



ÉNERGIE ATOMIQUE DU CANADA LIMITÉE
SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
2015-2016 À 2019-2020

Table des matières

Mandate	1
Profil de l'entreprise	3
Environnement d'exploitation	5
Objectifs et plans	9
Annexe A – états financiers consolidés	17
Annexe B – budget d'exploitation de 2015-2016	22
Annexe C – budget d'immobilisations de 2015-2016	24
Annexe D – gouvernance d'entreprise	25
Annexe E – mise en œuvre de la directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements	30
Annexe F – responsabilités d'eacI en matière de gestion des déchets radioactifs et programmes connexes	31

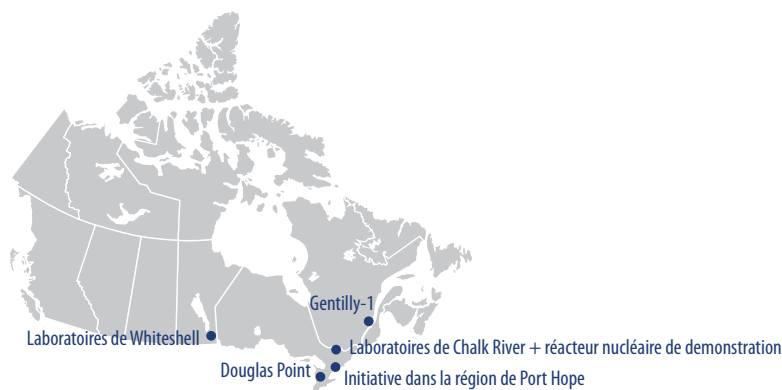
Note : Le Plan d'entreprise d'EACL est approuvé par le gouverneur en Conseil, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ce sommaire du Plan d'entreprise informe les parlementaires et les Canadiens de l'orientation stratégique et des objectifs d'EACL pour la période de planification et fournit les plans financiers ainsi que les budgets de fonctionnement et d'immobilisations. Toute information commercialement préjudiciable est exclue de ce sommaire en vertu de l'article 153, paragraphe 1, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Il convient de noter que, en raison de la restructuration, EACL présente son Plan d'entreprise de 2015-2016 en dehors du cycle de planification normal. Par conséquent, le plan a été élaboré et approuvé par le Conseil d'administration au milieu de l'exercice 2015-2016 et peut donc faire référence à des événements qui se sont déjà produits.

Mandate

EACL est une société d'État fédérale dont le mandat est de soutenir la science et la technologie nucléaires et de s'acquitter des responsabilités du Canada en matière de déclassement et de gestion des déchets radioactifs. Elle accomplit son mandat dans ses huit principaux sites à l'échelle du Canada. Le siège social d'EACL est situé à Chalk River, en Ontario, où se trouve le complexe de recherche et de développement le plus important du Canada. Les activités liées à la science et à la technologie nucléaires d'EACL ont des retombées et

des applications dans des domaines comme la santé, la sûreté, la sécurité, l'énergie, la non prolifération, la protection de l'environnement et les interventions en cas d'urgence. Les Laboratoires de Chalk River comprennent de nombreux laboratoires hautement spécialisés et uniques, des installations d'essai et un réacteur de recherche, qui sont tous utilisés pour tirer profit de la science et de la technologie nucléaires à des fins pacifiques.



EACL a également comme mandat de s'acquitter des responsabilités du Canada en matière de gestion et de déclassement des déchets radioactifs. Ces responsabilités découlent des activités de recherche et de développement menées depuis des décennies aux Laboratoires de Chalk River, au site Whiteshell au Manitoba, ainsi qu'à d'autres sites satellites en Ontario et au Québec. EACL est responsable de l'assainissement approprié et sécuritaire, de la réhabilitation et de la gestion à long terme des déchets radioactifs à ces sites. EACL supervise également, pour le compte du gouvernement du Canada, des travaux semblables à d'autres sites où le gouvernement a la responsabilité des déchets radioactifs historiques de faible activité, comme ceux de Port Hope et de Port Granby, en Ontario.

L'ensemble des sites nucléaires d'EACL est réglementé par la Commission canadienne de sûreté nucléaire, un organisme de réglementation canadien indépendant. EACL rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles du Canada.

En 2009, le gouvernement a entrepris de restructurer EACL dans le but de réduire les risques et les coûts pour les contribuables canadiens et d'exploiter les capacités d'EACL au profit des Canadiens et de l'industrie. La restructuration a été réalisée en deux phases, dont la première a été complétée en 2011 avec la vente des actifs de la division des réacteurs CANDU à Candu Énergie inc., filiale en propriété exclusive de SNC-Lavalin. La deuxième phase est axée sur les Laboratoires nucléaires, avec pour objectif la mise en place d'un modèle d'organisme gouvernemental exploité par un entrepreneur (OGEE).

Dans le cadre de la deuxième phase, le gouvernement a mis en place un processus d'approvisionnement aux fins de la sélection d'un entrepreneur du secteur privé qui serait responsable de la gestion et de l'exploitation des laboratoires. L'objectif est de tirer parti de la rigueur et de l'efficacité propres au secteur privé tout en profitant de l'expertise considérable et des installations propres aux laboratoires.

En vue du transfert des activités au secteur privé, EACL a constitué les Laboratoires Nucléaires Canadiens Ltée (LNC), sa filiale en propriété exclusive. Le 4 novembre 2014, EACL a transféré aux LNC la quasi-totalité des employés et des contrats, permis et licences nécessaires (avec l'approbation des organismes d'octroi de licences et de réglementation) pour que les LNC deviennent pleinement opérationnels. Aux termes d'une entente de service provisoire, les LNC exercent leurs activités dans les sites et les installations d'EACL et utilisent ses actifs. Les LNC emploient plus de 3 500 employés dans les sites d'EACL au Canada, la plupart travaillant aux Laboratoires de Chalk River.

Une fois que le processus d'approvisionnement sera finalisé et que la restructuration sera achevée, soit à l'automne 2015, les actions des LNC seront transférées à l'entrepreneur du secteur privé sélectionné et les LNC deviendront une entreprise du secteur privé. À ce moment, EACL s'acquittera de son mandat aux termes d'un accord contractuel à long terme avec l'entrepreneur du secteur privé pour la gestion et l'exploitation des LNC selon un modèle d'OGEE.

Selon ce modèle, EACL sera chargée de surveiller et de favoriser le rendement des LNC dans le but de réaliser les objectifs du gouvernement. EACL continuera d'être responsable de la gestion de ses passifs conservés liés à la division des réacteurs CANDU (opérations commerciales abandonnées).

L'objectif d'EACL sera alors de tirer parti du modèle d'OGEE afin de remplir son mandat. Entre temps, EACL a commencé à surveiller les activités des LNC selon un modèle pro forma, pour préparer le terrain en vue du transfert des actions des LNC à l'entrepreneur du secteur privé sélectionné et en vue de leurs relations contractuelles prochaines. La relation entre EACL et les LNC à titre de filiale en propriété exclusive est encadrée par deux ententes, une entente de service provisoire, qui définit l'obligation pour les LNC d'exercer leurs activités conformément aux modalités des accords selon un modèle de l'OGEE qui sera bientôt créé, et un contrat de licence visant la propriété intellectuelle, qui définit la portée et les modalités de l'utilisation par les LNC de la propriété intellectuelle d'EACL. Ce contrat continuera d'être en vigueur après le transfert des actions des LNC.

À titre de petite société d'État avec un nouveau rôle, EACL concentre ses efforts de surveillance des activités des LNC sur deux principaux domaines :

1. Déclassement et gestion des déchets

L'objectif est de réduire de façon sécuritaire et efficace les obligations en matière de déchets radioactifs du gouvernement du Canada, en ce qui trait notamment aux risques connexes visant la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement. Des efforts sont déployés pour permettre aux Laboratoires Nucléaires Canadiens de réaliser des progrès considérables en matière de déclassement des infrastructures, de réhabilitation du site et de gestion des déchets au Canada. En 2015-2016, ces activités, qui étaient financées et surveillées par Ressources naturelles Canada (par l'intermédiaire du Programme des responsabilités nucléaires héritées, de l'Initiative dans la région de Port Hope et du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité), passeront sous la responsabilité directe d'EACL, qui sera financée par des crédits parlementaires.

2. Laboratoires nucléaires

L'objectif est de faciliter la mise en œuvre efficace du modèle d'OGEE et, donc, de permettre aux LNC de gérer et d'exploiter les sites d'EACL de manière efficace et efficiente. Ainsi, les LNC sont en mesure d'offrir leur expertise, leurs produits et services et leurs capacités en matière de science et technologie en appui : i) aux rôles, responsabilités et priorités du gouvernement fédéral canadien; ii) aux services commerciaux offerts à des tiers; et iii) aux projets d'immobilisations et aux autres activités de la société menées dans les Laboratoires nucléaires. Les travaux liés à ces activités comprennent le renouvellement et la modernisation du site de Chalk River dans le but de rehausser la capacité des LNC d'offrir des services en science et technologie de classe mondiale sécuritaires et d'autres services pour le compte du Canada.

Profil de l'entreprise

Survivance d'EACL

EACL est un chef de file dans le domaine de la science et de la technologie nucléaires depuis plus de 60 ans. Ses origines remontent à la création des réacteurs nucléaires. Depuis, la société est à l'avant plan de réalisations scientifiques pour le compte du Canada, y compris la conception et le développement de la technologie des réacteurs CANDU. Ses installations des Laboratoires de Chalk River, en Ontario, sont responsables de nombreuses réalisations scientifiques importantes, et ses employés ont reçu des hommages partout dans le monde, notamment deux prix Nobel, pour leur contribution à la science.

Au fil des ans, EACL a joué un rôle important de soutien à la politique publique et de mise en œuvre de programmes pour le compte du gouvernement du Canada, y compris la production d'isotopes médicaux, la réhabilitation de sites contaminés dans les municipalités de Port Hope et de Clarington en Ontario, le déclassement de ses propres sites et installations ainsi que des applications de science et technologie nucléaires dans des domaines comme l'énergie, la non-prolifération, l'état de préparation aux situations d'urgence, la lutte contre le terrorisme, la santé et la sécurité. Les installations uniques d'EACL en ont fait une destination de choix pour les scientifiques du Canada et du monde, favorisant l'innovation canadienne et le perfectionnement et le maintien en poste de travailleurs et de scientifiques dans le domaine du nucléaire hautement qualifiés.

La restructuration d'EACL

EACL est à l'avant-plan de la recherche scientifique depuis les 60 dernières années. Cependant, en 2008, l'industrie nucléaire canadienne faisait face à nombre de défis et d'incertitudes, à l'instar d'EACL. Dans ce contexte, le gouvernement a réalisé un examen d'EACL, qui a révélé que la société, compte tenu de sa structure, n'était pas en position de réussir dans un marché mondial en évolution.

Par conséquent, EACL a été restructurée de manière à réunir les conditions propices à la réussite de l'industrie nucléaire. Cette restructuration a été réalisée en deux phases. La première phase visait la division des réacteurs CANDU d'EACL, qui a été vendue à Candu Énergie inc. (filiale en propriété exclusive de SNC-Lavalin) en 2011. Cette vente a permis d'éliminer les risques commerciaux potentiels pour le Canada tout en posant les assises pour le succès de la technologie CANDU. En effet, Candu Énergie inc. demeure aujourd'hui un important acteur du secteur nucléaire canadien et est à l'affût de débouchés à l'échelle internationale.

La deuxième phase de la restructuration était axée sur le reste de la division d'EACL, sa division de Laboratoires nucléaires. Elle comprenait l'investissement dans les capacités des laboratoires dans le but d'aider le gouvernement à s'acquitter de ses responsabilités liées aux déchets radioactifs et au déclassement et d'offrir du soutien en matière de science et technologie nucléaires en réponse aux responsabilités fondamentales du gouvernement fédéral. De plus, on a encouragé les laboratoires à tirer davantage parti de leurs actifs et de leurs capacités et à offrir des services à des utilisateurs tiers sur une base commerciale. Ressources naturelles Canada, le ministère fédéral qui conseille le ministre à l'égard d'EACL, supervise la restructuration.

