La Société des ponts fédéraux Limitée

Sommaire du plan d'entreprise

2012-2013 à 2016-2017
Budget d'exploitation 2012-2013
Budget d'immobilisations 2012-2013

(Final)

Table des matières

Sommaire exécutif 3

1.0 Profil d'entreprise 5

2.0 Gouvernance et responsabilités 9

3.0 Contexte opérationnel, risques et enjeux stratégiques 11

4.0 Objectifs, activités, stratégies et paramètres de rendement 16

5.0 États financiers consolidés pro forma de la SPFL 25

6.0 Budgets de fonctionnement et d' immobilisations 28

Annexes 30

Annexe A – Sommaires financiers par emplacement 31

Annexe B – AAP et description du modèle logique de la SPFL 35

Appendix C – Liste des abréviations 37

SOMMAIRE EXÉCUTIF

La Société des ponts fédéraux Limitée (SPFL) possède, gère et exploite des ponts et les structures connexes dans quatre emplacements géographiques en Ontario et Québec, alors que son modèle de gouvernance comprend trois filiales (Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée (PJCCI) à Montréal, La Corporation du pont international de la voie maritime, Ltée (CPIVM) à Cornwall et la Société du pont de la Rivière Ste Marie (SPRSM) à Sault Ste. Marie). La SPFL est également responsable de la section canadienne du pont international des Mille-Îles par le biais d'une entente binationale avec la Thousand Islands Bridge Authority (TIBA). Le mandat de la SPFL consiste ainsi à assurer le niveau le plus élevé possible d'intendance de façon à garantir la sécurité et l'efficacité de ses ponts pour les utilisateurs. Les ponts et les structures connexes de la SPFL continuent de jouer un rôle de premier plan lorsqu'il s'agit d'établir un lien entre le réseau de transports et le système économique canadien et le reste du monde. Dans ce plan d'entreprise, la SPFL continue de s'attaquer aux trois principaux résultats stratégiques qu'elle a identifiés dans le rapport, soit la sécurité des ponts, le financement durable et la structure organisationnelle.

Dans son budget 2011, le gouvernement s'est engagé à entreprendre la prochaine phase du Plan d'action économique du Canada concentrer à une économie plus forte. Le mandat de la SPFL favorise directement ces objectifs en procurant des corridors essentiels, sécuritaires et efficaces pour ainsi permettre la circulation des véhicules et des marchandises à l'intérieur du Canada et à la frontière américaine, incluant les destinations internationales en général. On estime que près de 139 millions de véhicules ont emprunté ces passages chaque année sans compter au-delà de 67 G$ de marchandise, ce qui fait d'eux les plus occupés en Amérique du Nord.

Réalisations et prochaines étapes

La priorité absolue de la SPFL est d'assurer la sécurité et la sûreté de l'ensemble des infrastructures sous son autorité. L'exercice financier 2011-2012 fut couronné de succès pour la SPFL et ses filiales. Au passage international de Cornwall, la construction très attendue du nouveau pont du chenal nord (PCN) à travée basse est en cours suite à la signature d'un protocole d'entente (PE) historique entre la SPFL et le Conseil mohawk d'Akwesasne (CMA). Les dessins de la réfection de l'esplanade douanière à Sault Ste. Marie sont complétés et approuvés par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et nous avons procédé à l'achat de certains terrains. La SPRSM continue de faire l'acquisition des dernières propriétés nécessaires. Au pays, les efforts que déploient depuis longtemps la SPFL et sa filiale PJCCI pour assurer l'avenir du pont Champlain ont trouvé leur point culminant dans une décision marquante du gouvernement qui construira un nouveau pont sur le Saint-Laurent.

L'annonce d'un nouveau pont pour Montréal constitue également un virage stratégique important pour la SPFL et sa filiale PJCCI, puisque l'actuel projet de corridor du pont sera dirigé par Transports Canada (TC). Pendant ce temps, le programme de réfection majeur d'une durée de 10 ans de l'actuel pont Champlain se poursuivra, alors qu'on procédera aux inspections et aux travaux de réfection ayant pour but d'assurer la sécurité de ces infrastructures. La réfection du pont Honoré-Mercier à Montréal continue et les délais ont été prolongés à 2012-13 en raison des disputes territoriales continues entre la communauté mohawk et la province de Québec, ainsi que des problèmes d'infrastructures sur la partie québécoise du pont où l'on doit effectuer des travaux additionnels.

En plus de ces projets, la filiale PJCCI travaille à la première année du financement de trois ans au montant de 227,6 M$ afin de procéder aux réparations urgentes et préserver les biens situés à Montréal, soit l'autoroute 15, l'autoroute Bonaventure, le pont Jacques-Cartier, le pont Honoré-Mercier, le tunnel de Melocheville, ainsi que l'estacade du pont Champlain.

Surveillance organisationnelle et finances

Les ponts internationaux subissent des pressions financières croissantes afin d'atteindre l'autonomie en raison que les péages ne génèrent pas suffisamment de recettes afin de créer des réserves qui permettraient de financer les projets de réfection ou de remplacement majeurs qui sont maintenant financés directement à partir des crédits ou des contributions du gouvernement. Alors qu'aux États-Unis, les douanes sont fournies et entretenues par un organisme distinct qui bénéficie d'un financement indépendant, le Canada, en vertu de *Loi sur les douanes (article 6)*, impose aux exploitants de ponts la responsabilité qui consiste à se financer à partir des recettes de péage. Une telle façon de faire a donné lieu à des différences fondamentales entre les exploitants de ponts du Canada et des États-Unis.

Dans le cas des ponts intérieurs, la durabilité financière consiste dans ce que les grands projets de réfection (sauf en ce qui concerne le pont Champlain) sont financés à court terme, ce qui a des répercussions directes sur l'optimisation des ressources pour œuvrer sur les projets à long terme en plus de retarder les travaux de construction en raison du calendrier d'approbation des fonds en vertu du cycle budgétaire du gouvernement.

Dans l'ensemble, en ce qui concerne l'horizon de planification de cinq ans, la SPFL prévoit des recettes stables et une augmentation à court terme des crédits parlementaires, des contributions et des dépenses au cours de la réalisation de ses

projets d'immobilisations majeures entourant ses ponts, et ce, tant au pays que sur la scène internationale. Tout dépendant des décisions gouvernementales à venir en matière de politiques et de financement, on s'attend à ce que cette tendance se poursuive au cours des 10 prochaines années pour les ponts intérieurs du fédéral situés à Montréal afin de contrer ainsi les risques au niveau des infrastructures.

La SPFL a su bâtir d'étroites relations avec ses partenaires. La conclusion réussie de son plan quinquennal permettra à la SPFL de continuer de réaliser des projets d'envergure. La SPFL est fière d'avoir prouvé sa capacité d'apporter un soutien et de faire appel à son expertise en ce qui concerne l'avenir de ses ponts et des structures connexes pour s'assurer ainsi que le gouvernement dispose de l'information précise dont il a besoin afin de prendre des décisions devant assurer la sécurité des utilisateurs de ses biens.

1.0 PROFIL D'ENTREPRISE

1.1 Mandat

La SPFL a été créée en 1998 pour superviser et être responsable des ponts sous son contrôle, ainsi que pour fournir une orientation stratégique pour les opérateurs actifs relevant de sa juridiction. Son mandat est de fournir le plus haut niveau de service de manière à ce que ses structures de ponts soient sûres et efficaces pour les utilisateurs. La Société est également en mesure de fournir une expertise et des conseils au gouvernement fédéral en matière de conception, construction, entretien et exploitation des ponts et structures associées.

1.2 Qui sommes-nous

La SPFL est une société d'État opérant indépendamment du gouvernement fédéral. À titre de société d'État, la SPFL est sujette à la LGFP, constituée en 1998 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA). La SPFL est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, avec l'aide du ministre d'État (Transports) responsable de la Société, y compris pour la définition de l'orientation générale et de la réponse aux questions du Parlement quant aux activités de la SPFL.

Basée à Ottawa, la SPFL est propriétaire de ponts et d'infrastructures connexes qu'elle opère dans quatre emplacements géographiques sur la base d'un modèle de gouvernance qui comprend trois filiales et trois partenaires internationaux.

1. Région de Montréal : responsable des ponts intérieurs incluant trois ponts importants et leurs approches (ponts Jacques-Cartier et Champlain ainsi que la section fédérale du pont Honoré-Mercier), et trois infrastructures connexes (autoroute Bonaventure, estacade du pont Champlain et le tunnel de Melocheville). Ces infrastructures sont la propriété de PJCCI, filiale en propriété exclusive de la SPFL.
2. Cornwall : responsable de la gestion de la traverse internationale incluant le pont du chenal nord, la route internationale et le pont du chenal sud. L'opération de la traversée se fait sur la base d'une entente internationale de type coentreprise par la CPIVM, filiale en propriété exclusive de la SPFL au nom des propriétaires, soit la SPFL et la St. Lawrence Seaway Development Corporation (SLSDC), une compagnie fédérale américaine. Les travaux d'infrastructures majeurs sont réalisés par la SPFL.
3. Sault Ste. Marie : Responsable de la section canadienne du pont international de Sault Ste. Marie. La traversée est gérée par l'International Bridge Administration (IBA), une compagnie américaine de l'état du Michigan, par le biais d'une entente binationale entre les propriétaires, la SPRSM filiale en propriété exclusive de la SPFL et l'IBA. L'opération relève de la Sault Ste. Marie Bridge Authority (SSMBA – É.-U.), un conseil d'administration international conjoint. Les travaux d'infrastructures majeurs sont réalisés par la SPFL.
4. Mille-Îles : Responsable de la section canadienne du pont international des Mille-Îles. La traversée est gérée par la Thousand Islands Bridge Authority (TIBA), une compagnie de l'état de New York par le biais d'une entente binationale entre les propriétaires, la SPFL et TIBA. Les travaux d'infrastructures majeurs sont réalisés par la SPFL.

1.3 Législation et responsabilités

Basée à Ottawa, la SPFL est une société d'État opérant dans le cadre de l'annexe III-I de la LGFP, constituée en 1998 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA). Les articles de la constitution de la SPFL soulignent que l'entreprise est principalement limitée à :

a) l'acquisition des terrains pour construire, entretenir et exploiter des ponts reliant le Canada aux États-Unis et, tel qu'autorisé par la *Loi sur l'administration de la voie maritime du Saint-Laurent* (LAVMST), l'acquisition d'actions ou de biens de toute compagnie de pont, ainsi que l'exploitation et la gestion des ponts ;

b) l'acquisition des terrains pour la construction ou l'acquisition, l'entretien, la gestion et l'exploitation des travaux ou autres biens que le gouverneur en conseil peut juger nécessaires ;

c) l'acquisition ou le fait de devenir le cessionnaire, en tout ou en partie, des biens de l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL), droits ou des entreprises transférées par AVMSL et

d) avec l'approbation du gouverneur en conseil, la location à toute personne de terres, biens ou installations hydroélectriques en son nom / ou au nom de l'AVMSL ou détenus au nom de Sa Majesté.

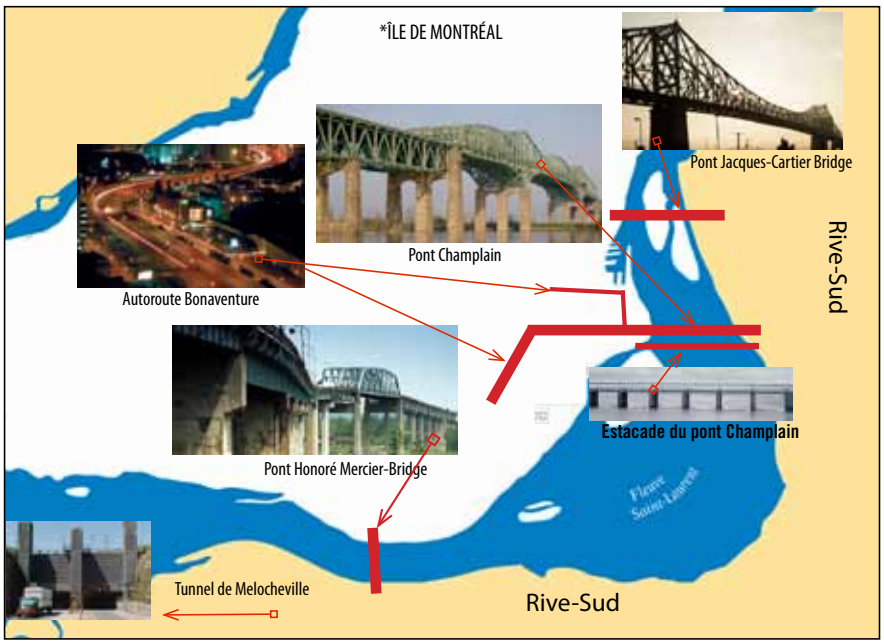
Le transfert de l'AVMSL comprend certaines propriétés et structures, ainsi que les intérêts de l'AVMSL dans des actions ordinaires émises et en circulation de ses filiales en propriété exclusive, PJCCI à Montréal et, en coentreprise avec son partenaire américain, la CPIVM à Cornwall. Dans le même temps, étant l'organisme d'exploitation, la SPFL a assumé la responsabilité pour la portion canadienne du pont international des Mille-Îles avec la Thousand Islands Bridge Authority

(TIBA — un organisme gouvernemental des États-Unis). La SPFL a la responsabilité ultime de toutes les réparations et de l'entretien des installations canadiennes en vertu d'un accord binational.

