

Agence ontarienne des eaux
Plan d'activités
2022-2024

Table des matières

Résumé	1	Calendrier de communication du plan d'activités et du rapport annuel	68
Analyse environnementale.....	4	Présentation du plan d'activités.....	68
Pandémie de COVID-19.....	4	Annexe A Vue d'ensemble de l'AOE	69
Économie.....	7	Mandat	69
Financement fédéral et provincial des infrastructures	8	Vision et mission	70
Tendances du secteur	9	Gouvernance.....	71
Mesures législatives fédérales et provinciales.....	17	Obligation de rendre compte	72
Priorités du gouvernement provincial	20	Opérations et activités de l'AOE.....	72
Questions liées à l'effectif.....	24	Annexe B Lettre de mandat pour 2021	75
Programme de renouvellement des activités.....	26	Annexe C Plan de ressources humaines	80
Orientation stratégique.....	28	Aperçu de l'effectif.....	80
Activités principales	28	Tendances et défis en matière de ressources humaines	81
Stratégies de l'AOE pour 2022-2024	31	Grandes priorités en matière de ressources humaines	81
Assurer la croissance en proposant des solutions globales	31	Annexe D Plan de gestion de la technologie de l'information	84
Accroître l'efficacité en améliorant les processus opérationnels.....	37	Annexe E Stratégie de communication	88
Servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province ...	41	Publics de l'AOE.....	88
Soutenir les priorités du gouvernement provincial.....	44	Messages clés	89
Veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite de nos employés	47	Principales initiatives en 2021	90
Indicateurs de rendement clés.....	53	Communications internes.....	91
Initiatives et mesures du rendement en 2022.....	54	Communications externes.....	92
Évaluation et gestion des risques ...	59	Annexe F Initiatives réalisées avec des tiers	94
Communication du plan d'activités... 61			
Alignement des services sur les objectifs du plan.....	67		
Surveillance des progrès réalisés.....	67		
Mesure du rendement.....	67		
Communication interne du plan d'activités	68		

Résumé

Le plan d'activités 2022-2024 de l'Agence ontarienne des eaux (AOE) mise sur la réussite des stratégies de croissance et des autres initiatives auxquelles l'AOE s'est consacrée pendant plusieurs années. Outre ses activités principales que sont l'exploitation et l'entretien de systèmes sûrs et efficaces d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées pour ses clients, l'AOE a groupé ses principales initiatives en quatre domaines d'action:

- ◆ Assurer sa croissance en proposant à ses clients des solutions globales;
- ◆ Augmenter l'efficacité en améliorant ses processus opérationnels;
- ◆ Servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province;
- ◆ Veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite de ses employés.

L'AOE continuera en outre : d'assurer la conformité réglementaire; de fournir une eau potable propre et salubre aux collectivités de l'Ontario; et de protéger et d'améliorer l'environnement, y compris les Grands Lacs.

La pandémie de COVID-19 a eu d'importantes répercussions sur l'AOE depuis le début de 2020. Afin de maintenir ses activités partout en Ontario et de minimiser les effets de la pandémie sur ses clients tout en protégeant la santé et la sécurité de son personnel, l'AOE a adapté ses politiques et procédures de travail de même que ses protocoles de santé et sécurité, tel qu'exigé. Avec la relance économique de la province et un début de retour à la normale dans ses lieux de travail, l'Agence continuera de modifier ses politiques et pratiques en milieu de

travail, lorsque cela sera nécessaire, pour assurer la santé, la sécurité et le bien-être de son personnel et d'autres intervenants. Elle continuera également de soutenir la province dans le cadre de ses mesures d'intervention face à la COVID-19.

Consciente du rôle important que joue son personnel, l'AOE continue de travailler à l'instauration d'une culture d'entreprise sûre et inclusive en mettant en œuvre des programmes et des initiatives qui font en sorte d'offrir un milieu de travail diversifié, inclusif, équitable, antiraciste et respectueux. Pour ce faire, elle a mis sur pied un programme de développement du leadership, elle accorde une grande importance à la santé, à la sécurité, au bien-être et à la croissance professionnelle des employés des

dossiers prioritaires, et elle s'assure de mobiliser le personnel afin qu'il apporte une contribution productive au milieu de travail tout en aidant l'organisation à atteindre ses objectifs.

La stratégie de croissance à long terme de l'AOE continue de viser le maintien de sa clientèle actuelle en Ontario, l'élargissement de la portée des services fournis à ces clients et la recherche de nouveaux clients. La prestation de services à valeur ajoutée à nos clients, outre les services d'exploitation et d'entretien, est un volet clé de cette stratégie qui vise la fourniture de solutions globales en matière d'eau à chaque étape du cycle de vie de l'infrastructure. Cela comprend le soutien du renouvellement des infrastructures municipales en aidant les clients à gérer leurs actifs et à planifier, financer et préserver à long terme leurs réseaux. L'AOE est persuadée qu'en s'attachant à répondre aux besoins des clients, elle peut non seulement conserver, voire élargir sa clientèle au fil du temps, mais également rehausser considérablement la valeur de ses activités pour la province et la population.

L'offre de valeur aux clients passe notamment par la réalisation de gains d'efficience et l'amélioration de la productivité et de l'efficacité. Une des priorités de l'AOE consiste à continuellement chercher de meilleures façons de gérer ses activités et de réduire le coût de la prestation des services à ses clients municipaux. Dans

le cadre de son engagement à l'égard de l'amélioration continue de l'efficience et de l'efficacité de son organisation, l'AOE continuera à enrichir et à développer ses systèmes de technologie de l'information et à peaufiner ses processus opérationnels. Elle continuera aussi à suivre les directives gouvernementales et à améliorer ses processus d'approvisionnement pour faire en sorte que ses clients continuent d'obtenir la meilleure valeur possible.

En tant qu'organisme public, l'atteinte de ses objectifs opérationnels n'est qu'une des mesures du succès de l'AOE. Une grande partie de la valeur que l'AOE crée pour ses clients, ses employés et la population ontarienne est le fruit des efforts qu'elle déploie pour protéger l'environnement, renforcer la santé publique, promouvoir la gestion des ressources hydriques, soutenir l'innovation dans la province et offrir des possibilités de développement économique et de croissance. En 2022 et par la suite, outre la prestation de services d'exploitation et d'entretien conformes, efficaces et efficients à sa clientèle, l'AOE continuera à soutenir des initiatives qui apportent de la valeur aux parties prenantes et au public. Ses priorités sont les suivantes : sensibiliser les collectivités de l'Ontario à la valeur de l'eau grâce à ses deux programmes d'éducation et de sensibilisation du public « I Don't Flush » (Pas dans les toilettes) et OneWaterMD (Une eau pour tous); soutenir l'élaboration de solutions durables concernant l'eau et les eaux

usées dans les collectivités des Premières Nations; peaufiner sa capacité à intervenir en cas d'urgence; appuyer la province et les municipalités de l'Ontario dans la création d'un programme de suivi épidémiologique des eaux usées pour la COVID 19; épauler la province dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de surveillance des débordements et des dérivations des eaux usées en temps réel pour l'Ontario; et aider le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (MEPP) à évaluer l'impact du changement climatique en Ontario.

L'AOE travaillera également avec le MEPP pour la mise en œuvre des recommandations faites par la vérificatrice générale à la suite de son récent audit de l'optimisation des ressources de l'Agence, y compris l'élaboration d'un plan d'investissements à long terme qui décrira comment l'Agence utilisera ses actifs financiers pour soutenir les objectifs environnementaux et autres de la province, y compris un soutien accru aux Premières Nations de l'Ontario pour mettre fin aux avis d'ébullition de l'eau dans leurs collectivités.

Analyse environnementale

Facteurs Qui Auront Une Incidence Sur

Les Objectifs Financiers, Opérationnels Et De Gestion 2022-2024

facteurs externes

- ◆ Pandémie de COVID-19
- ◆ Économie
- ◆ Financement fédéral et provincial des infrastructures
- ◆ Priorités du gouvernement provincial
- ◆ Tendances du secteur
- ◆ Mesures législatives fédérales et provinciales

facteurs internes

- ◆ Questions liées à l'effectif
- ◆ Programme de renouvellement des activités

Pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 est le facteur externe le plus important avec lequel l'AOE et le monde entier ont dû composer ces deux dernières années. La COVID-19, qui est apparue au début de 2020, a eu une incidence marquée sur les économies du Canada, de l'Ontario et de la planète; les restrictions imposées depuis mars 2020 à plusieurs secteurs, dont celui du voyage, ont eu des effets sur divers aspects de la vie quotidienne. 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. Ces plans ont permis de minimiser l'impact de la pandémie sur le personnel et les clients de l'Agence et de poursuivre l'exploitation des installations de traitement de l'eau et

des eaux usées dans l'ensemble de la province avec peu, voire pas de perturbation. L'AOE est très fière du fait que, au moment de rédiger le présent plan, aucune municipalité n'avait subi une interruption de service en raison de la pandémie, et il n'y avait eu aucune transmission du virus dans les lieux de travail.

Les investissements déjà faits par l'AOE dans l'automatisation et la surveillance à distance des données sur les alertes, la conformité et les opérations ont permis à son personnel de surveiller en toute sécurité et de façon précise les processus opérationnels des installations lorsqu'il n'était pas présent dans les installations des clients, ce qui s'est avéré crucial durant les périodes d'isolement obligatoire du personnel et de distanciation physique. De même, les investissements faits par l'Agence ces 20 dernières années dans des appareils et systèmes mobiles et à distance pour fournir un accès sécuritaire à ses plateformes opérationnelles ont contribué à faire en sorte que la direction, le personnel administratif et le personnel de soutien disposaient de l'équipement nécessaire pour travailler à distance dès le début de la pandémie, alors que la majorité des employés de la direction et du soutien opérationnel a fait une transition vers le nouveau modèle de travail sans que cela perturbe outre mesure les opérations de l'Agence.

À mesure que la pandémie évoluait et que de nombreux secteurs de la province planifiaient la réouverture de leurs économies locales, le personnel de soutien des services opérationnels de l'Agence a retrouvé ses niveaux de dotation et repris ses horaires habituels. Bien que tout le personnel administratif et de soutien n'était pas retourné aux lieux de travail habituels au moment de rédiger le présent plan, des mesures étaient prévues pour rouvrir graduellement les bureaux administratifs et rétablir les conditions de travail normales.

Bien qu'on s'efforce de rétablir les activités normales de l'Agence autant que possible, la pandémie continuera d'avoir un impact sur l'Agence, son personnel et ses clients d'ici au retour à des conditions normales. Certains des effets de la pandémie qui devraient continuer de se faire sentir en 2022 sont les suivants:

💧 • Santé et sécurité du personnel –

L'intervention de l'Agence face à la pandémie est axée en priorité sur la santé et la sécurité de ses employés. Outre la mise en œuvre des mesures de santé et sécurité décrites précédemment, l'AOE continuera de surveiller les effets de la pandémie sur la santé et la sécurité de son personnel, y compris la santé mentale, et de prendre des mesures appropriées pour régler les problèmes constatés, selon les besoins, y compris se conformer à la directive de la fonction publique de

l'Ontario concernant la COVID-19 et la sécurité au travail.

- ◆ •Exploitation des installations – L'exploitation et l'entretien sûrs, efficaces et conformes des installations des clients de l'AOE constituent une autre priorité importante de l'Agence. Depuis le début de la pandémie, le personnel responsable des opérations a continué d'exécuter toutes les tâches essentielles pour s'assurer que les installations gérées par l'Agence sont exploitées et entretenues efficacement et conformément à tous les règlements applicables. Bien que certaines activités qui étaient considérées comme non essentielles à court terme, comme certains gros travaux d'entretien et la modernisation des immobilisations, aient été repoussées au début de la pandémie pour permettre au personnel de se concentrer sur l'exécution sécuritaire des activités essentielles, elles ont repris depuis pour éviter tout impact à long terme sur les installations. Des problèmes dans la chaîne d'approvisionnement en machinerie et autres matériaux nécessaires aux travaux demeurent cependant une préoccupation.
- ◆ Service à la clientèle – Tout au long de la pandémie, les équipes de l'exploitation et du développement des affaires de l'AOE ont travaillé sans relâche pour maintenir des communications cohérentes et opportunes avec les clients de l'Agence. Cela comprenait

notamment des mises à jour fournies régulièrement au Comité consultatif de clients de l'Agence, formé de directeurs généraux d'organismes clients de l'AOE, qui incluaient une rétroaction sur l'efficacité des mesures prises par l'Agence dans le contexte de la pandémie. Lorsqu'il était difficile de tenir des réunions en personne, le personnel de l'Agence a tout de même maintenu un contact régulier avec les clients et participé à des réunions de conseils municipaux grâce à des vidéoconférences et à d'autres moyens de communication. Bien que certaines réunions en personne aient repris depuis, ces moyens de communication continueront d'être utilisés selon les besoins.

- ◆ Ventes et marketing – Comme elle l'a fait pour les communications avec les clients, l'Agence a modifié ses activités de ventes et marketing compte tenu des restrictions imposées par la pandémie. Les rencontres en personne avec des clients potentiels et la participation à des congrès et activités de l'industrie ont cédé le pas à des vidéoconférences Web et autres réunions virtuelles. Cette façon de faire a bien fonctionné et sera vraisemblablement maintenue en complément des réunions en personne une fois la pandémie derrière nous, surtout dans des régions comme le nord où la géographie peut être un obstacle aux réunions en personne. L'intervention

efficace de l'AOE face à la pandémie a également mis en lumière la valeur ajoutée que l'Agence peut apporter aux municipalités de l'Ontario et à d'autres clients potentiels.

- ◆ **Soutien provincial** – Dans le cadre de ses mesures d'intervention face à la pandémie, l'AOE travaille en étroite collaboration avec le gouvernement provincial pour créer un programme de suivi épidémiologique des eaux usées dans la province, afin de l'aider à détecter et à surveiller la présence des signatures génétiques du SARS-CoV-2 (COVID-19) dans les eaux usées. Le rôle de l'AOE dans le cadre de cette initiative est décrit plus en détail à la section 3.1 (Stratégies de l'AOE pour 2022-2024).

Économie

La pandémie de COVID-19 a continué d'avoir des répercussions considérables sur l'économie canadienne en 2021. Malgré l'incidence favorable prévue de la reprise d'une activité économique plus normale durant la seconde partie de l'année, rendue possible grâce à un effort de vaccination de masse dans la province et à une diminution du nombre de nouveaux cas de COVID-19 et d'hospitalisations, la pandémie devrait continuer d'avoir des effets sur l'économie en 2022 et peut-être par la suite.

Dans son rapport sur la politique monétaire d'octobre 2021, la Banque du Canada indique que, bien que la reprise économique au Canada et dans

d'autres grandes économies ait été soutenue par l'augmentation des taux de vaccination et l'assouplissement des restrictions sanitaires, ce qui a amené les banques centrales de plusieurs économies développées à réduire l'envergure de leurs mesures de détente monétaire, la perturbation des chaînes d'approvisionnement et les contraintes énergétiques influent sur la croissance et entraînent une hausse des prix dans de nombreuses économies, dont le Canada. L'économie canadienne connaît de nouveau une forte croissance, avec une hausse de l'emploi dans des secteurs qui ont été durement frappés par la pandémie. Des défis demeurent, les taux de chômage étant toujours supérieurs aux niveaux d'avant la pandémie et des employeurs peinant à trouver de la main-d'œuvre.

La Banque du Canada prédit qu'après avoir fléchi de 5,3 % en 2020, le produit intérieur brut (PIB) réel du Canada aura augmenté de 5,1 % d'ici la fin de 2021 et devrait augmenter de 4,3 % en 2022. L'économie devrait connaître une croissance de 3,7 % en 2023. Les prévisions de la Banque vont essentiellement dans le sens de celles du document Perspectives économiques et revue financière 2021 du gouvernement de l'Ontario, rendues publiques au début de novembre 2021. Dans ce document, le gouvernement provincial prévoit que le PIB réel de l'Ontario augmentera pour s'établir à 4,3 % en 2021, puis s'appréciera de 4,5 % en 2022 et de 2,6 % en 2023.

La Banque du Canada a maintenu son taux directeur à 0,25 % depuis le début de la pandémie en mars 2020. Elle a indiqué qu'elle maintiendrait le taux directeur tant et aussi longtemps que le pays n'atteindra pas son taux d'inflation cible de 2 %, ce qui, selon elle, devrait se produire vers le milieu de 2022.

Le rapport sur la politique monétaire de la Banque du Canada indique que l'indice des prix à la consommation (IPC) a augmenté d'environ 4,5 % en septembre et qu'il devrait atteindre une moyenne de 4,75 % pour le reste de 2021 avant de fléchir pour s'établir à environ 2 % à la fin de 2022. Bien que les fluctuations du prix des produits chimiques et d'autres produits de base aient des répercussions sur l'AOE, les rajustements annuels de l'IPC dans les contrats en vigueur et les contrats négociés pour l'achat de produits chimiques et d'autres achats importants devraient permettre de compenser une certaine partie de l'augmentation des dépenses de l'Agence, tout comme les clauses de certains contrats, qui permettent de répercuter ces coûts directement sur les clients.

Financement fédéral et provincial des infrastructures

Depuis quelques années, les gouvernements fédéral et provincial font des investissements dans les infrastructures une de leurs priorités, une plus grande partie des fonds étant versée sous forme d'allocation plutôt que dans le cadre d'un processus de

demande. Les municipalités sont ainsi mieux en mesure de planifier, sachant qu'un montant donné sera disponible chaque année. Ce financement des infrastructures, pour lequel l'AEO aide souvent ses clients à remplir la demande, devrait se poursuivre dans les prochaines années.

L'engagement du gouvernement fédéral d'investir plus de 180 milliards de dollars dans l'infrastructure publique au cours des dix prochaines années, tel qu'initialement annoncé dans son budget 2016, représente une excellente occasion pour les clients municipaux de l'AOE, qui sont nombreux à avoir eu de la difficulté dans le passé à financer leurs infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Dans le cadre de cet engagement, le gouvernement du Canada avait signé une entente bilatérale avec l'Ontario le 14 mars 2018. En vertu de l'entente, la gestion des demandes de projet incombe à l'Ontario.

Le 13 juillet 2021, le gouvernement de l'Ontario a annoncé une nouvelle ronde de financement prévoyant le versement de jusqu'à 240 millions de dollars provenant des gouvernements fédéral et provincial dans le cadre du Programme d'infrastructure Investir dans le Canada (Infrastructure verte, 2e appel de demandes). Cette ronde de financement visaient plus particulièrement les projets liés à des de santé et de sécurité cruciales touchant l'infrastructure d'approvisionnement en eau potable.

L'AOE a aidé bon nombre de ses clients municipaux et des Premières Nations à préparer leur demande pour cette ronde de financement. Le nom des demandeurs retenus devrait être annoncé au printemps 2022.

L'AOE demeurera à l'affût de ces possibilités de financement et de toute nouvelle annonce de programme de financement, et elle continuera d'aider ses clients municipaux et des Premières Nations à cibler des projets et à préparer les demandes. Elle poursuivra aussi sa collaboration avec ses clients pour 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.

Tendances du secteur

Un certain nombre de grandes tendances auront une incidence sur l'AOE et le reste du secteur de l'eau au cours des prochaines années.

Préparation aux situations d'urgence

La préparation aux situations d'urgence est un des principaux enjeux auxquels font face le secteur de l'eau et des eaux usées de même que le secteur municipal. Généralement, la planification des mesures d'urgence est axée sur les effets de phénomènes météorologiques violents, comme une inondation ou une sécheresse, causés par le changement climatique, et les pannes de systèmes non prévues. Or, la pandémie de COVID-19 a forcé les

municipalités et les autres exploitants de réseaux d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées à se doter de plans d'urgence pandémique sur plusieurs fronts, y compris la planification de la main-d'œuvre et l'établissement des horaires, l'exécution des projets d'immobilisations, les approvisionnements et le maintien de l'exploitation sécuritaire des installations hydriques, tout en veillant à la santé, à la sécurité et au bien-être du personnel.

Grâce à ses plans d'intervention d'urgence et de poursuite des activités bien pensés, l'AOE a pu maintenir la conformité de ses activités et minimiser les effets de la pandémie sur les installations de traitement de l'eau et des eaux usées de ses clients. L'AOE s'est également employée à soutenir le gouvernement provincial dans le cadre de son intervention face à la pandémie; comme on l'a mentionné précédemment, elle a travaillé en collaboration avec le MEPP et d'autres intervenants pour détecter et surveiller la présence des signatures génétiques du SARS CoV 2 (COVID-19) dans les eaux usées et pour identifier de manière proactive l'existence ou une prévalence accrue de la COVID-19 dans les collectivités de l'Ontario.

Planification et investissement en matière d'infrastructure

Le remplacement et la rénovation des infrastructures vieillissantes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et l'obtention des fonds nécessaires aux investissements considérables dans la réparation, la modernisation ou le remplacement des immobilisations à long terme demeurent un enjeu de taille pour la plupart des municipalités clientes. Bien qu'il y ait eu d'importantes augmentations du financement fédéral et provincial pour les projets de modernisation des infrastructures ces dernières années, la plupart des programmes de financement exigent que les municipalités assument entre 10 % et 50 % des coûts totaux des projets. De plus, pour que les municipalités puissent profiter de ces programmes de financement et optimiser leur financement, elles doivent avoir des projets « prêts à démarrer ».

L'augmentation de la dette de certaines municipalités en raison des mesures qu'elles ont dû prendre face à la pandémie de COVID-19 a accentué la pression sur leurs budgets déjà serrés.

L'AOE veut être en mesure d'aider ses clients en leur facilitant l'accès aux sources de financement appropriées pour répondre à leurs besoins d'infrastructure à long terme. Pour obtenir une partie des fonds disponibles, les municipalités devront investir dans la planification et le développement de projets réalistes et prêts à être lancés.

Cela comprend la définition et la portée détaillée des projets, une analyse de constructibilité, des études d'impact environnemental et les exigences législatives. Pour aider ses clients à atteindre ce niveau de préparation, l'AOE travaille en étroite collaboration avec eux pour mettre en place des systèmes de gestion et d'entretien des actifs et pour rédiger des plans de gestion des biens et des immobilisations à long terme leur permettant d'établir leurs besoins futurs en matière d'infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et de planifier en conséquence.

L'AOE s'efforce également d'aider ses clients à trouver de nouvelles façons de financer leurs projets d'infrastructure hydrique, y compris la possibilité d'offrir une aide financière conjointement avec des intervenants des secteurs public et privé. L'AOE offre des services clés en main et des services de conception et de construction pour de petits projets d'infrastructure. Ces petits projets peuvent également inclure un volet de financement de l'AOE, ce qui permet à cette dernière d'offrir un guichet unique aux municipalités de petite ou moyenne taille. Outre ces initiatives, l'AOE cherche de nouvelles sources de financement pour ses clients, notamment dans le cadre de discussions avec des partenaires potentiels, comme la Banque de l'infrastructure du Canada avec qui elle évalue la possibilité que la Banque accorde des prêts aux clients de l'AOE pour des projets d'infrastructure verte

ainsi que du financement aux communautés des Premières Nations.

Parallèlement à la nécessité de remplacer leurs infrastructures vieillissantes, les municipalités doivent se doter de pratiques et de plans exhaustifs de gestion des actifs qui garantiront la viabilité à long terme de leur infrastructure d’approvisionnement en eau et de gestion des eaux usées. Le règlement provincial sur la planification de la gestion des biens pour l’infrastructure municipale pris en vertu de la Loi sur l’infrastructure au service de l’emploi et de la prospérité (Règl. de l’Ont. 588/17) exige que les municipalités se dotent de plans détaillés de gestion de toute infrastructure municipale, y compris les systèmes d’approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées; ces plans doivent tenir compte des coûts totaux du cycle de vie des actifs. Les plans relatifs aux biens de base (routes, ponts et ponceaux, systèmes de gestion de l’eau, des eaux usées et des eaux pluviales) doivent être mis en œuvre d’ici le 1er juillet 2022, tandis que les plans visant tous les biens des municipalités doivent être mis en œuvre d’ici le 1er juillet 2024.