Au cours des deux dernières années, EACL a collaboré avec Ressources naturelles Canada à la mise en œuvre du modèle d'OGEE. Des efforts ont été déployés sur deux fronts : la préparation de la société en vue du nouveau modèle, et la mise en place d'un processus d'approvisionnement visant à sélectionner un entrepreneur du secteur privé qualifié. En vue de la mise en œuvre du nouveau modèle, les LNC ont été constitués et sont devenus pleinement opérationnels. En novembre 2014, la quasi-totalité des employés d'EACL a été transférée aux LNC, et les LNC sont devenus l'exploitant des Laboratoires nucléaires en vertu des accords conclus avec EACL. EACL a commencé à se restructurer à titre de petite société regroupant des experts destinée à gérer le contrat qui sera conclu avec l'entrepreneur du secteur privé qui sera sélectionné.

Le processus d'approvisionnement visant à sélectionner l'entrepreneur du secteur privé est dirigé par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et par Ressources naturelles Canada. Le soumissionnaire privilégié qui gèrera et exploitera les LNC devrait être sélectionné d'ici juin 2015.

Lorsque EACL et l'entrepreneur auront finalisé les détails administratifs de ce contrat, les actions des LNC seront transférées d'EACL à l'entrepreneur, et les LNC deviendront une société du secteur privé, avec prise d'effet prévue l'été 2015.

Nouveau rôle et structure de gouvernance d'EACL

EACL jouera principalement un rôle de surveillance. À titre d'acheteuse avisée, elle sera responsable de l'administration et de la surveillance de l'accord selon un modèle d'OGEE, et de stimuler le rendement des LNC pour rehausser la valeur pour les Canadiens. Le modèle d'OGEE devrait permettre à EACL de mener à bien son mandat dans les laboratoires en encourageant l'entrepreneur à s'attaquer aux priorités d'EACL. EACL disposera de multiples leviers pour exercer sa surveillance, favoriser le rendement et prendre des mesures si le rendement n'est pas au rendez-vous.

Le succès du modèle d'OGEE reposera sur la capacité d'EACL de surveiller le respect des modalités du contrat et de tenir adéquatement sa fonction de remise en question de manière à stimuler le rendement et à garantir l'optimisation des ressources. Par conséquent, la restructuration d'EACL vise essentiellement à en faire une petite société (moins de 50 employés) possédant l'expertise nécessaire pour surveiller l'application du contrat et les activités des LNC sur le plan technique et contractuel et du point de vue de la gestion de projets. À ce titre, EACL a retenu les services d'experts internationaux qui possèdent une vaste expérience en matière de gestion d'accords similaires, tant du point de vue gouvernemental qu'entrepreneurial.

Parallèlement, le conseil d'administration d'EACL a concentré ses efforts sur la nouvelle fonction de surveillance de la société, dans le but d'assurer l'orientation stratégique et la surveillance du nouveau rôle de la société d'État. Les administrateurs relèvent ultimement de l'actionnaire d'EACL, le ministre des Ressources naturelles, et sont tenus de se conformer aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Dans le cadre de cette transition, EACL et le conseil d'administration ont passé en revue leurs obligations et leurs responsabilités pour s'assurer qu'ils continuent de se conformer aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, tout en ajustant leur rôle pour tenir compte de la nouvelle fonction de surveillance. Notamment, compte tenu de la réduction considérable de l'effectif, le conseil d'administration a examiné la question de la délégation de pouvoir dans le but de ramener les limites à un niveau proportionnel à l'effectif et à ses responsabilités. Les rôles et les responsabilités ont fait l'objet d'un examen pour clarifier les niveaux de reddition de comptes et d'approbation, tant au sein de la direction qu'entre la direction et le conseil d'administration.

Dans l'ensemble, et comme il est précisé à l'annexe E, la structure du conseil d'administration d'EACL et des comités connexes demeure inchangée, même si les chartes ont été passées en revue pour ajuster les responsabilités afin de tenir compte du nouveau rôle d'EACL.

Environnement d'exploitation

Évaluation des résultats

Exercice de transition

Le présent Sommaire du Plan d'entreprise est le premier d'EACL à titre de société restructurée. Les Plans d'entreprise antérieurs contenaient des objectifs et des mesures de rendement liés à l'ancien rôle de gestion et d'exploitation des Laboratoires nucléaires d'EACL, y compris son rôle de mise en œuvre du Programme des responsabilités nucléaires héritées et de l'Initiative dans la région de Port Hope et de la mise en place du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité (tous financés et surveillés par Ressources naturelles Canada). À ce titre, la présente rubrique évaluait et présentait dans le passé les résultats de ces travaux.

Avec la mise en place des LNC et celle à venir du nouveau modèle d'OGEE, EACL assume un nouveau rôle de surveillance et n'est plus l'exploitante de ses Laboratoires nucléaires, ce qui signifie que son environnement d'exploitation et son environnement commercial changent : défis, possibilités et risques différents, et nouveaux critères de référence. Des modifications connexes ont également été apportées aux objectifs et aux plans d'entreprise.

Le présent Plan d'entreprise se penche donc sur le nouveau rôle d'EACL selon le modèle d'un OGEE, et comprend une analyse des défis, possibilités et risques qui y sont associés. Par ailleurs, étant donné que 2015-2016 est l'exercice de transition pour EACL, ce Plan d'entreprise établira les objectifs de la société à plus long terme, notamment les toutes premières mesures de rendement.

Cela dit, il convient de souligner plusieurs réalisations de l'exercice 2014-2015, qui reflètent les engagements d'EACL aux termes du Plan d'entreprise de cet exercice¹, selon lesquels EACL était directement responsable de l'exploitation de ses Laboratoires nucléaires. Toutefois, des efforts ont été déployés pour préparer la société en vue de la mise en œuvre imminente du modèle d'OGEE, tant du point de vue de la gouvernance que du point de vue organisationnel, et pour amorcer la transformation de manière à assurer une transition en douceur. Notamment :

- La constitution des LNC à titre de filiale en propriété exclusive d'EACL, qui exigeait la planification, la réalisation et la mise en œuvre d'un projet exhaustif à l'échelle de la société par les fonctions de services internes d'EACL. Maintenant que le transfert du personnel et des permis vers les LNC est terminé, un jalon important a été atteint dans le cadre de la restructuration d'EACL par le gouvernement du Canada.
- L'accroissement continu de sa présence à titre de principal fournisseur de produits et services nucléaires à des clients partout dans le monde, comme en témoignent les 17 nouveaux clients attirés, et le renforcement de la clientèle existante (p. ex. l'exécution de 99 % de ses commandes auprès du Groupe des propriétaires de centrales CANDU et des produits de plus de 23 millions de dollars). Dans l'ensemble, près de 125 millions de dollars en contributions ont été obtenus auprès de collaborateurs, y compris 37 établissements d'enseignement canadiens. EACL a également réalisé un premier sondage intitulé « Voix du client » auprès de sa clientèle, pour mettre l'accent sur la satisfaction de la clientèle dans le but de stimuler la croissance commerciale. Cet exercice a aidé EACL à renforcer ses relations avec les clients existants et à repérer des possibilités d'amélioration de ses produits et services, alors qu'elle poursuit sa transition vers une société axée sur le client.

¹ Le Plan d'entreprise de 2014-2015 présentait les activités d'EACL aux termes de l'Architecture d'alignement des programmes des Laboratoires, qui n'est plus utilisée dans le Plan d'entreprise de 2015-2016. À l'avenir, EACL présentera ses activités dans son Plan d'entreprise et dans les rapports connexes aux termes de ses principales priorités d'affaires : 1) le déclassé et la gestion des déchets et 2) les Laboratoires nucléaires.

- La démonstration de son expertise et de ses capacités à l'appui des responsabilités fondamentales du gouvernement fédéral, comme la coordination des mesures d'intervention du Canada dans le cadre d'un exercice international d'analyse nucléolégale et la réalisation d'un projet de recherche triennal pour le compte de l'Organisation de coopération et de développement économiques et de l'Agence pour l'énergie nucléaire, qui consistait en l'étude du comportement post-accident de l'iode, qui a contribué aux initiatives mondiales visant à améliorer les programmes d'analyse de sûreté destinés aux mesures d'atténuation et d'intervention dans le cas d'accidents graves comme Fukushima. EACL a également continué de s'acquitter des engagements pris par le Canada auprès du Forum international Génération IV, programme international organisé pour établir la faisabilité et les capacités des systèmes d'énergie nucléaire de la prochaine génération.
- L'accélération du programme de déclassement et de gestion de déchets radioactifs conformément au Programme des responsabilités nucléaires héritées, comme en témoigne l'atteinte de 94 % des jalons, ce qui a permis de réduire le risque et le passif en matière d'environnement pour les terrains et les bâtiments dont EACL a la responsabilité.
- La poursuite de la mise en œuvre d'un ambitieux programme d'investissement, avec un montant engagé de 81 millions de dollars au titre de la revitalisation des infrastructures des Laboratoires de Chalk River. Les travaux de construction liés au tout nouveau complexe de Laboratoires d'EACL, le bâtiment 350, ont débuté; ces Laboratoires offriront au personnel d'EACL et à ses partenaires une installation interdisciplinaire ultramoderne pour la réalisation de travaux de recherche nucléaire de pointe. EACL a également mené à bien la construction de son nouveau Laboratoire d'hydrogène de pointe, a conclu une entente finale visant l'approvisionnement en gaz naturel au site et a achevé les améliorations de grande portée visant à accroître la fiabilité de l'alimentation électrique de catégorie IV.
- En plus de toutes ces réalisations, les Laboratoires nucléaires ont continué de s'acquitter de leurs engagements réglementaires et d'exercer leurs activités dans une culture d'amélioration continue, travaillant à améliorer et à renforcer leurs programmes et pratiques en matière de santé, de sûreté, de sécurité et d'environnement. Ils ont notamment mis à niveau la formation à l'intention du personnel d'urgence et participé au plus important exercice d'urgence nucléaire jamais réalisé au Canada, qui visait à évaluer les pratiques et les processus en matière d'intervention d'urgence.

Points à considérer en matière d'exploitation

Tendances internationales

Le modèle d'OGEE a été utilisé aux fins de la gestion des laboratoires nationaux aux États-Unis depuis plusieurs décennies. Plus récemment, le Royaume-Uni a adopté ce modèle dans le but de changer la culture de gestion de ses sites et de renforcer sa mission de déclassement. De fait, le modèle utilisé au Canada ressemble de près à celui du Royaume-Uni, et a fait l'objet d'ajustements pour tenir compte du contexte canadien.

Ce modèle, qui a connu bien des succès et des revers, existe depuis des décennies et s'est avéré efficace au chapitre de la réduction des coûts globaux, de l'accroissement des gains d'efficacité et de la transformation des cultures organisationnelles pour faire changer les choses. Le modèle d'OGEE d'EACL a été structuré de façon à s'appuyer sur les meilleures pratiques et sur les leçons apprises d'autres pays.

Fait important, le modèle d'OGEE permet à EACL de renforcer de façon significative sa mission de gestion des déchets radioactifs et de déclassement, un objectif qui est maintenant une tendance commune au sein des nations nucléaires. Néanmoins, la priorité est accordée à la réalisation rapide des objectifs en matière de déclassement et à la formulation hâtive de solutions de stockage à long terme, afin de réduire les risques. C'est notamment le cas pour les installations et les sites plus anciens dont les coûts et les risques liés au maintien du statu quo (comme l'entretien de vieux bâtiments contaminés) sont plus importants que ceux liés au déclassement, à la

décontamination et à la démolition d'installations, dont les déchets radioactifs sont traités et stockés de façon appropriée dans des installations de gestion des déchets à long terme ou des installations de stockage.

Qui plus est, EACL prévoit que le modèle permettra de renouveler l'infrastructure des Laboratoires nucléaires, l'objectif étant de tirer parti des capacités et de l'expertise actuelles pour bâtir un complexe scientifique de classe mondiale unique adaptable qui pourra répondre aux besoins du gouvernement fédéral tout en augmentant les produits provenant de tierces parties.

Nouvel environnement d'exploitation d'EACL

Le rôle d'EACL aux termes du modèle d'OGEE sera considérablement différent du rôle qu'elle jouait auparavant. De fait, la société cesse d'être directement responsable de toutes les activités menées dans ses sites et de la direction des travaux visant à mener à bien ses missions et réalisera dorénavant ces dernières aux termes d'un contrat avec un entrepreneur du secteur privé. EACL aura pour rôle de surveiller le respect des modalités du contrat et le rendement des LNC, et de tirer parti de l'expertise et des capacités des LNC, y compris la nouvelle équipe de direction qui sera mise en place par l'entrepreneur du secteur privé sélectionné, aux fins du respect des priorités, qui sera appuyé par des mesures incitatives fondées sur le rendement.