En 2000, la SPFL a acquis une participation de 90,7 % dans la SPRSM, qui a fait l'acquisition de la moitié canadienne du pont international de Sault Ste. Marie auprès de l'International Bridge Authority (IBA), l'organisme américain chargé de l'exploitation du passage. IBA est subordonnée à un conseil d'administration mixte international, la Sault Ste. Marie Bridge Authority (SSMBA). En date du 18 juillet 2008, la SPRSM a continué son activité en vertu de la LCSA (article 187) à partir de laquelle la SPRSM tire son autorité d'emprunt. En septembre 2009, la SPFL a acquis la totalité des actions en circulation, de sorte que la SPRSM est maintenant une société d'État et une filiale en propriété exclusive. Un nouvel accord international entre les propriétaires du pont, SPRSM et le ministère des Transports du Michigan (MDOT) est entré en vigueur en juin 2009.

1.4 Carte des structures

La carte ci-dessous fournit une représentation visuelle de l'emplacement géographique de chacune des structures de la SPFL en Ontario et au Québec.



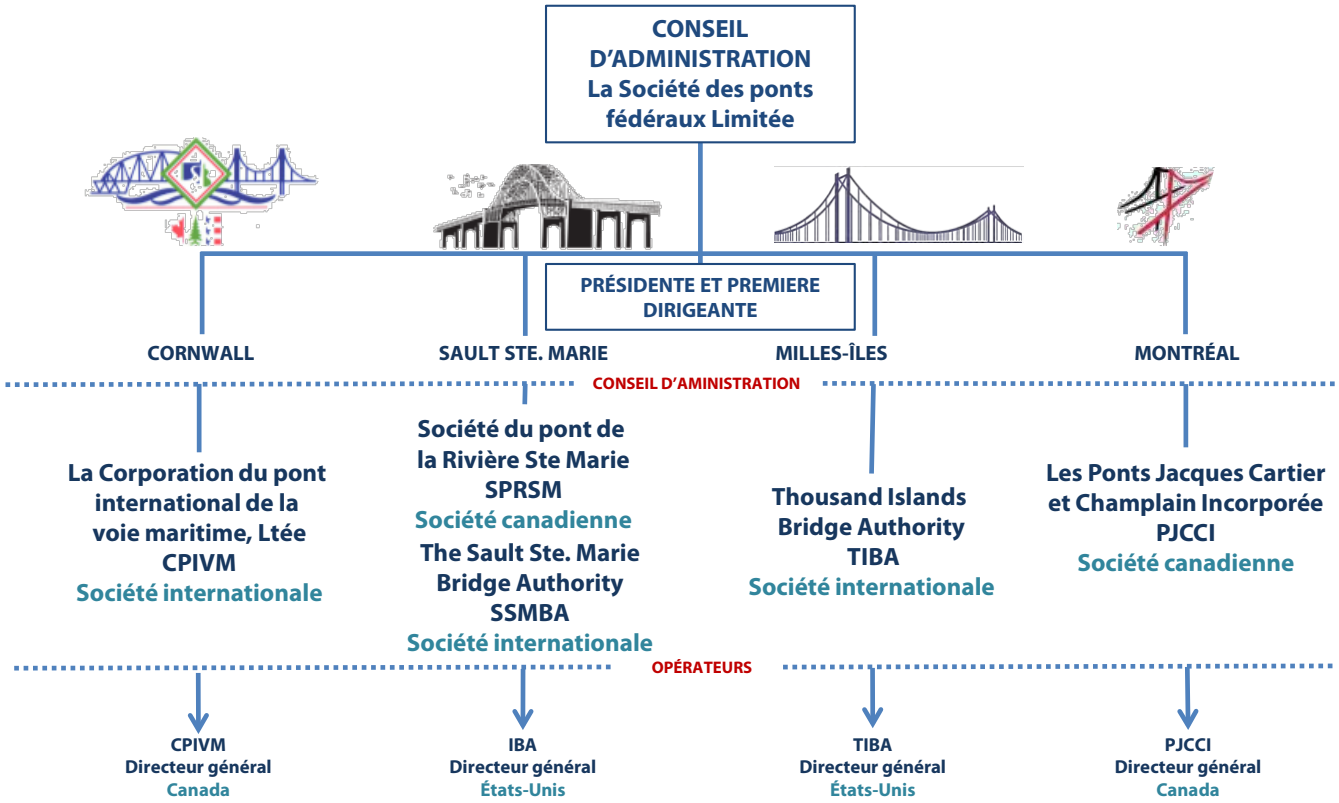
1.5 Survol de l'exploitation

NOM	SPFL (SIÈGE SOCIAL)	LA CORPORATION DU PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME, LTÉE (CPIVM).	L'ADMINISTRATION DU PONT DES MILLE-ÎLES (TIBA)	SOCIÉTÉ DU PONT DE LA RIVIÈRE STE MARIE (SPRSM)	THE JACQUES CARTIER AND CHAMPLAIN BRIDGES INCORPORATED (JCCBI)
CLASSIFICATION DES PONTS		International	International	International	Intérieurs
CRÉATION	1998 en vertu de la LCSA	1962 en vertu de la *Loi sur les corporations du Canada*, prorogé en 1979 en vertu de la LCSA.	Un accord international initial en 1976.	1955 comme une association sans but lucratif ; prorogée en 2008 en vertu de la LCSA	1978 en vertu de la LCSA
STATUT AU SEIN DE LA SPFL	Société mère	Filiale en propriété exclusive. Coentreprise entre la SPFL et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation-SLSDC (É-U).	Agence américaine d'exploitation du pont géré par un accord international.	Filiale en propriété exclusive	Filiale en propriété exclusive
CONSEIL D'ADMINISTRATION	Quatre administrateurs nommés par le gouverneur en conseil.	Chaque entreprise nomme quatre administrateurs en conformité avec l'accord binational. Les huit administrateurs sont nommés par la SPFL, avec les administrateurs des États-Unis nommés sur recommandation du SLSDC.	Dirigée par un président américain, assisté par six administrateurs, trois des États-Unis et trois du Canada. Les sept membres du conseil sont nommés par le Jefferson County Board of Legislators, et les membres du Canada sont nommés sur recommandation de la SPFL.	Neuf administrateurs, nommés par la SPFL. Chaque copropriétaire du pont international de la Rivière Ste Marie (SPRSM et MDOT) nomme quatre administrateurs de la SSMBA en conformité avec l'accord binational.	Cinq à sept directeur nommer par la SPFL.
RESPONSABILITÉ PRINCIPALE	Propriétaire de : PJCCI, CPIVM et SPRSM. Propriétaire de ponts canadiens et d'infrastructures adjacentes aux traversées internationales de Cornwall, des Mille-Îles et de Sault Ste. Marie Responsable de la surveillance et des réfections majeures.	Exploitation du point de passage international à Cornwall, y compris un couloir terrestre à travers l'île de Cornwall et deux ponts. Le PCN situé au Canada est détenu à 100 % par la SPFL. Le pont du chenal sud, qui enjambe la frontière internationale, détenue à 32 % par la SPFL (partie canadienne) et à 68 % par son homologue américain, la SLSDC.	Supervision du point de passage international composée de ponts séparés au Canada et aux États-Unis, ainsi que de petits ponts en propriété conjointe au milieu.	Propriétaire de la portion canadienne du pont international et des structures associées à Sault Ste. Marie. Nomination des directeurs canadiens de SSMBA. Responsable de la réfection de l'esplanade douanière canadienne.	Propriété et gestion de six grands ponts et des infrastructures associées dans la région métropolitaine de Montréal soient : – Pont Champlain – Pont Jacques-Cartier – Pont Honoré-Mercier (section fédérale) – Tunnel de Melocheville – Autoroute Bonaventure (section) – Estacade du pont Champlain

1.6 Utilisation des fonds

SPFL (SIÈGE SOCIAL)	CPIVM	SPRSM	TIBA	PJCCI
Les coûts d'exploitation sont couverts par les recettes de location (par exemple, boutiques hors-taxe aux Mille-Îles) et des panneaux publicitaires à Montréal (jusqu'à 95 % de ce qui est retourné à PJCCI pour financer la sécurité et les dépenses de circulation). Les dépenses pour les installations de l'ASFC (et, si nécessaire, les coûts d'exploitation de la SPFL) sont financées par la part canadienne du bénéfice net sur les ponts internationaux. Les crédits ou contributions sont nécessaires pour financer des dépenses importantes (par exemple, la remise en état ou le remplacement de ponts) et/ou des contributions pour les remises en état de l'ASFC.	Les revenus des péages couvrent l'exploitation et l'entretien ainsi que les coûts mineurs en capital. Chaque propriétaire reçoit 50 % du chiffre d'affaires restant pour financer ses dépenses en capital. Part du Canada des fonds des revenus nets en capital sur le pont du chenal nord et 32% du pont du chenal sud. Le montant inutilisé, s'il y a lieu, est retenu pour les réparations futures.	Les recettes de péage couvrent les dépenses d'exploitation et d'entretien ainsi que la plupart des dépenses en capital. La part de 50 % du profit de la SPRSM est détenue en fiducie par l'IBA pour financer les réparations majeures futures. Les projets à capitaux intensifs (par exemple, des complexes douaniers) sont partiellement financés par des contributions fédérales et une facilité de crédit.	Les recettes de péage couvrent les dépenses d'exploitation et d'entretien ainsi que les coûts mineurs en capital. Chaque propriétaire reçoit 50 % du chiffre d'affaires restant que la FBCL dépense pour financer les coûts de fonctionnement et d'entretien de l'ASFC. Le montant inutilisé, s'il y a lieu, est retenu pour les réparations futures. Les travaux de réparation majeure nécessiteront l'obtention de contributions ou de crédits parlementaires.	Principalement (97 %) en fonction de crédits parlementaires pour les dépenses d'exploitation et en capital, en plus des recettes mineures. Toute remise en état majeure est financée par des crédits parlementaires spécifiques au projet.

2.0 GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS



2.1 Conseil de la SPFL

Responsabilité

Selon la LGFP, les devoirs et responsabilités du Conseil de la SPFL sont de fixer les objectifs de l'entreprise et de sa direction, d'assurer la bonne gouvernance, de surveiller le rendement financier, d'approuver les budgets et les états financiers consolidés, d'approuver les politiques et les règlements, de nommer des administrateurs des filiales, ainsi que de garantir que les risques sont identifiés et que des mesures de limitation des risques sont mises en place.

Indépendance

Les administrateurs du Conseil de la SPFL sont tenus d'agir en toute honnêteté, diligence, prudence et bonne foi, conformément à la LGFP. Ils sont informés et travaillent selon les règles de la législation d'entreprise, destinée à prévenir les conflits d'intérêts, et ils sont tenus de se retirer de la prise de décisions relatives à des domaines pouvant les placer en conflit d'intérêts. La SPFL exige que chaque administrateur étudie et prouve sa compréhension des principes énoncés dans le Code sur les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs.

2.2 Comités du conseil de la SPFL

Conformément aux pratiques de bonne gouvernance, le comité permanent du Conseil de la SPFL, le comité de vérification, s'assurera que toutes les mesures et initiatives importantes sont examinées en détail afin de formuler des recommandations à l'assemblée plénière du Conseil de la SPFL sur les questions à l'ordre du jour. Le comité est composé de trois administrateurs, dont l'un est nommé président par le Conseil.

Comité de vérification

Le comité de vérification est chargé de formuler des recommandations au Conseil en matière de supervision dans les domaines des normes d'intégrité et de comportement, de la communication d'informations financières, des pratiques de contrôle de gestion, de la gestion des risques et des besoins en assurance.

2.3 Portefeuille de la SPFL

La SPFL assume un rôle majeur de coordination dans le financement, la planification stratégique et publication de bilans, les communications, les relations humaines, la gestion des ponts et la définition de la politique d'entreprise. Elle se concentre sur l'amélioration des communications et de la transparence, tant à l'interne qu'avec les intervenants externes, en identifiant les messages clés afin d'atteindre une plus grande cohérence et en assurant un flux rapide de l'information au bénéfice de tous.

Chaque filiale est dirigée par un conseil d'administration nommé par le Conseil de la SPFL, conformément à l'article 106 de la LCSA. Les conseils des filiales sont également régis par les fonctions et responsabilités énoncées dans la LGFP. Chaque filiale est responsable de l'établissement des comités du conseil nécessaires afin d'assurer une surveillance appropriée de la filiale dont ils sont responsables. La SPFL est également chargée de recommander les administrateurs canadiens devant être nommés par TIBA, l'exploitant des États-Unis pour le pont international des Mille-Îles.

3.0 CONTEXTE OPÉRATIONNEL, RISQUES ET ENJEUX STRATÉGIQUES

3.1 Contexte opérationnel

Au moment de réaliser son mandat, la SPFL est soumise aux influences des tendances internes et externes qui viennent souligner ses forces, provoquer des possibilités et susciter des défis, en plus d'avoir des répercussions sur ses principaux risques. Une fois identifiées, ces tendances font l'objet d'une surveillance continue et on adapte alors les plans afin de s'attaquer aux variations importantes. Au cours de la période de planification actuelle, on a identifié les tendances suivantes qui ont possiblement le plus d'impact sur les activités de la SPFL.

Priorités du gouvernement fédéral

Budget 2012

Le Budget 2012 a confirmé la continuation du Plan d'action économique 2012 avec deux volets clefs visant à rajuster les enjeux structurels et assurer la durabilité des finances publiques et des programmes sociaux pour les générations futures. Le Plan d'action économique 2012 vise des initiatives qui stimuleront la croissance et la création d'emploi — innovation, investissement, éducation, compétences et communautés. En soutenant ces initiatives, l'objectif premier du plan économique à long terme du gouvernement est de minimiser la charge fiscale.