Le rapport intitulé Exploiter les données de gestion des actifs pour mieux planifier les infrastructures d’eau, rédigé par Public Sector Digest, le Réseau canadien de l’eau et l’Association canadienne des eaux potables et usées, révélait que la moitié des municipalités canadiennes sondées avaient un plan

officiel de gestion des actifs et que certaines municipalités étaient en voie d’en établir un. Il indiquait également qu’un grand nombre de municipalités et services publics ayant répondu au sondage disposaient de peu de données sur l’état des actifs évalués dans leur base de données, se fiant davantage sur des données subjectives et que 22 % des répondants au sondage, principalement des municipalités de plus petite taille – moins de 80 000 habitants – ont indiqué qu’ils ont une approche de priorisation des investissements qui est entièrement réactive. Les grandes municipalités semblaient utiliser des méthodes de collecte des données plus objectives et avoir une plus grande confiance dans la fiabilité de leurs données.

L’AOE est bien placée pour aider ses clients municipaux, en majorité de petites municipalités rurales, à définir des plans efficaces de gestion des actifs qui satisfont aux exigences du règlement provincial. Ces dernières années, elle s’est dotée d’un cadre exhaustif de gestion de la qualité en ce qui concerne la gestion des actifs, et elle s’est attachée à former son personnel afin d’améliorer ses connaissances et son savoir-faire en gestion des actifs. L’AOE continue de soutenir ses clients en leur fournissant des études sur les tarifs, des plans financiers, des services de planification des immobilisations et d’autres services à valeur ajoutée selon les besoins; ces services sont également proposés aux

clients potentiels dans le cadre du plan de croissance à long terme de l'Agence.

Gestion et analyse de données et cybersécurité

Les outils électroniques d'analyse et de gestion des données sont devenus indispensables pour l'élaboration de plans d'actifs détaillés et la gestion de l'infrastructure municipale. Ces systèmes « intelligents » permettent aux municipalités d'utiliser les données générées par les systèmes de gestion de l'exploitation, des processus et des actifs pour prendre des décisions permettant de prolonger la durée de vie des actifs, de réduire la consommation énergétique et l'utilisation de produits chimiques, et d'offrir un meilleur service à la clientèle, ce qui mène en fin de compte à une gestion plus stratégique des actifs et à une réduction des coûts. L'accessibilité aux ensembles de données sur les processus clés, la gestion de l'énergie, les biosolides et l'entretien des actifs pour les experts des services opérationnels et techniques de l'AOE à des fins d'analyse et de gestion des programmes apportera des avantages durables à l'Agence et à ses clients.

L'AOE aide ses clients à tirer avantage de ces systèmes intelligents en proposant des services d'analyse des données et de gestion des actifs que les municipalités peuvent utiliser pour optimiser leur investissement dans les infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

Cela comprend le recours à des équipes multidisciplinaires pour l'évaluation des stratégies d'acquisition, de gestion et d'analyse de données, et la fourniture de services d'hébergement du système de gestion des travaux et de services connexes de consultation en matière d'entretien aux municipalités qui ne peuvent pas déployer leur propre système de gestion électronique des travaux et d'entretien des actifs.

En raison du rôle de plus en plus important des technologies de l'information dans la gestion des systèmes municipaux d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées, le besoin de sécuriser les systèmes de technologie de l'information opérationnelle est devenu plus grand. Depuis une dizaine d'années, la cybersécurité est devenue un enjeu de plus en plus important, les cyberattaques et les atteintes à la protection des données d'entreprises et d'administrations publiques, petites comme grandes, étant de plus en plus courantes; depuis le début de la pandémie de COVID-19, on a constaté une augmentation considérable du nombre d'attaques informatiques et d'autres activités malicieuses. L'AOE accorde une grande importance à la cybersécurité et a adopté des protocoles de sécurité très stricts pour protéger son réseau, son centre de données, de même que les données opérationnelles et autres.

Changement climatique

Un grand nombre de municipalités se préoccupent aussi de la gestion des effets des phénomènes météorologiques extrêmes et d'autres enjeux découlant du changement climatique sur l'infrastructure. La production excessive de gaz à effet de serre a provoqué d'importants changements dans notre environnement. Les courbes de fréquence des tempêtes et des orages changent, alors qu'on les croyait immuables et qu'elles étaient souvent basées sur des données recueillies sur plus de 100 ans. La fréquence et l'ampleur des événements pluvieux peuvent surcharger les systèmes municipaux d'écoulement des eaux pluviales et usées, causant des inondations dans les sous-sols, plus de débordements d'égouts et la dérivation des eaux usées, tandis que les violentes tempêtes hivernales peuvent causer des pannes d'électricité qui ont une incidence sur l'exploitation des usines de traitement des eaux et des stations de pompage. Les changements climatiques entraînent également des augmentations saisonnières marquées du niveau des lacs. Cela peut avoir comme conséquences un risque accru d'inondation, l'augmentation de la charge de nutriments dans les cours d'eau locaux causant la prolifération des algues ainsi que la hausse de la température de l'eau, ce qui peut nuire à la qualité de l'eau.

Comme ces violentes tempêtes et autres phénomènes climatiques sont de plus en plus fréquents, les équipes opérationnelles de l'AOE travaillent sans cesse à la mise en œuvre de stratégies opérationnelles pour gérer l'environnement changeant et agir de façon proactive en élaborant des plans de mesures d'urgence pour gérer les répercussions du changement climatique. De plus, l'AOE travaille avec ses clients municipaux pour dresser et mettre en œuvre des stratégies d'adaptation et d'atténuation à plus long terme visant à accroître la résilience globale de leur infrastructure et à amoindrir les effets de ces phénomènes. Pour ce faire, elle propose des stratégies municipales de conservation de l'énergie et de réacheminement des déchets, des examens des processus des installations et des études techniques, ainsi que des services de gestion des actifs et de planification de l'infrastructure à long terme, et elle identifie et mène des études de procédés pilotes pour trouver et mettre en place les solutions technologiques optimales pour répondre aux besoins des clients. Depuis 2014, l'AOE a aidé ses clients à obtenir plus de 15 millions de dollars en financement pour divers projets d'économie d'énergie et autres projets d'amélioration dans le cadre de sa stratégie de gestion des changements climatiques.

L'AOE aide également ses clients à optimiser leur infrastructure de l'eau et des eaux usées grâce à son programme d'optimisation des installations, ce qui leur permet de reporter de coûteux travaux d'agrandissement tout en protégeant l'environnement et en créant des occasions d'économiser des produits chimiques et de l'énergie. Depuis la création de ce programme en 2017, plus de 20 installations de petite et moyenne taille ont été optimisées. Des plans d'optimisation sont prévus en 2022 pour six autres installations.

Les municipalités et le secteur dans son ensemble cherchent des façons plus efficaces et plus écologiques de gérer leurs systèmes d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées. Les impacts des changements climatiques et la possibilité que de nouvelles exigences réglementaires soient établies ont mené à l'abandon des méthodes habituelles de gestion des biosolides, y compris l'enfouissement et l'application sur les sols. Le programme de gestion des biosolides de l'AOE vise à déterminer les problèmes et les lacunes pour les clients municipaux, y compris les questions clés du stockage des biosolides et de leur gestion durable, ainsi qu'à proposer ou à développer des solutions à ces problèmes, ce qui offre des occasions de réduire le coût d'exploitation et les émissions de gaz à effet de serre.

Bon nombre de municipalités reconnaissent que la production d'énergie à partir des biosolides collectés dans les usines de traitement des eaux usées, ainsi qu'à partir des aliments et d'autres matières organiques, comporte des avantages indéniables. L'AOE, en collaboration avec des municipalités et des organismes de l'industrie, s'emploie à faciliter le développement et l'utilisation de technologies qui optimisent la gestion globale des biosolides, améliorent la production de biogaz à partir de biosolides et réduisent considérablement la quantité d'énergie utilisée pour traiter les eaux usées, de même qu'à faire des représentations auprès des organismes de réglementation pour obtenir les autorisations nécessaires à l'exécution de ces projets. Ces initiatives de réacheminement des matières organiques et de récupération des ressources visent à aider les clients à éviter d'envoyer les biosolides à l'enfouissement, à augmenter leur production de biogaz et à promouvoir l'innovation et les carburants propres, tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre de leurs installations. Ces initiatives permettront également aux municipalités d'être plus viables financièrement au fil du temps grâce au développement de nouvelles sources de revenus ou à la réduction des coûts énergétiques.

Éducation et sensibilisation du public

Les municipalités et le secteur de l'eau reconnaissent tous deux la nécessité d'intensifier la sensibilisation au caractère essentiel et à la valeur des services et systèmes publics des eaux et à l'importance de la fourniture d'une eau salubre et saine aux collectivités locales. Sachant qu'une population mieux informée et plus engagée est un atout pour les équipes et les décideurs du secteur de l'eau, de nombreuses municipalités et des intervenants du secteur organisent des campagnes de sensibilisation publique sur des thèmes comme :

- ◆ L'importance du remplacement de l'infrastructure vieillissante;
- ◆ La promotion de changements de comportements pour la conservation de l'eau et, indirectement, de l'énergie;
- ◆ L'importance du renforcement de l'effectif du secteur de l'eau;
- ◆ La transparence des rapports sur la qualité de l'eau et des eaux usées.

Le secteur de l'eau s'intéresse également aux lingettes « jetables dans la toilette » et à d'autres matières qui peuvent obstruer les tuyaux de collecte et l'équipement de traitement des eaux usées et entraîner des réparations coûteuses. De même, les graisses et les huiles peuvent causer des blocages importants et coûteux dans les tuyaux de plomberie domestique et de collecte des eaux usées.

Les activités d'éducation et de sensibilisation de l'AOE, dont le programme d'éducation OneWaterMD et la campagne I Don't Flush (Pas dans les toilettes), aident à informer le public sur la valeur de l'eau et sur ce que chacun peut faire pour protéger l'infrastructure de l'eau et des eaux usées, ce qui permet d'accroître la confiance dans les systèmes municipaux d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées.

L'AOE propose tous les trimestres des webinaires gratuits intitulés « Water Talks » (dialogues sur l'eau) accessibles aux clients actuels et potentiels. Ces webinaires, qui sont animés par des spécialistes de l'AOE, traitent de divers sujets d'intérêt relatifs aux opérations, à la réglementation et aux préoccupations et enjeux environnementaux.

Contaminants préoccupants

Parmi les contaminants qui font naître de nouvelles préoccupations, il y a des pathogènes, des nutriments, des métaux, des produits chimiques, des médicaments, des microplastiques et d'autres substances qui ont été ou seront détectés dans les effluents d'eaux usées et dont on ne connaît pas encore bien les risques possibles pour la santé publique et l'environnement. Le rapport d'un comité national d'experts rendu public en 2018 par le Réseau canadien de l'eau, intitulé Défis et possibilités du Canada concernant la gestion des eaux usées, décrit en détail les préoccupations pour l'environnement et la santé publique que suscitent ces

contaminants, et ce qu'on peut faire à cet égard. Le rapport indique que les nouveaux contaminants préoccupants comprennent « une vaste gamme de produits chimiques domestiques et industriels, des produits pharmaceutiques et de soins personnels (PPSP), des additifs, des perturbateurs endocriniens et d'autres substances chimiques qu'auparavant l'on ne reconnaissait pas comme une menace pour la santé publique ou l'environnement. » La plupart de ces substances ne sont pas réglementées en ce qui concerne les effluents des eaux usées.

Reconnaissant les conséquences néfastes des microplastiques sur les Grands Lacs, où se retrouveraient environ 10 millions de kilos de déchets plastiques chaque année, le gouvernement provincial a annoncé, en octobre 2020, qu'il octroierait des fonds à Pollution Probe pour éliminer les déchets plastiques dans des marinas partout dans la province en utilisant une technologie innovante de collecte de ce type de déchets; il s'agit de la plus importante initiative du genre dans le monde pour lutter contre la pollution plastique dans les lacs et cours d'eau de la province dans le cadre de la campagne Great Lakes Plastic Cleanup.

Les substances perfluoroalkylées et polyfluoroalkylées (PFAS) sont également des contaminants préoccupants. Ces composés synthétiques sont persistants dans l'environnement, et on peut désormais

les trouver dans les eaux usées et les biosolides. L'AOE s'attache à optimiser la récupération des biosolides dans les installations de traitement des eaux usées, tout en minimisant le risque que pourraient présenter ces contaminants émergents.

L'établissement d'un équilibre adéquat entre les risques possibles que présentent ces contaminants et le coût de la modification des procédés de traitement et de la mise à niveau nécessaire de l'infrastructure sera un défi complexe auquel les chercheurs, les professionnels du secteur de l'eau et tous les ordres de gouvernement devront s'attaquer au cours des prochaines années. L'AOE travaille avec diverses organisations, dont le Réseau canadien de l'eau, l'Université de Waterloo et l'Université de Toronto, pour examiner la possibilité d'adopter des innovations technologiques afin de minimiser les effets de nouveaux contaminants sur l'eau potable, l'eau de source, les rejets d'eaux usées et les biosolides.

Pénurie de personnel

La pénurie généralisée d'exploitants qualifiés, d'ouvriers spécialisés et d'autres employés spécialisés est une autre grande tendance dans le secteur. Elle est décrite de façon plus détaillée à la Section 2.8 (Questions liées à l'effectif). Le secteur continue de composer avec une main-d'œuvre vieillissante, les municipalités de toutes tailles devant attirer, former et maintenir

en poste des gestionnaires et des employés très performants. Bien que cela constitue un défi pour l'AOE, il s'agit également d'une occasion d'affaires, puisque les petites municipalités qui peinent à remplacer des exploitants qualifiés qui partent à la retraite pourraient décider de confier le travail à l'AOE pour assurer la continuité de leurs services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

Mesures législatives fédérales et provinciales

Dans le cadre de son engagement à fournir des solutions globales à ses clients en matière d'eau et d'eaux usées, l'AOE examine et évalue constamment l'incidence des lois, des mesures réglementaires et des politiques, nouvelles ou proposées, sur les municipalités de l'Ontario et d'autres clients, et travaille avec eux pour apporter des changements qui leur permettront de respecter les nouvelles exigences.

La pandémie de COVID-19 a entraîné des changements temporaires au contexte législatif et réglementaire qui s'applique à l'Agence, notamment la Loi de 2020 sur la réouverture de l'Ontario (mesures adaptables en réponse à la COVID-19), qui accorde au gouvernement provincial le pouvoir de maintenir les décrets temporaires édictés durant la situation d'urgence et de les prolonger par périodes d'au plus 30 jours chacune.

Voici les autres changements législatifs ou réglementaires récents et à venir qui ont une incidence sur l'AOE :

- ◆ Le MEPP travaille à l'élaboration d'une stratégie afin d'améliorer la gestion des eaux usées et des eaux pluviales. Cela comprend l'établissement d'un portail électronique pour la déclaration des dérivations et des débordements, qui devrait être opérationnel en 2022. De nouvelles exigences de surveillance et de déclaration des débordements des systèmes de collecte des eaux usées et des eaux pluviales entreront graduellement en vigueur en vertu des autorisations environnementales (AE) consolidées pour les infrastructures linéaires, décrites ci-après.
- ◆ Le MEPP met au point une AE normalisée pour les infrastructures linéaires (systèmes de collecte d'eaux usées et systèmes de collecte d'eaux pluviales) selon une approche similaire à celle qui existe pour les systèmes d'approvisionnement en eau potable en vertu du Programme de délivrance des permis de réseaux municipaux d'eau potable. Les propriétaires municipaux doivent présenter leurs demandes d'AE consolidées pour les infrastructures linéaires entre les mois de janvier et mars 2022, et les premières AE consolidées devraient être délivrées au milieu de 2022. Le MEPP a de plus mis sur pied un groupe de travail chargé de réviser le modèle d'AE

pour les ouvrages municipaux de traitement des eaux usées.

- ◆ Le Règlement sur la planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale en vertu de la Loi sur l'infrastructure au service de l'emploi et de la prospérité exige que les municipalités se dotent de plans détaillés de gestion de toute l'infrastructure municipale, y compris les systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. L'application des nouvelles exigences est prévue de façon graduelle au fil d'un certain nombre d'années, le premier jalon ayant été l'élaboration d'une politique de gestion stratégique des actifs municipaux au 1er juillet 2019. Les municipalités devront, pour le prochain jalon, définir un plan de gestion des actifs en ce qui concerne les niveaux actuels de service et de rendement des principales infrastructures municipales (routes, ponts et ponceaux, et gestion de l'eau, des eaux usées et des eaux pluviales) d'ici le 1er juillet 2022. Tous les autres biens d'infrastructure municipaux devront être inclus dans le plan de gestion des biens d'ici le 1er juillet 2024.
- ◆ Le 27 mai 2021, les gouvernements de l'Ontario et du Canada ont paraphé le neuvième accord Canada-Ontario visant à restaurer, à protéger et à conserver la qualité de l'eau et la santé de l'écosystème des Grands Lacs. L'Accord, qui est en vigueur du 1er juin 2021 au 31 mai 2026, comprend un accord-cadre et 13

annexes qui portent sur les éléments nutritifs (Annexe 1), les eaux usées et les eaux de ruissellement (Annexe 3), l'aménagement panlacustre (Annexe 6), la qualité des eaux souterraines (Annexe 9) et la résilience et les répercussions des changements climatiques (Annexe 10). Voici certains engagements clés pris en vertu de l'Accord qui présentent un intérêt pour l'AOE :

- Établissement d'objectifs de concentration et de charge en phosphore pour les affluents prioritaires, les eaux littorales et les eaux extracôticières des lacs Érié et Ontario;
- Réduction des charges excessives d'éléments nutritifs et de contaminants provenant des systèmes de traitement des eaux de ruissellement et des eaux usées;
- Détermination et évaluation des risques potentiels pour les sources d'eau potable des Grands Lacs;
- Détermination des secteurs prioritaires pour l'élaboration de mesures de surveillance, de gestion ou d'assainissement;
- Évaluation des risques et des vulnérabilités actuels et futurs liés aux changements climatiques, et aide aux collectivités pour le développement d'une résilience climatique et l'adaptation au changement climatique.

Le gouvernement de l'Ontario a apporté des modifications législatives avec le projet de loi 132, la Loi de 2019 pour mieux servir la population et faciliter les affaires, afin d'élargir l'utilisation des sanctions administratives pécuniaires en cas d'infraction de nature environnementale en vertu des principales lois sur l'environnement, notamment la Loi de 2002 sur la salubrité de l'eau potable, la Loi sur les ressources en eau de l'Ontario, la Loi sur la protection de l'environnement, la Loi sur la gestion des éléments nutritifs et la Loi sur les pesticides. Ces modifications autorisent les agents provinciaux à imposer des sanctions administratives pour diverses infractions de nature environnementale en vertu des lois susmentionnées. Les infractions passibles d'une sanction administrative seraient prescrites par règlement. Comme le règlement n'a pas encore été affiché pour consultation, il est difficile d'évaluer l'impact financier que cela pourrait avoir sur l'AOE et ses clients.

L'AOE surveille également certains autres changements réglementaires proposés qui, s'ils étaient adoptés, pourraient avoir une incidence sur l'organisme et ses clients. Ces changements possibles sont les suivants :

- Actualisation de la Marche à suivre pour désinfecter l'eau potable en

Ontario, ainsi que des paramètres applicables aux eaux souterraines sous l'influence directe des eaux de surface, ce qui pourrait influencer les exigences minimales de traitement de certains réseaux d'eau potable résidentiels municipaux provenant d'un puits.

- Possibilité que les concentrations maximales acceptables de plomb et de manganèse soient modifiées ultérieurement, à la suite d'un examen par le MEPP des lignes directrices mises à jour de Santé Canada.

- Projet de lignes directrices du MEPP concernant les problèmes liés aux odeurs, qui pourrait avoir une incidence sur les exigences d'AE pour les installations de traitement des eaux usées.

Outre la surveillance des mesures législatives et réglementaires nouvelles et proposées, l'AOE participe aux activités de groupes de travail du MEPP et des associations du secteur de l'eau et des eaux usées pour aider à la préparation de nouveaux règlements et pour se tenir au courant des changements en matière de réglementation.

Priorités du gouvernement provincial

Les priorités actuelles du gouvernement provincial, qui sont énoncées dans le discours du Trône du 4 octobre 2021, sont les suivantes : l'intervention continue face à la pandémie de COVID-19; les investissements dans les hôpitaux et foyers de soins de longue durée de l'Ontario; la reprise économique et financière à la suite de la pandémie; l'investissement dans les infrastructures comme les routes, les autoroutes et les transports en commun; et la collaboration avec les collectivités autochtones en vue d'une véritable réconciliation. L'AOE est déterminée à aider la province à respecter ces priorités, parmi d'autres.

Le 16 juillet 2021, l'AOE a reçu sa plus récente lettre de mandat du ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs. Cette lettre, reproduite à l'Annexe B, décrit les attentes du ministère à l'égard de l'AOE pour 2022. Tel que mentionné dans la lettre, l'AOE s'attache à agir dans les meilleurs intérêts de la population de l'Ontario en étant efficiente et efficace et en utilisant de façon optimale les deniers publics, ce qui comprend ce qui suit:

- ◆ Maintenir la compétitivité, la viabilité et la gestion des dépenses grâce aux mesures suivantes :

- Se conformer aux directives et politiques gouvernementales pertinentes et rendre des comptes de façon transparente;
- Cerner et saisir les occasions de réaliser des gains d'efficacité et des économies;
- Se conformer à l'orientation pertinente en ce qui a trait à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, aux mesures intérimaires en matière d'immobilier et aux critères d'emplacement des bureaux de l'Agence.
- ◆ Maintenir la transparence et la responsabilité grâce aux mesures suivantes :
 - Se conformer aux directives et aux politiques gouvernementales pertinentes et rendre des comptes de façon transparente;
 - Respecter les exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, et répondre aux conclusions des vérifications, s'il y a lieu;
 - Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration à l'égard de la gouvernance et de la responsabilité de l'Agence.

💧 Veiller à la gestion efficace des risques grâce aux mesures suivantes :

- Élaborer et en mettre en œuvre un processus efficace de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques, y compris la planification et l'intervention en cas de situations d'urgence, comme la COVID-19;
- Mettre en œuvre des mesures et des protocoles de santé et sécurité conformément aux lignes directrices, aux recommandations et à l'orientation des autorités de santé publique relatives à la COVID-19 afin d'assurer la sécurité du personnel, des clients et des visiteurs.

💧 Gérer efficacement l'effectif de l'Agence grâce aux mesures suivantes :

- Optimiser et concrétiser les priorités du gouvernement de manière efficace et efficiente, tout en améliorant les normes de service à la clientèle;
- Simplifier les fonctions administratives pour s'assurer que toutes les ressources disponibles sont affectées aux services essentiels de première ligne desquels dépend la population de l'Ontario.

💧 Veiller à l'efficacité de la collecte de données, des services numériques et

du service à la clientèle grâce aux mesures suivantes :

- Améliorer l'utilisation des données dans le processus décisionnel, l'échange de l'information et la production de rapports, notamment en appliquant des solutions de données existantes ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer l'exécution des services;
- Soutenir la transparence et le partage des données avec le MEPP, s'il y a lieu;
- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne tout en continuant de respecter, voire de dépasser, les normes de service à la clientèle;
- Établir et tenir à jour des plans et des protocoles efficaces en matière de cybersécurité pour s'assurer de la sécurité des données numériques de l'Agence;
- Utiliser diverses approches ou outils pour garantir la prestation des services dans toutes les situations, y compris la COVID-19.