Pour y parvenir, le contrat principal sera établi de manière à ce que l'entrepreneur ne puisse toucher une rémunération (soit un profit) que dans la mesure où il respecte certaines mesures liées aux coûts et au calendrier, atteint des objectifs de rendement et obtient des résultats. EACL et l'entrepreneur se mettront d'accord sur ces objectifs et ces mesures chaque année, ce qui permettra à EACL de se concentrer sur les questions qui en ont besoin et d'adapter sa stratégie incitative en fonction de l'évolution du contexte ou du rendement. Une structure incitative différente sera mise en place aux fins de la réalisation de deux projets très distincts : la fermeture des Laboratoires de Whiteshell et du réacteur de recherche expérimental respectivement au Manitoba et en Ontario. Dans le cadre de ces projets, EACL surveillera le respect des modalités d'un contrat à coûts cibles, aux termes duquel l'entrepreneur touchera une rémunération fixe (soit un profit) dans la mesure où il réalisera ces projets selon le calendrier et le budget, aux termes duquel sa rémunération augmentera en cas de sous utilisation des coûts (et, inversement, diminuera dans le cas de dépassement des coûts).

La mise en œuvre du modèle d'OGEE devrait aussi permettre à EACL de bénéficier d'un financement à long terme stable, notamment pour les activités menées par les LNC pour le compte d'EACL. Il s'agira d'un important changement par rapport aux exercices précédents, quand EACL recevait du financement de multiples sources. Comme il est précisé ci-après dans les rubriques « Objectifs et plans » et « États financiers », le niveau de financement d'EACL est désormais conforme à son mandat et lui permettra de répondre avec succès aux priorités du gouvernement dans le cadre du modèle d'OGEE.

De plus, la société est maintenant en mesure de tirer parti de l'expertise et des compétences des nouveaux membres du personnel, qui offrent l'avantage unique de contribuer à la compréhension nécessaire d'un modèle d'OGEE, du contrat avec l'entrepreneur du secteur privé, des attentes du gouvernement et des activités et de l'exploitation des LNC. Ensemble, les nouveaux membres du personnel sont prêts à établir le cadre approprié grâce auquel le nouveau modèle sera un succès.

Risques et possibilités

Qui dit nouveau rôle dit nouveaux défis et nouvelles possibilités. EACL a adopté une approche lui permettant de déceler les risques et d'élaborer des stratégies d'atténuation de ces risques. Les principaux risques liés à son mandat et à son nouveau rôle sont décrits ci après.

Risques contractuels

Le modèle d'OGEE constitue une nouvelle structure qui repose sur l'expertise de l'entrepreneur du secteur privé sélectionné ainsi que sur la surveillance appropriée exercée par AECL pour garantir l'optimisation des ressources pour le Canada. Au fil de la mise en œuvre du contrat, les LNC et EACL chercheront à établir une relation fondée

sur les exigences contractuelles ainsi que sur d'autres processus formels et informels de collaboration et de communication. Le succès du modèle dépendra en partie de la solidité de la relation établie ainsi que du niveau approprié de surveillance exercée sur les LNC. EACL devra trouver le bon équilibre entre une surveillance suffisante des activités et sa fonction de remise en question, bien que les activités de surveillance ne doivent pas être trop coûteuses ni entraîner un fardeau ou des processus administratifs superflus. Le rôle d'EACL sera réellement de préciser ce qui doit être fait, mais non la manière de le faire.

Pour atténuer ce risque, des protocoles et des processus de gestion sont élaborés dans le but d'assurer le partage approprié de l'information à tous les échelons et de faciliter la collaboration, y compris un système d'assurance qualité des travaux de l'entrepreneur (système qui permet à l'entrepreneur de gérer le rendement conformément aux exigences contractuelles) et un système de gestion de la valeur acquise standard (système de gestion des projets et de suivi du rendement) élaborés par l'entrepreneur qui seront à la disposition d'EACL. Grâce à ces systèmes et à la relation définie dans les contrats et les accords, EACL pourra s'attarder à des questions stratégiques plus larges qui comptent davantage pour le Canada, plutôt qu'à se concentrer sur les processus et les transactions courantes dont la valeur ajoutée est moindre. Il convient toutefois de noter qu'EACL conservera des droits de vérification importants si elle a besoin d'obtenir des renseignements supplémentaires de la part des LNC.

Risques internes

Les activités et le succès d'EACL, y compris l'exercice d'une surveillance efficace du contrat, dépendent en grande partie de la capacité de la société d'embaucher et de maintenir en poste un petit nombre d'employés hautement qualifiés et spécialisés. Bien qu'EACL soit en voie d'avoir une équipe complète d'employés en place d'ici l'été 2015, il pourrait s'avérer difficile d'attirer et de maintenir en poste des remplaçants capables de pourvoir un poste vacant. Notamment, EACL a dû recruter des experts internationaux pour bénéficier des bonnes connaissances et compétences nécessaires à la mise en œuvre du modèle d'OGEE.

Le maintien en poste de ces experts internationaux ainsi que la formation en milieu de travail d'autres employés seront essentiels à la poursuite des activités de la société tout en gardant le personnel approprié. Pour ce faire, la planification de la relève et la formation croisée ou le mentorat seront essentiels pour préparer la prochaine génération d'experts canadiens au modèle d'OGEE, et pour éviter qu'un poste important ne soit pas pourvu. Par ailleurs, la structure de rémunération d'EACL doit faire l'objet d'un examen annuel pour faire en sorte qu'EACL demeure un employeur attrayant et concurrentiel pour ses employés qualifiés.

Parallèlement, lorsque EACL assumera son nouveau rôle, elle devra ajuster sa structure organisationnelle et ses besoins en ressources connexes pour s'adapter à sa nouvelle réalité. Bien que la conception de l'organisation ait été faite le plus efficacement possible, en s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales, le modèle d'OGEE demeure unique au Canada et pour EACL. Au moment de sa mise en œuvre, EACL pourrait devoir ajuster ses besoins de ressources pour concentrer ses efforts sur les questions importantes et s'acquitter de ses obligations et de son mandat.

Dans ce sens, EACL s'est dotée de la souplesse lui permettant d'accroître périodiquement et stratégiquement les capacités et les compétences de ses ressources en recrutant des ressources spécialisées au besoin.

Risques liés aux projets des LNC

EACL a déterminé que plusieurs projets étaient hautement prioritaires et surveille de près les progrès des LNC quant à l'avancement des travaux. Dans tous les cas où EACL a déterminé que des projets comportent des risques plus élevés, elle collabore plus étroitement avec les LNC et surveille de plus près les projets. Pour ce faire, elle s'assure que les plans reflètent correctement les priorités fixées et les mesures nécessaires, faisant participer d'autres parties prenantes, le cas échéant, au suivi du rendement et s'assurant que le régime incitatif est aligné sur les priorités et les risques.

Objectifs et plans

La restructuration étant presque achevée, EACL s'efforcera de mettre en place les protocoles et processus requis pour favoriser une transition sans heurts à son nouveau rôle, qui est de surveiller l'application du contrat conclu avec l'entrepreneur du secteur privé. Pour ce faire, elle se concentrera notamment sur la supervision de la période de transition des LNC, soit une période de trois à six mois après le transfert des actions des LNC d'EACL à l'entrepreneur, pendant laquelle les LNC effectueront un contrôle préalable et élaboreront des plans pour tenir compte des priorités d'EACL.

Parallèlement, EACL se tournera vers l'avenir, et s'est fixé des priorités à moyen ou à long terme qui lui permettront de renforcer son mandat et de tirer pleinement parti du modèle d'OGEE pour garantir l'optimisation des ressources affectées aux travaux des LNC. À ce titre, les objectifs et les plans décrits dans cette rubrique ont été regroupés en deux catégories distinctes : les objectifs et les plans à court terme (un an) et les objectifs et les plans à plus long terme (de deux à cinq ans).

Les besoins globaux de financement pour la période de 2015-2016 à 2019-2020 sont décrits dans le tableau qui suit et ventilés par secteur prioritaire, comme il est précisé dans cette rubrique. Ces besoins en financement constituent le budget prévu d'EACL pour la période de planification.

Total des besoins de financement d'EACL pour la période de planification (excluant les activités abandonnées) - trésorerie

Déduction faite des produits / du financement

<i>(en millions de dollars)</i>	Réel 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
Besoins de financement								
Déclassement et gestion des déchets	216	233	230	413	520	581	600	2 343
Laboratoires nucléaires	327	357	422	470	475	418	388	2 173
Total des besoins de financement d'EACL	543	591	652	883	995	999	988	4 516
Financement provenant des produits tirés de la gestion de l'eau lourde	42	48	47	41	29	9	–	126
Répartition des frais généraux ajustée	44	(42)	–	–	–	–	–	–
Besoins nets de financement d'EACL	545	501	605	843	966	990	988	4 391

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

Les données sur le financement de l'E13/14 et de l'E14/15 ont été ajustées rétroactivement pour tenir compte de la nouvelle méthode d'établissement des coûts pour un poste budgétaire défini. Par conséquent, l'ajustement des frais généraux requis a été affecté aux données sur le financement.

L'exercice à venir : Objectifs et plans pour 2015-2016

Comme il a été mentionné, l'exercice 2015-2016 en sera un de transition pour EACL. Des travaux seront entrepris sur plusieurs fronts pour préparer EACL en vue de la mise en œuvre du modèle d'OGEE et de la transition à celui-ci, tout en poursuivant l'exploitation sécuritaire des LNC.

Priorité 1 pour 2015-2016 : Le transfert des actions et l'achèvement de la restructuration

Au cours des premiers mois de 2015-2016, EACL continuera d'offrir son soutien au gouvernement et à Ressources naturelles Canada pendant la restructuration. Pour ce faire, elle continuera de rebâtir EACL de toutes pièces pour pouvoir s'acquitter de son nouveau rôle en recrutant les experts nécessaires, en mettant en place l'infrastructure requise (notamment les bureaux, les systèmes de technologie de l'information, etc.) et en développant des outils et en élaborant des processus pour ouvrir la voie au nouveau modèle d'OGEE.

Une fois que le gouvernement aura annoncé le nom du soumissionnaire privilégié pour gérer et exploiter les LNC, EACL amorcera l'étape de finalisation du contrat, au cours de laquelle les détails administratifs du contrat seront finalisés, et l'entrepreneur se préparera à assumer la gestion et l'exploitation des LNC. Au cours de cette période, EACL facilitera l'accès aux sites et au personnel des LNC et s'assurera que les nouveaux employés ont obtenu les cotes de sécurité nécessaires pour assumer leur nouveau rôle.

Mesure du succès : Transférer les actions des LNC à l'entrepreneur du secteur privé sélectionné selon le calendrier établi (à l'automne 2015 ou avant).

Priorité 2 pour 2015-2016 : La transition

Une fois les actions des LNC transférées d'EACL à l'entrepreneur du secteur privé sélectionné, les LNC deviendront une société du secteur privé. Leur nouveau propriétaire nommera les membres du nouveau conseil d'administration ainsi que les principaux membres de la haute direction des LNC. Une fois la nouvelle équipe de direction en place, les LNC se concentreront sur la transformation de la société et l'atteinte des priorités d'EACL. La nouvelle équipe de direction connaîtra une période de transition au cours de laquelle elle effectuera un contrôle préalable et commencera à élaborer de nouveaux plans pour faire avancer les travaux dans le domaine de la science et de la technologie nucléaires et les activités de déclasserment et de gestion des déchets.

La période de transition doit être suffisamment longue (de trois à six mois) pour permettre à la nouvelle équipe de direction des LNC de comprendre les sites, d'évaluer les risques et les possibilités et de mettre en place des systèmes appropriés de surveillance et de présentation de l'information et d'élaborer des plans conformément aux exigences contractuelles. Pour ce faire, elle devra développer un système de gestion de la valeur acquise et un système d'assurance qualité des travaux de l'entrepreneur qui permettront aux LNC de faire le suivi de ses activités et aideront EACL à exercer une surveillance adéquate. Les LNC prépareront également un inventaire de l'ensemble des sites, des installations et des actifs pour en évaluer la condition et pour étayer les plans à plus long terme. Le rôle d'EACL pendant la période de transition sera de surveiller les LNC et de collaborer avec eux pour que tous les livrables requis pour la transition soient fournis.