Toutes ces initiatives ont un impact sur la SPFL et ses filiales. Parmi les programmes qui auront un impact sur nos infrastructures on note :

- **raffermir l'infrastructure canadienne publique et le financement afin de mettre à jour et moderniser l'infrastructure fédérale** – continuation des projets majeurs de la SPFL sur ses ponts et infrastructures connexes
- **investir dans les Infrastructures douanières** – des fonds pour moderniser la sécurité des installations douanières aux ponts internationaux
- **construction d'un nouveau pont au-dessus du Saint Laurent** – un nouveau pont qui sera construit et géré par le gouvernement changera le rôle de la SPFL et de PJCCI à Montréal
- **améliorer les conditions pour l'investissement commercial** – réduction de la durée et amélioration de l'efficacité et de l'efficience des évaluations environnementales et l'impact positif des exemptions pour les voyageurs outre-frontières

Plan frontalier

La déclaration d'une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre est une autre nouvelle initiative du gouvernement. Le ministère de la Sécurité publique et le U.S. Department of Homeland Security ont élaboré un plan d'action à la frontière. Dans ce plan, on fait état d'initiatives variées visant à promouvoir la sécurité et à favoriser la croissance du commerce et de l'économie en améliorant la frontière commune, en contrant les menaces à la sécurité et en favorisant la prospérité grâce à l'amélioration du commerce à la frontière. La SPFL examinera l'impact que peut avoir cette initiative sur les coûts associés à ses responsabilités en vertu de la *Loi sur les douanes (article 6)* pour ses installations de l'ASFC situées sur les ponts internationaux.

Situation économique

Dans son analyse de la situation économique au Canada, la Banque du Canada souligne l'influence des tendances mondiales, comme la crise interminable de la dette en Europe, la possibilité de récessions sur certains marchés, ainsi que les changements sociopolitiques continus à l'échelle mondiale. L'impact d'un retour du ralentissement aux États-Unis a un impact bien plus considérable et direct sur notre pays en raison de sa position de principal partenaire commercial. L'incertitude qui entoure les exportations canadiennes a des répercussions directes sur le commerce à la frontière, sur le volume des échanges et, par ricochet, sur les recettes des péages sur les ponts internationaux. La SPFL doit continuer d'examiner ses plans pour assurer la durabilité financière à long terme de ses activités à tous les passages internationaux.

Modèles de circulation

Les fluctuations en ce qui concerne la valeur du dollar canadien aux passages internationaux continuent d'influencer les modèles de circulation. Lorsque la valeur du dollar canadien augmente, on constate une circulation accrue de véhicules avec passagers en direction des États-Unis et une diminution des exportations et, par conséquent, une diminution du nombre de camions sur les routes. Le contraire survient lorsque la valeur du dollar diminue. On prévoit également que d'autres facteurs, comme les variations dans le prix de l'essence et la diminution des dépenses des consommateurs, influenceront le tourisme et les habitudes de circulation. Le nombre total de passages aux ponts internationaux de la SPFL

a augmenté de 2,9 %, alors que les passages commerciaux ont diminué de 0,4 %. Toutefois, le nombre total de passages à Cornwall ont augmenté de 8,1 % et les passages commerciaux ont augmenté de 2,1 % en raison de la reprise continue depuis la fermeture survenue en 2009.

Le réseau de transport du Grand Montréal est entièrement intégré. La circulation continue de s'intensifier alors que l'on constate un déplacement important de la population vers la Rive-Sud, ce qui entraîne une augmentation du transport en commun et une prolongation continue de l'heure de pointe. Le réseau fonctionne à bien des niveaux au-delà de sa capacité, alors que les infrastructures importantes sont vieillissantes et, dans certains cas, présentent des signes avancés de détérioration. Toute perturbation attribuable aux travaux planifiés ou à un incident particulier a des répercussions profondes sur l'ensemble de la région. Une telle situation donne lieu à des heures de pointe interminables et au besoin d'exécuter la plupart des travaux en dehors des heures de pointe, ce qui contribue ainsi à l'augmentation des coûts. Le parachèvement de l'autoroute 30, prévue pour la fin de l'année 2012 permettra de détourner une partie du trafic, en particulier le trafic commercial, loin du cœur de Montréal.

Relations avec les intervenants

La SPFL compte sur de nombreux intervenants, ce qui vient compliquer davantage ses activités lorsque vient le temps d'implanter ses politiques et d'assurer la réalisation de ses projets de façon continue. Il s'agit, entre autres, de partenaires fédéraux, comme TC, l'ASFC, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), les gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux, le gouvernement et des organismes américains, ainsi que des organismes d'exécution de la loi.

En vertu de la *Loi sur les douanes (article 6)*, les exploitants de ponts internationaux doivent fournir des installations à l'ASFC, ce qui se révèle de plus en plus difficile alors que les exigences de l'ASFC en matière de sécurité continuent d'augmenter. À Montréal, le principal défi en ce qui concerne les relations avec les intervenants repose dans l'intégration complexe du réseau de transport du Grand Montréal. Le degré de coopération nécessaire afin de réduire au minimum les perturbations au niveau de la circulation lors des travaux de réparation et d'entretien a connu une hausse exponentielle, puisque chaque organisation gère les risques de ses propres infrastructures vieillissantes. En octobre 2011, le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités annonçait la construction d'un nouveau pont sur le Saint-Laurent pour remplacer l'actuel pont Champlain, et ce, possiblement dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP). Un degré élevé de coordination sera ainsi nécessaire afin de gérer les risques que présentent les infrastructures dans l'ensemble du corridor du pont Champlain jusqu'à ce qu'on ait complété son remplacement.

Communautés autochtones

Les ponts et les structures connexes à Cornwall et Montréal sont situés sur, à proximité ou croisent les réserves mohawks d'Akwesasne et de Kahnawake, ce qui rend plus complexe l'exploitation de ces passages. À Cornwall, la construction actuelle d'un nouveau pont sur le chenal nord (PCN) a exigé de longues relations avec la communauté mohawk. En août 2010, la SPFL et le Conseil mohawk d'Akwesasne (CMA) signaient un PE historique dont le but visait à assurer aux Mohawks d'Akwesasne que le projet de pont se traduira par des possibilités de maximiser leurs avantages sur le plan économique.

À Montréal, les entrepreneurs mohawks et les travailleurs mohawks spécialisés dans l'acier participent au projet de réfection majeure des infrastructures du pont Honoré-Mercier qui traverse la réserve de Kahnawake. À titre de chef de projet, la filiale PJCCI doit traiter les questions continues en matière de compétences entre les travailleurs syndiqués et les non-syndiqués et le gouvernement du Québec pour effectuer le remplacement du tablier.

Obligations environnementales

La SPFL doit respecter toutes les lois en vigueur en matière d'environnement, incluant, lorsque nécessaire, la réalisation d'évaluations environnementales (ÉE) lors de la mise en œuvre de ses projets. La SPFL, en coopération avec le CMA, a procédé à une ÉE harmonisée en vue de remplacer l'actuel PCN et de procéder aux travaux connexes à l'intérieur du corridor. La SPFL a commandé une ÉE touchant la modernisation de l'esplanade canadienne à Sault Ste. Marie.

Aux ponts intérieurs situés à Montréal, PJCCI participe au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF), plan administré par Environnement Canada afin de définir les mesures d'atténuation nécessaires pour contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur les terrains situés en bordure de l'autoroute Bonaventure et du fleuve Saint-Laurent. De plus, celle-ci fonctionne également avec divers propriétaires et intervenants afin de faire connaître ses plans et l'avancement des travaux réalisés dans le cadre de ce dossier qui ont présenté des résultats positifs à ce jour.

3.2 Enjeux et risques stratégiques

Contribution des enjeux et des risques stratégiques au résultat stratégique – On décrit, dans les sections suivantes, la façon dont chaque enjeu stratégique et risque important influence le résultat stratégique de la SPFL qui consiste à « assurer des déplacements sûrs et efficaces sur des infrastructures entretenues, exploitées et gérées par la SPFL ». Chacun de ces secteurs à risque ou enjeux est interrelié de façon à assurer la sécurité des ponts de façon à ce que la SPFL bénéficie d'un financement durable et d'une structure organisationnelle efficace.

3.2.1 Sécurité des ponts

L'obligation de préserver les ponts actuels et d'assurer leur sécurité en tout temps présente un équilibre délicat. Il existe un point critique où l'entretien et les réparations systématiques ne suffisent plus et où l'on se doit de prendre des décisions ayant pour but de procéder à une réfection majeure ou à un remplacement de ces structures. À ce moment, d'ici à ce qu'on procède à leur remplacement, le risque en ce qui concerne la sécurité des ponts et des structures connexes est plus élevé et les coûts d'exploitation augmentent.

La priorité de la SPFL consiste à assurer la sécurité en tout temps sur ses structures. Certains biens particuliers, soit les ponts Champlain et Honoré-Mercier à Montréal et le PCN à Cornwall où des travaux de réfection majeurs ou de replacement sont encours. La SPFL est parvenue au seuil critique où l'entretien régulier et les réparations ne suffisent plus, de sorte qu'elle a recommandé et obtenu l'approbation d'une réfection majeure du pont Honoré-Mercier en 2009, du remplacement du PCN en 2010 et du remplacement du pont Champlain (sous l'autorité de TC) en 2011. De plus, la majorité des autres biens dans la région du Grand Montréal doivent également faire l'objet de travaux spécifiques.

La SPFL entretient ses ponts et les structures connexes conformément aux normes en vigueur définies par les organismes fédéraux du Canada et des États-Unis. La Société a mis en place des programmes d'inspection détaillée dans tous les endroits pour s'assurer de disposer ainsi des renseignements les plus récents aux fins de ses décisions. Lors de la gestion des passages internationaux, la SPFL doit également se conformer aux exigences et aux normes énoncées dans la *Loi sur les ponts et les tunnels internationaux* (LPTI), ainsi qu'aux règlements et aux codes obligeant la présentation de rapports spécifiques et opportuns au ministre. Les rapports d'inspection qu'on a achevés pour les passages internationaux de Sault Ste. Marie, des Mille-Îles et concernant le pont du chenal sud à Cornwall ont permis de déterminer que ces structures étaient en bon état. À Cornwall, le remplacement du PCN a débuté et on s'attend à compléter le processus au moment de démolir l'ancienne structure d'ici 2015-2016.

Les ponts et les infrastructures intérieures à Montréal font l'objet d'inspections annuelles détaillées auxquelles s'ajoutent des techniques d'inspection non destructives. De plus, on a déployé des instruments de pointe ultramodernes et particulières sur le pont Champlain afin de surveiller le comportement des éléments critiques du pont dans le cadre de sa stratégie d'atténuation des risques. La réfection du pont Honoré-Mercier est prolongée jusqu'en 2012-2013 en raison des questions relatives aux infrastructures sur la partie québécoise du pont. Tel que publié dans les médias montréalais en mars 2012, le ministre des Transports du Québec a annoncé l'annulation du contrat. Les travaux de remplacement du tablier seront retardés et un bilan des impacts sur l'ensemble du projet et les contrats existants est en cours. Le programme de réfection de 10 ans du pont Champlain entre dans sa 4e année en 2012-2013 et devra se poursuivre jusqu'à ce qu'on ait complété son remplacement.

3.2.2 Financement durable

Identifiée par le BVG lors de son examen spécial de 2008, la durabilité financière représente un aspect essentiel du mandat de la SPFL au niveau des ponts. Le modèle de financement et les défis financiers des passages internationaux et des ponts intérieurs à Montréal diffèrent. L'enjeu concerne l'incapacité de la SPFL de financer les projets d'immobilisations majeures et les exigences de l'ASFC aux passages internationaux, ainsi que l'absence d'un financement à long terme suffisant pour entretenir les ponts intérieurs du fédéral à Montréal.

Les ponts internationaux subissent des pressions financières croissantes afin de répondre au modèle d'autonomie que doit présenter leur fonctionnement. La prémisse consiste dans ce que les recettes des péages doivent couvrir les dépenses de fonctionnement et d'entretien, alors que les dépenses d'immobilisation seraient financées par la part accumulée des gains nets. Les péages ne génèrent pas suffisamment de recettes pour accumuler des réserves permettant de financer les projets de réfection ou de remplacement majeurs qui sont maintenant financés directement à partir des crédits ou des contributions du gouvernement (74,8 M$ pour le PCN à Cornwall et 44,1 M$ pour la réfection de l'esplanade douanière à Sault Ste. Marie).

Un facteur primaire à considérer tient au fait que les exploitants des ponts internationaux de la SPFL se retrouvent confrontés à des besoins considérables en matière de financement en raison des obligations de la *Loi sur les douanes* (article 6) en vertu desquelles ces exploitants doivent fournir des installations à l'ASFC. La SPFL doit également relever le défi que représente son incapacité de financer les installations de l'ASFC à partir des coûts de fonctionnement et d'entretien qui augmentent pour le pont des Mille-Îles et le pont de Cornwall (où de nouvelles installations sont nécessaires).

Depuis les constatations du rapport du BVG, PJCCI, qui est la filiale de la SPFL à Montréal, a bénéficié d'investissements afin de répondre à ses besoins particuliers en matière de biens ou à des besoins en matière de fonctionnement à court terme, incluant :

- un programme de réfection majeur du pont Champlain de 10 ans et d'une valeur de 212 M$ qui a débuté en 2009-2010;
- une attribution de 135 M$ pour la réfection du pont Honoré-Mercier (partie fédérale) qui devait être achevée en 2012-2013;
- un financement d'une durée de cinq ans (2011-2012 à 2015-2016) d'un montant de 26 M$ d'Environnement Canada dans le cadre du Plan d'action sur les sites fédéraux contaminés (PASFC) afin de s'attaquer aux terrains contaminés du Technoparc;
- un financement destiné aux opérations et aux immobilisations soit d'une durée de trois ans (2011-2012 à 2013-2014, 227,6 M$) afin d'effectuer les réparations urgentes au niveau des biens et pour corriger certains problèmes de préservation des biens et d'entreprendre de nouvelles études sur le remplacement du pont Champlain incluant des études sur le pont de l'île des Sœurs; et,
- au printemps 2012, PJCCI a terminé son évaluation de l'état du pont de l'île des Sœurs . Sur la base des conclusions du rapport d'évaluation, TC a convenu que PJCCI soit en charge de préparer un projet de nouveau pont temporaire impliquant la construction d'une digue. PJCCI a été mandatée pour préparer des plans détaillés dans le cadre de la planification du projet temporaire.