- ◆ Soutenir la diversité et l'inclusion grâce aux mesures suivantes :
 - Élaborer et promouvoir des initiatives de diversité et d'inclusion qui favorisent un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié;
 - Faire preuve de leadership pour créer un milieu inclusif exempt de harcèlement;
 - Adopter un processus d'engagement en matière d'inclusion pour s'assurer que toutes les voix sont entendues, afin d'éclairer les politiques et décisions.
- ◆ Travailler à la relance à la suite de la COVID-19 grâce aux mesures suivantes :
 - Cerner et adopter des méthodes de prestation de services (numériques ou autres) qui ont évolué depuis le début de la pandémie de COVID-19;
 - Soutenir les efforts de relance de la province.
- ◆ Gérer ses activités de manière à fournir de la valeur à ses clients et à la province, notamment en cherchant sans cesse des façons d'accroître la productivité, de contenir les coûts, d'améliorer la prestation des services et d'offrir un milieu de travail sûr et inclusif qui fait la promotion de la diversité et de la tolérance.
- ◆ Appuyer un plan d'infrastructure à long terme, stratégique, fondé sur des éléments probants et des principes en travaillant avec les clients à l'élaboration de plans détaillés de gestion des actifs à long terme en ce qui concerne leurs systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.
- ◆ Aider les clients à trouver de nouvelles façons de financer leurs projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, y compris en partenariat avec les secteurs privé et public.
- ◆ Accroître les activités de réacheminement des déchets grâce à la création et à la mise en service de centres d'énergie renouvelable qui se servent des eaux usées et des déchets organiques concentrés pour générer des biogaz à des fins productives, ce qui évitera que les biosolides soient envoyés dans les sites d'enfouissement et réduira les nutriments contenus dans les effluents d'eaux usées.

L'AOE s'attache également à atteindre les objectifs énoncés dans la lettre de mandat en prenant les mesures suivantes :

- ◆ Soutenir la province dans le cadre de son intervention face à l'éclosion de COVID-19.

- ◆ Soutenir la planification, l'élaboration, la construction et l'exploitation efficaces de systèmes municipaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en offrant aux clients une gamme complète de services à valeur ajoutée qui viennent compléter les activités et les services d'entretien de base déjà offerts, notamment la gestion de projet, l'exécution des projets d'amélioration des immobilisations, l'optimisation des processus, la gestion énergétique et la gestion des actifs.
- ◆ Travailler avec les clients pour optimiser et moderniser leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, notamment en formulant des recommandations et des conseils sur la façon d'augmenter l'efficacité et la capacité de leurs systèmes, de réduire les coûts d'exécution et de maximiser la durée de vie de leur infrastructure.
- ◆ Travailler avec les clients pour rendre leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées plus résilientes, et améliorer leur capacité de prévenir les inondations et d'autres perturbations, d'y faire face, d'intervenir et de reprendre leurs activités à la suite de tels phénomènes.
- ◆ Maintenir cinq équipes d'intervention d'urgence spécialement formées et équipées disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, pour fournir une aide aux municipalités et aux collectivités des Premières Nations de toute la province en cas d'urgence, et fixer des objectifs de planification d'urgence qui reflètent l'importance du rôle de l'Agence lors de situations d'urgence concernant l'eau potable et les eaux usées en Ontario.
 - Protéger l'eau et les Grands Lacs en :
 - Collaborant avec les clients de l'AOE pour améliorer les processus et moderniser les immobilisations afin d'empêcher que le phosphore et d'autres nutriments nocifs se retrouvent dans les sources d'eau locales, transportés par les effluents d'eaux usées;
 - Éduquant le public quant à l'importance de l'eau et des Grands Lacs et à l'élimination appropriée des médicaments et d'autres déchets nocifs, grâce aux deux programmes phares de l'Agence en matière d'éducation et de sensibilisation, à savoir la campagne de sensibilisation publique I Don't Flush (Pas dans les toilettes) et le programme OneWaterMD (Une eau pour tous).
- ◆ Aider à améliorer la qualité de l'eau potable des collectivités autochtones en collaborant avec le Bureau des projets de gestion de l'eau potable dans les communautés autochtones du MEPP et le Centre de Walkerton

pour l'assainissement de l'eau, plus précisément de la manière suivante :

- Offrir des services de formation et d'autres services de soutien, notamment des services de surveillance et de supervision à distance, afin d'aider les exploitants des Premières Nations à exploiter et à entretenir les réseaux d'alimentation d'eau et de traitement des eaux usées au sein de leurs collectivités;
- Appuyer les efforts en vue d'éliminer les avis sur la qualité de l'eau potable à long terme dans les collectivités des Premières Nations. En plus de s'attaquer aux priorités établies dans sa lettre de mandat, de l'Agence, l'AOE travaillera avec le MEPP pour donner suite aux recommandations faites par la vérificatrice générale dans son récent audit de l'optimisation des ressources de l'Agence, y compris l'élaboration d'un plan d'investissements à long terme qui décrira comment l'Agence utilisera ses actifs financiers pour soutenir les objectifs environnementaux et autres de la province, y compris un soutien accru aux Premières Nations de l'Ontario pour mettre fin aux avis d'ébullition de l'eau dans leurs collectivités.

Questions liées à l'effectif

Plusieurs facteurs, tant internes qu'externes, auront une incidence sur l'effectif de l'AOE au cours des prochaines années : plus grand nombre de départs à la retraite, pénurie d'exploitants qualifiés, plus grande diversité, main-d'œuvre multigénérationnelle, demande de formules de travail plus flexibles, évolution des connaissances et aptitudes nécessaires pour s'adapter aux changements dans le secteur.

Le secteur a considérablement changé ces dernières années en raison de l'évolution de la technologie, du vieillissement des infrastructures, des changements climatiques et des impératifs de conservation. Par conséquent, le rôle d'exploitant de réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées évolue sans cesse; il est de plus en plus complexe et exige une responsabilité et des connaissances technologiques de plus en plus grandes. Aujourd'hui, les compétences exigées des personnes qui entrent dans le secteur sont très différentes d'il y a à peine 10 ans. Face à cette nouvelle réalité, l'AOE effectue une surveillance et une évaluation continues et élabore des stratégies d'adaptation aux changements.

La concurrence est féroce pour l'embauche d'exploitants et d'ouvriers qualifiés et chevronnés et de personnes possédant d'autres compétences spécialisées dans le secteur de l'eau; la demande de nouveaux employés devrait augmenter au cours de la prochaine décennie en raison des employés qui prendront leur retraite ou qui quitteront le secteur. Selon des organismes du secteur, comme la Water Environment Federation et ECO Canada, il y a une pénurie constante d'exploitants qualifiés et chevronnés en Amérique du Nord et dans le monde. Bon nombre des nouveaux employés que l'Agence cherche à recruter souhaitent des formules de travail plus flexibles, une demande qui a considérablement augmenté durant la pandémie, avec un nombre accru d'employés qui acquièrent de l'expérience du travail à distance et profitent d'autres régimes de travail flexibles.

Dans ce contexte, l'AOE s'est associée à des collèges et à des universités pour faire connaître les perspectives de carrière dans le secteur de l'approvisionnement en eau et de la gestion des eaux usées et pour attirer de nouvelles recrues grâce à des programmes de formation, de stages et de bourses, en veillant à l'amélioration de la planification de la relève et du développement du leadership et en faisant la promotion de régimes de travail flexibles, lorsque cela est approprié. En ce qui concerne les exploitants actuels, l'AOE s'attache à

offrir des cheminements de carrière et des incitatifs clairs pour l'obtention d'une attestation de plus haut niveau et continue à chercher des solutions au problème de la rémunération concurrentielle. L'AOE aide également les établissements d'enseignement postsecondaire à préparer les étudiants à une carrière dans le secteur de l'eau en offrant des stages et en les informant des connaissances et des aptitudes nécessaires pour réussir les examens d'agrément après l'obtention de leur diplôme.

L'AOE reconnaît l'importance de la diversité au sein de sa main-d'œuvre. Près de trois Ontariens sur dix disent appartenir à une minorité visible, et près de 200 langues ont été déclarées comme langue maternelle par la population de la province lors du dernier recensement. L'Ontario compte en outre la plus grande population autochtone du Canada; 15,4 % des Ontariens déclarent avoir une incapacité et on estime à 1,25 million le nombre de résidents de la province appartenant à la communauté LGBTQ2. Par ailleurs, l'abolition de l'âge de la retraite obligatoire signifie que certains employés choisissent de travailler plus longtemps, parallèlement à l'arrivée des jeunes au sein de la population active.

Le personnel est plus motivé lorsque l'organisation met l'accent sur la diversité, l'équité et l'inclusion, c'est-à-dire qu'on met de l'avant le caractère unique de chacun et crée un environnement où priment la

valorisation et le respect. Des études ont démontré que les organisations qui s'engagent à l'égard de la diversité, de l'équité et de l'inclusion sont 80 % plus susceptibles de valoriser un excellent service à la clientèle, de proposer des solutions novatrices et de travailler en collaboration pour atteindre leurs objectifs. Une étude menée par McKinsey en 2015 a révélé que le rendement dans les milieux de travail qui embrassent la diversité dépasse de 35 % les moyennes du secteur.

Consciente de l'importance de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein de l'organisation, l'AOE a établi une stratégie pluriannuelle à cet égard et un plan de lutte contre le racisme, qui ont été approuvés par son conseil d'administration et mis en œuvre en 2020. Conformément à sa vision, l'AOE se veut une organisation inclusive, diversifiée, équitable, accueillante et respectueuse qui met en évidence le caractère unique de chacun et instaure une culture où tous se sentent en sécurité, sont valorisés et encouragés à exploiter leur plein potentiel. Outre les initiatives lancées dans le cadre de cette stratégie (décrite en détail à la section 3.1 – Stratégies de l'AOE pour 2022-2024), l'Agence favorise une culture plus diverse, plus respectueuse et plus inclusive au sein de son organisation grâce notamment au plan d'action contre le racisme, à la stratégie pour les Premières Nations, au réseau des jeunes professionnels, aux sondages sur l'expérience des employés et à la

promotion de la santé et de la sécurité, y compris le bien-être psychologique.

Programme de renouvellement des activités

Au cours des dix dernières années, l'AOE a investi des sommes considérables dans l'amélioration de ses systèmes de technologie de l'information (TI) et de technologie opérationnelle (TO), ainsi que dans la mise en œuvre de solutions numériques innovantes qui facilitent les activités de l'Agence et améliorent l'efficacité et l'efficience des services fournis à ses clients. Dans les années à venir, l'AOE est résolue à poursuivre ce type d'investissements pour étendre et améliorer non seulement l'efficience et l'efficacité de ses systèmes de TI, mais aussi la fiabilité, la sécurité et la mobilité de ses systèmes et réseaux informatiques.

L'AOE continuera d'investir dans l'enrichissement de ses sources de données intégrées et de ses capacités d'analyse de données dans chaque secteur d'activité afin que son personnel puisse obtenir, analyser et utiliser plus d'information de meilleure qualité pour prendre des décisions éclairées et améliorer le rendement. À cette fin, l'AOE a mis en place le Programme de renouvellement des activités (PRA), qui est décrit plus en détail à la section 3.1 (Stratégies de l'AOE pour 2022-2024). Ce programme permettra de solidifier, d'étendre et d'améliorer les systèmes de TI et de TO existants et de continuer

d'améliorer les processus opérationnels afin d'avoir les outils et les compétences requis pour fournir des solutions globales, dès maintenant et dans les années à venir.

Le PRA vise à faire des investissements stratégiques dans les services de l'AOE, y compris les services exigeant des interactions avec direct avec les clients, comme les activités courantes d'exploitation et d'entretien, les services de soutien opérationnel, comme la gestion des normes de conformité, et les services de soutien aux activités de l'entreprise, comme la gestion des ressources humaines. Chaque secteur de services est priorisé et examiné en fonction de sa criticité et des avantages déterminés avant de faire l'objet d'une évaluation des processus et pratiques, des programmes et logiciels qui soutiennent ces processus et des compétences du personnel responsable de leur exécution. On définit ensuite les besoins en matière de gestion du changement, des solutions sont élaborées, sélectionnées, configurées et mises en œuvre, après quoi le personnel est formé et les avantages sont mesurés.

L'Agence continue en outre d'accroître la fonctionnalité de ses systèmes existants, et d'évaluer et d'intégrer les outils de TI existants et nouveaux. L'intégration de systèmes et de solutions de TI et de TO permettra d'améliorer la saisie, le stockage, l'analyse et la communication d'ensembles de données provenant de

sources multiples, par exemple, des données sur les activités, l'entretien, les finances et les systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement de l'eau des clients. Chaque solution mise en œuvre vient enrichir les sources d'information de l'AOE, qui sont essentielles à l'accroissement des gains d'efficacité et à la poursuite de la croissance durable des activités de l'Agence.

Le PRA représente un investissement de taille, tant sur le plan humain que financier. C'est pourquoi un bureau de gestion de programme (BGP), qui relève directement du président-directeur général, a été créé. Le BGP est chargé de veiller au respect du calendrier et du budget du programme ainsi qu'à la gouvernance et à la supervision de toutes les activités connexes, y compris la planification, la gestion du changement, la communication, l'assurance de la qualité, l'intégration et le suivi des avantages et des résultats.

Orientation stratégique

Activités principales

Exploiter et entretenir des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sûrs et fiables pour les clients

L'AOE traite chaque jour plus d'un milliard de litres d'eau pour produire une eau potable salubre, et elle traite une quantité similaire d'eaux usées avant de les retourner dans l'environnement. Elle assure, au nom de propriétaires de systèmes, l'exploitation, l'entretien et la gestion d'installations allant de petits systèmes de puits ruraux et de lagunes à de 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 à l'interne qui s'occupent 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.

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

- ◆ Maintiennent les services dans les installations des clients, dans un souci de responsabilité environnementale et de santé publique;
- ◆ Se conforment à toutes les exigences en matière de permis et de certificats, de même qu'aux lois pertinentes tout en respectant les normes gouvernementales, en produisant des rapports et en se tenant au fait des nouveaux règlements;
- ◆ Fournissent une protection d'assurance appropriée et établissent et tiennent à jour des plans de contingence et d'urgence adéquats;
- ◆ Fournissent un programme de santé et sécurité au travail et un système de gestion de la qualité et de l'environnement, par l'entremise du programme de conformité de l'Agence;
- ◆ Produisent des rapports détaillés qui font état de la conformité environnementale, des exigences en matière d'immobilisations et de la planification;
- ◆ Gèrent pour les clients de l'Agence toutes les exigences applicables en matière de ressources humaines.

L'AOE assure l'exploitation et l'entretien des installations de ses clients conformément aux lignes directrices et lois fédérales et provinciales en vigueur,

aux règlements, ordonnances et décrets municipaux et dans le respect de la capacité nominale et des capacités de chaque système. Tous les rapports prévus par les contrats et la réglementation sont rédigés et présentés aux clients et aux organes gouvernementaux, comme cela est exigé. Dans le cadre de son engagement à fournir à ses clients des solutions complètes en matière d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, l'AOE examine sur une base continue les mesures réglementaires nouvelles et proposées et évalue leur incidence sur les municipalités de l'Ontario et d'autres clients, et travaille avec eux pour apporter des changements qui les aideront à se conformer aux nouvelles exigences.

L'AOE fournit l'effectif, les véhicules et les services nécessaires à l'exploitation, à l'entretien et à la gestion des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées de ses clients. Des membres du personnel des opérations sont présents dans les installations durant la semaine, et une surveillance à distance peut être effectuée 24 h sur 24; de plus, le personnel de l'Agence est disponible en tout temps pour répondre aux urgences, le cas échéant.

L'AOE utilise divers systèmes de suivi électronique pour s'assurer de la conformité à la réglementation, analyser le rendement et employer plus efficacement les ressources

opérationnelles et autres. 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 le rendement des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, y compris sur les flux et les résultats d'échantillonnages, sont saisies dans le logiciel PDM de l'AOE, qui permet d'offrir aux 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 sont plus fiables que les registres papier utilisés traditionnellement par les exploitants d'installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.

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 opérations sont maintenues tel que 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. Cet exercice facilite l'élaboration d'un plan d'entretien adapté, qui répond aux objectifs du programme.

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

L'entretien périodique comprend l'ajustement, la lubrification, la réparation, l'étalonnage, le nettoyage et la peinture de l'équipement pour préserver l'état, le bon fonctionnement et l'apparence des installations. Des listes de vérification des actifs sont saisies dans le SAGM ou créées en utilisant des données collectées sur le terrain, s'il y a lieu. L'équipement est regroupé par secteur, bâtiment, emplacement ou autre catégorie logique

qui assure une couverture complète (durant les rondes de vérification des exploitants) en minimisant les déplacements.

Pour déterminer et atténuer proactivement les risques, le programme d'entretien préventif de l'AOE comprend des activités d'entretien régulier et de suivi recommandées par les fabricants de l'équipement ou conformes aux pratiques exemplaires de l'industrie, y compris des inspections périodiques, l'entretien sous garantie et l'étalonnage. Chaque tâche standard d'entretien préventif doit faire l'objet à tout le moins d'une révision annuelle pour s'assurer qu'elle est à jour et reflète les pratiques réelles. Les révisions aident à réduire le risque de défaillance des actifs et à assurer une diligence appropriée et la viabilité des actifs.

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

Stratégies de l'AOE pour 2022-2024

Tout au long de 2021, le conseil d'administration et la haute direction de l'AOE se sont réunis pour revoir l'orientation stratégique globale de l'organisation et fixer les priorités stratégiques pour les prochaines années. Les stratégies de l'Agence pour la période 2022-2024 tablent sur les stratégies de croissance et d'autres initiatives mises de l'avant ces dernières années et qui ont été couronnées de succès.

Outre ses principales activités que sont l'exploitation et l'entretien de systèmes sûrs et efficaces d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sûrs pour ses clients, l'AOE a groupé ses principales initiatives en quatre domaines d'action : assurer la croissance en proposant aux clients des solutions globales; augmenter l'efficacité en améliorant les processus opérationnels; servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province; et veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite des employés.

Assurer la croissance en proposant des solutions globales

La stratégie de croissance à long terme de l'AOE continue de viser le maintien de sa clientèle actuelle en Ontario, l'élargissement de la portée des services fournis à ces clients et la recherche de nouveaux clients. La prestation de services à valeur ajoutée à nos clients, outre les services d'exploitation et d'entretien, est un volet clé de cette stratégie qui vise la fourniture de solutions globales en

matière d'eau à chaque étape du cycle de vie de l'infrastructure, notamment de l'aide pour gérer leurs actifs et planifier, financer et préserver à long terme leurs réseaux. L'AOE est persuadée qu'en ciblant les besoins et en y répondant, elle peut non seulement conserver, voire élargir sa clientèle au fil du temps, mais également rehausser considérablement la valeur de ses activités pour la population.

Maintenir et élargir les activités et maintenir la clientèle actuelle

Le maintien et l'élargissement de la clientèle des services d'exploitation et d'entretien, qui sont les activités de base de l'AOE, sont des éléments essentiels de la 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, y compris ses quatre plus importants clients – la région de Peel, la région de Waterloo, les réseaux d'alimentation en eau du lac Huron et d'Elgin, et la ville de Kawartha Lakes – qui ont tous

renégocié des contrats pour une durée de 10 à 20 ans.

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 de distribution et de traitement de l'eau.

De 2022 à 2024, l'AOE vise un taux de renouvellement d'au moins 97 %, en fonction du nombre de clients et du revenu annuel, l'objectif étant de prolonger la durée des contrats et d'élargir la portée des services fournis, dans la mesure du possible. Les mesures suivantes sont prises pour atteindre ces cibles:

- ◆ Établissement et maintien de liens solides entre l'AOE et les décideurs des clients à tous les échelons (maires, conseils, directeurs généraux, responsables des travaux publics, etc.).
- ◆ Démonstration de la valeur que représente l'AOE pour ses clients et production d'excellents rapports de rendement, notamment à l'intention des décideurs.

- ◆ Sollicitation régulière d'une rétroaction auprès des clients au moyen de sondages sur leur degré de satisfaction et par l'entremise du Comité consultatif de clients, composé de 12 à 15 directeurs généraux de clients de l'AOE.
- ◆ Communication des nouveaux services et des innovations de l'AOE lors de « dialogues sur l'eau », de conférences et de réunions courantes avec les clients.
- ◆ Recommandation de solutions novatrices qui facilitent l'exploitation des usines et permettent d'économiser, ce qui comprend les demandes de subventions.
- ◆ Soutien des activités communautaires locales.

Outre le maintien de la clientèle dans le secteur de l'exploitation et de l'entretien, l'élargissement du bassin de clients est essentiel pour que l'AOE atteigne ses objectifs en matière de revenus et de bénéfices nets en 2022 et par la suite. Cela suppose la recherche de débouchés dans de nouveaux marchés comme le secteur minier et la création éventuelle de partenariats avec le secteur privé et des collectivités des Premières Nations pour parfaire les connaissances et l'expérience de l'Agence dans ce domaine.

Pour atteindre son objectif d'expansion de la clientèle, l'AOE va :

- ◆ Maintenir des indicateurs clés de rendement pour les directeurs des pôles régionaux/du développement des affaires (en plus des objectifs de vente);
- ◆ Produire et diffuser du matériel de marketing mettant l'accent sur le rôle de l'AOE comme fournisseur de solutions globales ainsi que sur la valeur offerte;
- ◆ Créer des liens avec les conseils municipaux et les hauts fonctionnaires, comme les directeurs généraux, pour leur présenter l'AOE et leur parler des avantages de ses services d'exploitation et d'entretien;
- ◆ Utiliser les services à valeur ajoutée pour faire connaître l'AOE aux nouveaux clients;
- ◆ Mettre à profit les relations avec les clients existants pour établir des liens avec leurs voisins dans l'espoir qu'ils deviendront de nouveaux clients.

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

L'une des principales façons dont l'AOE offre à ses clients une valeur ajoutée est l'aide qu'elle fournit pour le maintien de la viabilité et de la résilience à long terme de leur infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Ses équipes des pôles régionaux travaillent en étroite collaboration avec ses spécialistes des

processus, de l'énergie, de l'ingénierie, de la technologie et de l'amélioration des immobilisations pour fournir aux clients des recommandations techniques et des conseils d'experts sur la façon d'obtenir du financement, d'optimiser l'efficacité et la capacité de leurs systèmes et de prolonger la durée de vie de leur infrastructure, de façon à réduire les coûts du cycle de vie des infrastructures hydriques.

Au cours des dernières années, l'AOE a travaillé avec ses clients et divers intervenants, dont la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE), le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines, et des sociétés locales de distribution d'électricité et de gaz, pour atteindre le double objectif d'économiser l'énergie et de réduire les émissions de gaz à effet de serre. À compter de 2022, l'AOE sera l'une des dix organisations participant au projet pilote d'enchères pour l'efficacité énergétique de la SIERE, qui fera la promotion de l'efficacité énergétique de divers consommateurs d'énergie en Ontario, avec une cible de réduction de 7,4 MW en période de pointe à l'hiver 2022-2023 et de 6,6 MW à l'été 2022 et 2023. Les projets de modernisation comprennent le remplacement de moteurs électriques, l'amélioration de systèmes de désinfection aux rayons ultraviolets (UV), l'installation de télécommandes par variation de fréquence, la modernisation de ventilateurs d'aération, de même que le remplacement/l'amélioration des

systèmes de chauffage, ventilation et climatisation (CVC) et d'éclairage.