Mesure du succès : Les LNC fourniront tous les livrables requis pour la transition, comme il est spécifié dans le contrat. Cet objectif sera atteint lorsque EACL acceptera ou recevra les livrables, comme il est spécifié dans le contrat.

Priorité 3 pour 2015-2016 : Élaboration du modèle et de l'interface de surveillance appropriés

Comme il est mentionné à la rubrique sur les risques, le succès du modèle d'OGEE repose sur les capacités de l'entrepreneur du secteur privé à réaliser le changement et à obtenir des résultats, mais également sur la capacité d'EACL à exercer une surveillance suffisante qui permettra de faire le suivi du rendement sans nuire à l'efficacité.

EACL s'efforcera de mettre en place des protocoles et des processus de gestion pour favoriser le partage de l'information appropriée à tous les échelons et pour faciliter la collaboration. Au cours de l'exercice 2015-2016, EACL exercera également une surveillance étroite des projets à risque élevé.

Mesure du succès : Les LNC auront préparé une description de leur système d'assurance qualité des travaux de l'entrepreneur. Les LNC et EACL respecteront leurs obligations contractuelles selon le calendrier.

Priorité 4 pour 2015-2016 : Amélioration des LNC avant et après la restructuration

Outre les activités liées directement au soutien à la restructuration et à la transition au modèle d'OGEE, EACL mettra à profit son rôle de surveillance (à la fois lorsque les LNC sont sa filiale en propriété exclusive et une fois que le secteur privé aura la responsabilité de l'exploitation) pour obtenir des résultats dans certains domaines ciblés. Notamment, EACL se tournera vers l'entrepreneur du secteur privé afin de s'attaquer aux priorités; toutefois, le calendrier de la mise en œuvre du modèle d'OGEE, ainsi que l'accent mis initialement sur la transition, pourraient retarder l'atteinte de ces priorités en 2016-2017.

Plus particulièrement, les objectifs suivants ont été établis pour 2015-2016 :

1. Faciliter l'amélioration de la culture de la sûreté au sein des LNC.

Mesure du succès : Les LNC démontrent qu'ils ont un intérêt renouvelé pour la sûreté et qu'ils ont adopté de nouvelles meilleures pratiques de l'industrie. Les tendances en matière de principales mesures de la sûreté (blessures entraînant une perte de temps de travail, incidents environnementaux, contamination) s'améliorent par rapport à celles des exercices précédents.

2. Favoriser l'essor des programmes de déclassement et de gestion des déchets en démontrant les progrès réalisés en matière de déclassement ou d'expédition des déchets.

Mesure du succès : Les activités de déclassement des LNC pour 2015-2016 ont été menées comme il est précisé dans son plan de travail et son budget annuels.

3. Aligner les activités dans le domaine de la science et de la technologie des LNC sur le plan de travail fédéral sur les activités de science et technologie nucléaires.

Mesure du succès : Les LNC contribuent à l'élaboration du plan de travail fédéral sur les activités de science et technologie nucléaires.

Le regard tourné vers l'avenir : Objectifs et plans pour les deux à cinq prochaines années (2016-2017 à 2019-2020)

Les objectifs à plus long terme d'EACL s'articulent autour de ses missions et des objectifs de la restructuration.

Déclassement et gestion des déchets

Priorité pour 2016-2017 et par la suite : S'acquitter des responsabilités du Canada en matière de déclasserment et de gestion des déchets radioactifs

EACL a un important passif lié au déclasserment et à la gestion des déchets radioactifs, qui découle des décennies d'activités nucléaires menées à ses sites. Ce passif correspond aux coûts estimés de l'assainissement des zones de gestion des déchets existantes ainsi que de la démolition sécuritaire des bâtiments et des installations contaminés. L'objectif d'EACL est d'éliminer les dangers pour réduire les risques et les coûts pour le Canada.

EACL est également responsable de s'acquitter des responsabilités du Canada en ce qui a trait aux déchets historiques des sites dont le premier propriétaire n'existe plus ou ne peut être tenu responsable. Ces responsabilités comprennent l'assainissement et le stockage sécuritaire des déchets radioactifs historiques dans les municipalités de Port Hope et de Clarington, en Ontario.

Pour la période allant jusqu'à la mise en œuvre du modèle d'OGEE, les fonds pour nettoyer et stocker les déchets hérités d'EACL ainsi que les déchets historiques du Canada proviendront du Programme des responsabilités nucléaires héritées, de l'Initiative dans la région de Port Hope et du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité, tous dirigés par Ressources naturelles Canada. Une fois l'entrepreneur en place, EACL recevra directement des crédits parlementaires pour financer ces activités.

Les LNC feront les travaux pour le compte d'EACL, d'abord à titre de filiale en propriété exclusive d'EACL, puis à titre de société du secteur privé (après la mise en œuvre du modèle d'OGEE). À ce moment, les LNC tireront parti de l'expérience et de l'expertise de l'entrepreneur du secteur privé sélectionné et de ses sociétés mères pour réduire les risques de manière sécuritaire et rentable et en temps opportun. L'objectif sera d'optimiser les travaux et d'accroître l'efficacité et l'efficacité, y compris de prendre des mesures pour gérer les risques plus rapidement et hâter la mise en service des installations de stockage des déchets pour réduire les coûts d'entretien et de surveillance à long terme.

EACL surveillera les travaux des LNC, établira des priorités à long terme, approuvera les plans des LNC et garantira l'optimisation des ressources pour les Canadiens dans le but de réduire de manière sécuritaire et efficace les obligations du gouvernement du Canada, y compris les risques associés à la santé, à la sûreté, à la sécurité et à l'environnement. Les secteurs d'intérêt pour EACL comprendront la transformation de l'organisation de gestion des déchets et de déclasserment des LNC, notamment la réalisation des projets selon le calendrier et le budget, l'emballage sécuritaire des déchets dangereux, radioactifs et hérités dans des conteneurs de déchets approuvés, et le stockage des conteneurs dans des installations artificielles aux fins de stockage et de surveillance à long terme. EACL encouragera également les LNC à former et, le cas échéant, à perfectionner les employés pour favoriser le maintien en poste des employés qui possèdent des connaissances et des compétences essentielles à la réalisation de projets de déclasserment et de réhabilitation environnementale à venir au Canada.

Les travaux seront axés sur cinq grands projets :

1. *Travaux généraux de déclasserment et de gestion des déchets* : Ce projet comprend toutes les activités de gestion des déchets et de déclasserment qui viseront les déchets hérités d'EACL à ses Laboratoires de Chalk River, y compris le financement reçu du Programme des responsabilités nucléaires héritées de Ressources naturelles Canada. Une fois le modèle d'OGEE en place, EACL recevra directement des fonds pour s'acquitter de ses responsabilités, et le Programme des responsabilités nucléaires héritées prendra fin.

2. *Initiative dans la région de Port Hope* : Le projet englobe toutes les activités associées à l'initiative d'assainissement des déchets radioactifs historiques de faible activité situés dans les municipalités de Port Hope et de Clarington, en Ontario. Le financement proviendra de Ressources naturelles Canada jusqu'à la mise en œuvre du modèle d'OGEE, après quoi EACL sera directement responsable de s'acquitter des engagements du gouvernement à l'égard de l'Initiative dans la région de Port Hope et recevra directement les fonds à cette fin. Les travaux seront effectués par les LNC selon le modèle d'OGEE.
3. *Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité* : Ce projet comprend toutes les activités requises aux fins du traitement et de la gestion des déchets radioactifs historiques de faible activité dans des sites canadiens dont le gouvernement a la responsabilité (à l'exclusion de l'Initiative dans la région de Port Hope). Conformément à l'Initiative dans la région de Port Hope susmentionnée, le financement proviendra de Ressources naturelles Canada jusqu'à la mise en œuvre du modèle d'OGEE, après quoi EACL sera directement responsable de s'acquitter des engagements du gouvernement à l'égard du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité et recevra directement les fonds à cette fin.
4. *Fermeture du site du réacteur nucléaire de démonstration* : Ce projet comprend les activités de déclasserment du réacteur expérimental situé à Rolphton, en Ontario. Le financement de ces activités proviendra du Programme des responsabilités nucléaires héritées de Ressources naturelles Canada. Une fois le modèle d'OGEE en place, EACL recevra directement des fonds pour s'acquitter de ses responsabilités, et le Programme des responsabilités nucléaires héritées prendra fin. Toutes les activités liées au déclasserment du réacteur nucléaire de démonstration seront menées selon un contrat à coûts cibles conclu avec les LNC.
5. *Fermeture des Laboratoires de Whiteshell* : Ce projet comprend toutes les activités liées au déclasserment et à la fermeture du site des Laboratoires de Whiteshell situé à Pinawa, au Manitoba. Le financement de ces activités proviendra du Programme des responsabilités nucléaires héritées de Ressources naturelles Canada. Une fois le modèle d'OGEE en place, EACL recevra directement des fonds pour s'acquitter de ses responsabilités, et le Programme des responsabilités nucléaires héritées prendra fin. Toutes les activités liées au déclasserment des Laboratoires de Whiteshell seront menées selon un contrat à coûts cibles conclu avec les LNC.

En outre, les LNC continueront d'offrir des services de manutention, d'entreposage et de stockage des déchets radioactifs à des tiers, notamment les déchets des hôpitaux et des universités. Ces activités sont menées sur la base du recouvrement complet de coûts et ne requièrent pas de financement gouvernemental.

Mesures du succès : EACL mesure son succès au cours de la période de planification en fonction de l'avancement du programme de déclasserment et de gestion des déchets, y compris des changements clairement mesurables comme :

1. Le début de la construction d'une installation de gestion des déchets radioactifs à son site de Chalk River.
2. La mise en service de l'installation de gestion à long terme des déchets radioactifs pour le projet de Port Granby (qui fait partie de l'Initiative dans la région de Port Hope), y compris l'acheminement des matières radioactives à l'installation.
3. Le début des travaux de construction de l'installation de gestion à long terme des déchets radioactifs pour le projet de Port Hope (qui fait partie de l'Initiative dans la région de Port Hope).
4. La réduction du profil de risque opérationnel et de risque lié à l'environnement des Laboratoires de Chalk River.
5. L'approbation par l'organisme de réglementation des nouveaux plans de déclasserment du réacteur nucléaire de démonstration et des Laboratoires de Whiteshell.
6. L'achèvement de l'expédition vers les États-Unis de matières nucléaires spéciales (comme l'uranium hautement enrichi).

Projections sur cinq ans des besoins de financement pour le déclasserment et la gestion des déchets- trésorerie

(en millions de dollars)	Réal 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
Déclasserment et gestion des déchets								
Total - Déclasserment et gestion des déchets	219	235	231	416	521	582	601	2 350
Produits	2	2	1	2	1	1	1	6
Besoins de financement	216	233	230	413	520	581	600	2 343

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

Les données de l'E13/14 et de l'E14/15 ont été retraitées pour tenir compte de la présentation des coûts complets par mission.

Laboratoires nucléaires

Priorité pour 2016-2017 et par la suite : Développer la position des LNC en science et technologie

L'objectif est de fournir une expertise en science et technologie nucléaires afin de soutenir et de développer les capacités du Canada de manière rentable. Les LNC concentreront leurs activités dans deux volets : 1) l'élaboration du plan de travail fédéral sur les activités de science et technologie nucléaires; et 2) la prestation de services techniques et la fourniture de produits de recherche et de développement à des tiers sur une base commerciale. Les LNC exploiteront en outre le réacteur National Research Universal (NRU) jusqu'au 31 mars 2018, comme l'a annoncé le gouvernement en février 2015.

Plan de travail fédéral sur les activités de science et technologie nucléaires

EACL surveillera l'élaboration du plan de travail fédéral sur les activités de science et technologie nucléaires afin d'appuyer les priorités et les responsabilités fondamentales du gouvernement dans les domaines tels que la sûreté nucléaire, la sécurité, la non-prolifération, la lutte contre le terrorisme, l'énergie, la santé, la protection de l'environnement et les interventions en cas d'urgence. EACL collaborera avec les ministères et organismes fédéraux à l'élaboration d'un programme de travail qui répond à l'ensemble des besoins et priorités du gouvernement fédéral tout en assurant l'optimisation des ressources pour le Canada.