Dans chacun des cas, ces montants constituent un financement temporaire. Il n'existe essentiellement aucun financement à moyen ou à long terme ayant pour but de répondre aux besoins en matière de fonctionnement et d'immobilisations des ponts intérieurs situés à Montréal. D'un point de vue économique, les travaux urgents entraînent des pertes de possibilités au niveau de la planification et de l'optimisation à long terme en raison des marchés de travaux accordés sur plusieurs années. À l'heure actuelle, la filiale PJCCI prévoit des dépenses de fonctionnement et d'immobilisations annuelles (n'incluant pas le corridor du nouveau pont) de quelque 130 M$ par année au cours de la prochaine décennie. PJCCI ne pourra respecter son mandat et réaliser les projets d'infrastructures nécessaires à l'intérieur d'un délai raisonnable, que si elle obtient un financement qui est garanti au moins pour les 10 prochaines années (ce qui coïncide avec la conclusion de tout nouveau pont et avec les décisions d'un système de péage).

3.2.3 Structure organisationnelle

La structure organisationnelle de la SPFL, qui comprend un siège social situé à Ottawa, trois filiales à part entière et deux conseils d'administration internationaux mixtes constitués d'administrateurs américains et d'exploitants de ponts américains, est relativement complexe. Les grands problèmes, que l'on décrit dans l'examen spécial de 2008 de la vérificatrice générale, consistent dans ce que le modèle actuel ne permet pas au conseil de la SPFL d'assurer une surveillance efficace des affaires de l'ensemble de l'organisation, d'obtenir les renseignements dont elle a besoin au moment opportun et à intervalles réguliers ou d'accorder au PDG l'autorité et la responsabilité en ce qui concerne le rendement de l'ensemble de la Société, incluant ses filiales.

La SPFL est une société d'État mère qui présente une gouvernance complexe, incluant trois filiales, en plus de participer à titre de partenaire bilatérale à trois ententes internationales dans le domaine des ponts. En tant que société d'État mère, la SPFL rend compte au Parlement par le biais du ministre. La SPFL a été créée en 1998 pour assurer la surveillance et la responsabilisation des ponts sous son contrôle, ainsi que l'orientation stratégique des exploitants des biens sous sa compétence. Alors que son mandat consiste à assurer le plus haut niveau d'intendance de façon à ce que les structures de ses ponts soient à la fois sécuritaires et efficaces pour les utilisateurs, la structure complexe de la Société présente des défis d'imputabilité importants.

La structure organisationnelle de la SPFL rend son mandat inapproprié donne lieu en terme de responsabilisation, en plus de compliquer l'application de ses responsabilités en matière de surveillance et de reddition des comptes. Les ressources financières des filiales ne passent pas par la SPFL et ne sont pas régies par cette dernière, de sorte que la responsabilisation est réduite au minimum.

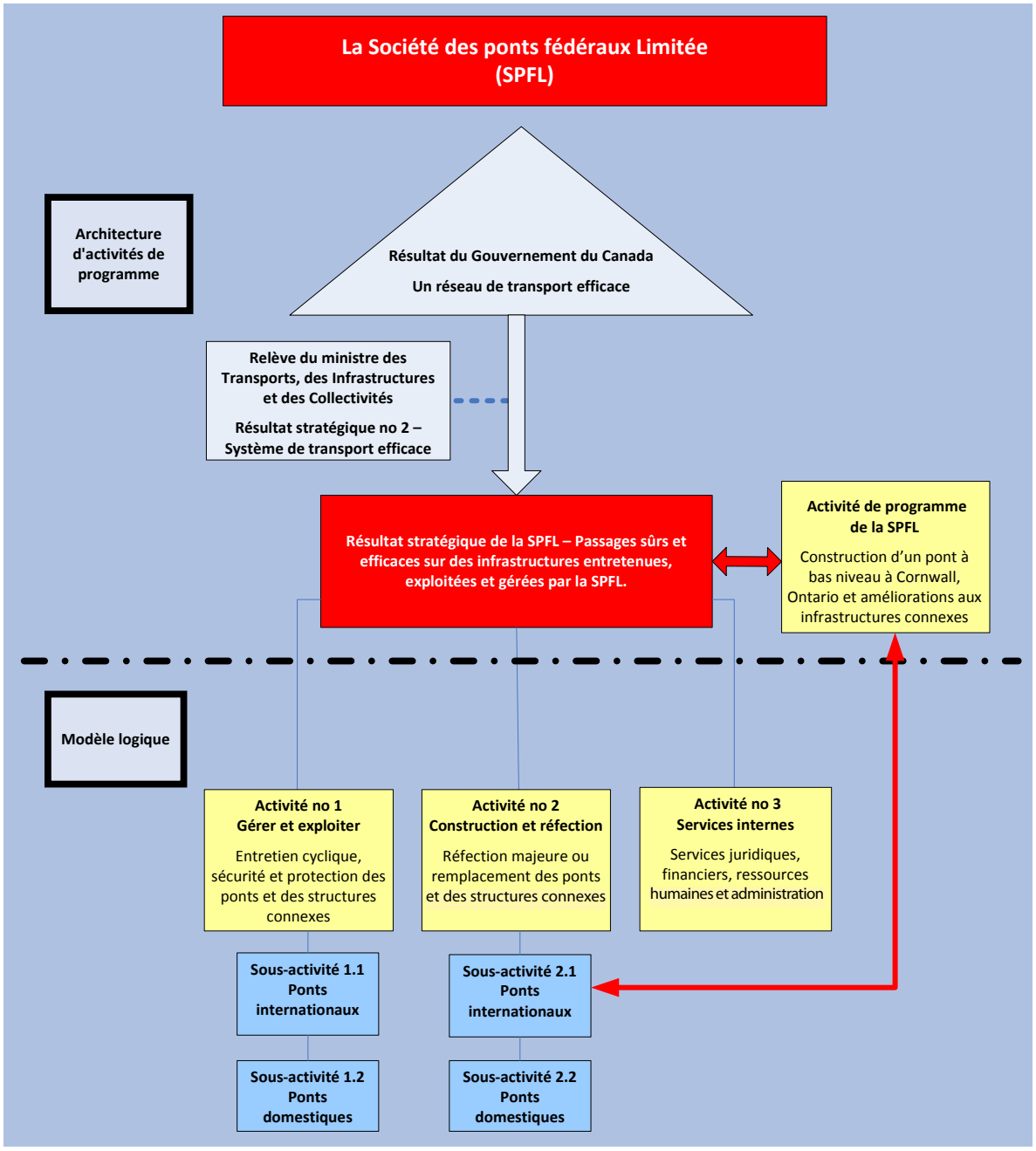
3.3 Soutien de l'orientation du gouvernement en matière de restriction des dépenses

Le gouvernement du Canada est déterminé à faire preuve de prudence et d'imputabilité sur le plan fiscal, de sorte qu'il s'attend à ce que toutes les organisations fédérales, incluant celles qui ne bénéficient d'aucun crédit du Parlement, adoptent l'esprit et l'intention de ces initiatives. La SPFL et ses filiales restent déterminées à faire preuve de vigilance en ce qui concerne l'utilisation des fonds publics et elles respectent l'orientation du gouvernement en matière de restriction des dépenses.

4.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, STRATÉGIES ET PARAMÈTRES DE RENDEMENT

4.1 Architecture d'activités de programme (aap/modèle logique de la SPFL)

(voir l'annexe B pour une description plus détaillée)



4.2 Activités

Cette section concerne les objectifs, les stratégies et les cibles de rendement par activité que la SPFL tentera de réaliser au cours des cinq prochaines années afin de concrétiser ainsi son mandat et s'attaquer à ses enjeux et risques stratégiques.

4.2.1 Activité n° 1 – Gérer et exploiter

Résultat attendu/objectif

Assurer la sécurité continue des ponts et des structures connexes en procédant à des inspections, des opérations d'entretien et des réparations cycliques, en plus d'examiner les possibilités de générer des recettes dans tous les endroits.

Stratégies :

- Atténuer les risques en procédant à des inspections régulières des ponts, en plus d'effectuer toutes les réparations à partir du financement disponible et d'identifier/prioriser les besoins en matière de réfections majeures à long terme;
- Améliorer l'entretien et le fonctionnement en adoptant des mesures innovatrices au niveau des techniques et des matériaux de construction, ainsi que des outils et des méthodologies d'inspection des structures;
- Tenir les intervenants et les utilisateurs des ponts bien informés sur l'état des travaux et des perturbations qu'ils entraînent au niveau de la circulation en faisant appel aux médias sociaux et à d'autres outils de communication;
- Continuer de collaborer avec l'ASFC pour assurer l'utilisation sûre et sécuritaire à tous les passages internationaux tout en favorisant une circulation efficace des véhicules;
- Continuer de mettre en œuvre le plan de réfection majeur de 10 ans (212 M$) du pont Champlain; et
- Compléter et présenter toutes les analyses techniques, juridiques et financières exigées afin d'étayer la proposition de financement de 10 ans des ponts intérieurs du fédéral qui sont situés à Montréal et faire appel au soutien continu des intervenants lorsqu'il s'agit de gérer et d'améliorer la sécurité des ponts.

Plans spécifiques :

Communications

Dans le but de concrétiser sa direction à la grandeur de l'entreprise, la SPFL a élaboré une politique de communication et un plan d'action centralisé ayant pour but de consolider les liens en matière de communication avec les filiales et la population en général, mais tout particulièrement avec les usagers du pont. La SPFL continuera d'entretenir une relation continue et étroite avec les responsables des communications à TC afin d'assurer la disponibilité continue d'information sur toutes les questions pouvant avoir un impact sur les ponts et les structures connexes de la SPFL. En compagnie de ses filiales, cette dernière a adopté les médias sociaux comme un outil efficace afin de diffuser des renseignements opportuns sur ses opérations et ses projets spéciaux. Elle a ainsi créé des blogues sur l'Internet et des comptes Twitter consacrés aux ponts internationaux à Cornwall en vue du remplacement du PCN, ainsi qu'à Sault Ste. Marie en ce qui concerne le projet de réfection de l'esplanade douanière (ces mesures ne seront actives qu'au moment où le projet ira de l'avant). À Montréal, des blogues sur l'Internet et des comptes Twitter ont été créés pour trois ponts majeurs, incluant le pont Honoré-Mercier, ainsi que pour les travaux sur le pont Champlain et le pont Jacques-Cartier.

Ponts internationaux

Cornwall

Ce passage international est exploité en vertu d'une entente internationale en tant que coentreprise avec un partenaire américain, soit SLSDC. Ce passage comprend deux ponts, soit le PCN et le pont du chenal sud (PCS) qui sont reliés par un corridor routier international. Ce passage permet le passage des voyageurs internationaux, ainsi que la communauté mohawk et la communauté de Cornwall pour leur permettre d'accéder à l'île de Cornwall.

Condition des ponts et projets prévus – Le PCS est considéré comme étant en bon état si l'on se fie aux rapports d'inspection des tronçons canadien et américain du pont. L'application d'un nouveau revêtement de protection contre la corrosion sur le PCS devrait être complétée d'ici 2013 à un coût total budgété de 22 M$ (7 M$ pour la partie canadienne). Les dispositions du contrat favorisent l'embauche de main-d'oeuvre provenant de la communauté mohawk. Le nouveau PCN entrera dans sa deuxième année de construction en 2012-2013, alors qu'on envisage d'exécuter les travaux au printemps 2013 et démolir l'actuel pont d'ici 2015-2016 (voir la description du projet dans l'activité 2 – Construction et réfection). Les inspections annuelles ont révélé que le tablier de béton de l'actuel PCN est en piteux état. Cependant, les réparations et l'entretien nous assureront de pouvoir exploiter le pont en toute sécurité d'ici à ce qu'on ait complété son remplacement.

Mille-Îles

Ce passage est géré par TIBA, une entité de l'état de New York aux États-Unis, en vertu d'une entente binationale impliquant la SPFL, qui est propriétaire du bien, et TIBA. La SPFL est directement chargée de surveiller les programmes d'inspection des ponts canadiens et du Rift, en plus de gérer les projets d'immobilisation réalisés au niveau des ponts canadiens et du Rift et des installations de l'ASFC. En juin 2010, la SPFL signait une nouvelle entente de 10 ans avec TIBA, prolongeant ainsi de 40 ans son partenariat qui connaît énormément de succès.

Condition des ponts et projets prévus – Cette année aura lieu la 50e inspection annuelle consécutive et ces inspections continuent de démontrer le bon état du pont. Voici quels sont les projets majeurs d'entretien et d'immobilisation qu'on prévoit au cours des cinq prochaines années à partir des budgets établis :

- réfection des piliers de béton du pont canadien;
- installation de nouveaux câbles de sécurité; et
- remplacement de l'asphalte au garage d'entretien canadien.

Sault Ste. Marie

Ce passage international est géré par l'IBA, une entité de l'état du Michigan, en vertu d'une nouvelle entente internationale qui est entrée en vigueur en juin 2009 entre les propriétaires du bien, soit la SPRSM et l'IBA. Cette entente a pour effet de renouveler la relation de longue date que le Canada et les États-Unis entretiennent à ce passage.

