus après la fin de l'exercice. 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 dettes d'exploitation en dollars américains pour financer ses exigences sur le plan de l'exploitation et maintenir un solde dans le compte bancaire en dollars américains. Les deux sont exposés aux fluctuations 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 ayant pour date d'expiration le 1<sup>er</sup> mars 2023 et assorti d'un taux d'intérêt variable de quatre points de base inférieur à la moyenne mensuelle du taux CDOR. De plus, ses dépôts bancaires et à terme sont 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 au risque de marché, car le rendement de deux placements totalisant 7,9 millions de dollars est lié à un indice de marché (indice composé à faible volatilité S&P/TSX). L'Agence croit que le risque de marché n'est pas significatif en raison de la faible volatilité de l'indice.

Notes afférentes aux états financiers  
31 décembre 2021

**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. Il n'y a eu aucun changement au chapitre de l'exposition au risque par rapport à l'exercice précédent.

**4. IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

<i>(en milliers de dollars)</i>	Coût	Amortissement cumulé	Net 31 déc. 2021	Net 31 déc. 2020
Logiciel	13 425	8 141	<b>5 284</b>	6 352
Systèmes informatiques	1 584	1 533	<b>51</b>	94
Mobilier et agencements	314	145	<b>169</b>	222
Matériel roulant	3 077	2 916	<b>161</b>	310
Matériel informatique	8 031	4 687	<b>3 344</b>	2 518
Machines et équipement	1 053	861	<b>192</b>	293
Améliorations locatives	2 085	653	<b>1 432</b>	1 605
Logiciels en développement	581	0	<b>581</b>	72
	<b>30 150</b>	<b>18 936</b>	<b>11 214</b>	<b>11 466</b>

En 2017, le conseil d'administration a approuvé des dépenses d'immobilisations et de réingénierie du Programme de renouvellement des activités (PRA) de l'Agence, dont la mise en œuvre a commencé en 2018, d'un montant maximal de 27,8 millions de dollars. 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 2021, les dépenses se chiffraient à 13,46 millions de dollars, dont 9,29 millions de dollars ont été capitalisés.

**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 :

<i>(en milliers de dollars)</i>	
2022	3 373
2023	2 774
2024	2 371
2025	1 910
2026	1 430
Par la suite	3 971
	<b>15 829</b>

## Notes afférentes aux états financiers 31 décembre 2021

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 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2030.

### 6. ÉVENTUALITÉS

#### a) Passif éventuel

L'Agence est mise en cause dans diverses réclamations fondées en droit découlant du cours normal des activités, 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.

#### b) Lettres de crédit

L'Agence a une marge de crédit de 50 millions de dollars auprès de la Banque Royale du Canada. Au 31 décembre 2021, 9,95 millions de dollars (2020 – 18,9 millions de dollars) de cette marge de crédit avaient été utilisés pour accorder des lettres de crédit à des municipalités, conformément à leur contrat d'exploitation et d'entretien.

### 7. 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 12,4 millions de dollars (2020 – 12,6 millions de dollars), dont un montant de 6,4 millions de dollars (2020 – 6,4 millions de dollars) représente un élément du passif à

court terme. Le montant imputé à l'état des revenus en 2021 était de 1,4 million de dollars (2020 – 1,36 million de dollars) 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.

La partie des avantages sociaux futurs représentant les indemnités de départ prévues par la loi totalisait 5,2 millions de dollars, dont 3,5 millions de dollars à long terme. La partie à long terme a été calculée en fonction des hypothèses suivantes : taux d'actualisation de 1,59 % (2020 – 2,37 %) et nombre d'années estimé avant le départ à la retraite de chaque employé. En raison des changements apportés à la politique relativement à ces avantages sociaux, aucune hypothèse n'a été émise en ce qui a trait à l'augmentation des salaires et traitements (2020 – 0 %). Ces hypothèses constituent la meilleure estimation de la direction.

Les avantages sociaux futurs comprennent une obligation estimative de 2,1 millions de dollars (2020 – 2,1 millions de dollars) au titre des indemnités pour accidents du travail. Ce montant a été établi à partir des calculs actuariels les plus récents en date du 31 décembre 2020 fournis par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT).

La direction est d'avis que le solde au 31 décembre 2021 sera relativement similaire. Tout redressement du solde cumulatif estimé de l'obligation liée à la CSPAAT sera comptabilisé au cours de l'exercice où la CSPAAT en fournira le montant actualisé.

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),

Notes afférentes aux états financiers  
31 décembre 2021

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 seul promoteur 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 biens ni des obligations de l'Agence. Les paiements de 5,8 millions de dollars effectués par l'Agence pour l'année complète (2020 – 5,5 millions de dollars) sont inclus dans les salaires et les avantages sociaux figurant dans l'état des résultats d'exploitation et de l'évolution de l'actif net.

## 8. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Du fait de la relation de l'Agence avec la province, les opérations suivantes entre apparentés existent :

L'Agence a reçu des revenus de 3,3 millions de dollars (2020 – 1,4 million de dollars) 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. Ces services ont été fournis à des tarifs concurrentiels, semblables à ceux dont bénéficient d'autres clients.

L'Agence a reçu des revenus de 2,3 millions de dollars (2020 – 2,4 millions de dollars) de la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier pour les services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées rendus. Ces services ont été fournis à des tarifs concurrentiels, semblables à ceux dont bénéficient d'autres clients.

L'Agence a reçu des revenus de 2,2 millions de dollars (2020 – 1,9 million de dollars) 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. Ces services ont été fournis à des tarifs

concurrentiels, semblables à ceux dont bénéficient d'autres clients.

L'Agence a reçu des fonds de 0,02 million de dollars (2020 – 0,2 million de dollars) de la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité pour le programme incitatif de paiement de l'énergie.

Comme il est indiqué dans la note 3d, l'Agence a accordé un prêt de 120 millions de dollars, en cours, à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier.

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.

## 9. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

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

	<i>(en milliers de dollars)</i>	
	<b>2021</b>	2020
Produits chimiques et traitement de l'eau	<b>23 938</b>	22,108
Électricité	<b>7 196</b>	7 254
Entretien	<b>53 696</b>	46 346
Matériaux	<b>25 384</b>	24 070
Services	<b>30 375</b>	28 004
Transport	<b>355</b>	396
	<b>140 944</b>	128 178