On mettra l'accent sur cinq thèmes et activités de recherche : 1) l'aide au développement d'applications biologiques et la compréhension des incidences de la radiation sur les êtres vivants; 2) l'amélioration de la sécurité sur le plan national et international en appuyant la non-prolifération et la lutte contre le terrorisme; 3) la préparation aux situations d'urgence nucléaire et les interventions en cas d'urgence nucléaire; 4) l'assistance dans l'utilisation et le développement des technologies nucléaires de manière sûre, sécuritaire et responsable; et 5) l'aide à la gérance environnementale et à la gestion des déchets radioactifs.

Science et technologie à des fins commerciales

Les LNC continueront de fournir des services commerciaux à des tiers. Une fois le modèle d'OGEE en place, on s'attend à ce que les LNC augmentent leur marge commerciale afin de se tailler une position en science et technologie nucléaires et de réduire l'ensemble des coûts des sites et des frais généraux pour le gouvernement, puisque ceux-ci seront partagés entre un plus grand nombre d'utilisateurs.

Parmi les clients figurent des entreprises canadiennes et internationales du secteur privé, des universités, et des institutions et organisations publiques non fédérales. Les activités scientifiques et technologiques commerciales sont entreprises sur la base du recouvrement complet des coûts (au minimum) et à ce titre ne nécessitent pas de financement du gouvernement.

Réacteur NRU

Les LNC continueront d'exploiter de manière sûre le réacteur NRU jusqu'en mars 2018. Cette fonction comprend des activités de recherche et la production d'isotopes médicaux et industriels. La production régulière d'isotopes médicaux clés molybdène 99m (Mo-99) cessera en octobre 2016, conformément à la stratégie du gouvernement sur les isotopes médicaux. Cependant, comme il a été annoncé en février 2015, le réacteur conservera, jusqu'en mars 2018, la capacité de produire du Mo-99, qui servira uniquement dans l'éventualité improbable où la production mondiale ne suffirait pas pour répondre à la demande. Après mars 2018, le réacteur sera mis en état d'arrêt sûr.

Mesures du succès :

Les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral à l'égard de la science et de la technologie nucléaires sont maintenus, et les attentes quant à la réalisation des projets sont dépassées.

Le secteur des activités scientifiques et technologiques commerciales a mis à profit les capacités des LNC pour répondre aux besoins de l'industrie (nucléaire et autre), de sorte qu'il a amélioré la marge commerciale.

Le réacteur NRU sera géré de manière sûre par la transition de l'entière exploitation à une mise en état d'arrêt sûr. L'effectif assigné au réacteur a été muté à de nouvelles possibilités dans le cadre du programme visant à retenir, à réorienter et à redéployer les employés.

Priorité pour 2016-2017 et par la suite : Transformer l'exploitation des LNC

L'objectif est de tirer parti de l'expertise de l'entrepreneur du secteur privé en vue de transformer les activités des LNC pour améliorer l'efficacité au site et accroître l'optimisation des ressources. Pour atteindre cet objectif, il faut, entre autres, passer en revue les processus et procédures en place pour assurer la sûreté, l'efficacité et l'efficacité des activités quotidiennes. EACL comptera sur la nouvelle direction des LNC pour redimensionner l'organisation afin d'assurer que les ressources sont adéquatement affectées, et que des ressources sont recyclées ou redéployées vers les secteurs prioritaires.

Mesures du succès : Les activités des LNC gagneront en efficacité, selon ses plans intégrés de cinq et dix ans (qui seront acceptés par EACL) et comme en témoigne ce qui suit :

1. La mise en œuvre d'une base de référence pour le rendement entièrement intégrée (selon la norme 748-c de l'American National Standard Institute portant sur les systèmes de gestion de la valeur acquise).
2. La transformation de l'efficacité du travail (le ratio coûts indirects-coûts directs des sites).
3. L'amélioration de la position en matière de sûreté, de sécurité et d'environnement, comme en témoigne l'amélioration des données sur les blessures entraînant une perte de temps de travail et les événements dans les sites (sûreté, sécurité ou environnement).

Projections sur cinq ans des besoins de financement pour les activités des laboratoires nucléaires - trésorerie

(en millions de dollars)	Réal 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
Laboratoires nucléaires								
Total pour les laboratoires nucléaires	441	441	520	531	544	481	446	2 522
Produits	115	84	98	61	69	63	58	349
Besoins de financement	327	357	422	470	475	418	388	2 173

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

La diminution prévue des produits indiquée dans le tableau ci-dessus est en partie attribuable à une baisse prévue des ventes d'eau lourde, ainsi qu'à la cessation de la production régulière d'isotopes médicaux clés molybdène 99m au réacteur NRU en octobre 2016 et à l'arrêt permanent du réacteur en mars 2018. Cette situation devrait mener à un recul des produits à compter de 2016-2017 et jusqu'en 2017-2018. Comme déjà mentionné, cet élément s'inscrit dans la stratégie du gouvernement sur les isotopes médicaux, et le réacteur conservera, jusqu'en mars 2018, la capacité de produire du Mo-99, qui servira uniquement dans l'éventualité improbable où la production mondiale ne suffirait pas pour répondre à la demande.

En général, EACL prévoit que les LNC, sous la nouvelle direction, augmenteront leurs produits globaux dans le secteur de la science et de la technologie. Cependant, faute de plans précis, les prévisions de produits reposent sur les plans en cours comme expérience passée. On prévoit que les prévisions de produits seront révisées dans le Plan d'entreprise de 2016-2017 pour tenir compte des nouveaux plans des LNC sur la transformation et l'intensification des activités commerciales.

Autres secteurs prioritaires

EACL continuera également d'honorer toutes les obligations découlant de sa division des réacteurs CANDU (opérations commerciales abandonnées) dont les actifs ont été vendus en octobre 2011. Ces obligations comprennent les travaux commerciaux et juridiques nécessaires pour faire valoir les droits d'EACL, défendre sa position à l'égard des litiges en cours et en arriver à un règlement, comme le présente le Bureau de clôture. EACL continuera également de gérer toutes les obligations liées aux projets de prolongation de la vie utile par l'entremise de son sous-traitant, Candu Énergie inc.

Annexe A – États financiers consolidés

La présente rubrique présente les états financiers d'EACL, qui comprennent les paiements versés aux LNC pour la période pendant laquelle les LNC seront la filiale en propriété exclusive d'EACL, ainsi que pour la période ultérieure où les LNC seront une organisation du secteur privé exploitée en vertu d'un contrat conclu avec EACL.

Les états financiers reflètent la mise en œuvre d'une nouvelle structure de présentation de l'information financière qui est alignée sur le mandat d'EACL et la structure contractuelle du modèle d'OGEE, qui devrait être instauré à l'automne 2015. Ainsi, le financement et les budgets sont présentés dans des postes budgétaires bien définis, qui comprennent les coûts directs et les coûts indirects. Cette nouvelle structure de présentation de l'information financière s'applique à compter du 1er avril 2015, et les exercices antérieurs ont été ajustés à des fins de comparaison.

En vertu du nouveau modèle d'OGEE, EACL recevra un financement du gouvernement du Canada pour respecter ses engagements, ses priorités et ses objectifs liés à la science et à la technologie nucléaires, au déclassement et à la gestion des déchets, ainsi qu'à la revitalisation du site des Laboratoires de Chalk River. Les LNC gèreront et exploiteront les sites d'EACL et mèneront les activités nécessaires pour respecter les priorités d'EACL conformément à l'entente contractuelle conclue avec EACL. Tous les produits provenant de tiers que génèrent les LNC reviendront à EACL (selon une relation mandant-mandataire).

Pour une partie de l'exercice 2015-2016, EACL recevra du financement de Ressources naturelles Canada pour réaliser le Programme des responsabilités nucléaires héritées, l'Initiative dans la région de Port Hope et le Programme de gestion des déchets radioactifs de faible activité, qui portent tous sur les déchets radioactifs historiques et hérités dans les sites d'EACL et d'autres sites du gouvernement du Canada. Une fois le modèle d'OGEE mis en œuvre, EACL recevra un financement direct pour exercer toutes les activités liées au déclassement et à la gestion des déchets et assumera la surveillance de la mission de déclassement pour assurer que les obligations liées au déclassement et à la gestion des déchets sont remplies efficacement. EACL assumera également la responsabilité à l'égard de l'Initiative dans la région de Port Hope, qui incombe actuellement à Ressources naturelles Canada. Les prévisions de financement reflètent le coût prévu pour remplir les obligations liées aux déchets radioactifs historiques et hérités au cours de la période de planification.

Parmi les autres changements notables pendant la période de planification figurent la mise à l'arrêt du réacteur NRU en mars 2018 et la cessation de la production régulière d'isotopes médicaux clés Mo-99 en octobre 2016.

Il est prévu qu'une fois le modèle d'OGEE en place, l'entrepreneur du secteur privé examinera tous les plans et proposera des changements pour accroître l'efficacité et atteindre les objectifs d'EACL, y compris la revitalisation des Laboratoires de Chalk River. Ainsi, les profils de financement peuvent changer une fois que les plans sont acceptés par EACL, et les Plans d'entreprise ultérieurs en feront état.

Financement du gouvernement du Canada

Comme mentionné dans la rubrique précédente, EACL respecte les priorités importantes du gouvernement à l'égard de la science et de la technologie nucléaires ainsi que du déclassement et de la gestion des déchets. Le gouvernement investit également dans le renouvellement des Laboratoires de Chalk River afin d'assurer une exploitation sûre et fiable et une infrastructure qui est nécessaire pour soutenir, perfectionner, appliquer et élaborer des capacités en matière de science et technologie de manière rentable. Le financement du gouvernement comprend du financement pour les investissements en immobilisations; cependant, ce financement est différé et comptabilisé au même moment que l'amortissement de l'actif connexe.

De plus, le gouvernement fournit du financement à EACL pour lui permettre d'honorer ses obligations découlant de la division des réacteurs CANDU (opérations commerciales abandonnées). Des détails sur ces activités, ainsi que la répartition financière, sont présentés à l'annexe H. Les LNC agissent comme mandataire d'EACL pour exécuter des travaux pour des tiers, dont les produits sont comptabilisés par EACL en tant que mandant. Les produits générés proviennent des travaux effectués pour soutenir Candu Énergie inc., de la production d'isotopes, de la vente ou de la location d'eau lourde, et des services de recherche et de développement pour le Groupe des propriétaires de Candu (GPC) et d'autres industries.

États consolidés du total des produits / du financement - trésorerie

(en millions de dollars)	Réal 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
EACL								
Crédits parlementaires / financement	545	501	605	843	966	990	988	4 391
Produits	155	131	144	104	99	73	59	478
Total – EACL	700	631	749	947	1 065	1 062	1 047	4 869
Activités abandonnées								
Crédits parlementaires / financement prévu par la loi	34	36	–	–	–	–	–	–
Total du financement / des produits	734	667	749	947	1 065	1 062	1 047	4 869

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

États consolidés du résultat global - comptabilité d'exercice

(en millions de dollars)		Plan						Total sur 5 ans	5-year Total
		Budget 2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020		
Produits	¹	130	141	107	68	70	64	59	367
Coût des ventes	²	72	84	59	37	38	35	32	202
Marge brute		58	57	48	30	31	29	26	165
Autre financement	³	194	209	–	–	–	–	–	–
Dépenses d'exploitation	⁴	310	393	13	17	17	17	17	81
Dépenses contractuelles	⁵	–	–	312	327	332	273	241	1 485
Perte d'exploitation		(59)	(126)	(277)	(314)	(318)	(261)	(231)	(1 401)
Bénéfice d'exploitation	⁶	7	6	7	6	3	2	2	20
Coût d'exploitation	⁷	210	220	207	199	194	188	181	968
Perte nette avant les crédits parlementaires et la réévaluation des bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres		(262)	(339)	(476)	(507)	(509)	(448)	(410)	(2 350)
Crédits parlementaires	⁸	288	221	464	689	806	830	828	3 616
Perte nette avant la réévaluation des bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres		26	(118)	(11)	182	296	382	417	1 267
Bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres	⁹	231	(2 186)	–	–	–	–	–	–
Bénéfices (pertes) pour les opérations poursuivies avant les opérations abandonnées		257	(2 304)	(11)	182	296	382	417	1 267
Bénéfice d'exploitation (perte d'exploitation) provenant des activités abandonnées		(99)	4	(13)	(7)	(3)	–	–	(23)
Perte (bénéfice) des activités abandonnées avant les crédits parlementaires		(99)	4	(13)	(7)	(3)	–	–	(23)
Crédits parlementaires pour les activités abandonnées		34	36	–	–	–	–	–	–
Perte nette (bénéfice net) pour les activités abandonnées		(65)	40	(13)	(7)	(3)	–	–	(23)
Bénéfice net (perte nette)		192	(2 264)	(24)	175	293	382	417	1 244
Autres bénéfices actuariels (pertes actuarielles) liés au régime d'avantage sociaux des employés		–	(1)	–	–	–	–	–	–
Résultat global (pertes)		192	(2 265)	(24)	175	293	382	417	1 244