Condition des ponts et projets prévus – Une inspection annuelle du pont a été réalisée en août 2011. Cette inspection n'a permis d'identifier aucun point demandant une attention immédiate ou mesure corrective ayant pour but d'assurer la sécurité publique et l'intégrité des structures. L'inspection annuelle a permis de conclure que le pont est généralement en bon état en raison de l'efficacité du programme d'entretien continu. Des activités d'entretien régulier conformes aux recommandations du rapport d'inspection ont été réalisées cette année. Une inspection des éléments essentiels en cas de fractures sur les travées canadiennes du pont international de Sault Ste. Marie a également eu lieu en août 2010. Aucune lacune majeure n'a été constatée et tous les éléments critiques sont en bon état au point de vue structural à la grandeur du pont. Les travaux majeurs qu'on envisage de réaliser au cours des cinq prochaines années consistent à repeindre le pont en 2015-2016, ce qu'on a prévu dans le budget ci-joint.

Ponts intérieurs

Finances – Au cours des cinq prochaines années, les projets et les niveaux de dépenses que prévoit PJCCI comprennent des travaux particuliers qu'on avait identifiés auparavant dans le plan d'entreprise de l'exercice précédent. Les 3 premières années des travaux étaient financées à part entière dans le cadre du budget 2011, alors que le présent plan d'entreprise comporte une deuxième et une troisième année pour ces travaux et ce financement. Les projets peuvent être classés comme étant obligatoires pour assurer la sécurité des ponts ou la préservation des biens. Dans la mesure du possible, on combine les travaux afin de réaliser des économies d'échelle, ainsi que pour assurer l'efficacité et l'optimisation des ressources pour les Canadiens.

Condition des ponts et projets prévus

1. Pont Jacques-Cartier

Les besoins identifiés lors de l'inspection récente du pont a identiffié les travaux à accomplir qui comprennent:

- la partie supérieure des piliers qui devront faire l'objet de réparations importantes afin de préserver l'intégrité structurale;
- la réparation des appareils mobiles servant à transférer les charges des poutres d'acier triangulé aux tours d'appui en acier et/ou aux piliers de béton;
- les travaux urgents au niveau des éléments d'acier qu'on prévoit effectuer en 2012 et en 2013;
- les dispositifs d'accès de sécurité (cordages de sécurité essentiels), incluant une plate-forme d'accès (passerelle) qui est très endommagée à plusieurs endroits et qui doit faire l'objet de réparations afin de répondre aux normes de sécurité actuelles;
- un entretien du système de peinture en 2012-2013 s'impose avant qu'on ne doive le remplacer au complet;
- les travaux de revêtement jugés urgents en raison de l'ampleur du problème d'orniérage sur certains tronçons du pont, des routes et des viaducs et compte tenu de l'âge du revêtement; et
- la réfection du système de drainage souterrain (du côté de Longueuil) en même temps que les travaux prévus sur les routes en 2013-2014 et même après.

2. Autoroute Bonaventure

En raison des coûts projetés considérables d'entretien de la partie de l'autoroute qui appartient à la ville de Montréal, celle-ci a décidé de démolir ses tronçons et de les remplacer par un boulevard urbain au niveau du sol (première phase de la vision du projet de 2025 de la Société du Havre de Montréal (SHM)). La partie surélevée qui relève du fédéral et la partie municipale qui enjambe le canal Lachine devront faire l'objet d'un entretien au moins pendant les 10 à 15 prochaines années. En raison de l'âge et de l'état de détérioration actuel, les travaux d'entretien majeur comprennent :

- les ouvrages de béton sur la partie surélevée de l'autoroute, ce qu'on considère urgent, alors qu'il s'agit de la continuation d'un programme ayant débuté en 2009; et
- les réparations considérables sur les tronçons au niveau du sol et les travaux au niveau de deux viaducs reliant l'autoroute 15 à l'autoroute Bonaventure qu'on doit réaliser en 2014 et en 2015.

3. Pont Champlain

En 2009, le gouvernement annonçait un programme de réfection majeur de 10 ans au montant de 212 M$ pour le pont Champlain. Un financement additionnel a été approuvé lors de l'annonce du financement de 2011 d'une durée de 3 ans afin de réaliser des travaux spécifiques, comprenant :

- des opérations de revêtement;
- la modernisation des dispositifs d'accès pour l'inspection;
- des ajustements des coûts dans le but d'installer le système de soutien externe des poutres de rive (système de jambettes) sur les 100 poutres extérieures;
- l'augmentation des coûts d'intervention au niveau des joints de dilatation qui se brisent maintenant de façon régulière et qui demandent une attention immédiate; et
- deux tronçons au niveau du sol situés immédiatement après le pont Champlain et qui doivent faire l'objet d'une réfection majeure et d'un remplacement du revêtement, incluant le système de drainage et les barrières en bordure de la route.

4. Tunnel de Melocheville

Cet actif est à la fin de la durée de vie du revêtement d'asphalte. D'ici 2013 et 2014, il faudra remplacer le revêtement. Ainsi, des travaux s'imposent afin de :

- réparer la surface supérieure du béton sur la semelle du tunnel;
- réparer les surfaces de béton (qui présentent des risques de chute en raison de l'effritement du béton); et
- réparer/protéger la semelle du tunnel, effectuer des travaux de réparation de la route longeant les approches et remplacer/moderniser les systèmes mécaniques.

5. Estacade du pont Champlain

L'estacade sert de piste cyclable, mais elle est également empruntée par les camions lourds et les grues qui effectuent les travaux d'entretien de PJCCI en plus de servir à la voie maritime dans les situations urgentes. De plus, en 2011, on a utilisé l'estacade en vertu d'une mesure exceptionnelle afin de transporter les autobus en guise de mesure d'atténuation suite à la fermeture de voies par le MTQ sur le pont Honoré-Mercier. Parmi les réparations majeures nécessaires, mentionnons :

- les tubes et les dispositifs d'ancrage des rambardes qu'on devra remplacer complètement d'ici 2013; et
- des réparations locales sélectives sur la partie submergée des piliers (fissures au niveau des branches en acier).

6. Environnement

Un dossier environnemental important pour la SPFL est celui des terrains contaminés situés dans le secteur de l'autoroute Bonaventure à Montréal (secteur du Technoparc) qui appartiennent en partie à la filiale PJCCI, qui les gère depuis 1978. Ce site couvre plusieurs terrains appartenant à différents propriétaires, y compris le gouvernement du Québec. Ces terres ont été désignées secteurs est et ouest en fonction de la propriété et des types de contamination. Depuis 2003, PJCCI effectue des études et des analyses de toxicité des eaux souterraines de ces terrains et des études de faisabilité afin de déterminer les mesures d'atténuation qui s'imposent. PJCCI participe actuellement au programme PASCF et a obtenu du financement pour les deux prochaines années afin d'effectuer d'autres études et d'appliquer les mesures d'atténuation requises pour contenir et traiter les eaux souterraines contaminées.

Une étude de faisabilité portant sur le confinement et l'extraction des hydrocarbures dans le secteur est planifier. Dans le cas du secteur ouest, les travaux de conception-construction-exploitation-cession (CCEC) en sont au stade final. Le projet est planifié avec le partenaire de la filiale, MDDEP, et constitue une concession de 15 ans portant sur l'exploitation d'une installation de traitement des eaux. Les approbations et le financement nécessaires à ce projet pluriannuel n'ont pas encore été obtenus.

Mesure du rendement

Au cours de la période de planification, la SPFL entend réaliser ce qui suit en matière de gestion et d'exploitation :

Mesures de rendement	Indicateurs de rendement	Calendrier
1. Assurer la sécurité des ponts de l'ensemble du portefeuille en continuant d'examiner les rapports d'inspection et en soulignant les éléments à risque élevé.	Rapport des résultats du programme d'inspection	Une fois l'an
	Réunions conjointes et rapports officiels sur les risques que présentent les biens dans le cadre du processus de gestion des risques de la SPFL	2012-2013
2. Tenir les intervenants et les usagers des ponts bien informés sur l'état des travaux et sur les perturbations que ceux-ci entraînent au niveau de la circulation en faisant appel aux médias sociaux et à d'autres outils de communication.	Statistiques sur le nombre d'abonnés et de visiteurs sur les sites	Une fois l'an
3. Rapport sur les innovations ou les nouvelles technologies employées dans le cadre des projets d'envergure.	Types de résultats des innovations et/ou des technologies employées	Une fois l'an
4. Demander l'approbation d'un financement à long terme afin de s'attaquer aux risques majeurs auxquels s'exposent les ponts intérieurs et les structures connexes à Montréal.	Attribution du financement à long terme à PJCCI	2013-2014
5. Assurer la sécurité de l'actuel PCN à Cornwall pendant la construction du nouveau pont.	Conclusion du plan de travail basé sur les résultats de l'inspection annuelle et sur l'examen opérationnel quotidien	2012-2014

4.2.2 Activité n° 2 – Construction et réfection

Résultats attendus/objectifs

- Terminer les projets de réfection importants selon l'échéancier et le budget établis, incluant :
  - Cornwall – Remplacement du PCN et des structures connexes
  - Sault Ste. Marie – réaménagement de l'esplanade douanière canadienne
  - Montréal
    - Réfection du pont Honoré-Mercier
    - Travaux de préservation des immobilisations et des biens tel qu'approuvé dans le financement de trois ans
- Obtenir le soutien et l'approbation de procéder aux projets suivants afin de réaliser les travaux :
  - Cornwall – Mise sur pied d'un centre de péage permanent et aménagement de nouvelles installations pour l'ASFC
  - Mille-Îles – Construction d'installations agrandies pour l'ASFC
  - Montréal – Travaux de préservation des immobilisations et des biens après les deux années restantes du financement

Stratégies:

- Fournir des renseignements stratégiques appuyés sur une analyse détaillée présentée au gouvernement en ce qui concerne les infrastructures essentielles, ainsi que les besoins au niveau du fonctionnement et de l'entretien afin de pouvoir obtenir un soutien et un financement;
- Gérer le projet conformément aux normes les plus élevées en s'attaquant aux risques/problèmes au moment opportun, et ce, tout en surveillant les budgets et en procédant aux ajustements nécessaires; et
- Impliquer les intervenants et les usagers du pont et les tenir bien informés sur tous les aspects des exigences du projet.

Plans spécifiques :

Ponts internationaux

Traversée de Cornwall

Ce projet d'une valeur de 74,8 M$ englobe la construction d'un nouveau pont peu élevé à Cornwall afin de remplacer la travée du chenal nord qui se détériore sur le pont international de la voie maritime, en plus de procéder à des améliorations au niveau des infrastructures connexes.

La SPFL a complété les travaux submergés du contrat no 1 (piliers) pour le nouveau pont et accordé le contrat no 2 portant sur la construction du pont qui a débuté en 2011-2012. La construction du nouveau pont doit être complétée en 2013-2014, alors que la démolition de l'ancien PCN et les changements au niveau des approches finales doivent être terminés d'ici 2016. Cependant, on doit procéder à l'entretien de l'actuel pont et procéder à sa réparation pour assurer la sécurité de ses usagers. La SPFL a prévu un montant de 600 k$ à cette fin. Cependant, elle serait confrontée à des défis considérables sur le plan financier si elle devait gérer des réparations plus importantes advenant un délai au niveau des travaux de construction du nouveau pont ou si l'actuel PCN devait faire l'objet de réparations majeures

La SPFL est à élaborer des options temporaires dans le but d'accommoder la transition du péage et des installations de l'ASFC au nouveau PCN. Avec le temps, les options relatives à de nouvelles installations deviennent ainsi plus difficiles à accommoder à l'intérieur du chantier physique d'ici à ce qu'on parvienne à une décision. Si on devait retenir l'option qui consiste à aménager les installations du côté américain du passage et si la SPFL se voyait accorder un rôle particulier au moment de fournir les installations de l'ASFC, on dépasserait alors le mandat de la SPFL et des pouvoirs spécifiques deviendraient nécessaires.

Les travaux étendus au niveau des structures connexes du PCN qu'on prévoit dans le cadre du projet original du PCN demeurent nécessaires. Ces travaux comprennent l'amélioration au niveau de l'esplanade douanière et des infrastructures. À Cornwall, la CPIVM a déterminé que les terrains du canal situés à l'extrémité nord du PCN conviennent à l'aménagement de l'éventuel poste de péage.

Traversée de Sault Ste. Marie

La SPRSM, qui est une filiale de la SPFL, a conclu une entente de contribution d'un montant de 44,1 M$ avec TC afin de procéder à la réfection complète de l'esplanade douanière canadienne. Les coûts additionnels d'acquisition des terrains n'étaient pas compris dans l'entente de contribution, de sorte qu'ils ont été financés à partir d'un prêt de 5 M$. En vertu du paragraphe 127 (3) de la LFGP, la SPFL a reçu l'approbation du ministre des Finances pour contracter cet emprunt.

Conformément aux exigences de l'ASFC, l'actuelle esplanade canadienne doit demeurer fonctionnelle en tout temps pendant la construction, incluant tous ses éléments opérationnels, comme la circulation et les édifices commerciaux, les voies d'entrée et de sortie, les sites d'inspection primaires et secondaires. Par conséquent, les travaux seront répartis en quatre stades sur une période de trois ans. Ces stades comprennent un nouvel édifice pour la circulation, un nouvel édifice commercial, des voies d'inspection principales et, si on dispose du financement nécessaire, un nouveau magasin hors taxes et un nouveau garage.

La SPRSM a travaillé pour acquérir les propriétés restantes nécessaires à la réalisation de ce projet. On a ainsi négocié de façon uniforme et équitable pour s'assurer que tous les propriétaires fonciers et leurs occupants soient traités de manière juste. Ce projet a débuté et il faudra trois ans pour le compléter lorsqu'on aura fait l'acquisition de toutes les propriétés nécessaires.