L'AOE s'est engagée à réduire de 162 KW pendant la période estivale et de 161 KW durant l'hiver la demande en électricité dans la province. L'Agence est convaincue que ce programme aidera ses clients à profiter d'incitatifs pour des économies ponctuelles générées par les projets d'efficacité énergétique dans leurs installations, ce qui comblera le vide créé par la récente modification d'autres programmes d'incitatifs, comme le volet de mise à niveau personnalisée du cadre de mise à niveau Économisez l'énergie.

L'AOE a également préparé des plans de conservation, de gestion de la demande et d'énergie qui définissent les principales stratégies énergétiques pour les clients municipaux, et elle a créé la toute première formation de sensibilisation à l'efficacité énergétique approuvée par les administrateurs à l'intention de son personnel responsable des opérations; à ce jour, la formation a été donnée aux équipes de cinq de ses 11 pôles régionaux.

De 2022 à 2024, l'AOE continuera à développer ses initiatives de conservation de l'énergie afin de réduire la consommation énergétique globale des installations de ses clients. Pour ce faire, elle fera la promotion des mesures de conservation de l'énergie suivantes:

- ◆ Mise à niveau de l'équipement pour le rendre plus écoénergétique.
- ◆ Automatisation et contrôles pour assurer le fonctionnement des processus de traitement au niveau optimal ciblé.
- ◆ Promotion et installation de systèmes de ciblage et de surveillance pour sensibiliser davantage les clients à l'efficacité énergétique en déterminant une base de référence en matière de consommation, en identifiant et en adaptant les activités ou les équipements énergivores, et en adoptant des comportements qui favorisent les économies d'énergie.
- ◆ Collaboration avec l'équipe du système SCADA de l'AOE pour déterminer les approches et les outils logiciels qui optimiseront l'accessibilité aux données énergétiques dans divers sites.
- ◆ Établissement de points de référence pour les installations des clients, et comparaison aux profils internes des installations et aux normes reconnues par le secteur.
- ◆ Adoption de projets de récupération d'énergie renouvelable, y compris la transformation des eaux usées en énergie thermique, la valorisation énergétique des déchets et le stockage d'énergie.
- ◆ Promotion du développement de projets de démonstration misant sur des technologies novatrices et perturbatrices qui permettent d'améliorer le rendement énergétique

et d'accroître la résilience du secteur de l'eau et des eaux usées.

- 💧 Mise à jour du programme de formation sur l'efficacité énergétique de l'Agence et création d'un module de formation en ligne sur la sensibilisation à l'efficacité énergétique, destinée notamment aux équipes responsables des opérations, qui peut également être offerte aux municipalités, clientes ou non.
- 💧 Poursuite des activités de promotion de l'efficacité énergétique en offrant une formation et un leadership à cet égard au secteur de l'eau et des eaux usées lors de « dialogues sur l'eau » informels avec les clients municipaux et de séances de formation formelle à l'intention du personnel responsable des opérations.

L'AOE travaille également avec ses clients pour améliorer leur capacité à prévenir les perturbations causées par les changements climatiques, à y résister, à y réagir, à s'y adapter et à reprendre leurs activités après la survenue de telles perturbations. 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 utilisant les biosolides provenant d'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.

Depuis quelques années, l'AOE mène, de concert avec des municipalités clientes, des études de faisabilité de futures initiatives de codigestion et de récupération des ressources. Jusqu'ici, l'AOE a terminé les études de faisabilité de la codigestion pour la municipalité de Petawawa, la ville de Belleville, la ville de Cornwall et le canton de Georgian Bluffs, et une étude est en cours pour la ville de Timmins. Compte tenu du succès de l'étude de faisabilité et de l'engagement du conseil, la ville de Petawawa a approuvé, en septembre 2021, un projet de codigestion en collaboration avec l'AOE. La planification du projet est en cours. L'AOE continuera de soutenir de tels projets 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 utilise des données opérationnelles et d'autres renseignements de sources internes et externes pour guider l'Agence et ses clients dans l'intégration de mesures d'adaptation aux changements

climatiques et de résilience dans les futurs projets d'optimisation des installations et d'amélioration des immobilisations. L'Agence poursuit également l'élaboration de plans d'immobilisations, d'études techniques et de plans d'optimisation des installations pour ses clients dans le contexte des changements climatiques, en ciblant les installations dans les zones qui ont des antécédents de difficultés liées aux processus.

Enfin, l'AOE aide ses clients à gérer leurs infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en définissant avec eux des plans exhaustifs de gestion des actifs qui prévoient des évaluations de l'état et de la capacité des installations, afin de leur permettre de prendre des décisions éclairées concernant les investissements dans l'infrastructure. La nécessité d'élaborer de tels plans se fait sentir dans de nombreuses municipalités de l'Ontario, notamment celles de petite et moyenne taille qui n'ont pas forcément de personnel affecté à temps plein à la gestion des actifs. Le règlement provincial portant sur la planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale, qui exige que toutes les municipalités ontariennes se dotent d'un plan exhaustif de gestion des infrastructures essentielles d'ici 2022, rend cette nécessité encore plus urgente. Le programme de gestion des actifs de l'AOE est mis en œuvre dans le cadre de son Programme de renouvellement

des activités, qui est décrit de manière détaillée dans la section ci-après intitulée Accroître l'efficacité grâce à l'amélioration des processus opérationnels.

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 efficaces. 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.

Accroître l'efficacité en améliorant les processus opérationnels

En cherchant continuellement à améliorer la gestion de ses activités, l'AOE s'attache à accroître la productivité, à réduire les coûts et à offrir un meilleur service à ses clients. En 2022, elle poursuivra ces efforts en ce sens.

Transformer les systèmes informatiques et processus

Ces dix dernières années, l'AOE a investi des sommes considérables dans l'amélioration et l'expansion de ses systèmes de technologie de l'information et de technologie opérationnelle tout en se dotant d'un vaste réseau informatique fiable et accessible de façon sûre en tout temps à l'échelle de la province. Ces systèmes et réseaux rendent les processus opérationnels plus efficaces et plus efficaces, améliorent les services à la clientèle et accroissent le rendement sur le plan de la prestation de services. Bon nombre de ces investissements sont effectués par l'entremise du Programme de renouvellement des activités (PRA).

Le PRA représente la prochaine étape de l'évolution technologique et numérique de l'Agence. Il est axé sur des investissements stratégiques dans l'amélioration des méthodes et processus opérationnels de l'AOE, ses systèmes de technologie de l'information et de technologie

opérationnelle, et le développement des compétences du personnel pour que l'Agence puisse offrir une valeur toujours plus grande à ses clients. Étant donné que la mise en place de toutes ces solutions exige du temps et des ressources, le PRA est mis en œuvre graduellement, la priorité étant donnée aux secteurs d'activité les plus cruciaux.

La première phase du programme visait à:

- ◆ Développer et enrichir sur une base continue l'architecture d'information et de données intégrées de l'Agence;
- ◆ Développer et mettre en place un cadre pour le système de gestion de la qualité de l'intendance des, améliorer les compétences en gestion des actifs de tous les employés de l'AOE en leur offrant une formation sur le sujet, instaurer une culture d'intendance des dans l'ensemble de l'Agence et améliorer la capacité de l'AOE à aider ses clients à se conformer aux exigences du Règl. De l'Ont. 588/17 : Planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale;
- ◆ Améliorer les processus budgétaires et financiers, passer à une nouvelle solution de budgétisation fonduagique et mettre à niveau le système de gestion intégrée utilisé pour la majorité des activités financières;
- ◆ Concevoir, construire, configurer et déployer de nouveaux éléments du SCADA pour fournir une façon plus

sûre et plus précise de saisir, de stocker et d'utiliser les données sur les processus des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, et étendre la couverture des sites des clients de l'AOE à 90 % de tous les sites;

- Virtualiser les 11 serveurs Historian et SCADA de l'AOE;
- Lancer un projet pilote de capteurs pour l'Internet des objets industriel afin d'améliorer la gestion énergétique (p. ex., surveillance de la consommation d'électricité) et la gestion des actifs (p. ex., capteurs de vibrations);
- Planifier, concevoir et mettre en œuvre des initiatives de technologie d'acquisition et de contrôle des données (SCADA) pour améliorer la résilience, l'efficacité et la sécurité globales de l'infrastructure de technologie de l'information.

Les travaux qui se poursuivront en 2022 dans le cadre des initiatives de la première phase sont les suivants:

- Développement et enrichissement d'une architecture intégrée de données et d'information pour l'Agence.
- Conception et implémentation d'un système de gestion de l'information, du contenu et de la collaboration.
- Finalisation du développement des compétences en gestion des actifs et instauration d'une culture de gestion des actifs au sein de l'organisation

grâce à une formation de niveau 2 et de niveau 3 offerte aux gestionnaires et aux spécialistes du domaine qui ont besoin de connaissances plus poussées sur le cycle de vie des actifs.

- Finalisation des exigences en vue de la sélection d'une solution de soutien à la prise de décisions concernant la gestion des actifs pour donner à l'AOE la capacité de fournir à ses clients des services consultatifs plus poussés en matière de gestion des actifs.
- Finalisation des exigences en vue de la sélection d'un système d'information géographique (SIG) pour soutenir les besoins des clients en matière de référencement géospatial de leurs actifs.
- Finalisation de l'amélioration des processus et rapports qui soutiennent la gestion budgétaire et financière de l'Agence.
- Poursuite de la mise en œuvre de la nouvelle solution SCADA, grâce au déploiement du système dans de nouvelles installations dans la province, à l'élargissement des connexions de communication et à l'amélioration de la résilience du réseau et des systèmes de surveillance à distance de l'Agence au moyen de la virtualisation.
- Concentration des services d'hébergement du système de gestion des travaux (SGT) de l'AOE sur le soutien de l'implémentation

d'un SGT dans le pôle régional de Peel Sud.

La phase 2 des améliorations prévues dans le cadre du PRA se poursuivra également en 2022. Les principales initiatives seront les suivantes :

- ◆ Mise en place d'une capacité interne au Bureau de gestion de l'information (BGI) pour maintenir et 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 du processus, établissement d'une stratégie d'approvisionnement, sélection d'un logiciel et d'un intégrateur et configuration du logiciel choisi pour le secteur de la gestion des ressources humaines, y compris une plateforme de formation.
- ◆ Élaboration de schémas d'état actuel et futur du processus et des exigences, établissement d'une stratégie d'approvisionnement, sélection et configuration d'un logiciel pour le secteur de gestion de la conformité, de la santé et de la sécurité.
- ◆ Finalisation de la modernisation et de l'étoffement du Système de gestion des données opérationnelles (Système GDO) de l'Agence, incluant la mise à jour des rapports afin de respecter les exigences

réglementaires et les exigences des clients à cet égard.

- ◆ Mise en œuvre de la stratégie numérique de l'AOE et élaboration d'une analyse de rentabilité à l'appui des initiatives clés pour 2021 à 2025.

Améliorer les processus d'approvisionnement

L'offre de la meilleure valeur qui soit 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 utiliser son grand pouvoir d'achat pour offrir la meilleure valeur qui soit à ses clients tout en se conformant aux exigences de la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur public, leur procurer une grande diversité de biens et services à prix compétitifs, que ce soit des produits chimiques, de l'assurance, de l'équipement ou de la machinerie.

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

- ◆ Intégration de la planification des approvisionnements au processus d'établissement de son budget annuel, afin de profiter au maximum des économies d'échelle et d'obtenir les prix les plus concurrentiels en regroupant les achats similaires, dans la mesure du possible.

- ◆ Utilisation de nouveaux modèles pour rationaliser les processus d'approvisionnement, permettant ainsi de réduire le temps et les efforts requis de la part des employés des opérations et du service d'approvisionnement.
- ◆ Actualisation du processus d'achat de produits chimiques pour tenir compte des pratiques exemplaires de l'AOE et de ses fournisseurs, y compris la surveillance des prix du marché afin de déterminer s'il est plus approprié d'opter pour des contrats à court ou à long terme.
- ◆ Création d'un portail interne de l'approvisionnement pour le personnel de l'AOE afin d'accélérer et de faciliter les achats tout en garantissant que les directives d'approvisionnement de l'AOE et de la fonction publique de l'Ontario sont appliquées.
- ◆ Élaboration et organisation d'une nouvelle séance de formation d'une demi-journée sur la gestion de la construction et de l'acquisition d'immobilisations à l'intention des directeurs des pôles régionaux, des directeurs des opérations, des directeurs des immobilisations et d'autres membres clés du personnel de l'organisation.
- ◆ 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'achat d'équipement de protection individuelle (ÉPI) approprié pour ses travailleurs de première ligne est essentiel au maintien des activités de l'AOE. Au début de la pandémie de COVID-19, l'AOE a travaillé avec le MEPP et d'autres ministères pour acquérir de l'ÉPI essentiel pour son personnel et envoyer l'excédent aux régions et aux établissements extérieurs aux prises avec des pénuries. 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'AOE continuera d'améliorer ses processus d'approvisionnement en 2022 pour faire en sorte que ses clients continuent de bénéficier de son pouvoir d'achat, notamment des façons suivantes:

- ◆ A Établissement et consolidation des possibilités d'approvisionnement, sur une base annuelle, en collaboration avec les pôles régionaux de l'Agence.
- ◆ Réalisation d'une analyse des dépenses pour cerner davantage d'occasions de réaliser des économies d'échelle.
- ◆ Simplification des exigences en matière d'approvisionnement afin de réduire le fardeau administratif pour le secteur des opérations.

- ◆ Développement du programme de gestion des relations avec les fournisseurs pour comprendre les marchés d'approvisionnement et les effets possibles sur les prix et l'acquisition de biens et services clés, et communication de renseignements et d'information de nature commerciale dans l'ensemble de l'Agence.
- ◆ Établissement d'indicateurs de rendement clés en matière d'approvisionnement afin de définir des données de référence à cet égard.

Servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province

En tant qu'organisme public, l'atteinte de ses objectifs opérationnels n'est qu'une des mesures du succès de l'AOE. Une grande partie de la valeur que l'AOE crée pour ses clients, ses employés et la population ontarienne est le fruit des efforts qu'elle déploie pour protéger l'environnement, renforcer la santé publique, soutenir l'innovation dans la province et offrir des possibilités de développement économique et de croissance. Dans les années à venir, l'AOE continuera à soutenir des initiatives qui apportent de la valeur aux parties prenantes et au public.

Protéger l'environnement par l'éducation et 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. Bien que la majorité des activités d'éducation et de sensibilisation de l'Agence aient été restreintes ou suspendues temporairement au début 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.

En 2022, l'AOE continuera à améliorer et à faire connaître ses deux programmes phares d'éducation et de sensibilisation du public, à savoir la campagne de sensibilisation publique « I Don't Flush » (Pas dans les toilettes) et le programme pédagogique OneWaterMD (Une eau pour tous). Elle soutiendra également les mesures locales d'éducation dans le domaine de l'eau en faisant la promotion de l'eau du robinet lors d'activités communautaires en offrant des unités mobiles de remplissage de bouteilles d'eau et en participant à des festivals de l'eau à l'intention des enfants et à d'autres activités locales.

La campagne « I Don't Flush » encourage une utilisation responsable des réseaux municipaux de collecte des eaux usées en sensibilisant le public à la nécessité de ne pas jeter certains produits dans les toilettes ou l'évier. La campagne est assortie d'un site Web

(www.idontflush.ca, en anglais), d'un fil Twitter (@idontflushnews), d'une page Facebook (idontflush.ca), de messages d'intérêt public et de courtes vidéos dans les médias sociaux. Quatre phases de la campagne ont été lancées, les trois premières portant sur l'élimination appropriée des médicaments non utilisés, des produits d'hygiène personnelle et des huiles et graisses; la quatrième regroupe les messages des trois précédentes. Bien qu'il n'y ait actuellement aucun plan quant au lancement d'une cinquième phase, l'AOE continuera de promouvoir le message de la campagne « I Don't Flush » sur ses comptes de médias sociaux.

Le programme pédagogique OneWaterMD sensibilise les élèves de 8e année à l'importance de l'eau en proposant des leçons constituées d'activités sur l'eau et le cycle de l'eau qui sont conformes au curriculum des sciences pour cette année d'études 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.

Compte tenu des restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19, les exploitants de l'AOE n'ont pas été en mesure d'offrir le programme OneWaterMD dans les classes depuis mars 2020. Ces restrictions ont également retardé le lancement du module « Water from an Indigenous

Perspective » de l'Agence et la poursuite de la collaboration avec les enseignants relativement au module sur les biosolides de OneWaterMD, appelé « Being Resourceful with Resources ». L'AOE est impatiente de reprendre ces initiatives dès que les restrictions liées à la pandémie seront levées. D'ici là, le personnel du groupe du marketing et des communications travaille en collaboration avec les enseignants et le personnel des opérations 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 OneWaterMD et guident des visites d'une installation d'approvisionnement en eau et d'une installation de traitement des eaux usées. Les vidéos sur les visites d'installations 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.

En 2022, l'AOE continuera également de promouvoir ses webinaires « Water Talks » (dialogues sur l'eau), qui sont accessibles à tous les clients actuels et potentiels. Chaque webinaire est animé par un spécialiste de l'AOE. Les thèmes abordés comprennent l'introduction aux technologies opérationnelles, l'innovation, les exigences réglementaires et les questions environnementales importantes ou émergentes.

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

L'AOE collabore depuis longtemps avec les communautés des Premières Nations de l'Ontario. Voici les principales mesures prises par l'AOE pour soutenir ces communautés

- ◆ Aider les clients des Premières Nations à gérer, exploiter et entretenir leurs réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, ces activités demeurant la responsabilité première des Premières Nations.
- ◆ Les aider à assurer la viabilité à long terme de leurs réseaux par la mise en œuvre d'initiatives visant l'optimisation des processus, la gestion des actifs et la gestion de la consommation d'énergie.
- ◆ Leur fournir une formation opérationnelle.
- ◆ Fournir des services d'intervention d'urgence aux communautés des Premières Nations qui en font la demande.

L'AOE poursuivra le travail avec les collectivités des Premières Nations et ses partenaires du gouvernement pour appuyer des solutions durables qui garantissent l'exploitation et l'entretien efficaces des réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées des Premières Nations. Elle recueillera également directement les

commentaires de ses clients des Premières Nations sur les problèmes particuliers auxquels ils font face dans la gestion et l'entretien de leurs réseaux d'eau et d'eaux usées et sur ce que l'AOE pourrait faire pour mieux les aider à régler ces problèmes. En plus de la collecte de commentaires, l'AOE travaillera avec son Cercle consultatif des Premières Nations pour mieux comprendre les problèmes relatifs à l'eau dans ces collectivités, selon un point de vue autochtone.

Le Cercle consultatif des Premières Nations est composé de diverses personnes qui s'identifient comme Autochtones, représentent des communautés variées et ont des antécédents et des expériences divers. Il relève du conseil d'administration de l'AOE par l'entremise du Comité des Premières Nations et se réunit au moins quatre fois par année. Le Cercle consultatif aide l'AOE à mieux comprendre les défis auxquels font face les Premières Nations non seulement en ce qui concerne l'approvisionnement en eau et au traitement des eaux usées dans leurs collectivités, mais aussi en ce qui a trait à leurs expériences, leur culture et leur histoire uniques au Canada, en plus de fournir des avis sur l'intégration des points de vue des Premières Nations aux stratégies de l'Agence.

Sur le plan opérationnel, en 2022, l'AOE continuera à solidifier ses liens avec ses clients des Premières Nations grâce à son modèle éprouvé de structure en étoile. Elle continuera de participer aux discussions bimensuelles avec le personnel du Bureau des projets de gestion de l'eau potable pour les communautés autochtones du MEPP et du Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau pour trouver des possibilités d'économie et les aider à soutenir le programme du gouvernement fédéral visant à éliminer les avis concernant la qualité de l'eau potable dans les communautés des Premières Nations. L'AOE continuera aussi de veiller à ce que le personnel qui travaille avec ses clients des Premières Nations reçoive au préalable une formation sur la culture autochtone.

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

Les équipes d'intervention d'urgence de l'AOE (EIUA) ont été mises sur pied en 2005 en réponse à la recommandation 50 du Rapport de la Commission d'enquête sur Walkerton, où le juge O'Connor recommandait de confier à l'AOE le mandat de fournir des services d'intervention en cas d'urgences provinciales liées à l'eau. Le programme des EIUA, financé par l'AOE, fournit à la province la capacité d'intervenir de façon efficace et efficiente en cas d'urgence liée à l'eau et aux eaux usées dans les municipalités et les collectivités des Premières Nations de l'Ontario. Présentes à cinq emplacements dans la

province et disponibles pour intervenir dans un délai de 24 heures, ces équipes sont toujours prêtes à fournir une aide d'urgence en cas de besoin.

En 2022, l'AOE continuera d'améliorer et d'élargir ses capacités d'intervention en cas d'urgences diverses dans toute la province. Cela comprend renouveler régulièrement l'engagement des membres des EIUA et faire la rotation des nouveaux membres, s'il y a lieu; veiller à l'approvisionnement des véhicules d'intervention des EIUA et au renouvellement des matières consommables; et offrir une formation supplémentaire aux membres des EIUA, y compris des séances annuelles de formation pratique sur le terrain.

Soutenir les priorités du gouvernement provincial

Suivi épidémiologique des eaux usées

Dans le cadre de sa réponse face à la pandémie, l'AOE travaille en étroite collaboration avec le MEPP, le ministère de la Santé, d'autres organisations gouvernementales et un certain nombre d'universités ontariennes afin d'établir un programme pilote de suivi épidémiologique des eaux usées qui permettra la détection et la surveillance de la présence des signatures génétiques du SARS-CoV-2 (COVID-19) dans les eaux usées.

La province a alloué 12 millions de dollars sur deux ans pour la mise sur pied d'une initiative visant à détecter la COVID - 19 dans les eaux usées brutes, ce qui pourrait fournir une alerte rapide des éclosions de COVID-19. En faisant le suivi de la présence de ces signatures génétiques dans les eaux usées, le gouvernement pourra déterminer de manière proactive l'existence ou la prévalence accrue de la COVID-19 dans des collectivités données, y compris de cas asymptomatiques, et prendre les mesures de santé publique appropriées beaucoup plus rapidement que si la province se fiait uniquement au nombre de cas positifs à la COVID-19 dans une collectivité ou un lieu donné.

Ce programme vise à :

- ◆ Prioriser l'analyse de la COVID-19, y compris les variants préoccupants, grâce à la surveillance et à 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.

L'AOE est membre de l'équipe de mise en œuvre de ce programme et siège à son comité directeur. En 2021, l'Agence a acheté et déployé de l'équipement essentiel à l'appui du programme, notamment des échantillonneurs pour les municipalités et des congélateurs pour permettre aux universités participantes de conserver les échantillons à une température inférieure à moins 80 degrés. L'AOE a également aidé à coordonner la participation de certains de ses clients au programme.

En 2022, l'AOE continuera de soutenir le programme en :

- ◆ Révisant et en analysant la faisabilité de l'échantillonnage dans chaque collectivité;
- ◆ Travaillant avec les propriétaires d'installations pour évaluer et installer l'équipement d'échantillonnage;
- ◆ organiser l'achat d'équipement spécialisé;
- ◆ Soutenant l'entretien continu et la formation du personnel dans les installations où on effectue un échantillonnage.

Surveillance en temps réel des dérivations et des débordements

Conformément aux nouvelles conditions des autorisations environnementales pour les installations municipales de traitement des eaux usées, les propriétaires doivent établir une procédure pour informer la population et les utilisateurs de l'eau en aval qui pourraient subir les effets des incidents de dérivation et de débordement d'eaux usées. Ces conditions favoriseront une transparence accrue grâce à la surveillance en temps réel des débordements des systèmes municipaux de traitement des eaux usées et à la collaboration avec les municipalités pour s'assurer qu'il y a bel et bien une surveillance et que la population est informée des incidents.