¹ Les revenus pour le plan sur 5 ans ont été ajustés en fonction des recettes de trésorerie d'eau lourde (ententes avec la Chine et Bruce Power) étant donné que les ventes ont déjà été enregistrées

² Marges assumées de 45 %

³ À partir de l'exercice 2015-2016, EACL recevra cet "Autre financement" directement par le biais des crédits parlementaires

⁴ Ces montants représentent les dépenses d'exploitation d'EACL

⁵ Les dépenses contractuelles comprennent les paiements aux LNC (excluant les paiements pour le déclassement et la gestion des déchets, les coûts de vente et l'immobilisation) ainsi que les honoraires pour l'entrepreneur

⁶ Les bénéfices d'exploitation comprennent les intérêts issus des investissements en fiducie pour les années de planification

⁷ Les coûts d'exploitation représentent la charge de désactualisation liée à la provision de déclassement et de gestion des déchets

⁸ Les crédits parlementaires comprennent le financement nécessaire moins les dépenses en immobilisation

⁹ Les bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres représente les ajustements à la provision pour les taux d'intérêts

Bilans consolidés résumés - comptabilité d'exercice

(en millions de dollars)	Réel 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan				
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020
Actifs							
Actifs courants							
Trésorerie	82	45	30	23	20	20	20
Clients et autres débiteurs	188	63	40	40	40	40	40
Partie courante des créances à long terme	24	31	33	28	7	–	–
Stocks	26	26	7	7	7	7	7
	320	165	110	98	74	67	67
Actifs non courants							
Créances à long terme	81	69	36	7	–	–	–
Stockage à long terme des déchets radioactifs	–	–	6	7	19	31	43
Placements détenus en fiducie	44	48	50	53	56	59	62
Stocks d'eau lourde	305	221	213	211	209	207	205
Immobilisations corporelles	345	417	566	730	886	1 042	1 198
Total des actifs	1 095	920	981	1 106	1 244	1 406	1 575
Passifs							
Passifs courants							
Fournisseurs et autres créditeurs	104	118	96	90	101	111	116
Avances de clients et obligations envers les clients / Provisions	165	23	15	15	15	5	5
Partie courante de la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets	215	230	231	299	285	350	372
	484	370	342	404	401	466	493
Passifs non courants							
Provision liée au déclassement et à la gestion des déchets	7 535	9 745	9 699	9 426	9 125	8 679	8 249
Financement différé pour les immobilisations	303	372	521	685	841	997	1 153
Financement différé pour le déclassement et la gestion des déchets	196	221	245	270	288	294	294
Avantages du personnel	37	29	37	34	33	32	31
Total des passifs	8 555	10 737	10 843	10 818	10 688	10 467	10 220
Capitaux propres négatifs							
Capital social	15	15	15	15	15	15	15
Capital d'apport	235	208	186	161	136	136	136
Déficit	(7 710)	(10 040)	(10 063)	(9 888)	(9 595)	(9 212)	(8 796)
	(7 460)	(9 817)	(9 862)	(9 712)	(9 444)	(9 061)	(8 645)
Total des passifs et des capitaux propres négatifs	1 095	920	981	1 106	1 244	1 406	1 575

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

Les créances à long terme correspondent principalement à la location-vente d'eau lourde à la centrale de Qinshan, dont le montant doit être versé à EAAC sur la durée du contrat de location. Comme par le passé, EAAC continuera, durant la période visée par le plan, d'utiliser les produits des ventes d'eau lourde pour financer ses activités et continuera de présenter ces produits sous forme de financement différé pour le déclassement.

La provision liée au déclassement et à la gestion des déchets représente l'obligation future d'assumer tout passif lié à la gestion des déchets et au déclassement. Ce passif est exprimé en fonction de la valeur actualisée nette des charges futures requises pour s'acquitter de l'obligation. La provision liée au déclassement et à la gestion des déchets d'EACL est ajustée annuellement afin de tenir compte des progrès réalisés à ce jour, des nouvelles estimations fournies et du passif lié aux nouveaux déchets d'exploitation des LNC.

À compter de l'exercice 2015-2016, le financement / les produits reçus chaque année au titre du passif lié au déclassement de nouveaux déchets seront présentés dans des comptes distincts pour indiquer le financement requis à l'avenir pour s'acquitter de ces passifs liés au déclassement. La variation sur douze mois de ce compte correspond à l'augmentation de la valeur actualisée nette pour tenir compte du passage du temps, contrebalancée en partie par la réduction du passif du montant des dépenses engagées chaque exercice.

Selon les Normes internationales d'information financière (IFRS), le passif doit être réévalué chaque trimestre au moyen du taux d'intérêt au comptant en vigueur à la fin du trimestre, ce qui peut donner lieu à une augmentation considérable de la valeur du passif sans toutefois représenter un besoin actuel de flux de trésorerie de la part du gouvernement. Les prévisions présentées ci-dessus ne sont pas représentatives de l'incidence de la fluctuation éventuelle future des taux d'intérêt sur le passif présenté.

Le financement différé pour la gestion des déchets correspond aux produits tirés des créances à long terme liées à la location d'eau lourde, comme mentionné précédemment. Le financement différé pour les immobilisations désigne le montant de financement fédéral antérieur reçu pour les éléments d'immobilisations qui n'ont pas encore été amortis

Tableaux consolidés résumés des flux de trésorerie

(en millions de dollars)	Réal 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
Activités d'exploitation								
Flux de trésorerie nets avant les produits / le financement	(577)	(584)	(610)	(793)	(905)	(902)	(887)	(4 097)
Produits	155	131	144	104	99	73	59	478
Financement / crédit parlementaires	545	501	605	843	966	990	988	4 391
Flux de trésorerie nets des activités abandonnées avant le financement	(17)	(28)	(13)	(7)	(3)	–	–	(23)
Crédits parlementaires pour les activités abandonnées	34	36	–	–	–	–	–	–
	140	55	126	147	157	160	160	749
Activités d'investissement								
Acquisition d'immobilisations	(83)	(92)	(141)	(154)	(160)	(160)	(160)	(775)
	(83)	(92)	(141)	(154)	(160)	(160)	(160)	(775)
Flux de trésorerie nets	57	(37)	(15)	(7)	(3)	–	–	(25)
Trésorerie en début d'exercice	25	82	45	30	23	20	20	
Trésorerie en fin d'exercice	82	45	30	23	20	20	20	

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.
Les chiffres sont présentés sur la base des flux de trésorerie.

Les flux de trésorerie positifs qui devraient provenir des activités abandonnées (Bureau de clôture) sont liés au financement reçu aux fins du passif comptabilisé au cours de périodes antérieures.

Annexe B – Budget d'exploitation de 2015-2016

Produits et bénéfices net - comptabilité d'exercice

(en millions de dollars)

	Réel 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan 2015- 2016
Produits	130	141	107
Coût des ventes	72	84	59
Marge brute	58	57	48
Autre financement	194	209	–
Dépenses d'exploitation	310	393	13
Dépenses contractuelles	–	–	312
Perte d'exploitation	(59)	(126)	(277)
Bénéfice d'exploitation	7	6	7
Coûts d'exploitation	210	220	207
Perte nette avant les crédits parlementaires et la réévaluation des bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres	(262)	(339)	(476)
Crédits parlementaires	288	221	464
Perte nette avant la réévaluation des bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres	26	(118)	(11)
Bénéfices (pertes) pour la provision liée au déclassement et à la gestion des déchets et autres	231	(2 186)	–
Bénéfice net (perte nette) pour les opérations poursuivies avant les opérations abandonnées	257	(2 304)	(11)
Bénéfice d'exploitation (perte d'exploitation) provenant des activités abandonnées	(99)	4	(13)
Perte (bénéfice) des activités abandonnées avant les crédits parlementaires	(99)	4	(13)
Crédits parlementaires pour les activités abandonnées	34	36	–
Perte nette (bénéfice net) pour les activités abandonnées	(65)	40	(13)
Bénéfice net (perte nette)	192	(2 264)	(24)
Autres bénéfices actuariels (pertes actuarielles) liés au régime d'avantage sociaux des employés	–	(1)	–
Résultat global (pertes)	192	(2 265)	(24)

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement

Financement du gouvernement du Canada - Exploitation (trésorerie)

<i>(en millions de dollars)</i>	Réel 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
EACL								
Déclassement et gestion des déchets	216	233	230	413	520	581	600	2 343
Laboratoires nucléaires	244	265	281	316	315	258	228	1 399
Total du financement des activités d'EACL - Exploitation	460	498	511	730	835	839	828	3 742
Activités abandonnées - Bureau de clôture	34	36	-	-	-	-	-	-
Financement provenant des produits tirés de la location d'eau lourde	42	48	47	41	29	9	-	126
Répartition des frais généraux ajustée	44	(42)	-	-	-	-	-	-
Financement gouvernemental consolidé	496	445	464	689	806	830	828	3 616

Remarque: les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement

Flux de trésorerie

<i>(en millions de dollars)</i>	Réel 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan 2015- 2016
Activités d'exploitation			
Flux de trésorerie nets avant les produits / le financement	(577)	(584)	(610)
Produits	155	131	144
Financement / crédits parlementaires	545	501	605
Flux de trésorerie nets des activités abandonnées avant le financement	(17)	(28)	(13)
	34	36	-
	140	55	126
Activités d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	(83)	(92)	(141)
	(83)	(92)	(141)
Flux de trésorerie nets	57	(37)	(15)

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.
Les chiffres sont présentés sur la base des flux de trésorerie.

Annexe C – Budget d'immobilisations de 2015-2016

Le plan d'immobilisations d'EACL se fonde sur le Plan directeur intégré du site des LNC actuel, qui a été élaboré à partir de l'évaluation des besoins en infrastructure des LNC, compte tenu notamment des exigences en matière de santé, de sûreté, de sécurité et des risques environnementaux, des conditions actuelles des installations, des exigences réglementaires et des besoins commerciaux. Conformément à l'entente de service provisoire intervenue entre EACL et les LNC, de même qu'à l'entente contractuelle qui entrera en vigueur lorsque le modèle d'OGEE sera mis en œuvre, les LNC exercent leurs activités dans les sites et les installations d'EACL, utilisent ses actifs et gèrent ces divers éléments. Par conséquent, la totalité des investissements a pour objet de renouveler et de revitaliser le site de Chalk River afin de pallier les déficiences engendrées par la réduction du niveau d'investissements en immobilisations des années précédentes, tel qu'il est évalué par les LNC et approuvé par EACL.

Une fois que le modèle d'OGEE sera mis en œuvre, une révision du Plan directeur intégré du site des LNC est prévue pour tenir compte des nouvelles priorités et des nouveaux plans, qui seront approuvés par EACL. D'autres détails se trouveront donc dans les prochains Plans d'entreprise.

Le plan d'immobilisations vise deux principaux domaines :

1. Infrastructure municipale : Investissements requis immédiatement pour renouveler les installations et les systèmes d'infrastructure municipaux existants et vieillissants au site de Chalk River comme les réseaux de distribution d'eau potable, d'égouts pluviaux, des eaux usées et le réseau électrique. Ces renouvellements sont nécessaires pour répondre aux exigences en matière de réglementation et de santé, de sûreté, de sécurité et d'environnement, et pour maintenir la capacité opérationnelle globale du site.
2. Recapitalisation continue : Conformément aux meilleures pratiques de l'industrie, ces investissements s'intègrent dans un plan à long terme visant à recapitaliser le site et à harmoniser les capacités avec les besoins commerciaux.

Financement du gouvernement du Canada – Immobilisations (trésorerie)

(en millions de dollars)	Réal 2013- 2014	Budget 2014- 2015	Plan					Total sur 5 ans
			2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	
EACL								
Immobilisations	83	92	141	154	160	160	160	775
Total du financement du gouvernement du Canada – Immobilisations	83	92	141	154	160	160	160	775

Remarque : Les différences mineures sont attribuables à l'arrondissement.