Traversée des Mille-Îles

En 2011, en vertu des obligations prévues à *Loi sur les douanes* (article 6), la SPFL recevait de l'ASFC une demande de modernisation de ses installations aux Mille-Îles. L'empreinte que propose l'ASFC pour ces installations s'est accrue considérablement par rapport au site actuel. La SPFL a développé des options initiales pour ce projet d'agrandissement. Ces options ont fait l'objet d'un examen pour être ensuite acceptées par l'ASFC. Les prochaines étapes consistent à entreprendre des discussions avec TC en ce qui concerne l'orientation dans le contexte de la récente entente par-delà de la frontière conclue avec les États-Unis et afin d'identifier une source de financement pour mettre à jour les installations douanières.

Ponts intérieurs

Malgré qu'ils soient sécuritaires, les ponts intérieurs à Montréal continuent de demander des travaux importants dans la région du Grand Montréal en raison de leur âge, de leur état général et de la diffusion de rapports spécifiques. Le réseau de transport de la région présente un lien avec différents paliers de gouvernement.

Pont Honoré-Mercier

Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawake et il appartient en partie au fédéral (PJCCI) et à la province (ministère des Transports du Québec — MTQ). La filiale PJCCI dirige la réfection des parties provinciale et fédérale du pont, un projet dont la part du fédéral totalise 135 M$.

Ce projet a débuté en 2009 et continue de progresser malgré que le projet a été retardé suite à la décision d'annuler le contrat en mars 2012. Les travaux de remplacement du tablier seront retardés et un bilan des impacts sur l'ensemble du projet et les contrats existants est en cours.

Contrat A

PJCCI a complété la partie fédérale du contrat A (approches des ponts). Afin de résoudre les problèmes de main-d'oeuvre sur le territoire mohawk, une partie des travaux du contrat B doit être intégrée au contrat A. Le défi consiste à surveiller ce contrat unique en s'assurant d'atténuer son impact sur la population qui utilise ces ponts.

Contrat B

Le deuxième contrat en cours (contrat B) est réalisé par des entrepreneurs non autochtones qui font appel à des travailleurs de Kahnawake. Le contrat B est un contrat de conception-construction qu'on a accordé au mois d'août 2010. L'entrepreneur a exécuté les travaux de génie sur la partie fédérale du contrat, alors que la fabrication des panneaux du tablier a débuté en octobre 2011 de façon à ce que les travaux puissent débuter sur la partie fédérale du pont au printemps 2012.

Autres travaux – En plus des vastes travaux de réfection, d'autres réparations devront être effectuées sur ce pont. Les travaux comprendront également des réparations aux piliers et le renouvellement de la peinture qui protège l'acier de structure.

Projets spéciaux en cours d'élaboration – Corridor existant et nouveau pont

Au mois d'octobre 2011, le ministre des Transports, des Infrastructures et des Collectivités annonçait la construction d'un nouveau pont sur le Saint-Laurent afin de remplacer le pont Champlain vieillissant. On avait retenu les services de la SPFL et sa filiale PJCCI pendant quelques années pour recueillir de l'information et réaliser des études devant aider le gouvernement fédéral à prendre des décisions dans ce dossier. La gestion du projet sera assumée directement par TC et le calendrier estimé pourra atteindre 10 ans. Les discussions se poursuivent en ce qui concerne les exigences détaillées du corridor, incluant le pont de l'île des Sœurs , l'autoroute 15 et l'ensemble des approches du pont pour s'assurer de bien gérer les risques d'ici à ce qu'on réalise le projet du nouveau corridor.

Remplacement du pont de l'île des Sœurs

Le pont de l'île des Sœurs qui relie à l'île de Montréal et constitue l'une des principales approches du pont Champlain tire rapidement à la fin de sa vie de service utile. La structure sera à remplacer d'ici quelques années parce qu'elle est détériorée. Il faudra également élargir le pont pour répondre aux besoins actuels. En 2010, PJCCI a fait faire une étude de faisabilité sur les options de remplacement. Le projet s'inscrit dans la stratégie globale d'amélioration du couloir du pont Champlain. La conception et les études relatives au projet de remplacement ont été financées dans le contexte du financement de trois ans d'une valeur de 227,6 M$ annoncé dans le budget de 2011.

Au printemps 2012, PJCCI a été chargée de commencer la planification de la chaussée temporaire. Il s'agirait d'une solution provisoire pendant la planification et la construction du remplacement du couloir complet du pont Champlain.

Reconstruction/élargissement de l'autoroute 15

Pour des raisons de sécurité, la configuration des voies de l'autoroute 15 a été élargie à quatre voies. Cette section de l'autoroute nécessite une réfection majeure; les fondations de béton doivent être refaites, l'asphaltage date de 1994 et les viaducs qui le croisent doivent être refaits. L'autoroute doit être élargie dans le cadre des décisions relatives au nouveau pont.

Avant toutefois d'obtenir le financement et d'amorcer ces travaux importants, des travaux d'asphaltage temporaires devront être effectués dans l'intérim pour régler les problèmes d'orniérage. Cet orniérage a mené à des travaux d'asphaltage partiels en 2003 et des travaux similaires devront être réalisés à nouveau avant 2016.

Plusieurs structures et viaducs situés le long de ce tronçon de route aussi besoin de réparations. Bien que de courte durée, des mesures d'atténuation ont été réalisées sur le viaduc de l'Est, le viaduc Principal et épaisses dalles viaducs N et V, ils devront être démolis et reconstruits.

Mesure du rendement

Au cours de la période de planification, la SPFL s'efforcera de réaliser ce qui suit dans le cadre de son activité de construction et réfection :

Mesures de rendement	Indicateurs de rendement	Échéances
1. Réaliser les projets financés à temps et dans les limites du budget (nouveau PCN, réfection du pont Honoré-Mercier et réfection des installations de l'ASFC à Sault Ste. Marie).	PCN (74,8 M$)	2011-2016
	Pont Honoré-Mercier (135 M$)	2012-2013
	Réfection de l'esplanade douanière de Sault Ste. Marie (44,1 M$)	2012-2015
2. Obtenir l'approbation du projet et le financement nécessaire à la construction et afin de couvrir les coûts continus des installations de l'ASFC à Cornwall.	Décision de l'ASFC quant à l'emplacement	2011-2012
	Autorisations accordées et financement alloué	2012-2013
3. Examiner les possibilités de production de recettes afin d'aider au financement des besoins à long terme en matière d'immobilisations.	Passages internationaux – Examiner avec les partenaires américains	Une fois l'an
	Présentation d'une analyse financière et des documents connexes destinés à l'examen par le gouvernement en vue d'accorder un financement à Montréal.	2012-2013
4. Préparer une analyse de rentabilisation destinée à l'examen du gouvernement en vue d'obtenir le financement du projet de réfection du poste de l'ASFC aux Mille-Îles.	Élaboration d'une analyse de rentabilisation destinée à l'examen du gouvernement.	2012-2013

4.2.3 Activité n° 3 – Services internes

Résultats attendus/objectifs

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui favorisent le résultat et les enjeux stratégiques, ainsi que les autres obligations de la SPFL. Étant une petite entité, les services internes de la SPFL comprennent le soutien en matière de gestion et les services de gestion des ressources, incluant les finances, la vérification interne, la gestion des risques, la planification stratégique et les rapports, de même que les activités dans le domaine des ressources humaines. Cette expertise professionnelle est intégrée à toutes les activités de façon à assurer une gestion appropriée des risques, réaliser les projets planifiés et assurer la liaison avec les organismes internes du fédéral.

Stratégies

- Examiner et mettre à jour les politiques et les procédures de la SPFL en matière de rapports d'entreprise pour en assurer l'efficacité et l'efficience, la diligence raisonnable et la conformité optimales, en plus de compléter l'étude des systèmes consolidés de gestion et de contrôle financier;

- Offrir des services professionnels procurant un avantage stratégique à la SPFL, en plus de favoriser une gestion efficace et efficiente lors de la réalisation de ses projets et ses activités; et
- compléter la conversion aux normes comptables du secteur public afin de se conformer aux obligations réglementaires.

Plans spécifiques

La SPFL continuera de réaliser ses activités conformément aux politiques et aux règlements en vigueur du gouvernement. Elle collaborera avec TC dont elle relève tout en demeurant réceptive aux exigences des organismes centraux afin de pouvoir réaliser ainsi son résultat stratégique. La SPFL s'efforcera de définir son orientation avec les filiales en échangeant au sujet des pratiques exemplaires, en présentant des directives sur les tendances au niveau des politiques gouvernementales, ainsi qu'en mettant en place des processus et des procédures à la grandeur de l'entreprise en matière de planification et de rapports. La SPFL et ses filiales continuent d'appuyer les initiatives de restriction des dépenses afin de favoriser ainsi une utilisation efficiente et efficace des dollars des contribuables.

La SPFL est également à élaborer son processus de gestion des risques d'entreprise afin de gérer les risques de façon plus systématique et pour assurer la responsabilisation à tous les niveaux de la société. La SPFL a complété sa deuxième vérification interne de l'ensemble de l'entreprise à partir de son plan de vérification axé sur les risques, alors qu'elle développera un nouveau plan en vue de 2012-2013. La SPFL réalisera ces activités tout en respectant les différentes législations en vigueur et continuera de surveiller les modifications apportées aux politiques du Conseil du Trésor et règlements gouvernementaux

D'un point de vue financier, la SPFL complète sa transition afin d'adopter les normes comptables de la fonction publique au cours du présent exercice financier, alors qu'elle a amendé ses états financiers consolidés et ses budgets en fonction de ces normes.

Mesure du rendement

Au cours de la période de planification, la SPFL s'efforcera d'atteindre ces objectifs dans le cadre de son activité des services internes :

Mesures de rendement	Indicateurs de rendement	Échéances
1. Répondre à toutes les exigences en matière de rapports en vertu des lois et des règlements.	Compléter la conversion aux normes comptables du secteur public.	2012- 2013
	Nombre de rapports répondant aux exigences et qu'on produit au moment opportun	Une fois l'an
	Rapport d'étape du plan de vérification interne	2012-2013
2. Compléter l'élaboration de cadre de gestion des risques d'entreprise (GRE)	Cadre de GRE approuvé par le conseil de la SPFL	2012-2013
3. Continuer de présenter de l'information, incluant l'analyse de rentabilisation touchant la structure d'entreprise optimale de la SPFL.	Rapport sur les progrès réalisés afin de relever les défis entourant la structure d'entreprise.	En cours d'examen par le gouvernement

5.0 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS PRO FORMA DE LA SPFL

Principes de présentation des états financiers

La section suivante renferme l'état consolidé pro forma de la situation financière de la SPFL, l'état consolidé des opérations, l'état consolidé de l'évolution de la dette nette et l'état consolidé des liquidités.

Le 1er avril 2011, la SPFL adoptait les principes comptables généralement acceptés dans le secteur public au Canada (Normes comptables du secteur public), de sorte qu'on présente ici des états financiers conformes à ces normes.

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

au 31 mars
(en milliers de dollars)

	Montant réel 2010-2011	Prévision actuelle 2011-2012	Budget principal 2011-2012	Budget				
				2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
ACTIFS FINANCIERS								
Encaisse	**28 475**	32 271	15 000	26 709	24 126	24 113	23 326	24 398
Placements	**13 206**	11 729	11 071	7 959	7 037	7 239	7 486	6 735
Débiteurs	**1 394**	3 878	1 472	3 805	3 809	3 808	3 809	3 808
Intérêts courus à recevoir	**137**	63	65	63	63	64	64	65
Montant à recevoir du Canada	**5 042**	4 124	13 739	3 328	3 303	3 303	3 303	2 803
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**48 254**	52 064	41 347	41 863	38 338	38 526	37 988	37 808
PASSIFS								
Créditeurs et charge à payer	**21 402**	19 860	17 986	19 937	19 937	19 940	19 941	19 939
Montant à payer au coentrepreneur	**1 843**	2 361	1 812	2 530	2 739	3 032	3 280	3 139
Dépôt de client et retenue	**100**	140	140	143	143	143	143	143
Retenue de garantie	**2 266**	4 536	2 571	3 154	3 154	3 154	3 154	3 154
Avantages sociaux futurs	**959**	1 425	1 224	1 516	1 647	1 741	1 789	1 811
Obligation environnementale	**1 000**	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Obligation liée à la mise hors service d'une immobilisation	**15 433**	15 433	-	15 433	7 351	-	-	-
Dette à long terme	**-**	5 000	4 852	4 847	4 684	4 514	4 335	4 145
Produits reportés	**496**	628	604	626	626	626	626	626
Aide en capital reportée	**213 843**	261 080	323 092	-	-	-	-	-
TOTAL DU PASSIF	**257 342**	311 463	353 281	49 184	41 280	34 148	34 267	33 956
ACTIF (DETTE) NET	**(209 088)**	(259 399)	(311 934)	(7 321)	(2 942)	4 378	3 721	3 853
ACTIFS NON FINANCIERS								
Immobilisations corporelles	**266 209**	311 305	368 952	424 233	509 883	536 382	562 421	575 557
Charges payées d'avance	**745**	734	309	734	734	734	734	734
TOTAL ACTIFS NON FINANCIERS	**266 954**	312 039	369 261	424 967	510 617	537 116	563 155	576 291
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS	**57 866**	52 640	57 327	417 646	507 676	541 494	566 876	580 144