En novembre 2020, le MEPP 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 et des rapports publics sur les eaux usées, afin d'améliorer la transparence en matière de surveillance des déversements des eaux d'égout et des contournements des systèmes municipaux dans les Grands Lacs, et de rapports publics à ce sujet. En 2022, l'AOE continuera de soutenir le MEPP dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de surveillance en temps réel des dérivations et des débordements d'eaux usées en Ontario en fournissant une rétroaction et des informations stratégiques dans une

optique opérationnelle et technique, 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, de même que la mise en relation du personnel du MEPP avec les fournisseurs commerciaux de technologies et de solutions et l'exploration de partenariats en vue de futurs projets.

Évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale (EICCP)

Le MEPP élabore la première évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale afin de mieux comprendre où et comment le changement climatique est susceptible de toucher les collectivités, l'infrastructure critique, les économies et le milieu naturel, tout en aidant à accroître la résilience de la province face à cet impact. Ce projet pluriannuel mènera à la production d'un rapport qui comprendra les informations suivantes à l'appui de la prise de décisions futures :

- ◆ Risques et possibilités actuels et futurs pour l'ensemble des secteurs d'intérêt et des régions;
- ◆ risques intersectoriels;
- ◆ Capacité d'adaptation pour l'ensemble des secteurs d'intérêt et des régions;
- ◆ mesures de soutien décisionnel;
- ◆ Pratiques exemplaires en matière d'adaptation.

L'AOE soutient le MEPP dans le cadre de cette initiative en fournissant une rétroaction sur des questions relatives aux systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et en l'aidant à valider l'évaluation et l'information de référence pour le rapport de l'EICCP, par le biais de sondages et d'ateliers.

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

Pour atteindre ses objectifs, une organisation a besoin d'une main-d'œuvre en santé et motivée. En mettant en œuvre des programmes et des initiatives qui favorisent l'inclusion, la santé, la sécurité, le bien-être et la participation, l'AOE vise à favoriser la réussite de ses employés. L'Agence veut maintenir un milieu de travail diversifié et inclusif où les employés ont un sentiment d'utilité, d'autonomie et d'appartenance et contribuent à une culture organisationnelle axée sur l'excellence et l'innovation.

Favoriser une culture axée sur la diversité et l'inclusion

La réussite de l'AOE repose sur l'inclusion 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 l'AOE sert. L'accent accru mis sur la diversité et l'inclusion vise à doter l'AOE d'un milieu de travail plus sain, plus

respectueux et plus représentatif à tous les échelons de l'organisme.

En 2022, l'AOE mettra en œuvre le troisième volet de sa stratégie triennale en matière de diversité et d'inclusion, qui définit quatre grands objectifs et orientations stratégiques:

1. Engagement et responsabilité de l'organisation – Les dirigeants sont compétents et bien informés en matière de diversité et d'inclusion, et leur comportement reflète l'engagement de l'AOE à l'égard de la lutte contre le racisme, de la diversité, de l'équité, de l'inclusion et de 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 et l'inclusion.
2. Expérience des employés – L'AOE offre un environnement de travail inclusif 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 et respectés.
3. Diversité de l'effectif – L'effectif de l'AOE représente mieux la population active, et tous les employés ont un accès équitable aux possibilités d'avancement et au 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.

Les initiatives mises de l'avant pour réaliser ces objectifs sont les suivantes:

- ◆ Améliorer les connaissances et les capacités de la direction dans les domaines de la diversité et de l'inclusion grâce à la formation continue, à l'apprentissage et au perfectionnement.
- ◆ Sensibiliser davantage l'ensemble des membres de l'organisation à la diversité et à l'inclusion, grâce à une communication efficace des objectifs, des stratégies et des initiatives de l'AOE dans ce domaine.
- ◆ Promouvoir la mise en place d'équipes multifonctionnelles diversifiées et créer un « lieu positif » en ce qui a trait à la diversité et à l'inclusion.
- ◆ Réviser et améliorer les techniques de recrutement et d'accueil afin de veiller à ce que les politiques et les processus d'embauche ne créent aucun obstacle et de pouvoir attirer et conserver une main-d'œuvre diversifiée.
- ◆ Intégrer les objectifs en matière de diversité et d'inclusion à tous les processus des ressources humaines, à savoir le recrutement, l'accueil, la planification de la relève, le développement du leadership, la gestion du rendement, l'apprentissage et le perfectionnement, et les relations avec les employés.
- ◆ Dialoguer avec les clients et d'autres intervenants pour mieux comprendre la population desservie par l'Agence, de sorte que les clients puissent avoir l'assurance qu'ils travaillent avec une organisation qui tient compte du caractère unique de leurs employés et qui valorise tous les membres des collectivités qu'elle sert.
- ◆ Communiquer régulièrement avec les clients et d'autres intervenants externes au sujet de la stratégie en matière de diversité et d'inclusion, notamment en ce qui concerne les progrès réalisés et le rendement.
- ◆ Chercher et établir de nouveaux partenariats avec des groupes externes pour les activités de relations communautaires et de participation communautaire, en s'associant à des organisations comme l'Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres, le Conseil canadien pour le commerce autochtone, des organisations professionnelles pour les Noirs et Les femmes en génie.
- ◆ Mobiliser le personnel grâce à la création d'un conseil consultatif sur la diversité et l'inclusion, regroupant divers groupes sociodémographiques et postes au sein de l'AOE.

- ◆ Mobiliser l'équipe de la haute direction et le conseil d'administration de l'Agence en leur fournissant des mises à jour régulières sur la stratégie de l'Agence en matière de diversité et d'inclusion et son plan de lutte contre le racisme.
- ◆ Élaborer et appliquer un plan d'action de lutte contre le racisme qui permet à l'AOE de développer des compétences et une capacité en la matière, de diversifier le bassin de gens talentueux, d'assumer la responsabilité de favoriser un lieu de travail inclusif et exempt de racisme, notamment en fournissant à la haute direction et au conseil d'administration de l'Agence un rapport sur la formation suivie sur le développement de compétences et de la capacité en matière de lutte contre le racisme.
- ◆ Créer une fiche d'évaluation de la diversité et de l'inclusion qui permettra de déterminer les lacunes sociodémographiques et de fixer des cibles, y compris pour le développement du leadership.

S'appuyant sur une optique d'inclusion, l'AOE a établi et mis en œuvre une stratégie en matière de santé mentale, qui constituera le fondement d'une plus grande promotion de la santé mentale et du bien-être du personnel.

Attirer les meilleurs talents et renforcer le leadership

Il est important que l'AOE dispose de programmes intégrés de recrutement, de rémunération globale et de gestion des talents pour devenir une organisation hautement performante et viable qui atteint ses objectifs stratégiques et opérationnels.

Les objectifs de l'Agence pour les prochaines années sont les suivants:

- ◆ Attirer une brochette diverse de gens de l'interne et de l'extérieur possédant des aptitudes et des acquis leur permettant d'être des moteurs de l'excellence.
- ◆ Recruter les meilleurs talents qui partagent et incarnent la vision et les valeurs de l'Agence et ses attentes en ce qui concerne les comportements à adopter.
- ◆ Offrir une rémunération globale concurrentielle dans le cadre de la proposition de valeur de l'AOE en tant qu'employeur.
- ◆ Assigner les bons rôles aux bonnes personnes.
- ◆ Créer un solide bassin de candidats à l'interne pour favoriser les possibilités de promotion.
- ◆ Mettre en place des dirigeants qui peuvent améliorer le rendement organisationnel, renforcer la participation des employés, accroître la productivité et réaliser les orientations et les priorités stratégiques.

- ◆ S'assurer que l'Agence a un programme proactif de gestion de la relève qui est aligné sur les priorités commerciales et les besoins des clients.

Compte tenu de l'importance d'un leadership solide pour l'atteinte de ses objectifs organisationnels, l'AOE poursuivra ses efforts pour renforcer sa capacité de leadership et veillera à assurer la continuité dans les postes de gestion. Cela comprend l'analyse du risque que pourrait présenter la vacance de chaque poste de direction, l'évaluation de l'incidence générale de chaque poste au sein de l'organisation, l'élaboration et la révision de plans d'action pour les postes critiques et les postes à risque de l'Agence ainsi que la mise en œuvre de plans de relève, incluant des plans d'apprentissage, pour les postes de direction essentiels.

En 2022 et par la suite, les gestionnaires de l'AOE continueront à identifier, à évaluer les successeurs possibles aux postes critiques et à assurer leur développement. L'AOE s'affaira aussi à maintenir un bassin de successeurs potentiels aux postes critiques grâce à son programme de développement du leadership lequel comprend deux volets:

- ◆ Un volet pour les futurs gestionnaires visant les employés très prometteurs qui souhaitent occuper un poste de gestion;
- ◆ Un volet pour les futurs dirigeants visant à préparer les gestionnaires très prometteurs à occuper des postes de haute direction.

Cela permettra à l'Agence de continuer à renforcer sa capacité de leadership et d'offrir des occasions d'avancement tout en constituant un solide groupe de gestionnaires et de directeurs très compétents et inclusifs qui feront efficacement progresser les priorités opérationnelles de l'Agence.

Veiller à la sécurité, à la santé 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 à instaurer une culture axée sur la santé et la sécurité et à améliorer son programme dans ce domaine, ce qui a mené à une diminution des blessures en milieu de travail.

Une planification proactive et une culture de prévention ont permis à l'Agence de maintenir des opérations sûres et conformes tout au long de la pandémie de COVID-19 avec peu ou pas de perturbation pour les clients. En appliquant les protocoles définis dans ses plans de gestion d'urgence et de poursuite des activités, en les adaptant et en les étoffant en fonction des enjeux

propres à la pandémie, l'AOE a pu maintenir la plupart de ses activités opérationnelles et de soutien en 2020 et 2021, et elle est prête à continuer de le faire jusqu'à la fin de la pandémie.

En 2022, l'AOE fera fond sur son engagement à l'égard de l'amélioration continue de sa culture et de ses mesures de santé et de sécurité. Pour ce faire, elle va:

- ◆ Soutenir son intervention face à la pandémie de COVID-19 et à d'autres incidents potentiels de santé publique et aider à renforcer la résilience du milieu de travail;
- ◆ Élaborer des protocoles et processus relatifs à la COVID-19 et les améliorer, selon les besoins, pour assurer la sécurité des employés tout en permettant au personnel responsable des opérations de continuer à fournir des services de traitement de l'eau et des eaux usées aux clients;
- ◆ Améliorer son programme de gestion des urgences à partir des leçons tirées de la pandémie, et actualiser l'évaluation que fait l'Agence des risques actuels et futurs;
- ◆ Continuer à bâtir une culture de prévention globale à l'échelle de l'organisation en mettant l'accent sur le programme Don't Walk By qui encourage tous les employés à identifier les dangers et à les éliminer avant qu'ils ne causent des incidents;

- ◆ Trouver de nouvelles façons de signaler plus facilement les événements relatifs au programme Don't Walk By;
- ◆ Continuer d'étoffer la stratégie sur la santé mentale de l'Agence, y compris les initiatives pour le bien-être comme les mercredis du bien-être, où on fournit tous les mois aux employés de l'information sur une diversité de thèmes relatifs au mieux-être.

Amélioration de l'expérience au travail

L'AOE a établi que le maintien d'effectifs mobilisés et motivés est un élément clé de sa stratégie opérationnelle globale, reconnaissant qu'il y a un lien important entre, d'une part, l'expérience des employés au travail, la productivité, l'innovation, l'efficacité et l'efficience et, d'autre part, le succès global de l'organisation. L'AOE s'engage à prendre des mesures pour améliorer l'expérience au travail pour ses employés et à promouvoir une culture qui favorise une plus grande motivation et un plus grand engagement de leur part et les encourage à exploiter leur plein potentiel.

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. L'AOE s'est donc efforcée de faire en sorte que le plus grand nombre d'employés possible réponde au sondage annuel sur la participation des employés, dont les résultats aident la direction de l'Agence

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 déterminant les enjeux émergents et l'effet des mesures prises pour améliorer l'expérience des employés.

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

- ◆ Donner aux employés le sentiment qu'ils sont valorisés 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.
- ◆ Favoriser 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.

L'AOE poursuivra également ses efforts pour connaître les besoins des employés dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et répondre à ces besoins, notamment le retour au travail graduel du personnel administratif et de soutien opérationnel, l'application de la directive de la FPO concernant la COVID-19 et la sécurité au travail et un soutien continu des formules de travail flexibles.

Indicateurs de rendement clés

Le tableau qui suit décrit les objectifs stratégiques de haut niveau et les indicateurs de rendement clés des principales activités de l'Agence, qui ont été établis dans le cadre du processus de planification stratégique de l'AOE.

OBJECTIF STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
<p>MAINTIEN DE SYSTÈMES D'APPROVISIONNEMENT EN EAU ET DE TRAITEMENT DES EAUX USÉES SÛRS ET FIABLES POUR LES CLIENTS</p>	<p>Tout au plus 2 systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection inférieure à 90 %</p> <p>Plus de 75 % des systèmes d'approvisionnement en eau exploités par l'AOE obtiennent une note d'inspection de 100 %</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tout au plus 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 <p>Incidents ayant des effets négatifs sur la qualité de l'eau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tout au plus 20 incidents relatifs à la désinfection - Tout au plus 10 incidents relatifs à l'efficacité des filtres (turbidité) <p>Avis d'ébullition de l'eau</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tout au plus 4 avis résultant d'incidents ayant des effets négatifs sur la qualité de l'eau relatifs à la désinfection ou à des tests microbiologiques - Tout au plus 75 avis résultant de toutes les autres causes (bris, réparation, installation) <p>Tout au plus 3 installations de traitement des eaux usées obtiennent un taux de conformité inférieur à 90 % pour les limites d'effluents</p> <p>Tout au plus 30 cas de contournement attribuables à des raisons autres qu'une charge hydraulique (problème d'équipement, pannes d'électricité, etc.)</p> <p>Maintien d'un nombre adéquat d'employés détenant un permis de catégorie 3 ou 4 pour gérer les installations de niveau 3 et 4 de l'Agence</p> <p>Maintien des permis des exploitants responsables au niveau requis pour toutes les installations exploitées par l'AOE</p>

RENDEMENT FINANCIER ACCRU	Revenus annuels de 281 millions de dollars d'ici 2024
PERSONNEL MOTIVÉ, PARTICIPATIF ET TRAVAILLANT DE FAÇON SÉCURITAIRE	Augmentation d'une année sur l'autre de l'indice de participation des employés et de l'indice d'inclusion Réduction d'une année sur l'autre des taux de roulement volontaire Réduction des taux de temps perdu et d'incidents à déclarer d'une année sur l'autre
AMÉLIORATION DE LA SATISFACTION DES CLIENTS	Taux de maintien de la clientèle d'au moins 97 % (revenus et nombre de clients)

Initiatives et mesures du rendement en 2022

Le tableau suivant décrit les stratégies et objectifs clés, ainsi que les mesures du rendement pour la prochaine année.

INITIATIVE STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
Assurer la croissance en proposant des solutions globales aux clients	
Maintenir et élargir la clientèle des services d'exploitation et d'entretien OBJECTIF Maintenir la clientèle de l'AOE (exploitation et entretien) et attirer de nouveaux clients dans ce créneau	Maintien de 97 % des contrats qui doivent être renouvelés en 2022 (en fonction du nombre total de clients)
Soutenir la viabilité et la résilience de l'infrastructure municipale grâce à la prestation de services à valeur ajoutée OBJECTIF Offrir des services à valeur ajoutée aux clients afin d'assurer la viabilité et la résilience de leurs infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées	Le projet « net zéro » de Petawawa permettra d'éviter l'enfouissement de 7 000 tonnes de matières organiques une fois sa mise en œuvre terminée (prévue pour 2023) Réalisation d'au moins cinq études de faisabilité/études-pilotes de réacheminement des déchets organiques et de récupération des ressources qui mènent à la mise en œuvre d'au moins deux projets d'ici la fin de 2023 Élaboration du programme des biosolides de l'AOE pour établir un point de référence et déterminer la tendance en ce qui a trait à l'empreinte GES associée à la gestion des biosolides, améliorer la qualité des données et promouvoir une gestion durable des biosolides 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

INITIATIVE STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
Assurer la croissance en proposant des solutions globales aux clients	
	projets d'infrastructure et de maintien en bon état
Accroître l'efficacité en améliorant les processus opérationnels	
<p>Transformer les processus et les systèmes informatiques</p> <p>OBJECTIF Améliorer les systèmes de technologie de l'information de l'Agence et perfectionner ses processus opérationnels grâce à la mise en œuvre du Programme de renouvellement des activités</p>	<p>Automatisation d'au moins un processus essentiel de gestion financière pour améliorer l'efficacité opérationnelle et réduire de 25 % les étapes/saisies manuelles connexes une fois le projet d'amélioration de la planification des ressources de l'Agence pleinement mis en œuvre</p> <p>Utilisation à plus grande échelle du système de contrôle et d'acquisition de données (SCADA) afin qu'il couvre 90 % des installations gérées par l'AOE dans la province d'ici la fin de 2023, permettant ainsi d'accroître le nombre de clients couverts et d'améliorer les niveaux de service</p>
<p>OBJECTIF Mettre en œuvre la stratégie numérique de l'Agence pour faciliter le PRA, aligner et soutenir les initiatives connexes et créer les bases d'une croissance durable</p>	<p>Mise en œuvre des solutions SCADA pour saisir les données et fournir des calculs automatisés afin de réduire les opérations manuelles, ce qui sert à mesurer l'optimisation énergétique résultant du travail de l'équipe d'optimisation des processus de l'Agence, incluant le remplacement de vieux équipements par du matériel plus neuf et à plus haut rendement énergétique et d'autres gains d'efficacité résultant des examens énergétiques, les mesures globales résultant en une réduction mesurable de 10 % de la consommation énergétique dans les grandes usines d'ici la fin de 2023</p> <p>Amélioration de la continuité des activités en assurant une disponibilité de 99,97 % des systèmes de TI ou en faisant en sorte qu'il n'y ait pas plus de 15 minutes de panne non prévue par mois d'ici la fin de 2022</p> <p>Amélioration de la cybersécurité afin de réduire la durée des pannes de TI causées par des virus, et accroissement de la connectivité, de la visibilité et de la surveillance du réseau provincial de l'AOE, pour atteindre 90 % d'ici la fin de 2022</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
<p>Améliorer les processus d'approvisionnement</p> <p>OBJECTIF Optimiser les processus d'approvisionnement de l'Agence pour procurer une valeur optimale aux clients</p>	<p>Augmentation d'une année sur l'autre de l'établissement d'ententes avec des fournisseurs attirés et diminution connexe du nombre de contrats d'approvisionnement ponctuels affichés publiquement, résultant en une diminution du temps et des efforts nécessaires à l'achat de biens et de services</p>
Servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province	
<p>Protéger l'environnement grâce à l'éducation et à la sensibilisation</p> <p>OBJECTIF Amener le public à mieux comprendre et à apprécier davantage la valeur de l'eau et de l'environnement grâce à la promotion et à l'étoffement du programme OneWater® et en offrant les webinaires « Water Talks » (dialogues sur l'eau) de l'AOE aux clients actuels et potentiels</p>	<p>Projet pilote du volet « virtuel » du programme OneWater® d'ici la fin du T2 de 2022, avec 80 % des participants qui terminent le programme disant qu'ils comprennent mieux l'approvisionnement en eau/le traitement des eaux usées dans leur collectivité</p> <p>Offre tout au long de 2022 des webinaires « dialogues sur l'eau » portant sur les opérations, la réglementation et l'environnement et animés par des spécialistes de l'AOE; au moins 80 % des participants indiquent que le webinaire a constitué une utilisation productive de leur temps</p>
<p>Travailler avec les Premières Nations pour améliorer et entretenir leurs systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées</p> <p>OBJECTIF Soutenir l'élaboration de solutions viables pour l'approvisionnement en eau et le traitement des eaux usées, y compris une gestion efficace de l'infrastructure, pour les collectivités des Premières Nations</p>	<p>Augmentation de 20 % du nombre de contrats avec des collectivités des Premières Nations</p> <p>Mise sur pied d'une unité opérationnelle consacrée aux Premières Nations d'ici la fin de 2022 offrant des services d'intervention d'urgence, la formation des exploitants locaux et des procédures standards d'exploitation de systèmes communautaires d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées</p>
<p>Intervenir en cas d'urgences liées à l'eau et aux eaux usées</p> <p>OBJECTIF Maintenir la capacité de l'AOE à intervenir en cas d'urgence et à répondre à diverses situations d'urgence dans la province</p>	<p>Déploiement des équipes d'intervention d'urgence de l'AOE dans les 24 heures suivant la demande d'aide d'urgence</p>
<p>Soutenir les priorités du gouvernement provincial</p> <p>OBJECTIF Soutenir le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (MEPP) dans l'élaboration et la mise en œuvre des priorités provinciales, y compris un programme pilote de suivi épidémiologique des eaux usées en Ontario, un programme de surveillance en temps réel</p>	<p>Fourniture de conseils techniques et d'un soutien à la province, selon les besoins, pour la mise en œuvre d'un programme pilote de suivi épidémiologique des eaux usées en Ontario, y compris la collaboration avec les propriétaires des installations où l'échantillonnage est effectué pour s'assurer de la compréhension et de l'acceptation du programme</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
<p>des eaux usées et la préparation de rapports publics, ainsi que l'établissement du premier rapport d'évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale (EICCP)</p>	<p>Fourniture de conseils techniques, détermination des possibilités de partenariat et fourniture d'un soutien à la province pour l'élaboration d'un programme de surveillance en temps réel des eaux usées et la préparation de rapports publics, y compris la collecte d'informations de diverses installations de traitement des eaux usées (50 ou plus) exploitées par l'AOE quant à leur capacité actuelle à consigner et à communiquer l'information sur les débordements et les dérivations</p> <p>Soutien à l'élaboration du rapport EICCP pour éclairer la planification et la prise de décisions dans la province</p>
<p>Veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite de nos employés</p>	
<p>Favoriser une culture axée sur la diversité et l'inclusion</p> <p>OBJECTIF Être une organisation inclusive, diversifiée, équitable et respectueuse qui comprend le caractère unique de chacun et instaure une culture où tous se sentent en sécurité, valorisés, acceptés et encouragés à exploiter leur plein potentiel.</p>	<p>Augmentation d'une année sur l'autre de l'indice d'inclusion de l'Agence, avec une cible de 73 ou plus pour 2022</p> <p>Atteinte des cibles de développement du leadership, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> -25 % des éléments de la relève sont issus d'un groupe sous-représenté -35 % des personnes nommées à un poste de leadership proviendront d'un groupe sous-représenté <p>100 % des comités qui interviewent les candidats à des postes de gestion comptent un membre d'un groupe sous-représenté</p> <p>Augmentation d'une année sur l'autre du pourcentage de postes de gestion et de haute direction pourvus par des candidats identifiés</p> <p>Augmentation d'une année sur l'autre du maintien en poste des gestionnaires</p> <p>Augmentation d'une année sur l'autre du maintien en poste des talents clés (éléments de la relève identifiés)</p> <p>Mise en place de plans de relève et identification des successeurs pour la totalité des postes de la haute direction et de l'équipe de gestion</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	MESURES DU RENDEMENT
<p>Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être de nos employés</p> <p>OBJECTIF Instaurer une culture où la santé et la sécurité sont au cœur des activités de l'Agence</p>	<p>Réduction sur douze mois du taux d'incidents à déclarer, la cible étant de 1,38 ou moins pour 2022</p> <p>Réduction sur douze mois du taux d'absence résultant de blessures, la cible étant de 0,36 ou moins pour 2022</p>
<p>Améliorer l'expérience au travail</p> <p>OBJECTIF Augmenter la participation, la motivation et l'engagement des employés à exploiter leur plein potentiel</p>	<p>Amélioration d'une année sur l'autre de l'indice d'engagement des employés de l'Agence, la cible étant de 72 ou plus pour 2022</p> <p>Réduction sur douze mois des taux de roulement volontaire</p>

Évaluation et gestion des risques

L'AOE s'est dotée d'un programme de gestion globale des risques (GGR) conforme aux exigences de la fonction publique de l'Ontario (FPO) en la matière, y compris le cadre et la directive de la FPO en matière de GGR.