Annexe D – Gouvernance d'entreprise

Dans le cadre de la transition d'EACL vers un modèle d'OGEE, sa structure de gouvernance et organisationnelle passera d'une structure de propriété directe des LNC à une structure de surveillance du contrat avec un entrepreneur du secteur privé pour la gestion et l'exploitation des LNC. La présente section décrit la transition de manière plus approfondie..

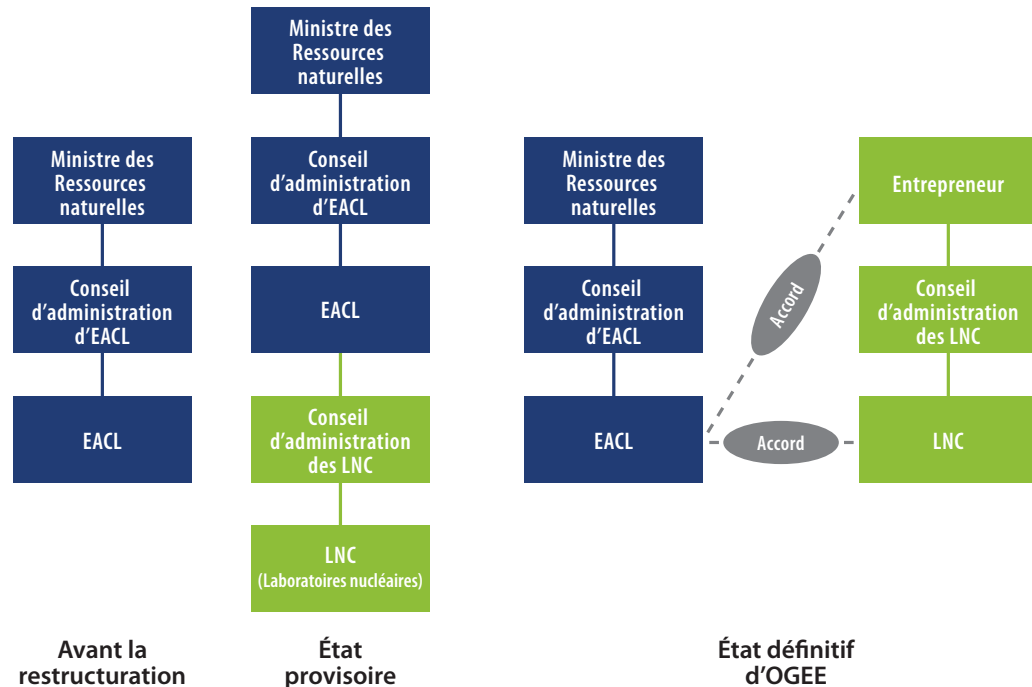
Transition vers un modèle d'OGEE

Une fois mis en œuvre, le modèle d'OGEE changera fondamentalement la structure de gouvernance d'EACL, puisque EACL assumera un nouveau rôle, soit la surveillance d'une entente contractuelle à long terme avec un entrepreneur du secteur privé pour la gestion et l'exploitation des LNC. Les LNC exécuteront le mandat et les priorités d'EACL, et EACL stimulera le rendement par des mesures incitatives liées au rendement.

Pour cela, la transition de la société se fera en plusieurs étapes. La première étape, qui s'est terminée en novembre 2014, consistait à créer et à mettre en œuvre les LNC en tant que filiale en propriété exclusive d'EACL. Dans le cadre d'une réorganisation interne, la quasi-totalité des employés d'EACL a été transférée aux LNC, et tous les permis, licences et autres autorisations nécessaires ont été transférés aux LNC, leur permettant de devenir l'exploitant des Laboratoires nucléaires. Depuis ce temps, les LNC sont responsables de l'exploitation et de la gestion des Laboratoires nucléaires et sont l'employeur de la main-d'œuvre. Le rôle d'EACL durant cette période est de surveiller le travail des LNC, pendant qu'ils sont sa filiale en propriété exclusive, ainsi que de se préparer en vue du passage au modèle d'OGEE en se restructurant, en embauchant les meilleurs experts pour elle et en mettant en place des politiques, des processus et des procédures qui lui permettront d'assumer son nouveau rôle.

Une fois que l'entrepreneur du secteur privé sera choisi, les actions des LNC lui seront transférées et les LNC deviendront une entreprise du secteur privé. EACL assumera alors son nouveau rôle de surveillance et aura la charge d'assurer l'optimisation des ressources et de réaliser ses priorités dans le cadre de l'entente contractuelle conclue avec les LNC. En tant qu'entreprise du secteur privé, les LNC auront la responsabilité de s'acquitter de leurs obligations conformément à l'entente contractuelle avec EACL. On prévoit que l'entrepreneur formera une nouvelle équipe de direction au sein des LNC pour faire les changements qui s'imposent et apporter la rigueur et les efficacités propres au secteur privé recherchées par le gouvernement dans le cadre de cette restructuration. Cette transition de la gouvernance, y compris l'état provisoire, est illustrée à la figure ci-après.

Structure de gouvernance d'EACL et transition vers le modèle d'OGEE



Structure de gouvernance interne d'EACL

Conseil d'administration

EACL est régie par un conseil d'administration qui fournit une orientation stratégique et des conseils au président-directeur général. Le conseil, par l'entremise de son président, reçoit des directives du seul actionnaire de la société, le gouvernement du Canada, représenté par le ministre des Ressources naturelles. Il rend compte au Parlement par le truchement du ministre des Ressources naturelles.

En date du mois de mars 2015, le conseil se compose de cinq administrateurs, qui représentent la communauté scientifique et technologique et le milieu des affaires canadiens, ainsi que de l'agent principal de la transition, pour un total de six membres. Les administrateurs, le président du conseil d'administration et le président-directeur général d'EACL (poste actuellement vacant) sont nommés par le gouvernement du Canada en vertu d'un décret en conseil. La liste des membres du conseil qui étaient en poste en mars 2015, avec la date de fin de leur mandat, figure ci-après.

Peter Currie

Nommé président du conseil d'administration en octobre 2011

Nommé membre du conseil en juillet 2008

Mandat renouvelé en janvier 2015 et prenant fin en décembre 2015

M. Currie siège à l'heure actuelle aux conseils d'administration de VIXS Systems Inc. et de l'hôpital du district de Kemptville. Il a occupé anciennement le poste de premier vice-président et chef des finances de Corporation Nortel Networks, de vice-président et chef des finances de la Banque Royale du Canada, et de premier vice-président et chef des finances de La Nord-américaine, compagnie d'assurance-vie. Il a également été membre du conseil des gouverneurs et du comité exécutif de l'Université York et membre du conseil d'administration de la York University Development Corporation. Par ailleurs, il a présidé le conseil d'administration de Symcor Inc. en plus d'avoir été administrateur du Toronto East General Hospital, d'Institut C.D. Howe, de l'Affinion Group Inc., de Quinte Healthcare Inc., d'Arise Technologies Corp., d'Intelius Inc. et de la Société Canadienne Tire Limitée. En 2003, il a été lauréat du Prix du directeur financier canadien de l'année de PricewaterhouseCoopers, de Dirigeants financiers internationaux du Canada et de la Société Caldwell Internationale. Il est titulaire d'un baccalauréat en économie et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université York.

Comités : membre du comité d'audit et du comité de ressources humaines et de gouvernance

Claude Lajeunesse, Ph. D.

Nommé au conseil en mars 2005

Mandat renouvelé en janvier 2015 et prenant fin en décembre 2015 (les administrateurs en place demeurent en fonction jusqu'à ce que leur successeur ait été nommé)

M. Lajeunesse est ancien président du conseil du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en Environnement; président et chef de la direction de l'Association des industries aérospatiales du Canada et de l'Association des universités et collèges du Canada; et président et vice chancelier de l'Université Concordia, à Montréal, et de la Ryerson University, à Toronto. Il est ancien membre du conseil de TD Assurance, de la Fondation de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada, de SOFINOV (Caisse de dépôt et placement du Québec) et du Toronto East General Hospital. Il est titulaire d'un doctorat en génie nucléaire du Rensselaer Polytechnic Institute, à New York.

Comité : président du comité de ressources humaines et de gouvernance

Gregory Josey

Nommé au conseil en mars 2013

Mandat renouvelé en janvier 2015 et prenant fin en décembre 2015 (les administrateurs en place demeurent en fonction jusqu'à ce que leur successeur ait été nommé)

M. Josey a été vice-président, Finances et chef des finances de Soins-santé grand public McNeil, Johnson & Johnson Inc. et Johnson & Johnson – Merck Consumer Pharmaceuticals. Il a aussi été membre de la haute direction et du conseil d'administration de Johnson & Johnson Inc. au Canada, président du conseil canadien des directeurs financiers de Johnson & Johnson et membre du conseil consultatif de la division ontarienne d'INCA. Il est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en administration des affaires de l'Université Wilfrid-Laurier et est comptable professionnel agréé.

Comité : président du comité d'audit

Bob Hamilton

Nommé au conseil en décembre 2014 – mandat prenant fin en décembre 2015 (les administrateurs en place demeurent en fonction jusqu'à ce que leur successeur ait été nommé)

M. Hamilton est sous-ministre, Ressources naturelles Canada. Ancien sous-ministre de l'Environnement; ancien secrétaire délégué principal du Conseil du Trésor et principal responsable du Conseil Canada-États-Unis de coopération en matière de réglementation; ancien sous-ministre délégué de l'Environnement; et ancien secrétaire délégué du Conseil du Trésor. Il a œuvré au sein de la haute direction de Finances Canada, notamment à titre de sous-ministre adjoint principal, Direction de la politique de l'impôt, et de sous-ministre adjoint, Direction de la politique du secteur financier. Il détient un baccalauréat ès arts (économie) et une maîtrise en économie de l'Université Western Ontario.

James Hall

Nommé au conseil en août 2013

Mandat renouvelé en décembre 2014 et prenant fin en décembre 2015 (les administrateurs en place demeurent en fonction jusqu'à ce que leur successeur ait été nommé)

M. Hall est vice-président de Callidus Capital Corporation et président et chef de la direction de James Hall Advisors Inc. Il siège actuellement au conseil d'administration d'Immunovaccine Inc. et est fiduciaire d'un OMERS Trust. Il a occupé le poste de président du conseil et chef de la direction de Journal Register Company, a été premier vice-président et chef des placements de Working Ventures Canadian Fund Inc., et premier vice-président de Lloyds Bank Canada. Comptable professionnel agréé, M. Hall détient un baccalauréat spécialisé en administration de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario.

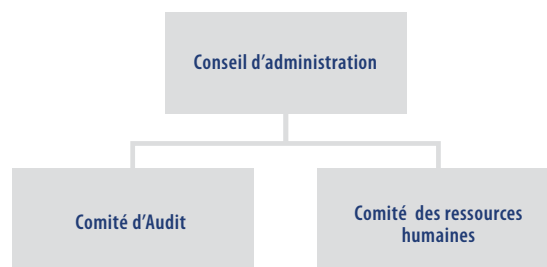
Comités : membre du comité d'audit et du comité de ressources humaines et de gouvernance

Le conseil est appuyé par deux comités : le comité d'audit et le comité de ressources humaines et de gouvernance. Le comité d'audit a pour mandat de surveiller le travail des auditeurs indépendants, d'orienter la fonction d'audit interne et d'évaluer la pertinence des systèmes et pratiques opérationnelles ainsi que des rapports financiers d'EACL conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le comité d'audit rencontre régulièrement la direction, l'auditeur interne et les auditeurs indépendants afin de discuter de questions et de constatations importantes découlant de l'audit, conformément à son mandat. Les auditeurs indépendants et l'auditeur interne ont un accès illimité au comité d'audit, que la direction soit présente ou non.

Le comité d'audit veille aussi à ce que l'élaboration du Plan d'entreprise respecte l'orientation fournie par le conseil d'administration. Il examine le Plan avant qu'il ne soit passé en revue et approuvé par le conseil et remis au ministre des Ressources naturelles.

Le comité de ressources humaines et de gouvernance supervise les secteurs des ressources humaines, de la santé organisationnelle et de la sûreté, y compris la sûreté nucléaire, la sécurité, l'environnement et la gouvernance d'entreprise.