ÉTAT CONSOLIDÉ DES OPÉRATIONS

exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	Montant réel 2010-2011	Prévision actuelle 2011-2012	Budget principal 2011-2012	Budget 2012-2013	Budget 2013-2014	Budget 2014-2015	Budget 2015-2016	Budget 2016-2017
REVENUS								
Péages	**5 278**	5 379	5 372	5 246	5 328	5 432	5 538	6 131
Baux et permis	**4 535**	4 716	5 089	4 820	4 923	5 028	5 131	5 238
Produits d'exploitation du pont international des Mille-Îles	**3 590**	3 785	3 938	3 938	4 200	4 200	4 463	4 463
Intérêts	**320**	333	250	315	316	317	319	322
Autres	**279**	35	76	35	36	37	38	66
TOTAL REVENUS	**14 002**	14 248	14 725	14 353	14 802	15 014	15 489	16 220
CHARGES								
Entretien	**52 290**	61 879	57 570	80 988	92 274	120 532	102 159	97 524
Fonctionnement	**5 457**	5 559	5 672	5 679	5 853	6 010	6 159	6 303
Administration	**10 117**	10 045	10 748	10 091	9 884	10 027	10 204	10 443
Charges d'exploitation du pont des Mille-Îles	**2 707**	2 744	2 744	2 798	2 853	2 910	2 967	3 027
Amortissement des immobilisations corporelles	**9 336**	10 505	7 286	13 242	16 117	17 572	18 504	18 416
TOTAL CHARGES	**79 907**	90 731	84 020	112 797	126 980	157 050	139 993	135 713
PERTE AVANT LE FINANCEMENT PUBLIC	**(65 905)**	(76 484)	(69 295)	(98 444)	(112 178)	(142 036)	(124 504)	(119 493)
Crédit parlementaire	**57 901**	66 795	61 548	194 806	187 441	59 923	34 959	26 473
Contribution gouvernementale				7 564	14 767	15 200	3 724	-
Amortissement de l'aide en capital reportée	**5 573**	5 342	5 342	-	-	-	-	-
Proposition de financement futur (PJCCI)	**-**	-	-	-	-	100 731	111 203	106 288
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE	**(2 431)**	(4 347)	(2 405)	103 926	90 030	33 818	25 382	13 268
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**60 297**	57 866	59 732	52 640	417 646	507 676	541 494	566 876
Radiation de l'aide en capital reportée	**-**	-	-	261 080	-	-	-	-
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS À LA FIN DE L'EXERCICE	**57 866**	52 640	57 327	417 646	507 676	541 494	566 876	580 144

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE)

pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en milliers de dollars)

	Montant réel 2010-2011	Prévision actuelle 2011-2012	Budget principal 2011-2012	Budget 2012-2013	Budget 2013-2014	Budget 2014-2015	Budget 2015-2016	Budget 2016-2017
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE	**(2 431)**	(4 347)	(2 405)	103 926	90 030	33 818	25 382	13 268
Acquisition d'immobilisations corporelles	**(45 240)**	(55 885)	(106 221)	(126 170)	(109 850)	(51 421)	(44 543)	(31 552)
Amortissement des immobilisations corporelles	**9 336**	10 505	7 286	13 242	16 117	17 572	18 504	18 416
	(38 335)	(49 727)	(101 340)	(9 003)	(3 703)	(32)	(657)	132
Acquisition de charges payées d'avance	**(381)**	(74)	(163)	(74)	(78)	(79)	(81)	(83)
Utilisation de charges payées d'avance	**-**	70	74	74	78	79	81	83
Obligation liée à la mise hors service d'une immobilisation	**-**	-	-	-	8 082	7 351	-	-
	(381)	(4)	(89)	-	8 082	7 351	-	-
(AUGMENTATION) DIMINUTION DES ACTIFS FINANCIERS NET (DETTE)	**(38 716)**	(49 730)	(101 429)	(9 003)	4 380	7 320	(657)	132
ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE) AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**(170 372)**	(209 088)	(210 505)	(259 399)	(7 321)	(2 942)	4 378	3 721
Radiation de l'aide en capital reportée	**-**	-	-	261 080	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE) À LA FIN DE L'EXERCICE	**(209 088)**	(259 399)	(311 934)	(7 321)	(2 942)	4 378	3 721	3 853

ÉTAT CONSOLIDÉ DES LIQUIDITÉS

pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en milliers de dollars)

	Montant réel 2010-2011	Prévision actuelle 2011-2012	Budget principal 2011-2012	Budget 2012-2013	Budget 2013-2014	Budget 2014-2015	Budget 2015-2016	Budget 2016-2017
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT								
Bénéfice (perte) net	**(2 431)**	(4 347)	(2 406)	103 926	90 030	33 818	25 382	13 268
Éléments hors trésorerie								
Amortissement des immobilisations corporelles	**9 336**	10 505	7 286	13 242	16 117	17 572	18 504	18 416
Amortissement de l'aide en capital reportée	**(5 573)**	(5 342)	(5 342)	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution des dépôts des clients	**(10)**	(14)	-	3	-	-	-	-
Charge de désactualisation	**262**	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution du montant à recevoir du Canada	**8 077**	182	-	(25)	25	-	-	-
Augmentation (diminution) des retenues	**1 225**	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des avantages sociaux futurs	**(31)**	57	94	91	131	95	48	22
Variation nette des éléments hors trésorerie	**3 503**	(1 177)	(1 177)	(425)	36	44	45	192
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	**14 358**	(137)	(1 545)	116 811	106 339	51 528	43 978	31 897
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS								
Décaissements pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	**(24 495)**	(55 885)	(106 221)	(126 170)	(109 850)	(51 421)	(44 543)	(31 552)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS	**(24 495)**	(55 885)	(106 221)	(126 170)	(109 850)	(51 421)	(44 543)	(31 552)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT								
Acquisition de placements	**(12 825)**	(194)	2 050	1 576	(1 502)	(2 704)	(2 951)	(2 200)
Disposition de placements	**12 587**	1 931	1 925	2 194	2 424	2 502	2 704	2 951
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	**(238)**	1 737	3 975	3 770	922	(202)	(248)	752
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT								
Augmentation (diminution) du montant à payer au coentrepreneur	**431**	241	-	180	169	251	206	166
Augmentation (diminution) de l'aide en capital reportée	**21 618**	52 840	98 254	-	-	-	-	-
Financement net par la SPFL à la filiale (PJCCI)	**-**	-	(39)	-	-	-	-	-
Produit de l'émission de dette à long terme	**-**	5 000	5 000	-	-	-	-	-
Remboursement de la dette à long terme	**-**	-	-	(153)	(162)	(170)	(180)	(190)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	**22 049**	58 081	103 215	27	7	81	26	(25)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE L'ENCAISSE	**11 674**	3 796	(576)	(5 563)	(2 583)	(14)	(788)	1 072
ENCAISSE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**16 801**	28 475	15 576	32 271	26 709	24 127	24 113	23 326
ENCAISSE À LA FIN DE L'EXERCICE	**28 475**	32 271	15 000	26 709	24 126	24 113	23 325	24 398

6.0 BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS

6.1 Budget de fonctionnement

pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en milliers de dollars)

	Budget 2012-2013	Budget 2011-2012	Prévision 2011-2012	Écart 2011-2012	Budget 2010-2011	Réel 2010-2011	Écart 2010-2011
FINANCEMENT							
Crédits							
PJCCI - charges d'exploitation	**67 418**	40 889	39 856	(1,033)	34 986	35 136	150
PJCCI -réhabilitation du pont Champlain	**19 233**	20 105	26 285	6 180	20 397	22 499	2 102
PJCCI demande de financement - PASCF	**-**	554	554	-	233	-	(233)
CPIVM - dépenses de fonctionnement	**-**	-	-	-	-	266	266
Total des crédits	**86 651**	61 548	66 695	5 147	55 616	57 901	2 019
Produits d'exploitation du pont des Mille-Îles	**3 938**	3 938	3 785	(153)	3 675	3 590	(85)
Baux et permis	**4 820**	5 089	4 716	(373)	4 893	4 535	(358)
Péages	**5 246**	5 372	5 379	7	3 916	5 278	1 362
Intérêts	**315**	250	333	83	212	320	108
Autres	**35**	76	35	(41)	70	279	209
Réserve de liquidités de la SPFL	**-**	461	-	-	-	-	-
TOTAL DU FINANCEMENT	**101 004**	76 734	80 943	4 670	68 382	71 903	3 255
CHARGES							
Entretien	**80 988**	57 570	61 879	(4,309)	49 797	52 290	(2,493)
Fonctionnement	**5 679**	5 672	5 559	113	5 516	5 457	59
Administration	**10 091**	10 748	10 045	703	9 623	10 117	(494)
Charges d'exploitation du pont des Mille-Îles	**2 798**	2 744	2 744	-	2 897	2 707	190
TOTAL DES CHARGES	**99 555**	76 734	80 227	(3,493)	67 833	70 571	(2,738)
EXCÉDENT (DÉFICIT) DU FINANCEMENT SUR LES CHARGES	**1 449**	-	716	716	549	1 332	783

6.2 Budget d'immobilisations

pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en milliers de dollars)

	Budget 2012-2013		Budget 2011-2012	Prévision 2011-2012		Écart 2011-2012	Budget 2010-2011	Réel 2010-2011	Écart 2010-2011
FINANCEMENT									
Crédits									
SPFL - remplacement du pont du chenal nord	**24 024**	*	64 699	25 236	*	39 463	1 542	427	1 115
PJCCI - pont Honoré-Mercier	**28 328**	*	44 105	61 748	*	(17,643)	57 200	16 717	40 483
PJCCI - confinement des eaux souterraines	**13 311**		203	319		(116)	-	-	-
PJCCI - réhabilitation du pont Champlain	**5 952**		8 617	7 054		1 563	4 165	2 923	1 242
PJCCI - corridor du pont Champlain	**7 905**	**	9 062	9 062	**	-	-	-	-
PJCCI - Pont de l'île des Sœurs	**14 351**		-	-		-	10 470	-	10 470
PJCCI - immobilisations régulières	**22 193**		7 771	9 009		(1,238)	677	383	294
Total des crédits	**116 064**		134 457	112 428		22 029	74 054	20 450	53 604
Emprunts de la SPRSM	**-**		-	5 000		(5,000)	-	-	-
SPRSM Contribution - Esplanade douanière	**7 564**		2 500	1 443		1 057	-	1 168	(1,168)
Autres revenus	**5 497**		2 967	3 045		(78)	3 658	2 877	781
TOTAL DU FINANCEMENT	**129 125**		139 924	121 916		18 008	77 712	24 495	53 217
CHARGES									
Bureau chef	**-**		-	-		-	32	38	(6)
Pont des Mille-Îles	**272**		37	169		(132)	182	-	182
SPFL - remplacement du pont du chenal nord	**24 024**	*	12 999	16 195		(3,196)	1 915	396	1 519
SPFL - pont du chenal sud	**-**		48	-		48	1 392	-	1 392
CPIVM - général	**522**		-	25		(25)	60	-	60
SPRSM - réaménagement de l'esplanade douanière	**7 564**		2 500	1 443		1 057	-	1 168	(1,168)
SPRSM - général	**7 066**		297	266		31	-	746	(746)
PJCCI -pont Jacques-Cartier	**1 244**		327	2 362		(2,035)	1 165	890	275
PJCCI - pont Champlain	**8 902**		8 872	7 408		1 464	15 212	2 923	12 289
PJCCI - pont Honoré-Mercier	**34 693**		49 362	25 184		24 178	57 200	18 135	39 065
PJCCI - tunnel de Melocheville	**77**		524	134		390	414	44	370
PJCCI - confinement des eaux souterraines	**16 163**		2 631	179		2 452	-	-	-
PJCCI - autoroute 15	**11 037**		1 381	1 836		(455)	-	22	(22)
PJCCI - pont de l'île des Sœurs	**14 351**	***	-	-		-	-	-	-
PJCCI -pont Champlain et approches	**-**		9 062	500		-	-	-	-
PJCCI - général	**259**		300	184		116	140	133	7
TOTAL DES CHARGES	**126 174**		88 340	55 885		32 455	77 712	24 495	53 217
EXCEDENT (DEFICIT) DU FINANCEMENT PAR RAPPORT AUX CHARGES	**2 951**		51 584	66 031		14 447	-	-	-

*Incluant le financement du plan d'immobilisations majeures qui fera l'objet d'une demande, et qui sera sujette à une décision du Conseil du Trésor.
SPFL - remplacement du pont du chenal nord - 9 041$ de 2011-2012 à 2012-2013
PJCCI - pont Honoré-Mercier - 28 328 $ de 2011-2012 à 2012-201313 et 14 517 $ de 2011-2012 à 2013-2014
** Les fonds alloués à PJCCI dans le Budget 2011 pour les études portant sur le remplacement du pont Champlain relèvent maintenant de Transports Canada. Un protocole d'entente entre Transports Canada et PJCCI a été signé en janvier 2012 afin de procéder au transfert des montants de 1 973$ en 2011-2012; 7 905 $ en 2012-2013; 8 997 $ en 2013-2014, dans le cadre des crédits autorisés qui feront l'objet d'une demande au prochain Budget supplémentaire des dépenses et de l'exercice de mise à jour annuelle des niveaux de référence.
*** Pont de l'île des Sœurs - structure temporarire (pont-jetée) avant-projet et études pour le projet de remplacement

ANNEXES

Annexe A – Examen de rendement du plan d'entreprise de 2011-2012 à 2015-2016

Annexe B – AAP et description du modèle logique de la SPFL

Annexe C – Liste des abréviations

ANNEXE A EXAMEN DE RENDEMENT DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2011-2012 À 2015-2016

Les objectifs stratégiques et en matière de rendement du plan d'entreprise de 2011-2012 à 2015-2016 reposent sur les constatations et les recommandations de l'examen spécial de la SPFL et de ses filiales que le BVG a réalisées en 2008. Les objectifs stratégiques représentent les principaux secteurs à risque qu'on a identifiés dans l'examen spécial, alors que les objectifs de rendement et l'évaluation à ce jour permettent de définir les mesures de gestion que la SPFL a prises afin d'atténuer ces risques dans le but de réaliser ainsi son résultat stratégique.