La politique et le cadre de GGR, qui sont approuvés tous les ans par le conseil d'administration, décrivent la façon dont l'AOE s'acquitte des activités de gestion des risques, ce qui comprend la détermination et l'évaluation des risques, l'élaboration de mesures d'intervention et de plans d'action, la surveillance des risques et la présentation de rapports sur les résultats des processus de gestion des risques.

La GGR a pour but de discerner les événements pouvant avoir une incidence sur l'AOE et de gérer les risques de manière à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs stratégiques et à la réalisation du plan d'activités. Le conseil d'administration et la haute direction de l'AOE s'assurent qu'un processus solide de GGR est en place afin de prendre des décisions éclairées en fonction des risques, compte tenu du niveau de risque approprié, à tous les échelons de l'organisme. Les risques sont cernés et confirmés dans le cours normal des activités; ils sont classés dans le registre des risques de l'AOE et font l'objet d'une évaluation et d'une surveillance régulière. Tous les trimestres, la haute direction et le

conseil d'administration reçoivent des renseignements à jour sur les plans de gestion des risques.

Tous les ans, l'AOE procède à la détermination et à l'évaluation détaillée des risques en conformité au processus de planification stratégique. Elle évalue les risques en fonction de leur probabilité et de leur incidence potentielle sur l'atteinte de ses objectifs. Ce faisant, l'AOE a établi diverses catégories de risques qui correspondent en grande partie à celles du Guide to the Risk Based Approach to Provincial Agency Oversight (guide de l'approche de gestion de la surveillance des organismes provinciaux axée sur les risques) préparé par l'Unité de la gouvernance des organismes du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les catégories de risques sont les suivantes:

- ◆ Risques stratégiques – Risques ayant une incidence sur l'atteinte des objectifs financiers de l'AOE énoncés dans le plan d'activités, risques de ne pas répondre aux attentes des intervenants, dommages connexes causés aux relations avec les intervenants, et atteinte à la

réputation et à l'image publique de l'AOE.

- ◆ Risques liés à l'obligation de rendre compte et à la gouvernance – Risques liés au non-respect du code de conduite de l'AOE, des directives et des modifications réglementaires et législatives.
- ◆ Risques opérationnels – Risques pouvant avoir une incidence sur l'atteinte des objectifs opérationnels de l'AOE, comme la demande changeante des clients en matière de services, et risques ayant une incidence sur la qualité des services fournis aux clients.
- ◆ Risques liés à l'effectif – Risques que l'AOE ne puisse pas recruter les travailleurs qualifiés dont elle a besoin pour s'acquitter de ses obligations contractuelles et respecter les exigences réglementaires.
- ◆ Risques liés aux technologies de l'information et à l'infrastructure – Risques liés à une panne grave de la technologie de l'information, à la perte de données et à la mise en œuvre d'importants projets de technologie de l'information.
- ◆ Risques liés à la santé, à la sécurité et à l'environnement – Risques pouvant empêcher l'AOE d'atteindre ses objectifs de conformité, y compris les risques liés à la sécurité publique.

En outre, l'AOE analyse les liens entre les risques afin d'atténuer ceux qui sont étroitement liés. En prenant les mesures nécessaires pour atténuer ces risques, elle en atténue d'autres. Les résultats du processus annuel de détermination et d'évaluation des risques sont présentés au conseil d'administration et à son Comité de la conformité et de la gestion des risques opérationnels, l'accent étant mis sur les secteurs de risque prioritaires de l'AOE. Pour déterminer ces secteurs, on se fie au jugement de la haute direction et du bureau responsable du programme de gestion globale des risques, en mettant l'accent sur les risques suivants:

- ◆ Risques jugés plus importants ayant une incidence sur plusieurs objectifs stratégiques;
- ◆ Risques jugés plus importants auxquels font face plusieurs unités opérationnelles de l'AOE;
- ◆ Risques jugés plus importants qui, pris individuellement, peuvent avoir une incidence considérable sur l'ensemble des activités de l'AOE;
- ◆ Risques ayant reçu une cote d'impact élevée, même s'ils sont peu probables (p. ex., incident affectant l'eau potable).

Communication du plan d'activités

La communication des principales initiatives du plan d'activités sera gérée comme suit:

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
Assurer la croissance en proposant des solutions globales		
Maintenir et élargir la clientèle des services d'exploitation et d'entretien	Clients Clients potentiels	Les directeurs des pôles régionaux, des opérations, des services techniques d'entreprise et du développement des affaires tiendront des réunions régulières avec les clients actuels et potentiels (y compris des réunions virtuelles) pour discuter de ce que l'AOE peut faire pour les aider à gérer leurs systèmes
Soutenir la viabilité et la résilience de l'infrastructure municipale grâce aux services à valeur ajoutée	Clients Clients potentiels	d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, ce qui comprend entre autres la planification, le financement et l'exécution de programmes et d'initiatives d'amélioration des immobilisations, qui permettront d'augmenter l'efficacité des systèmes, d'éviter l'enfouissement des déchets, de réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre et de prolonger la vie de l'infrastructure.
Soutenir l'infrastructure des clients grâce à de nouvelles façons de financer et de mener les projets	Clients	Le personnel de l'AOE assistera et prendra la parole à des congrès du secteur (en personne et virtuellement, selon les restrictions imposées par la COVID), publiera des articles dans des publications du secteur et fera la promotion des services de l'AOE par le biais d'autres canaux de marketing et de communication, comme Waterline, le bulletin de l'Agence destiné aux clients, et les « dialogues sur l'eau » virtuels qui abordent diverses questions d'intérêt pour les clients actuels et potentiels.

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
Accroître l'efficacité en améliorant les processus opérationnels		
Transformer les systèmes et processus informatiques	Gestionnaires et employés de l'AOE Clients	<p>Le bureau de gestion de programme (BGP) chargé de mettre en œuvre les initiatives du Programme de renouvellement des activités (PRA) fournira des mises à jour régulières au conseil d'administration, à la haute direction de l'Agence, à ses directeurs et à son personnel par le biais de courriels, de réunions locales et de comptes rendus trimestriels.</p> <p>Le BGP du PRA travaillera en étroite collaboration avec le groupe des opérations pour s'assurer de la mise en œuvre harmonieuse des initiatives du PRA, y compris l'organisation d'ateliers sur les processus et l'élaboration et la mise en œuvre de plans de formation détaillés.</p> <p>Le BGP du PRA et le personnel responsable des opérations assisteront et prendront la parole à des congrès du secteur, publieront des articles dans des publications spécialisées et feront valoir la valeur des initiatives du PRA auprès des clients par le biais d'autres canaux de marketing et de communication comme Waterline, le bulletin de l'Agence destiné aux clients.</p>
Améliorer les processus d'approvisionnement	Gestionnaires et employés de l'AOE Clients Fournisseurs	<p>Le service des approvisionnements travaillera en étroite collaboration avec le service des opérations pour s'assurer de l'exécution harmonieuse des initiatives d'approvisionnement, notamment en fournissant une formation sur les procédures d'approvisionnement.</p> <p>Le groupe de travail sur l'approvisionnement, qui est formé d'employés du service des approvisionnements ainsi que des services juridiques, techniques, d'assurance, de santé et sécurité, se réunira tous les deux mois pour repérer les occasions de simplifier les processus d'approvisionnement et de passation de contrats.</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
		<p>Le service des approvisionnements rencontrera régulièrement les fournisseurs de l'Agence pour échanger des connaissances et obtenir leur rétroaction.</p>
Servir les collectivités clientes et soutenir les priorités de la province		
Protéger l'environnement par l'éducation et la sensibilisation	Enseignants et élèves Municipalités Grand public	<p>Les directeurs et le personnel responsable des opérations contacteront les écoles locales pour distribuer les documents des modules du programme OneWaterMD aux enseignants et organiser des visites d'exploitants ou d'usines dans la mesure du possible, compte tenu des précautions à prendre relativement à la COVID.</p> <p>Le personnel du service du marketing et des communications de l'AOE préparera, à partir du programme OneWaterMD, du contenu numérique que les enseignants pourront utiliser en classe.</p> <p>L'AOE continuera de publiciser les initiatives « I Don't Flush » au moyen de messages d'intérêt public, des médias traditionnels et sociaux et du site Web « I Don't Flush ».</p> <p>Le personnel du service des opérations et du service du développement des affaires fera la promotion des webinaires gratuits « dialogues sur l'eau » auprès des clients actuels et potentiels.</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
<p>Collaborer avec les communautés des Premières Nations pour améliorer et entretenir leurs réseaux d’approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées</p>	<p>Communautés des Premières Nations et conseils tribaux représentant des secteurs régionaux</p> <p>Cercle consultatif des Premières Nations</p>	<p>Les services des opérations et du développement des affaires recueilleront directement les commentaires des clients des Premières Nations et du Cercle consultatif des Premières Nations sur les problèmes particuliers auxquels ils font face dans la gestion et l’entretien de leurs réseaux d’approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et sur ce que l’AOE pourrait faire pour mieux les aider à régler ces problèmes.</p> <p>Les services des opérations et du développement des affaires continueront de favoriser les relations avec les décideurs des communautés des Premières Nations par l’entremise d’associations sectorielles des Premières Nations comme le Conseil canadien pour le commerce autochtone, l’Aboriginal Water and Wastewater Association of Ontario et l’Association des agents financiers autochtones du Canada.</p> <p>L’AOE participera et fournira un soutien à des conférences des Premières Nations comme les forums du regroupement Chiefs of Ontario et le Mining Ready Summit.</p> <p>Les services des opérations et du développement des affaires coordonneront des initiatives avec le Bureau des projets de gestion de l’eau potable pour les communautés autochtones du MEPP et le Centre de Walkerton pour l’assainissement de l’eau, selon le cas.</p> <p>Le groupe des solutions d’infrastructure de l’AOE travaillera avec les communautés des Premières Nations pour soutenir l’exécution de divers projets importants relatifs à l’eau.</p>
<p>Intervention en cas d’urgences liées à l’eau et aux eaux usées</p>	<p>Clients</p> <p>Autres municipalités et Premières Nations de l’Ontario</p> <p>MEPP</p>	<p>Les services des opérations et du développement des affaires feront la promotion des capacités de l’AOE en matière d’intervention d’urgence auprès des clients et d’autres municipalités et Premières Nations de l’Ontario lors de réunions en personne et virtuelles, de congrès du secteur des eaux et en utilisant d’autres canaux de communication et de</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
		<p>marketing.</p> <p>L'AOE répondra aux demandes d'intervention d'urgence du MEPP et tiendra le personnel du ministère au courant des mesures prises par l'Agence, selon les besoins.</p>
<p>Soutenir les initiatives provinciales de surveillance épidémiologique des eaux usées</p>	<p>Gouvernement provincial (MEPP; ministère de la Santé, etc.)</p> <p>Clients</p> <p>Municipalités de l'Ontario</p>	<p>Le personnel responsable des opérations et du soutien opérationnel de l'AOE aide le MEPP à créer un programme de surveillance épidémiologique des eaux usées pour l'Ontario, notamment en travaillant avec les municipalités clientes pour la collecte d'échantillons d'eaux usées, s'il y a lieu.</p>
<p>Surveillance en temps réel des débordements et des dérivations d'eaux usées</p>	<p>MEPP</p> <p>Clients</p>	<p>Le personnel responsable des opérations et le groupe de l'innovation et des solutions d'infrastructure de l'AOE soutiendront le MEPP dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de surveillance en temps réel des débordements et des dérivations d'eaux usées pour l'Ontario, y compris la fourniture de conseils stratégiques et d'une rétroaction sur les plans opérationnel et technique, et la mise en relation d'employés du ministère avec des fournisseurs de technologies et de solutions sur le marché.</p>
<p>Évaluation de l'impact du changement climatique à l'échelle provinciale (EICCP)</p>	<p>MEPP</p> <p>Clients</p>	<p>Le personnel du groupe de l'innovation et des solutions d'infrastructure de l'AOE soutiendra le MEPP pour la réalisation de l'EICCP en fournissant une rétroaction sur des questions relatives aux systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées et en aidant le personnel du ministère à valider l'évaluation et l'information de référence pour le rapport d'EICCP par le biais de sondages et d'ateliers.</p>

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
Veiller à la santé, à la sécurité et à la réussite des employés de l'AOE		
Favoriser une culture axée sur la diversité et l'inclusion	Gestionnaires et employés de l'AOE Employés potentiels	<p>Le service des ressources humaines poursuit la mise en œuvre du plan de communication sur la diversité et l'inclusion de l'Agence, qui décrit les messages clés, les publics cibles et les périodes de diffusion dans le cadre de la stratégie de diversité et d'inclusion de l'Agence.</p> <p>Le service des ressources humaines inclura des communications hebdomadaires sur la diversité et l'inclusion dans Weekly Flows, le bulletin électronique interne de l'AOE.</p>
Attirer les meilleurs talents et solidifier le leadership	Gestionnaires et employés de l'AOE Employés potentiels	<p>Le service des ressources humaines travaillera avec la haute direction et les gestionnaires de l'Agence pour identifier et évaluer les successeurs potentiels aux postes clés de l'Agence et identifier les candidats aux fins des programmes pour les futurs gestionnaires et dirigeants.</p> <p>Le service des ressources humaines entrera en contact avec les membres du personnel inscrits aux programmes pour les futurs gestionnaires et dirigeants et leur fournira une orientation.</p>
Veiller à la sécurité, à la santé et au bien-être de nos employés	Gestionnaires et employés de l'AOE	Le groupe de la sécurité d'entreprise travaillera avec les gestionnaires responsables de la sécurité, des processus et de la conformité et d'autres employés des pôles régionaux et des bureaux administratifs pour communiquer les exigences du système de santé et sécurité de l'Agence et les former à ce sujet, et pour les encourager à intégrer pleinement la santé, la sécurité et le bien-être à leurs activités quotidiennes. L'information sera transmise lors de réunions en personne, dans des courriels et par le biais d'autres canaux de communication.

INITIATIVE STRATÉGIQUE	PUBLIC CIBLE	ACTIVITÉS CLÉS
Améliorer l'expérience au travail	Gestionnaires et employés de l'AOE	Le service des ressources humaines et les gestionnaires informeront les employés des initiatives et plans d'action en matière d'engagement, notamment par des courriels, le bulletin interne Weekly Flows et lors de rencontres individuelles.

Alignement des services sur les objectifs du plan

Les cadres supérieurs aligneront les activités de leur unité fonctionnelle sur les stratégies énoncées dans le plan d'activités et le budget approuvés de l'AOE. Pour présenter de nouvelles initiatives, il faudra soumettre une analyse de rentabilité détaillée et demander l'approbation de la haute direction et, si nécessaire, du conseil d'administration.

Surveillance des progrès réalisés

L'AOE utilise un système de mesure du rendement pour s'assurer que ses projets et processus respectent son orientation stratégique et que les cadres supérieurs sont informés du déroulement des initiatives stratégiques. La haute direction et le conseil

d'administration surveillent les progrès réalisés à l'aide d'un rapport trimestriel qui fait le point sur les priorités définies dans le plan et les mesures du rendement, et inclut une analyse de questions et de réalisations précises.

Mesure du rendement

Dans le cadre de son engagement à améliorer la présentation de rapports à tous les échelons de l'organisation, l'AOE continuera de fournir des renseignements sur des indicateurs du rendement essentiels autres que les objectifs énoncés dans le présent plan. Elle s'efforcera de constamment améliorer le rendement des mesures qui font l'objet d'un suivi dans le cadre de consultations régulières auprès de la haute direction, des cadres supérieurs et du conseil d'administration.

Communication interne du plan d'activités

L'information relative au Plan stratégique et aux initiatives du Plan d'activités 2022-2024 sera communiquée au personnel-cadre de l'AOE au début de 2022. De plus, un « Message du président-directeur général », soit un bulletin électronique préparé périodiquement par le bureau du président-directeur général, présentera les principales initiatives stratégiques et mesures du rendement et fera le point sur les progrès réalisés par l'organisme à cet égard tout au long de l'année.

Calendrier de communication du plan d'activités et du rapport annuel

Le calendrier de communication du plan d'activités et du rapport annuel de l'AOE est le suivant.

Présentation du plan d'activités

Lorsqu'il a été examiné et approuvé par le conseil d'administration de l'AOE, le plan d'activités est présenté annuellement au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs, au plus tard le 31 décembre, aux fins d'approbation. Dans les 30 jours suivant l'approbation du plan par le ministre, une version publique est affichée sur le site Web de l'AOE..

ÉLÉMENT	ÉCHÉANCE
PLAN D'ACTIVITÉS 2022-2024 APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AOE ET PRÉSENTÉ AU MEPP	DÉCEMBRE 2021
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – COURRIEL ENVOYÉ AUX EMPLOYÉS DÉCRIVANT LES PRINCIPAUX OBJECTIFS OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS, AINSI QUE LES PROGRÈS RÉALISÉS EN VUE DE LES ATTEINDRE	TOUS LES MOIS/ TOUS LES TRIMESTRES (AU BESOIN)
RÉSUMÉ DU PLAN D'ACTIVITÉS 2022-2024 FOURNI AU PERSONNEL-CADRE DE L'AOE	T1 2022
RAPPORT ANNUEL 2021 PRÉSENTÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	T2 2022
RAPPORT D'ÉTAPE DU 1 ^{ER} TRIMESTRE DE 2022 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	T2 2022
SITE WEB DE L'AOE — PUBLICATION DU RAPPORT ANNUEL 2022	T2/T3 2022 (APRÈS LE DÉPÔT À L'ASSEMBLÉE LÉGISLATIVE)
RAPPORT D'ÉTAPE DU 2 ^E TRIMESTRE DE 2022 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	T3 2021
RAPPORT D'ÉTAPE DU 3 ^E TRIMESTRE DE 2022 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	T4 2022
RAPPORT D'ÉTAPE DU 4 ^E TRIMESTRE DE 2022 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (INCLUS DANS LE RAPPORT ANNUEL 2021)	T2 2023
RAPPORT D'ÉTAPE DU 3 ^E TRIMESTRE DE 2021 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	T4 2021
RAPPORT D'ÉTAPE DU 4 ^E TRIMESTRE DE 2021 PRÉSENTÉ À LA HAUTE DIRECTION ET AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (INCLUS DANS LE RAPPORT ANNUEL 2021)	T2 2022

Annexe A

Vue d'ensemble de l'AOE

L'Agence ontarienne des eaux (AOE) est un organisme de la province de l'Ontario qui fournit un éventail complet de services de traitement de l'eau et des eaux usées à ses clients de la province. Ses principales activités sont l'exploitation et l'entretien des installations de traitement de l'eau et des eaux usées et des réseaux de distribution et de collecte connexes pour le compte de municipalités, de communautés des Premières Nations, d'institutions et d'entreprises privées. Outre ces activités, l'AOE offre un large éventail de services techniques, consultatifs et d'ingénierie aux propriétaires de réseaux d'eau et d'eaux usées.

L'AOE gère plus d'installations municipales d'eau et d'eaux usées en Ontario que tout autre organisme similaire. À l'heure actuelle, l'AOE exploite plus de 1 000 installations de traitement de l'eau et des eaux usées et réseaux connexes pour le compte de municipalités en Ontario et fournit des services techniques et consultatifs à plusieurs autres clients. Les installations sont aussi bien des puits et des stations de pompage de petite taille que de vastes réseaux urbains d'eau et d'eaux usées.

Mandat

L'AOE est une entreprise opérationnelle créée aux termes de la Loi de 1993 sur le plan d'investissement et régie par un conseil d'administration. Elle a pour mandat de fournir à ses clients des services de traitement de l'eau et des eaux usées et des services connexes de manière à protéger la santé de la population et l'environnement et à encourager la conservation des ressources en eau. Ces services comprennent le financement, la planification, la conception, la construction et l'exploitation des stations de traitement et de leurs réseaux de distribution et de collecte. Les rôles, pouvoirs et responsabilités de l'AOE sont énoncés dans un protocole d'entente (PE) conclu avec le MEPP. Ce protocole a été mis à jour en 2012 et reconfirmé en 2015, 2018, 2019 et 2021 par le ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs et le président du conseil d'administration de l'Agence. L'AOE exerce ses activités conformément à diverses politiques et directives de la fonction publique de l'Ontario énoncées dans le PE.

Vision et mission

La vision de l'AOE est d'être un chef de file digne de confiance dans le domaine de l'eau. Sa mission : démontrer son engagement envers l'excellence en fournissant de l'eau potable sûre, fiable et économique.

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

Transparence	Une communication ouverte et honnête à propos de nos activités.
Respect	L'établissement 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	La conviction que nos employés ont les connaissances et les capacités requises pour relever les défis auxquels fait face le secteur de l'eau et des eaux usées. Se tenir au fait des tendances ainsi que des technologies et des processus novateurs du secteur.

Innocuité	La prestation de services d'approvisionnement en eau saine pour protéger nos employés, les collectivités que nous servons et l'environnement.
Travail d'équipe	Le travail coopératif, le partage de notre expertise collective et l'innovation pour obtenir des résultats exceptionnels et nous acquitter de notre mission.

En 2021, la haute direction et le conseil d'administration ont entrepris un examen de la vision, de la mission et des valeurs de l'Agence. Les résultats de cet examen devraient être communiqués au personnel, aux clients et à d'autres parties prenantes au début de 2022. Les énoncés actualisés de la vision, de la mission et des valeurs constitueront le fondement d'une révision exhaustive du plan stratégique de l'Agence, que feront la haute direction et le conseil d'administration en 2022.

Gouvernance

L'AOE s'est engagée à adopter des pratiques de gouvernance exemplaires à tous ses échelons afin d'améliorer la transparence et la reddition de comptes à l'égard des clients, du gouvernement et de la population de l'Ontario.

L'Agence est dirigée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre. Le conseil d'administration a adopté des pratiques de gouvernance exemplaires prévoyant notamment l'orientation et la formation permanente de ses membres, des réunions à intervalles réguliers et des séances de planification stratégique. De plus, il respecte le code de conduite de l'AOE.

L'AOE s'est dotée d'une grille de compétences pour son conseil d'administration, afin de s'assurer que les membres du conseil possèdent les compétences nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie opérationnelle à long terme de l'organisme. Le conseil d'administration de l'AOE est composé de membres dont les compétences et les expériences diversifiées lui permettent d'assumer efficacement ses responsabilités en matière de gérance. Collectivement, les membres possèdent de l'expérience dans les secteurs public et privé ainsi que dans la gestion de sociétés municipales, y compris les sociétés de services publics.

Le conseil d'administration est chargé des affaires générales de l'AOE. Il doit notamment établir l'orientation stratégique de l'organisme, surveiller son rendement et veiller à ce que les systèmes et les contrôles nécessaires soient en place pour assurer l'administration adéquate de l'AOE conformément aux documents qui la régissent. Le conseil d'administration rend des comptes à l'Assemblée législative de la province par l'entremise du ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.