Structure du conseil d'administration et de ses comités

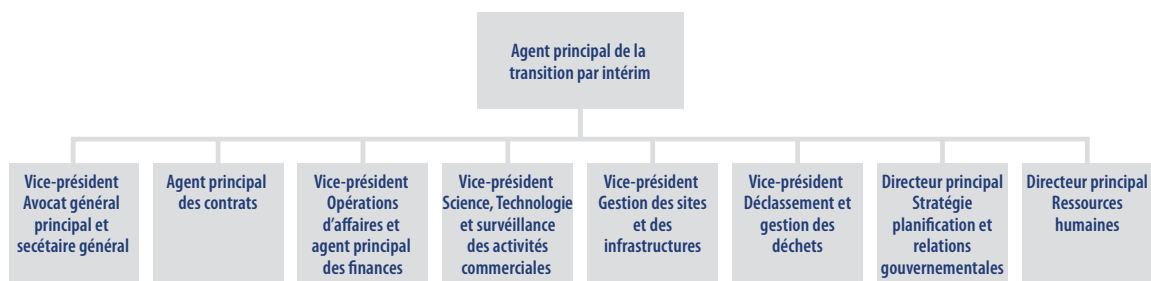


Pendant la période au cours de laquelle les LNC mènent leurs activités en tant que filiale en propriété exclusive d'EACL, elles ont leur propre conseil d'administration qui a été nommé par le conseil d'administration d'EACL (en tant que société d'État mère des LNC). Pour assurer l'uniformité et l'alignement de la stratégie au cours de cette période, les LNC relèvent du même conseil d'administration qu'EACL. Une fois les actions des LNC transférées à l'entrepreneur du secteur privé sélectionné, il est prévu que le nouveau propriétaire formera un conseil d'administration pour les LNC.

Équipe de direction

Pour diriger EACL pendant la période de transition, un agent principal de la transition a été nommé et a reçu pour mandat de restructurer EACL afin qu'elle soit prête à assumer son nouveau rôle. L'agent principal de la transition rend compte directement au conseil d'administration. Tous les membres de la direction qui relèvent directement du chef de la direction ou de l'agent principal de la transition d'EACL sont nommés par le conseil d'administration par l'entremise du comité de ressources humaines et de gouvernance sur recommandation de l'agent principal de la transition ou du président-directeur général, une fois qu'il est nommé. Chacun des membres de la direction qui relèvent directement du chef de la direction doit rendre compte d'un domaine d'activité précis, comme il a été approuvé par l'agent principal de la transition (et le président-directeur général, selon le cas) ainsi que par le comité de ressources humaines et de gouvernance du conseil.

Structure de l'équipe de direction d'EACL



Comme il est mentionné à la rubrique sur les risques du Plan d'entreprise, EACL reconnaît l'importance de sa petite équipe d'experts pour assurer le succès de la société et celui du modèle d'OGEE. Dans ce contexte, la société comptera sur le gouvernement pour qu'il nomme un président-directeur général ainsi qu'un président et des membres du conseil d'administration pour l'aider à assumer son nouveau rôle de surveillance. Dans l'intervalle, l'agent principal de la transition d'EACL dirigera la société pendant la transition, soit jusqu'à l'implantation du modèle d'OGEE. De même, les administrateurs en place demeureront en fonction jusqu'à ce que leur successeur ait été nommé.

Annexe E – Mise en œuvre de la directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements

EACL travaille à l'harmonisation de ses politiques, lignes directrices et pratiques sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Secrétariat du Conseil du Trésor (y compris la Directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements (la «directive»)) conformément à ses obligations légales.

Toutes les politiques d'EACL ont été passées en revue et la plupart se sont révélées déjà conformes à la directive, un seul changement mineur étant requis pour en assurer la conformité. En 2015-2016, EACL apportera les ajustements nécessaires pour que ses politiques correspondent à la directive. Notamment, la politique gouvernant les voyages d'affaires des employés et celle des dirigeants seront fusionnées. Il est prévu qu'une politique distincte, qui sera conforme à la directive et s'harmonisera avec la politique du Conseil du Trésor, sera maintenue pour les membres du conseil d'administration.

Les autres modifications qui devraient être apportées touchent les niveaux de pouvoir d'approbation pour les voyages et l'accueil, les mises à jour des formulaires de voyage et l'harmonisation des catégories de voyage. Toutes les modifications seront examinées par la direction et approuvées par le conseil d'administration.

EACL mettra également en œuvre la divulgation proactive des dépenses de voyage des membres de son conseil d'administration ainsi que de son chef de la direction / président et de ses vice-présidents sur son site Web. Les coûts de chaque voyage par personne y seront publiés sur une base trimestrielle à compter du troisième trimestre de 2015-2016. Un rapport annuel qui présentera le total des dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements de l'organisme sera publié sur le site Web de la société dès 2015-2016.

En outre, dans le cadre de son processus de planification annuel, EACL prévoira les dépenses de voyage et d'accueil pour le prochain exercice. L'exercice 2015-2016 prenant en compte la réduction de la taille d'EACL et son nouveau rôle servira d'année de référence quant à l'établissement des dépenses de voyage à prévoir pour les années à venir.

Annexe F – Responsabilités d'EACL en matière de gestion des déchets radioactifs et programmes connexes

La présente annexe vise à fournir plus de renseignements sur les responsabilités d'EACL en matière de gestion des déchets radioactifs, y compris de l'information sur les programmes actuels qui sont sous la responsabilité de Ressources naturelles Canada, ainsi qu'une description de la façon dont ces responsabilités seront transférées d'EACL selon le modèle d'OGEE.

Programmes actuels de déclassement et de gestion des déchets

Les programmes de déclassement et de gestion des déchets ont pour but de réduire de façon sécuritaire et efficace les obligations du gouvernement du Canada à l'égard des déchets historiques hérités, en ce qui trait notamment aux risques liés à la santé, à la sûreté, à la sécurité et à l'environnement. Ressources naturelles Canada est responsable des programmes actuels visant à réaliser cet objectif, les travaux étant effectués par les LNC. Ces programmes comprennent :

1. Le Programme des responsabilités nucléaires héritées – programme créé en 2006 visant la prise en charge des déchets radioactifs hérités et des passifs liés au déclassement sur les sites d'EACL, qui sont le produit de plus de 60 années d'activités de recherche et de développement nucléaires menées au nom du Canada. Ce programme porte sur les responsabilités nucléaires héritées d'EACL de 7,5 milliards de dollars sur les sites des Laboratoires de Chalk River en Ontario, des Laboratoires Whiteshell au Manitoba, de la centrale nucléaire de démonstration en Ontario, du réacteur de Douglas Point en Ontario et de Gentilly-1 au Québec, selon un programme étalé sur 70 ans.

Les principales activités en vertu du Programme des responsabilités nucléaires héritées comprennent le déclassement des installations de recherche désuètes et des infrastructures connexes, l'amélioration de la gestion des déchets hérités, la réalisation des activités d'entretien dans le but préserver la sûreté des installations de tous les sites d'EACL et le respect des exigences réglementaires de la Commission canadienne de sûreté nucléaire. Le Programme des responsabilités nucléaires héritées comporte aussi le rapatriement des stocks de matière contenant de l'uranium hautement enrichi aux États-Unis, de façon à respecter les engagements pris par le Canada lors des sommets sur la sécurité nucléaire de 2010 et de 2012.

2. L'Initiative dans la région de Port Hope – programme créé en 2001 lors de la conclusion d'une entente légale entre le Canada et les municipalités hôtes portant sur les responsabilités prises par le gouvernement fédéral à l'égard de la gestion à long terme de la sécurité et de l'assainissement des déchets radioactifs hérités de faible activité dans les municipalités de Port Hope et de Clarington, en Ontario. L'Initiative dans la région de Port Hope comprend aussi des programmes de subventions, notamment le Programme de protection de la valeur des biens immobiliers, visant à compenser les propriétaires dans les cas où ils subissent certaines pertes financières découlant directement d'activités réalisées ou planifiées dans le cadre de l'Initiative dans la région de Port Hope. Cette initiative porte sur un passif de 1,1 milliard de dollars comptabilisé dans les comptes publics (le passif est comptabilisé par Ressources naturelles Canada) et sur l'entretien et la surveillance ultérieurs à long terme des installations fermées.

L'Initiative dans la région de Port Hope se compose de deux projets distincts : le projet Port Hope et le projet Port Granby. Les deux projets comportent la construction d'une installation destinée à la gestion des déchets à long terme et d'une infrastructure de soutien dans chacune des collectivités, et la responsabilité ultérieure de ces installations à long terme. Jusqu'à la mise en œuvre du modèle d'OGEE, Ressources naturelles Canada est responsable de l'Initiative dans la région de Port Hope et procure le financement à EACL pour qu'elle remplisse son mandat (le travail étant effectué par les LNC).

3. Le Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité – a été établi en 1982 pour assumer les responsabilités qui incombent au gouvernement fédéral à l'égard de la gestion des déchets radioactifs de faible activité historiques partout au Canada (là où le producteur initial ne peut plus être tenu responsable). Le programme comporte un rôle informatif et de soutien de la politique, le recouvrement d'artefacts radioactifs, des programmes de garde et d'entretien de l'environnement destinés à fournir un contrôle institutionnel aux sites contaminés (notamment dans la région du Grand Toronto / Malvern, l'itinéraire de transport dans le Nord en Alberta et aux Territoires du Nord-Ouest, Fort McMurray en Alberta et Port Hope en Ontario). À l'instar de l'Initiative dans la région de Port Hope, toutes les responsabilités et exigences de reddition de comptes liées au Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité relèvent présentement de Ressources naturelles Canada, EACL étant financée pour remplir son mandat.

Déclassement et gestion des déchets en vertu du modèle d'OGEE

Une fois que le modèle d'OGEE sera en place, le Programme des responsabilités nucléaires héritées sera abandonné. Toutes les responsabilités et les autorités ainsi que le financement concernant le déclassé et les obligations en matière de déchets radioactifs d'EACL sur ses sites lui seront transférés (le financement provenant directement de crédits parlementaires, plutôt que de transferts en provenance de Ressources naturelles Canada).

En outre, dans le cadre de la mise en œuvre du modèle d'OGEE, toutes les obligations et responsabilités du Canada à l'égard de l'Initiative dans la région de Port Hope, incombant actuellement à Ressources naturelles Canada, seront transférées à EACL. Plus précisément, à partir de la date de signature du contrat avec l'entrepreneur, EACL 1) sera responsable du respect des engagements du Canada auprès des municipalités, comme il est prévu dans *l'Entente sur le nettoyage et la gestion sécuritaire des déchets faiblement radioactifs situés dans la ville de Port Hope, le canton de Port Hope et la municipalité de Clarington* de 2001; 2) deviendra responsable de programme pour l'Initiative dans la région de Port Hope, et assumera la charge de la totalité du financement et des dépenses y afférentes; 3) sera garante de la planification, de la gestion et de la prestation du programme dans son ensemble, y compris le projet Port Hope, le projet Port Granby et les programmes de subventions (ces responsabilités incomberont aux LNC dans le cadre du contrat d'OGEE); 4) représentera le Canada, à titre de partie prenante de l'Accord juridique, au sein des collectivités; 5) dirigera les travaux avec les municipalités en vue de régler les différends actuels ou futurs au moyen du processus de résolution des différends établis par l'Accord juridique; 6) prendra en charge les passifs environnementaux des projets liés à l'Initiative dans la région de Port Hope qui sont actuellement inscrits dans les registres de Ressources naturelles Canada, et sera responsable de la présentation de l'information s'y rapportant; et 7) assumera la garde des actifs fédéraux liés à l'Initiative dans la région de Port Hope (terrains et bâtiments) qui sont actuellement dans le portefeuille de Ressources naturelles Canada.

De la même façon, dans le cadre de la mise en œuvre du modèle d'OGEE, toutes les obligations et responsabilités du Canada à l'égard du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité, qui sont assumées présentement par Ressources naturelles Canada, seront transférées à EACL. EACL assumera donc les responsabilités et les engagements du Canada relevant du Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité, tandis que les LNC œuvreront sous la supervision d'EACL en vertu de l'entente contractuelle conclue entre les deux organismes.

Ces transferts de responsabilités de Ressources naturelles Canada à EACL ont pour objectif de tirer parti de l'expertise du secteur privé dans le cadre du modèle d'OGEE pour procéder en toute sûreté aux travaux de déclassé et de gestion des déchets nécessaires de façon beaucoup plus efficace et efficiente. On s'attend à ce que l'entrepreneur choisi apporte des solutions innovatrices au déclassé des infrastructures, à la restauration des sites et à la gestion des déchets, notamment en s'attaquant très tôt aux projets à risques élevés, de façon à réduire rapidement le passif connexe à long terme (tout en prenant des mesures d'évitement des coûts).