1. Objectif stratégique : Sécurité des ponts		
Poursuivre l'application de mesures visant à garantir la sécurité et la sûreté des ponts afin de protéger les usagers, employés et entrepreneurs.		
Paramètres de rendement en 2011-2012	**Indicateurs de rendement**	**Situation**
1. Accroître le rôle du groupe d'étude sur le génie pour échanger des renseignements et des pratiques exemplaires dans le but d'entreprendre les activités d'entretien essentielles et de produire de nouveaux rapports en matière de gestion des risques.	Identification des risques importants.	Réalisé en partie – La SPFL et ses filiales ont complété les évaluations des risques. On a maintenant achevé un rapport officiel sur les risques en ce qui concerne la sécurité des ponts dans le cadre du rapport trimestriel.
2. Assurer la sécurité de l'actuel PCN à Cornwall pendant la construction du nouveau pont.	Conclusion du plan de travail basé sur une inspection annuelle et sur un examen quotidien des opérations.	Réalisé
3. Assurer la sécurité des ponts pour l'ensemble du portefeuille en poursuivant l'examen des rapports d'inspection et en soulignant les éléments à risque élevé.	Résultats du programme d'inspection	Réalisé – Production d'un rapport à tous les ans.
	Incidents en matière de sécurité sur les structures	Réalisé – Production d'un rapport à tous les ans.
4. Réaliser les projets subventionnés à temps et dans les limites du budget (PCN, pont Honoré-Mercier, réfection des installations de l'ASFC à Sault Ste. Marie).	PCN – 74,8 M$	Réalisé – Dans les limites du budget Contrat 1 – piliers complétés Contrat 2 – Contrat de construction accordé et les travaux ont débuté.
	Pont Honoré-Mercier – 135 M$	Réalisé en partie – Contrat A complété, le contrat B accuse un retard d'un an en raison de problèmes de main-d'oeuvre découlant de l'application de la loi québécoise sur les travailleurs mohawks. Par contre, le MTQ a annulé sa participation au contrat de remplacement du tablier. Les travaux de remplacement du tablier seront retardés et un bilan des impacts sur l'ensemble du projet et les contrats existants est en cours.
	Réfection des douanes à Sault Ste. Marie - 44,1 M$	Réalisé en partie – On a complété le processus d'acquisition de certains terrains, ainsi que les travaux préparatoires et la conception. On modifie en ce moment les échéances afin de permettre la tenue de négociations continues touchant l'acquisition de propriétés. Le projet est en retard d'environ un an par rapport à l'échéance originale de 2014.

2. Objectif stratégique : Durabilité financière		
S'assurer d'avoir accès à un financement suffisant et étudier de nouvelles sources de revenu financier afin de maintenir des infrastructures sécuritaires et sûres à plus long terme, incluant les besoins en capital afin de remplacer les structures en fin de vie utile.		
Paramètres de rendement en 2011-2012	**Paramètres de rendement en 2011-2012**	**Paramètres de rendement en 2011-2012**
1. Tenter de faire approuver un nouveau financement destiné au corridor du pont Champlain.	Conclusion de l'étude sur l'état du pont Champlain et remise de l'étude de préfaisabilité sur le remplacement du pont.	Réalisé – Rapports remis et utilisés aux fins des décisions du gouvernement.
	Approbation du projet de remplacement du pont Champlain.	Réalisé – Le 5 octobre 2011, annonce de la construction du nouveau pont sur le Saint-Laurent afin de remplacer le pont Champlain. Ce projet est sous l'autorité de TC.
2. Examiner les possibilités de production de recettes à Montréal et aux passages internationaux afin d'aider ainsi à répondre aux besoins en matière de financement des immobilisations à long terme.	Passages internationaux – Examen avec les partenaires américains.	Réalisé – Examen régulier des péages par les autorités responsables à chacun des passages internationaux.
	Présentation au gouvernement d'une analyse financière et des documents à l'appui pour examen.	Réalisé
3. Obtention de l'approbation du projet de construction des installations de l'ASFC à Cornwall et obtention du financement du reste du projet.	Décision de l'ASFC en ce qui concerne l'emplacement en suspens.	Réalisé en partie – Options relatives aux emplacements complétés par la SPFL et présentées à l'ASFC.
	Attribution du financement	Réalisé en partie – L'attribution dépendra des décisions de l'ASFC quant à ses installations permanentes. Des options temporaires sont à l'étude pour le réalignement du nouveau pont.
4. Préparer une analyse de rentabilisation et soumettre celle-ci au gouvernement en vue de la réhabilitation des installations de l'ASFC aux Mille-Îles.	Entente avec l'ASFC en ce qui concerne les besoins et les coûts.	Réalisé en partie – Les options initiales ont été préparées et acceptées par l'ASFC.
	Présentation de l'analyse de rentabilisation au gouvernement.	Réalisé en partie – Les discussions sur l'accord frontalier et la source de financement se poursuivent.

3. Objectif stratégique : Structure d'entreprise		
S'assurer que la structure de la SPFL est conforme aux meilleures pratiques de gouvernance.		
Paramètres de rendement en 2011-2012	**Paramètres de rendement en 2011-2012**	**Paramètres de rendement en 2011-2012**
1. Continuer de clarifier avec les filiales les rôles, les responsabilités, l'imputabilité, incluant les exigences en matière de rapports afin d'assurer un niveau approprié de surveillance de l'entreprise.	Le président du conseil de la SPFL a émis des lettres sur les attentes aux conseils des filiales et celles-ci ont produit leurs premiers rapports.	Réalisé
	Le projet qui consiste à clarifier les rôles et les responsabilités est presque complété.	Réalisé en partie – On donne présentement suite aux résultats de la réunion spéciale du conseil. Le conseil de la SPFL ne compte encore que trois membres.
2. Continuer de fournir de l'information, incluant des analyses de rentabilisation sur la structure d'entreprise optimale de la SPFL.	Rapport sur les progrès réalisés afin de relever les défis de la structure organisationnelle.	Réalisé en partie – On a présenté une analyse de rentabilisation au ministre de TC et le gouvernement procède présentement à son examen. La SPFL a nommé des cadres supérieurs au sein de la SMRBC, de la CPIVM et les mêmes membres ont été approuvés par TIBA.
3. Gérer les risques de l'entreprise de façon systématique et uniforme tout en s'assurant que tous les renseignements pertinents sont disponibles et que des plans d'atténuation sont en place.	Le programme de gestion des risques d'entreprise (GRE) a été approuvé par le conseil de la SPFL.	Réalisé en partie – Le conseil de la SPFL examine présentement le cadre de GRE. Une évaluation conjointe des risques avec les filiales a été réalisée en octobre 2011.
4. Assurer un cadre uniforme et coordonné des activités de communication de l'entreprise en présentant des rapports sur les nouveaux projets.	Blogues et comptes Twitter pour le remplacement du PCN.	Réalisé – Tous les médias sociaux sont actifs depuis le début du projet et ceux-ci ont bénéficié d'un accueil favorable de la part des utilisateurs.
	Blogue et compte Twitter pour Sault Ste. Marie.	Réalisé en partie – On a élaboré le site, mais celui-ci est en attente d'ici à ce qu'on fasse l'acquisition des terrains nécessaires.
5. Respecter les exigences des lois et des règlements.	Conversion complète aux normes comptables du secteur public afin de respecter les obligations énoncées dans les règlements.	Réalisé

3. Objectif stratégique : Structure d'entreprise		
S'assurer que la structure de la SPFL est conforme aux meilleures pratiques de gouvernance.		
	Publication des rapports financiers trimestriels consolidés conformément aux exigences de la LGFP.	Réalisé
	Production des plans et des rapports d'entreprise (plan d'entreprise et sommaire, rapport annuel, etc.).	Réalisé
	Rapport d'étape du plan de vérification interne.	Réalisé – Deux des vérifications internes du plan ont été terminées, soit la vérification des ententes internationales et la vérification du processus budgétaire de la SPFL et de ses filiales.

ANNEXE B – AAP ET DESCRIPTION DU MODÈLE LOGIQUE DE LA SPFL

Le modèle logique démontre comment les activités principales et secondaires ainsi que les résultats stratégiques de la SPFL sont liés à son mandat et comment leurs résultats stratégiques reflètent les priorités du gouvernement du Canada. La SPFL, en tant que société d'État, se rapporte par le biais de son conseil d'administration au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

L'AAP de la SPFL « Construction du nouveau pont à travée basse du chenal nord à Cornwall en Ontario ainsi que les améliorations aux infrastructures connexes » est approuvé par le Conseil du Trésor et a été intégré au modèle logique de la SPFL.

Le modèle logique permet à la SPFL de se concentrer clairement sur ses trois grandes priorités au cours des cinq prochaines années, à savoir la sûreté des ponts, un financement durable et la structure de l'entreprise. Toutes les activités et réalisations de la SPFL le sont dans le cadre de son plan stratégique et sont livrées par ses trois filiales PJCCI, CPIVM et la SPRSM.

Ce modèle logique est destiné à aider à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de l'exploitation grâce à une gestion globale des risques, l'optimisation de la performance dans la planification et l'exécution des travaux, ainsi que d'assurer une information d'entreprise et une mesure du rendement plus efficace. La réalisation de ces objectifs permettra à la SPFL de remplir son mandat qui est de fournir le plus haut niveau d'administration, de manière à ce que ses ponts et structures associées soient sûrs et efficaces pour les utilisateurs.

Résultat stratégique

Passage sécurisé et efficace sur les infrastructures entretenues, exploitées et gérées par la SPFL.

Pour atteindre ce résultat, la SPFL a trois activités principales et deux activités secondaires :

Activité principale n° 1 – Gestion et exploitation

Cette activité consiste en la direction et le contrôle quotidien de l'exploitation sur tous les ponts de la SPFL et leurs structures associées, y compris l'entretien et les réparations cycliques assurant en permanence la sécurité et la sûreté de ces actifs, ainsi que les activités génératrices de revenus. Cette activité est similaire dans tous les sites. Cependant, les modèles de financement diffèrent sensiblement et renforcent la complexité.

- **Activité secondaire 1.1 – Ponts internationaux**

  Cette activité secondaire comprend les opérations de péage, les inspections, l'entretien périodique et les réparations, la sécurité, la coordination avec les intervenants internationaux et les communautés et la promotion du passage ainsi que la fourniture et la gestion des installations de douane de l'ASFC. L'exploitation est gérée par un accord international avec les États-Unis et une représentation commune aux conseils d'administration respectifs. Le modèle de financement est celui de l'autosuffisance d'exploitation, ainsi le bénéfice net de l'exploitation est partagé en conformité avec les accords internationaux. L'objectif est que le bénéfice net soit suffisant pour financer, au moins partiellement sur le long terme, les activités de construction et de remise en état décrites dans l'activité principale 2.

- **Activité secondaire 1.2 – Ponts domestiques**

  Cette activité secondaire comprend l'exploitation, les inspections, l'entretien périodique et les réparations, la sécurité, la coordination avec les intervenants municipaux et provinciaux et la gestion des sites contaminés de tous les ponts fédéraux domestiques et structures associées à Montréal. L'exploitation de ce système de ponts est principalement financée par des crédits parlementaires avec quelques activités génératrices de revenus telles que les recettes provenant de la publicité.

Activité principale n° 2 — Construire et remettre en état

Cette activité comprend tous les importants travaux de remise en état et les nouveaux projets de construction ainsi que d'autres dépenses importantes associées, destinées à assurer la sécurité et la sûreté des ponts et des structures associées de la SPFL.

- **Activité secondaire 2.1 Ponts internationaux**

  Cette activité secondaire comprend de grands projets d'investissement spécifiques sur les ponts et structures associées, y compris les installations de l'ASFC, conformément aux exigences. Les projets financés par des crédits parlementaires comprennent : Sault Ste. Marie, PCN et futures installations de l'ASFC à Cornwall et aux Mille-Îles.

- **Activité secondaire 2.2 — Ponts domestiques**

  Cette activité secondaire comprend de grands projets d'investissement spécifiques pour les ponts fédéraux domestiques et structures associées à Montréal.

ACTIVITÉ PRINCIPALE N° 3 — SERVICES INTERNES

Les services internes de la SPFL sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui répondent aux besoins des programmes et autres obligations de l'entreprise. Ces services comprennent la gouvernance, l'assistance à la gestion, la gestion des ressources et des services, y compris les finances, la planification stratégique et les rapports, les communications et les relations humaines. Cette expertise professionnelle est intégrée dans toutes les activités du programme pour gérer convenablement les risques, réaliser des projets ainsi que planifier et compléter la liaison prévue avec les agences fédérales externes.

ANNEXE C– LISTE DES ABRÉVIATIONS

AAP	ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
ASFC	AGENCE DES SERVICES FRONTALIERS DU CANADA
BVG	BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA
CGVMSL	CORPORATION DE GESTION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT
CPIVM	CORPORATION DU PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME LTÉE
ESO	EXAMEN STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL
IBA	INTERNATIONAL BRIDGE ADMINISTRATION (ÉTAT DU MICHIGAN)
ICCA	INSTITUT CANADIEN DES COMPTABLES AGRÉÉS
LCSA	LOI CANADIENNE SUR LES SOCIÉTÉS PAR ACTIONS
LGFP	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
LPTI	LOI SUR LES PONTS ET TUNNELS INTERNATIONAUX
MDOT	MINISTÈRE DES TRANSPORTS DE L'ÉTAT DU MICHIGAN (MICHIGAN DEPARTMENT OF TRANSPORTATION)
MTQ	MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC
NCSP	NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC
PASCF	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PJCCI	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PD	PREMIÈRE DIRIGEANTE
SCT	SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR
SLSDC	ST. LAWRENCE SEAWAY DEVELOPMENT CORPORATION
SPFL	SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE
SPRSM	SOCIÉTÉ DU PONT DE LA RIVIÈRE STE MARIE
SSMBA	SAULT STE. MARIE BRIDGE AUTHORITY
TIBA	THE THOUSAND ISLANDS BRIDGE AUTHORITY (ÉTAT DE NEW YORK)