Le conseil d'administration de l'AOE a créé plusieurs comités permanents pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités en matière de gouvernance et de surveillance, à savoir 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, si le conseil d'administration le juge nécessaire, pour fournir une orientation en matière de gestion et superviser certaines initiatives de l'organisme.

Obligation de rendre compte

L'AOE rend des comptes au gouvernement et à la population de l'Ontario à plusieurs égards, à savoir:

- ◆ Respect des exigences établies par les organismes de réglementation appropriés (MEPP, ministère du Travail, médecin-hygiéniste, etc.) relativement aux installations qu'elle exploite.
- ◆ Production de rapports à l'intention de ses clients sur les installations municipales de traitement de l'eau qu'elle exploite.
- ◆ Préparation d'un rapport annuel, qu'elle présente au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs aux fins d'approbation, rapport qui est ensuite déposé à l'Assemblée législative et mis à la disposition de la population ontarienne en ligne à www.ocwa.com/fr.
- ◆ Préparation à chaque année d'un plan d'activités triennal qui inclut des mesures de rendement et est présenté au ministre de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs aux fins d'approbation, plan qui est ensuite mis à la disposition de la population ontarienne en ligne à www.ocwa.com/fr.
- ◆ Facilitation des vérifications annuelles de ses états financiers et des vérifications périodiques de l'optimisation des ressources

effectuées par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario.

- ◆ Accès à ses dossiers en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée.
- ◆ Respect des mesures législatives applicables, ainsi que des politiques et directives de la fonction publique de l'Ontario.
- ◆ Utilisation d'un programme de gestion globale des risques (GGR) pour déterminer et évaluer les risques d'entreprise et d'exploitation.

Opérations et activités de l'AOE

Outre ses activités principales d'exploitation et d'entretien, l'AOE offre à ses clients un vaste éventail de services connexes, incluant des services d'ingénierie, de la formation ainsi que d'autres services techniques et consultatifs comme l'optimisation des processus, la gestion de la consommation d'énergie et la gestion des actifs. Son objectif est d'aider ses clients municipaux, des Premières Nations et autres à gérer leurs installations de traitement de l'eau et des eaux usées et leurs réseaux connexes de collecte et de distribution, et ce, à toutes les étapes du cycle de vie de ces actifs, et de les aider à assurer la durabilité de leurs réseaux. Dans toutes ses activités, l'AOE cherche assidûment à employer des technologies, des solutions et des processus novateurs afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la fiabilité des installations.

L'AOE recourt à une structure de services partagés prévoyant le partage du personnel et des ressources entre les grandes usines municipales et les petites installations satellites pour obtenir une optimisation géographique. Cette structure permet de réaliser des économies d'échelle et de réduire 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 membres du personnel ont commencé à fournir des services d'exploitation aux clients municipaux de l'AOE avant sa création en 1993, ayant travaillé pour ses prédécesseurs, à savoir la Division de l'exploitation des services publics du ministère de l'Environnement et la Commission des ressources en eau de l'Ontario, qui avait été créée en 1956 pour superviser les ressources en eau de la province.

L'AOE a une capacité inégalée d'offrir une excellente performance en ce qui concerne la conformité et la sûreté des technologies et des installations de toutes tailles des nombreuses et diverses régions de la province. Les employés de l'AOE traitent l'eau et les eaux usées pour des municipalités de

toutes tailles, allant de 1,4 million d'habitants dans la municipalité régionale de Peel à moins de 2 400 personnes à Moose Factory. L'AOE est également fière de compter de nombreux clients des Premières Nations dans son portefeuille opérationnel.

L'AOE étant un organisme public, la protection de la santé et de la sécurité du public est sa plus grande priorité. Ses équipes d'intervention d'urgence hautement formées et disposant d'un matériel spécialisé sont prêtes à entrer en action dans un délai de 24 heures partout en Ontario, représentant ainsi une ressource essentielle pour la province. Grâce à ses pôles régionaux, le personnel de l'AOE est toujours à proximité, prêt à fournir des services d'urgence, en cas de besoin.

L'AOE soutient la province de l'Ontario dans la protection de l'eau potable destinée à la population et dans la protection des lacs et rivières sur son territoire en offrant, pour le compte du Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau, des services de formation aux exploitants des réseaux de traitement de l'eau et en offrant directement de la formation aux exploitants des réseaux de traitement des eaux usées partout dans la province. L'éducation est une autre façon dont l'AOE ajoute de la valeur aux services qu'elle fournit directement aux clients. L'AOE a mis en place des programmes pédagogiques et de liaison communautaire pour éduquer le public

quant à la valeur de l'eau et à la nécessité de protéger l'environnement.

Partout au Canada et dans le monde, le vieillissement des infrastructures et les budgets municipaux restreints forcent les services publics de distribution d'eau à trouver des moyens de faire plus avec moins. L'AOE fait en sorte que ses clients prennent des décisions éclairées en matière d'investissements dans l'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. Elle les aide aussi à bénéficier des possibilités de financement des gouvernements fédéral et provincial afin de mettre à exécution ces plans.

Les municipalités et le secteur de l'eau dans son ensemble cherchent des façons plus efficaces et plus durables de gérer les systèmes d'alimentation en eau et de traitement des eaux usées. L'AOE aide ses clients à rendre leurs infrastructures plus résilientes, à réduire leur consommation d'énergie et à diminuer les émissions de gaz à effet de serre nocifs grâce à des technologies et des pratiques de gestion exemplaires, y compris la transformation des biosolides des usines de traitement des eaux usées en sources d'énergie potentielles, comme on le fait avec les déchets alimentaires et d'autres matières organiques.

L'AOE innove aussi dans le secteur de la gestion de l'information en développant et en mettant en œuvre des systèmes intégrés visant à automatiser par Internet la collecte, l'analyse et la communication de l'information concernant les réseaux d'eau et d'eaux usées. Son but est de faire en sorte que le personnel d'exploitation et ses clients aient directement accès à de l'information à jour sur toutes les installations qu'elle exploite.

Le succès de l'AOE dans ces initiatives lui permettra de continuer à fournir le plus haut niveau de service qui soit à ses clients tout en aidant la province à protéger la santé de la population ontarienne, à conserver les ressources en eau de la province et à en assurer la durabilité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Annexe B

Lettre de mandat pour 2021

**Ministry of the Environment,
Conservation and Parks**

Office of the Minister

777 Bay Street, 5th Floor
Toronto ON M7A 2J3
Tel.: 416-314-6790

**Ministère de l'Environnement,
de la Protection de la nature et
des Parcs**

Bureau du ministre

777, rue Bay, 5^e étage
Toronto (Ontario) M7A 2J3
Tél. : 416.314.6790



357-2021

Joseph Pennachetti
Agence ontarienne des eaux
1, rue Yonge, bureau 1700
Toronto, Toronto (Ontario)
M5E 1E5

Monsieur Pennachetti,

Au moment où vous amorcez l'exercice de planification pour 2022, je suis enchanté de vous adresser cette lettre en votre qualité de président du conseil d'administration de l'Agence ontarienne des eaux (AOE) pour vous faire part des attentes et de l'orientation à l'égard de l'Agence pour l'année qui vient. Conformément aux exigences énoncées dans la *Directive concernant les organismes et les nominations* (Directive) d'avril 2020, je présente dans cette lettre mes attentes à l'égard de l'AOE pour l'exercice financier 2022.

Les organismes régis par un conseil d'administration en Ontario sont des partenaires essentiels de la prestation de services de grande qualité aux Ontariennes et aux Ontariens. Votre travail ainsi que celui de vos collègues du conseil d'administration pour fixer les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de l'AOE permet à cette dernière d'accomplir sa mission conformément à la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement* (LPI), L.O. 1993. Il importe que cette orientation soit conforme aux priorités du gouvernement, au mandat de votre organisme, aux principales politiques et directives, ainsi qu'à mes directives, s'il y a lieu. Je vous remercie de votre empressement à remplir vos fonctions.

Les organismes étant partie intégrante du gouvernement de l'Ontario, on s'attend à ce qu'ils agissent dans les meilleurs intérêts de la population en étant efficaces et efficaces et en utilisant de façon optimale les deniers publics. L'objectif principal du notre gouvernement est de protéger les gens et les emplois. Sans une population en santé, on ne peut pas avoir une économie en santé.

Cela comprend ce qui suit :

1. Compétitivité, viabilité et gestion des dépenses

- Cerner et saisir les occasions de générer des revenus, d'accroître le résultat net, d'innover et d'améliorer la viabilité des programmes.
- Cerner et saisir les occasions de réaliser des gains d'efficacité et des économies.
- Se conformer à l'orientation pertinente en ce qui trait à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, aux mesures intérimaires en matière d'immobilier et aux critères d'emplacement des bureaux de l'Agence.

2. Transparence et responsabilité

- Se conformer aux directives et aux politiques gouvernementales pertinentes et rendre des comptes de façon transparente.
- Respecter les exigences de la Directive et répondre aux constatations des vérifications, s'il y a lieu.
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration à l'égard de la gouvernance et de la responsabilité de l'Agence.

3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace visant à déterminer, à évaluer et à atténuer les risques, y compris la planification et l'intervention en cas de situations d'urgence, comme la COVID-19.
- Mettre en œuvre des mesures et des protocoles de santé et de sécurité conformément aux lignes directrices, aux recommandations et à l'orientation des autorités de santé publique relatives à la COVID-19 afin d'assurer la sécurité du personnel, des clients et des visiteurs.

4. Gestion de l'effectif

- Optimiser l'effectif de l'Agence afin de concrétiser les priorités du gouvernement de manière efficace et efficiente, tout en améliorant les normes de service à la clientèle.
- Simplifier les fonctions administratives pour s'assurer que toutes les ressources disponibles sont affectées aux services essentiels de première ligne desquels dépend la population de l'Ontario.

5. Collecte de données

- Améliorer l'utilisation des données dans le processus décisionnel, le partage de l'information et la production de rapports, notamment en appliquant des solutions de données existantes ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer l'exécution des services.
- Soutenir la transparence et le partage des données avec le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs (ministère), s'il y a lieu.

6. Services numériques et service la clientèle

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne tout en continuant de respecter, voire de dépasser, les normes en matière de service à la clientèle durant la transition.
- Utiliser diverses approches ou outils pour garantir la prestation des services dans toutes les situations, y compris la COVID-19.

7. Diversité et inclusion

- Élaborer et promouvoir des initiatives de diversité et d'inclusion qui favorisent un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
- Faire preuve de leadership pour créer un milieu inclusif exempt de harcèlement.
- Adopter un processus de participation en matière d'inclusion pour s'assurer que toutes les voix sont entendues afin d'éclairer les politiques et décisions.

8. Relance à la suite de la COVID-19

- Cerner et adopter des méthodes de prestation de services (numériques ou autres) qui ont évolué depuis le début de la pandémie de COVID-19.
- Soutenir les efforts de relance de la province à la suite de la COVID-19.

Outre ces grandes priorités gouvernementales, je m'attends à ce que l'Agence s'attache également à :

- Soutenir la province dans le cadre de son intervention face à l'éclosion de COVID-19 dans les limites des pouvoirs que lui confère la LPI.
- Gérer ses activités de façon efficace, efficiente et sécuritaire dans l'optique de fournir de la valeur à ses clients et à la province, notamment en cherchant sans cesse des façons d'améliorer la productivité, de contenir les coûts, d'améliorer la prestation des services et d'offrir un milieu de travail sûr et inclusif qui fait la promotion de la diversité et de la tolérance.
- Appuyer l'adoption d'un plan d'infrastructure à long terme stratégique, fondé sur des éléments probants et des principes, de la façon suivante :
 - Travailler avec les clients à l'élaboration de plans exhaustifs de gestion des actifs à long terme en ce qui concerne leurs systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.
 - Appuyer de nouvelles façons innovantes, conformes à la LPI et approuvées par le ministère, de financer les projets d'infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées des clients, y compris en partenariat avec les secteurs privé et public.
 - Réacheminer une plus grande quantité de déchets en soutenant la création et la mise en service de centres d'énergie renouvelable qui se servent des eaux usées et des déchets organiques concentrés pour générer des biogaz à des fins productives.

- Appuyer la planification, le développement, la construction et l'exploitation efficaces des systèmes municipaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées en offrant à leurs propriétaires une gamme complète de services d'ingénierie, de services techniques et de services-conseils, notamment des recommandations et des conseils sur la façon d'augmenter l'efficacité et la capacité de leurs systèmes, de réduire les coûts d'exécution et de maximiser la durée de vie de leur infrastructure.
- Rendre l'infrastructure municipale plus résiliente, notamment en soutenant les programmes d'économie d'énergie et de production d'énergie à partir des déchets ainsi que les programmes de gestion des inondations, et en travaillant avec les clients pour optimiser et moderniser leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées.
- Fournir un soutien à la province en matière d'intervention d'urgence en s'assurant que ses équipes d'intervention sont prêtes à apporter une aide d'urgence en tout temps, en cas de besoin, et en fixant des objectifs de planification d'urgence qui reflètent l'importance du rôle de l'AOE lors de situations urgentes relatives à l'eau potable et aux eaux usées en Ontario.
- Protéger l'eau et les Grands Lacs :
 - Travailler avec les clients afin d'empêcher que le phosphore et d'autres nutriments nocifs se retrouvent dans les sources d'eau locales, transportés par les effluents d'eaux usées.
 - Éduquer le public quant à l'importance de l'eau et des Grands Lacs, ainsi qu'à l'élimination appropriée des médicaments et d'autres contaminants dans le cadre de programmes d'éducation et de sensibilisation.
- Aider à améliorer la qualité de l'eau potable des collectivités autochtones en collaborant avec le Bureau des projets de gestion de l'eau potable dans les communautés autochtones du ministère et le Centre de Walkerton pour l'assainissement de l'eau, plus précisément de la manière suivante :
 - Offrir des services de formation et d'autres services de soutien opérationnel, incluant des services de surveillance et de supervision à distance, afin d'aider les exploitants des Premières Nations à exploiter et à entretenir les réseaux d'alimentation d'eau et de traitement des eaux usées au sein de leurs collectivités.
 - Appuyer les efforts en vue d'éliminer les avis sur la qualité de l'eau potable à long terme dans les collectivités des Premières Nations.

Ces mesures feront en sorte que l'Agence puisse continuer à remplir sa mission. S'il y a lieu, je travaillerais également avec vous pour donner suite à toute recommandation éventuelle formulée par la vérificatrice générale de l'Ontario. Nous sommes convaincus que les Ontariennes et Ontariens sont prêts à tout mettre en branle pour stimuler la croissance économique nécessaire pour créer des emplois, favoriser la prospérité et consolider les assises de la province.

J'aimerais vous remercier, de même que vos collègues du conseil d'administration, de votre appui soutenu et de vos précieuses contributions. Pour toute question ou préoccupation, je vous invite à communiquer avec Robert Musgrove, coordonnateur principal de l'Agence, à Robert.musgrove@ontario.ca

Veillez agréer mes sincères salutations.

Le ministre,

David Piccini

c.c. M. Serge Imbrogno, sous-ministre
Ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs

M. Nevin McKeown, président et chef de la direction
Agence ontarienne des eaux

Annexe C

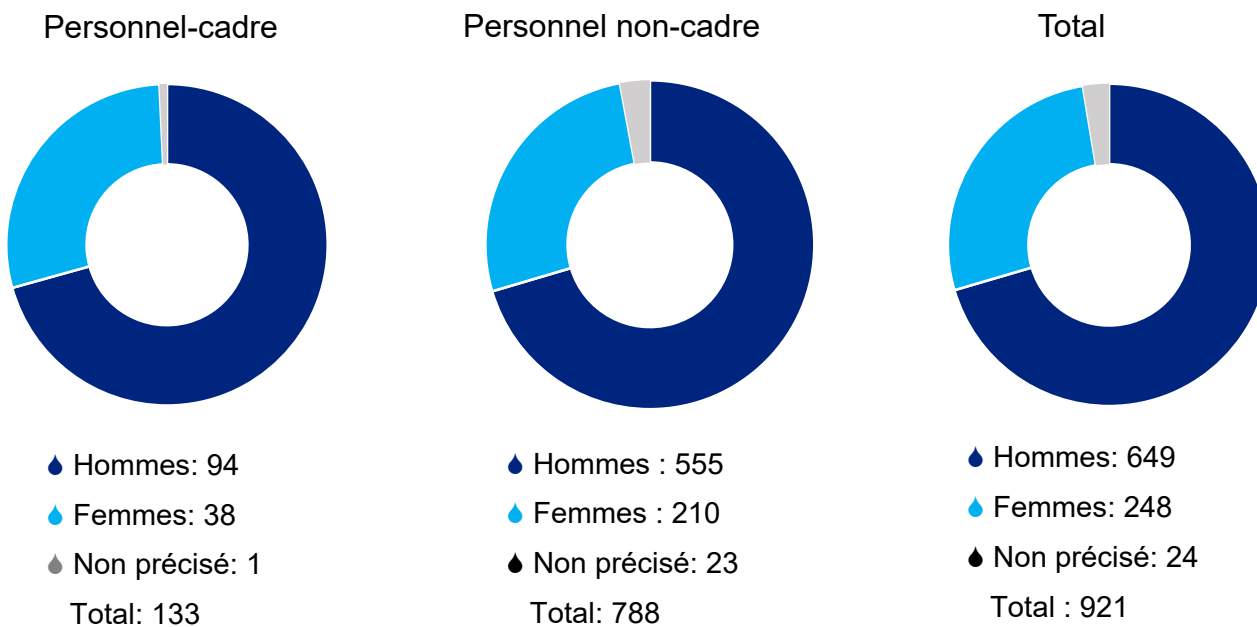
Plan de ressources humaines

Aperçu de l'effectif

Au 30 septembre 2021, l'AOE comptait 921 employés. Le tableau ci-après fournit un aperçu de l'effectif.

SOMMAIRE DE L'EFFECTIF			
	EMPLOYÉS RÉGULIERS	EMPLOYÉS AYANT UN CONTRAT D'UNE DURÉE DÉTERMINÉE	TOTAL
TEMPS PLEIN	849	68	917
TEMPS PARTIEL	1	3	4
TOTAL	850	71	921

Répartition des employés selon le sexe



Tendances et défis en matière de ressources humaines

L'AOE exerce des activités très spécialisées qui nécessitent une main-d'œuvre compétente, et dans le cadre de ses activités d'exploitation, agréée, afin d'atteindre ses objectifs, de répondre aux attentes des clients et de respecter les obligations réglementaires. Le profil démographique de la main-d'œuvre de l'AOE reflète celui du secteur, tant pour ce qui est du nombre grandissant d'employés qui prennent leur retraite qu'en ce qui a trait à la pénurie de personnel agréé pour les opérations, d'ouvriers qualifiés et de personnes possédant un ensemble de compétences spécialisées. Pour atténuer l'incidence de la pénurie persistante d'exploitants qualifiés et du roulement accru qu'elle connaît, l'Agence redouble d'efforts pour motiver et maintenir en poste son effectif actuel.

Le rôle d'exploitant de réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées évolue sans cesse; il est de plus en plus complexe et exige une responsabilité et des connaissances technologiques de plus en plus grandes. Par conséquent, les compétences exigées aujourd'hui des personnes qui entrent dans le secteur sont très différentes d'il y a à peine 10 ans. Il est important pour l'AOE de surveiller et de comprendre ces changements, et d'élaborer des stratégies d'adaptation.

L'AOE accorde une plus grande attention à sa stratégie en matière de diversité et d'inclusion, dans le but de favoriser l'instauration d'une culture axée sur le soutien, l'inclusion et le respect au travail, afin de tirer parti du large éventail de caractéristiques uniques de son personnel.

Grandes priorités en matière de ressources humaines

Planification du capital humain

La planification du capital humain est de plus en plus utilisée dans les efforts de transformation des services et d'amélioration de la satisfaction des besoins des clients et parties prenantes. Dans son plan en matière de capital humain, l'AOE décrit les stratégies et les mesures qui seront mises en œuvre pour se doter d'un effectif ayant le leadership et les capacités opérationnelles nécessaires à la concrétisation de ses priorités stratégiques.

L'AOE déploie des efforts considérables pour augmenter la participation et l'engagement à tous les niveaux de l'organisation. Les résultats du plus récent sondage sur la participation des employés montrent que les principales forces de l'AOE sont les relations avec les collègues de travail, l'adéquation à l'emploi, des attentes et une direction claires, ainsi que l'engagement envers le service public. Ils montrent également qu'il faut en faire plus au chapitre de la reconnaissance des contributions

individuelles, de la promotion de pratiques d'embauche uniformes et équitables, et de la communication. Pour améliorer son rendement dans chacun de ces domaines, l'AOE travaille avec ses cadres et employés à l'élaboration de plans d'action qui ont des retombées importantes à l'échelle locale.

Bon nombre des employés que l'Agence cherche à recruter souhaitent aussi des conditions de travail plus flexibles, une demande qui a considérablement augmenté durant la pandémie, puisque de plus en plus d'employés ont pu faire l'expérience du travail à distance et profiter de régimes de travail flexibles. Lorsque la situation s'y prête, l'AOE fait la promotion de conditions de travail plus flexibles pour répondre aux besoins des employés.

Attirer les meilleurs talents et renforcer le leadership dans l'ensemble des rôles de gestion sont des priorités pour la haute direction et la Direction des ressources humaines. Sur le plan du renforcement du leadership, l'AOE a mis en œuvre un programme de développement du leadership qui répond aux besoins de deux groupes : les futurs gestionnaires et les futurs dirigeants.

L'AOE continuera de désigner et de favoriser le développement des successeurs aux postes de direction et aux postes critiques pour la gestion des risques, et ce sur une base annuelle.

Diversité et inclusion

Chef de file du secteur de l'eau, l'AOE est consciente que sa réussite repose sur l'inclusion 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. Il est prioritaire pour l'AOE de déterminer les lacunes sur les plans de la diversité et de l'inclusion, et de veiller à ce que ses politiques, programmes et services soient inclusifs et équitables et qu'ils répondent aux besoins des employés et des clients. L'Agence a élaboré un plan triennal sur la diversité et l'inclusion qui orientera les initiatives de l'AOE dans ce secteur et dans la lutte contre le racisme jusqu'en 2022. En 2022, le plan en sera à sa troisième année de mise en œuvre.

Rémunération

Les résultats du sondage sur la rémunération permettent à l'AOE de comparer les salaires de l'organisme à ceux de l'industrie et de prendre des décisions stratégiques au sujet de la rémunération et de la classification. L'AOE continue de travailler avec ses partenaires des syndicats et de la fonction publique de l'Ontario pour être en mesure d'attirer et de maintenir en poste des personnes qualifiées.

Relations de travail

L'AOE adopte une approche proactive pour l'établissement et le maintien de bonnes relations de travail avec ses quatre syndicats (Syndicat des employées et employés de la fonction publique de l'Ontario (SEEFPO), Association des employés et employées gestionnaires, administratifs et professionnels de la Couronne de l'Ontario (AEEGAPCO), Ingénieurs - gouvernement de l'Ontario (PEGO) et Association des avocats de la Couronne). Les syndicats sont des partenaires d'affaires et on continue de travailler de façon stratégique à la solidification de cette relation.

L'AOE compte entre autres sur ses comités des relations avec les employés, qui travaillent à l'atteinte d'objectifs communs grâce à une communication ouverte, à l'échange d'information, à l'analyse des problèmes et à la résolution des conflits. Son but est d'améliorer ses relations avec les employés, de promouvoir des pratiques exemplaires en matière d'emploi, ainsi que de résoudre les différends en milieu de travail grâce à la prestation de services uniformes, équitables et de grande qualité. Pour y parvenir, l'Agence continue de se concentrer sur le maintien de relations respectueuses avec les syndicats, la détermination d'intérêts communs, la tenue de réunions régulières et la création de solutions favorables aux deux parties.

Annexe D

Plan de gestion de la technologie de l'information

Ces dernières années, l'AOE a investi des sommes considérables dans l'amélioration de ses systèmes de technologie de l'information et de technologie opérationnelle. Ces investissements permettent à l'Agence de continuer de bâtir et d'étendre son réseau informatique, d'accroître la disponibilité de ses systèmes et d'améliorer l'accessibilité et l'exactitude des données et informations, tout en garantissant la sécurité de l'environnement.

Cela comprend ce qui suit:

- ◆ Mise en œuvre de la stratégie numérique de l'AOE, qui comprend l'Internet des objets, l'utilisation de l'intelligence artificielle et de la modélisation pour optimiser l'exploitation des usines, l'application de solutions hybrides d'infonuagique et sur place pour atteindre une disponibilité des systèmes de 99,97 % afin d'assurer la continuité des activités.
- ◆ Mise à niveau et amélioration du système de contrôle et d'acquisition de données (SCADA), avec des capteurs de saisie de données, la surveillance de la consommation d'électricité et des données de processus, pour surveiller et contrôler les réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées que l'AOE gère pour ses clients.
- ◆ Mise en place d'une base de données Historian SCADA fondée sur l'infonuagique, dans laquelle le personnel peut recueillir des données en temps réel et les rendre accessibles pour les opérations ou la production de rapports par l'entremise du Système de gestion des données opérationnelles (Système GDO), qui permet de stocker et d'analyser les données clés sur les opérations et la conformité, et intégration de paramètres standards dans le Système GDO pour accélérer la préparation des rapports pour les clients, tout en assurant la redondance et la grande disponibilité des systèmes.
- ◆ Implémentation d'un Système de gestion du travaux (SGT) amélioré, qui permet à l'AOE de suivre et de gérer le travail des exploitants et de gérer et d'entretenir les actifs des clients, en donnant aux exploitants

l'information nécessaire à la réalisation de travaux d'entretien et d'activités de gestion de plus en plus complexes, et en fournissant aux clients de l'information plus directe sur leurs actifs et la performance de leurs installations. Le système permet à l'AOE de réduire les coûts d'entretien et de minimiser les risques, comme les défaillances non planifiées. Il facilite l'analyse de la performance des actifs des clients, la recommandation des investissements aux fins de la remise en état et du renouvellement, ainsi que le maintien de la viabilité de ces actifs.

- ◆ Construction d'un site secondaire de colocation de données pour étendre les services de TI et la redondance des applications de tous les sites de centre de données de l'AOE, afin d'accroître la fiabilité des solutions hébergées par les clients.
- ◆ Augmentation du nombre de sites connectés au réseau de l'AOE pour le faire passer de 300 à 620.
- ◆ Rehaussement continu des capacités de l'AOE en matière de cybersécurité pour renforcer la cybersécurité de l'Agence et assurer une protection contre les logiciels malveillants sophistiqués, détecter ces menaces et y réagir, grâce à des mises à niveau constantes; accroître la sécurité des logiciels et des appareils de sécurité, et améliorer la formation de l'ensemble des employés.
- ◆ Élaboration d'une stratégie de gestion des données et d'un modèle

d'architecture d'entreprise, et intégration des données et applications par l'intermédiaire d'un bus de services d'entreprise, qui simplifie les processus et renforce l'intégrité des données.

Ces améliorations aux processus et à la technologie établissent les bases en vue de l'apport d'autres mesures d'optimisation. L'étape suivante dans l'évolution de la technologie de l'AOE, qui est en cours, est la mise en œuvre du Programme de renouvellement des activités (PRA), axé sur des investissements stratégiques dans les méthodes opérationnelles, les systèmes de technologie de l'information, la formation et le perfectionnement du personnel pour soutenir et faire croître les activités de l'Agence. Étant donné que l'atteinte de tous ces objectifs exigera du temps et des ressources, le PRA est mis en œuvre graduellement, la priorité étant donnée aux activités les plus cruciales.

Les réalisations du PRA à ce jour sont les suivantes :

- ◆ Une architecture d'entreprise qui illustre les intervenants importants qui interagissent avec l'AOE et un modèle de services qui montre les valeurs apportées aux clients et aux services internes qui les soutiennent. 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 gestion intégrée et mise en œuvre d'une nouvelle solution de budgétisation infonuagique qui est utilisée pour soutenir la majorité des activités financières.
- ◆ 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 gestion des actifs.
- ◆ Déploiement d'une application portable pour 300 membres du personnel de l'AOE leur permettant de s'occuper de l'exploitation et de l'entretien des réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, peu importe où ils se trouvent. Grâce à ces appareils portables, les exploitants pourront obtenir des données d'un certain nombre de systèmes, dont le SGT et l'Historian SCADA, « sur le terrain » et non seulement dans la salle de contrôle, ce qui leur permettra de 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.

Outre les initiatives prévues dans le cadre du PRA, l'AOE lancera diverses initiatives visant l'amélioration continue de ses processus et systèmes de technologie de l'information, à savoir:

- ◆ Poursuite des mesures visant à renforcer les capacités de l'AOE en matière de cybersécurité, avec la mise en œuvre de la nouvelle génération d'outils de cybersécurité pour protéger proactivement le réseau de l'Agence, le matériel informatique et les données des clients.
- ◆ Établissement d'un deuxième site de colocation de données pour rétablir les systèmes essentiels aux activités en moins de 24 heures.
- ◆ Augmentation des capacités informatiques pour intégrer des solutions d'infonuagique.
- ◆ Implémentation d'une solution commune basée sur l'infonuagique qui permet au personnel de l'AOE d'échanger des documents et de collaborer en temps réel à partir de n'importe quel emplacement.

- ◆ Mise en œuvre d'une stratégie de stockage par niveau pour mieux protéger les données essentielles de l'AOE et réduire les coûts de stockage.
- ◆ Augmentation de la productivité des exploitants et amélioration de leur accès à l'information grâce à l'utilisation d'appareils portables, ce qui comprend la résolution de problèmes liés au système, l'amélioration des processus et la formation.
- ◆ Collaboration avec les fournisseurs pour améliorer sans cesse les systèmes opérationnels de l'AOE.

Annexe E

Stratégie de communication

La stratégie de communication de l'AOE a pour but de nouer des liens solides et mémorables avec ses divers publics. Ses stratégies axées sur les clients et ses initiatives favorisant le changement, comme le Programme de renouvellement des activités, nécessitent la diffusion d'information à jour à l'intention de plusieurs de ses publics, et ce, sur une base continue. En outre, l'AOE communique directement avec le public en ce qui a trait à la protection de ses réseaux hydriques et de l'environnement par l'entremise du programme d'éducation OneWaterMD (Une eau pour tous) et de la campagne de sensibilisation « I Don't Flush » (Pas dans les toilettes).

Compte tenu de la pandémie mondiale de COVID-19, l'AOE a cessé ou réduit temporairement certaines activités de communication externes comme les festivals communautaires, les visites d'installations, les salons professionnels et les programmes scolaires. L'AOE continuera de se conformer aux restrictions imposées par le gouvernement dans le contexte de la pandémie jusqu'à ce qu'elles soient levées.

Publics de l'AOE

Les activités de communication de l'AOE visent cinq publics clés:

- ◆ Les clients actuels, qui continueront de générer des revenus pour l'AOE et à qui il faut fournir des services ayant une valeur stratégique et opérationnelle pour les convaincre de prolonger leur contrat, d'ajouter des services et de vanter les mérites de l'AOE.
- ◆ Les clients potentiels qui, dans bien des cas, découvrent l'AOE et ses capacités pour la première fois.
- ◆ Les employés, qui jouent un rôle important puisqu'ils sont le premier point de contact des clients avec l'AOE et peuvent être des influenceurs.
- ◆ Les partenaires, qui envisagent de collaborer avec l'AOE.
- ◆ Le grand public, qui prend connaissance du travail de l'AOE dans la collectivité grâce aux campagnes d'information et de sensibilisation.

Messages clés

Les messages clés de l'AOE visent à communiquer des renseignements importants à son sujet. Voici quelques-uns de ces messages:

- ◆ L'AOE est un partenaire digne de confiance qui exploite plus de 1 000 installations de traitement de l'eau et des eaux usées en Ontario, plus que tout autre exploitant au Canada.
- ◆ L'AOE est un organisme de la Couronne menant ses activités selon le principe du recouvrement des coûts; elle rend des comptes au MEPP.
- ◆ L'AOE est un « fournisseur de solutions globales en matière d'eau » qui offre une grande diversité de services dans les secteurs de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées, y compris l'exploitation, la gestion et l'entretien des installations, l'adduction, la gestion des actifs, la gestion énergétique et l'optimisation des processus.
- ◆ L'AOE joue un rôle clé dans l'entretien de l'infrastructure de traitement des eaux de ses clients; elle gère des actifs de plus de 15 milliards de dollars pour le compte de ses clients.
- ◆ L'AOE est le spécialiste de l'eau potable en Ontario; elle approvisionne en eau potable propre et salubre 1 personne sur 3 dans la province et s'assure que les quelque 1,1 milliard de litres d'eaux usées qu'elle traite et rejette dans les lacs et les rivières de l'Ontario respectent les normes environnementales les plus strictes.
- ◆ L'AOE contribue à protéger les Grands Lacs en optimisant l'enlèvement des éléments nutritifs dans les installations de traitement des eaux usées qu'elle exploite et en informant le public sur l'élimination sécuritaire des médicaments et d'autres produits qui contaminent les réseaux d'eau.
- ◆ L'AOE aide à assurer l'accès à de l'eau potable propre dans les communautés des Premières Nations en Ontario en offrant une formation et un soutien aux exploitants des réseaux d'eau de ces communautés, en plus de leur offrir des services d'exploitation et d'entretien lorsqu'elles le demandent.
- ◆ L'AOE contribue à réduire les effets du changement climatique en aidant ses clients à faire en sorte que leurs installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées puissent faire face au changement climatique et en limitant la production de gaz à effet de serre grâce à la réduction de la consommation d'énergie dans les installations qu'elle exploite.
- ◆ L'AOE soutient le développement et la mise en œuvre de nouvelles technologies de l'eau en s'associant à ses clients municipaux et à des entreprises technologiques pour trouver des solutions novatrices et

mettre à l'essai de nouveaux produits et services.

- ◆ L'AOE est axée sur sa clientèle et a démontré qu'elle peut prospérer dans un marché compétitif.
- ◆ Les équipes opérationnelles de l'AOE obtiennent d'excellents résultats en matière de conformité.
- ◆ L'AOE se soucie de la santé des populations qu'elle sert et de l'environnement.
- ◆ Les employés de l'AOE jouent un rôle actif dans la collectivité. Ils participent à des activités communautaires, à des programmes d'information sur l'eau et à des campagnes de sensibilisation pour faire mieux connaître le secteur de l'eau partout dans la province.
- ◆ Grâce à ses établissements disséminés en Ontario, l'AOE est toujours à proximité et prête à fournir des ressources d'urgence si cela est nécessaire.

actifs et la récupération des biosolides, des matières organiques et des ressources pour les municipalités.

- ◆ Accroître la visibilité de l'AOE en soumettant des articles et en faisant des présentations lors de conférences et de salons professionnels sur le secteur de l'eau.
- ◆ Améliorer le programme d'éducation OneWaterMD (Une eau pour tous) en intégrant une perspective autochtone et un nouveau module d'apprentissage axé sur la récupération des ressources.
- ◆ Poursuivre la campagne de sensibilisation publique « I Don't Flush » (Pas dans les toilettes), en mettant l'accent sur le message « les toilettes et les drains ne sont pas des poubelles ».

Principales initiatives en 2021

En 2022, l'AOE se concentrera sur les initiatives de communication suivantes:

- ◆ Poursuivre la création et la mise à jour du matériel de communication et de marketing pour mettre l'accent sur le rôle de l'AOE à titre de fournisseur de solutions globales et de partenaire digne de confiance. Cela comprend des documents ciblés dans des domaines clés, incluant les services de planification de la gestion des

Communications internes

Outre les initiatives décrites précédemment, l'AOE utilisera ses outils de communication (intranet, courriel et médias sociaux) pour transmettre régulièrement des renseignements importants au personnel et le tenir au courant de l'orientation et des priorités de l'organisme. Les principaux moyens et activités de communication sont les suivants:

INITIATIVE/ACTIVITÉ	BUT	ÉCHÉANCE
Mises à jour sur la santé et la sécurité / Bulletins sur la sécurité	Sensibiliser le personnel à la santé et à la sécurité	MESURE PERMANENTE
Bulletin à l'intention du personnel	Faire connaître les principales activités, initiatives et nouvelles de l'AOE	TOUTES LES SEMAINES
Tableau de bord sur la conformité des activités à l'intention du conseil	Tenir les membres du conseil d'administration au courant des principaux indicateurs du rendement	TOUS LES TRIMESTRES
Rapport trimestriel sur le plan d'activités	Tenir la haute direction et le conseil au courant des mesures du rendement décrites dans le plan d'activités	TOUS LES TRIMESTRES
Message du président-directeur général	Bulletins électroniques publiés par le bureau du président pour fournir des renseignements sur des activités importantes	AU BESOIN

Communications externes

L'AOE aura recours à son bulletin externe, à des publications, à son site Web et aux médias sociaux pour faire connaître sa proposition de valeur à ses clients actuels et potentiels. Ces outils permettront de fournir des renseignements sur les tendances du secteur de l'eau et des eaux usées, les nouveaux produits et services de l'AOE, ainsi que ses campagnes et ses initiatives d'information.

INITIATIVE/ACTIVITÉ	BUT	ÉCHÉANCE
Bulletin électronique (<i>Waterline</i>)	Tenir les clients actuels et potentiels au courant des tendances du secteur et des domaines d'expertise de l'AOE	TOUS LES TRIMESTRES
Site Web	Tenir les clients actuels et potentiels ainsi que le grand public au courant des services et des activités de l'AOE et leur fournir nos coordonnées	MESURE PERMANENTE
Brochures / dépliants	Présenter les nouveaux produits de l'AOE et renseigner les clients potentiels	MESURE PERMANENTE
Vidéos	Éduquer les clients et leurs communautés de même que les clients potentiels sur les services offerts par l'AOE, le processus d'approvisionnement en eau/de traitement des eaux usées, et la valeur de l'eau	MESURE PERMANENTE
Rapports sur le rendement à l'intention des clients	Préparer des rapports personnalisés pour certains clients sur les activités menées pour eux conformément aux exigences contractuelles	TOUS LES ANS
Rapport annuel	Fournir un compte rendu exhaustif sur les réalisations et les activités de l'AOE pour l'année écoulée et faire le point sur les finances et les principales mesures du rendement	TOUS LES ANS
Liaison communautaire (festivals de l'eau, présentations dans les écoles, soutien des collectivités et activités communautaires)	Soutenir les collectivités et faire des présentations éducatives sur le cycle de l'eau, la surveillance et la conservation, ainsi que la protection de l'infrastructure hydrique et de notre environnement naturel, qui passe notamment par l'élimination	MESURE PERMANENTE

INITIATIVE/ACTIVITÉ	BUT	ÉCHÉANCE
	adéquate des produits qui ne peuvent être jetés dans les toilettes	
Commandites	Commanditer des activités dans les localités où l'AOE fournit des services	MESURE PERMANENTE
Salons professionnels/ Conférences	Participer (en ligne ou en personne) à des salons professionnels du secteur de l'eau pour faire connaître nos capacités et nos services. Recueillir de l'information sur le secteur et faire des présentations lors de conférences	MESURE PERMANENTE
Médias sociaux / Publipostage électronique (Twitter, Facebook, LinkedIn)	Tenir les clients au courant des initiatives de l'AOE et du secteur; leur faire connaître d'autres organismes et les événements intéressants du secteur de l'eau et des eaux usées	MESURE PERMANENTE
Sondages auprès des clients / Comité consultatif des clients	Prendre connaissance des commentaires des clients et des intervenants au sujet des activités et des stratégies de l'AOE et du secteur	TOUS LES ANS/ TOUS LES TRIMESTRES
Résumés / Articles / Éditoriaux	Promouvoir l'AOE et ses employés en tant qu'experts du secteur de l'eau	MESURE PERMANENTE
Candidatures pour des prix	Mettre en lumière l'expertise de l'AOE dans divers domaines du secteur	MESURE PERMANENTE
Programme pédagogique OneWater ^{MD} (Une eau pour tous)	Poursuivre la mise en œuvre du programme dans diverses collectivités clientes en collaboration avec les exploitants de l'AOE et le personnel enseignant local	MESURE PERMANENTE
Campagne de sensibilisation « I Don't Flush » (Pas dans les toilettes)	Poursuivre la campagne de sensibilisation « I Don't Flush », en mettant l'accent sur le message « la toilette et les drains ne sont pas des poubelles ».	MESURE PERMANENTE

Annexe F

Initiatives réalisées avec des tiers

En tant que chef de file en matière d'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées en Ontario, l'AOE travaille de concert avec divers organismes clés qui appuient et promeuvent la recherche ainsi que l'adoption des technologies dans le secteur, ceci afin de faire avancer et d'aborder les questions relatives à l'eau en Ontario.

Comme mentionné précédemment, l'AOE travaille en étroite collaboration avec le personnel du MEPP, du ministère de la Santé, d'autres organisations gouvernementales et des universités ontariennes en vue d'établir un programme de surveillance épidémiologique des eaux usées dans la province. Ce programme a permis au gouvernement de détecter et de surveiller la présence des signatures génétiques du SARS-CoV-2 (COVID-19) dans les eaux usées, et de déterminer de façon proactive l'existence ou la prévalence accrue de la COVID-19 dans certaines collectivités.

L'AOE poursuivra sa collaboration et instaurera de nouveaux partenariats avec les organisations et institutions suivantes:

- ◆ Consortium pour l'eau de l'Ontario (CEO) – L'AOE et le CEO ont conclu un partenariat à long terme par le biais d'un protocole d'entente qui décrit la collaboration entre les deux organismes afin d'appuyer la recherche, le développement et la démonstration des technologies et des pratiques d'assainissement de l'eau, et d'offrir un soutien stratégique aux entreprises technologiques et aux municipalités. Le CEO et l'AOE participent sur une base régulière aux différentes activités éducatives et promotionnelles organisées, souvent avec d'autres organismes. Ces activités visent à mieux sensibiliser les gens aux questions relatives à l'eau et facilitent les échanges entre les chercheurs universitaires, les membres de l'industrie et le secteur public sur les façons dont les municipalités peuvent gérer les problèmes. Le groupe de travail municipal pour la carboneutralité, composé de plus de 25 dirigeants municipaux (municipalités clientes ou non de l'AOE) qui se réunissent régulièrement et discutent des défis et des possibilités en matière de biodigestion et de projets carboneutres, en est un exemple.

- ◆ Centre for Advancement of Water and Wastewater Technologies (CAWT) du Collège Fleming – L'AOE a collaboré avec le CAWT du collège Fleming dans le cadre d'un certain nombre de projets d'innovation dans le secteur de l'eau et des eaux usées, notamment pour faire la démonstration de technologies des partenaires du CAWT dans des installations exploitées par l'AOE de la ville de Kawartha Lakes. L'AOE se réjouit de soutenir des projets qui mettent de l'avant les installations de démonstration et d'essai du CAWT vouées à la validation et à la certification de solutions novatrices pour la gestion des eaux usées.
- ◆ Chaire de recherche du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)
 - Collaboration entre l'AOE et le groupe de recherche sur l'eau potable de l'Université de Toronto – L'AOE verse un soutien financier à la Chaire de recherche du CRSNG pour la surveillance de la qualité de l'eau et les technologies avancées/émergentes de traitement de l'eau potable. L'Agence a une entente à titre de partenaire financier pour la période 2022-2027, avec des clients de la province qui sont membres du groupe de recherche. On a fait appel à ce programme et à l'équipe de spécialistes en recherche pour fournir une formation sur les processus à l'Agence.
 - Université de Waterloo - L'AOE offre du soutien financier, entre autres, à la chaire de recherche industrielle en traitement de l'eau du CRSNG à l'Université de Waterloo. Cette chaire de recherche travaille en étroite collaboration avec des partenaires de l'industrie, comme l'AOE, pour mener des projets de recherche appliquée sur certains sujets pouvant contribuer à améliorer le processus de traitement de l'eau et qui présentent un intérêt pour les acteurs de l'industrie et les utilisateurs finaux du secteur municipal.
- ◆ Autres projets de recherche du CRSNG – L'AOE fournit une expertise thématique et opérationnelle, des échantillons, des données et un soutien en nature à de nombreuses chaires du CRSNG et à des universités et collèges de l'Ontario qui se consacrent à la recherche sur des questions émergentes dans le secteur de l'eau et des eaux usées, notamment :
 - Université Western /Université de Waterloo/Brown and Caldwell – Consultation sur les substances perfluoroalkylées et polyfluoroalkylées dans les systèmes

- Université de Waterloo – Microplastiques dans les biosolides et économie d'énergie avec la technologie de réacteur à biofilm avec membrane d'aération;
 - Université de Guelph – Microplastiques dans les eaux usées;
 - Université Ryerson – Intensité énergétique de la technologie de disques biologiques;
 - Université York – recherche sur l'acquisition et le contrôle des données (SCADA) et apprentissage automatique.
- ◆ Réseau canadien de l'eau (RCE) – L'AOE offre un soutien au RCE, à titre de membre du Groupe de leaders du Consortium sur les eaux urbaines du Canada, qui regroupe des services publics, des municipalités, des chercheurs, des organisations industrielles, gouvernementales et autres qui s'intéressent aux enjeux de la gestion des eaux municipales au Canada et mènent des initiatives visant à accélérer, à promouvoir et à améliorer les décisions à cet égard. L'AOE est également membre du groupe d'échange stratégique de niveaux de service du Consortium sur les eaux urbaines du Canada.
- ◆ Association canadienne des eaux potables et usées (ACEPU) – L'ACEPU crée un pont entre les municipalités sur des questions comme la législation fédérale, les programmes et les tendances émergentes dans le secteur de l'eau et des eaux usées. L'Association produit et fournit des documents d'orientation, met sur pied des comités de recherche et constitue une voix officielle au niveau fédéral pour tout ce qui touche le secteur de l'eau. L'AOE fournit un soutien à l'ACEPU et compte un membre au sein de son conseil d'administration.
- ◆ Water Environment Association of Ontario (WEAO) – La WEAO représente des spécialistes des eaux usées et des propriétaires de systèmes de traitement des eaux usées en Ontario et constitue la section ontarienne de la Water Environment Federation (WEF). L'AOE compte un membre au sein du conseil d'administration et elle participe aux comités et groupes de travail de la WEAO et du MEPP qui s'intéressent à diverses questions relatives aux changements réglementaires visant l'industrie et l'environnement, en plus de leur fournir un soutien.
- ◆ Ontario Water Works Association (OWWA) – L'OWWA, avec le soutien de son organisation mère, l'American Water Works Association (AWWA), est à l'avant-plan de la recherche, de l'élaboration de technologies et de politiques en matière d'eau potable

sûre, en quantité suffisante et durable. L'OWWA est une association bénévole sans but lucratif qui regroupe plus de 1 500 professionnels de l'industrie de l'eau. Des employés de l'AOE fournissent un soutien en nature à l'OWWA, y compris la présidence et la coprésidence de divers comités de l'association.

Au fil des ans, l'AOE a noué des liens et établi des partenariats avec diverses entreprises technologiques dans le secteur de l'eau pour soutenir le développement et la mise à l'essai de leurs technologies dans le but de répondre aux besoins opérationnels de l'Agence et à ceux de ses clients. En 2022 et par la suite, l'AOE continuera de collaborer avec ces entreprises et cherchera des occasions de former de nouveaux partenariats.