

LA SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE

POUR L'EXERCICE FINANCIER 2015-2016 à 2019-2020



Canada

Une nouvelle entité

« La fusion annoncée aujourd'hui permettra aux administrations de ces ponts internationaux de mettre en commun leurs meilleures pratiques en matière d'exploitation et de gestion et d'assurer l'uniformité de leurs niveaux de service et de leurs protocoles de sûreté. »

L'honorable
Lisa Raitt, ministre
des Transports

Exercice 2015-2016 à 2019-2020

1. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	3
2. CHANGEMENT D'ORIENTATION	4
3. GOUVERNANCE	8
4. CONTEXTE OPÉRATIONNEL	9
5. QUESTIONS STRATÉGIQUES ET GESTION DES RISQUES	13
6. ARCHITECTURE D'ALIGNEMENT DES PROGRAMMES (AAP)	15
7. TRAVAILLER AUX PLANS ET PRIORITÉS D'AUJOURD'HUI .	16
8. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS PRO FORMA.....	22
9. ÉVALUATION DU RENDEMENT	29
10. ANNEXE 1 - LISTE DES ABRÉVIATIONS	36

1. Structure organisationnelle

La Société des ponts fédéraux Limitée (SPFL) est une société régie par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA) qui figure à l'annexe III, partie I, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et est une mandataire de Sa Majesté. La SPFL est une société d'État mère qui rend compte au Parlement du Canada par l'intermédiaire de la ministre des Transports.

La SPFL a fusionné avec la Société du pont de la rivière Ste. Marie (SPRSM), sa filiale en propriété exclusive, le 27 janvier 2015, et avec l'Administration du pont Blue Water (APBW), une société d'État mère, le 1er février 2015. La fusion avec son autre filiale, la Corporation du pont international de la voie maritime, limitée (CPIVM) devrait se faire à une date ultérieure, avec l'accord de son partenaire américain, la St. Lawrence Seaway Development Corporation (SLSDC). La nouvelle SPFL issue de la fusion est responsable des intérêts fédéraux canadiens à quatre emplacements de ponts internationaux en Ontario, à savoir :

- **Sault Ste. Marie** : La propriété de la participation canadienne dans le pont international de Sault Ste. Marie. Le pont est géré par une entité de l'État du Michigan, aux États-Unis, l'International Bridge Authority (IBA), en vertu d'un accord international conclu entre ses propriétaires, la SPFL et l'IBA, division du département des Transports du Michigan (MDOT). Les opérations du pont sont sous la surveillance d'un Conseil d'administration international conjoint, la Sault Ste. Marie Bridge Authority (SSMBA);
- **Point Edward** : La propriété, la gestion et l'exploitation de la partie canadienne du pont jumelé Blue Water, reliant Point Edward (Ontario) et Port Huron (Michigan). La SPFL travaille en étroite collaboration avec le MDOT, le propriétaire, gestionnaire et exploitant de la partie américaine du pont;
- **Mille-Îles** : La propriété de la participation canadienne dans le pont international des Mille-Îles. Le pont est géré par la Thousand Islands International Bridge (TIBA), entité de l'État de New York, aux États-Unis, en vertu d'un accord binational entre ses propriétaires, la SPFL et la TIBA;
- **Cornwall** : La propriété de la participation canadienne dans le pont international de la voie maritime. La SPFL est responsable de la gestion de tout le pont international, y compris le pont du chenal nord, une chaussée internationale et le pont du chenal sud. Les opérations sont gérées en vertu d'un accord international en coentreprise par la CPIVM pour le compte de ses propriétaires, la SPFL et la SLSDC, une entité fédérale américaine. La SPFL se charge directement des projets d'immobilisations canadiens.

1.1 Mandat

Le mandat de la SPFL approuvé par la ministre des Transports et établi dans la convention de fusion dûment ratifiée de ses anciennes sociétés est de fournir le plus haut niveau d'intendance de sorte que ses ponts internationaux et structures associés soient sécuritaires et efficaces pour les utilisateurs.

L'entreprise de la société se limite à ce qui suit :

- a) La conception, la construction, l'acquisition, le financement, l'entretien, l'exploitation, la gestion, l'aménagement, la réparation, la démolition ou la reconstruction de ponts ou d'autres structures, installations, travaux ou propriétés connexes, y compris les approches, les servitudes, l'équipement de transmission d'électricité ou de communication, les pipelines intégrés avec ces ponts, autres structures, installations, travaux ou propriétés connexes, reliant la province d'Ontario au Canada et l'État de New York ou l'État du

Michigan aux États-Unis d'Amérique, soit par la société seule, soit conjointement ou en collaboration avec une autre personne, entité juridique ou administration gouvernementale au Canada ou aux États-Unis d'Amérique;

- b) La conception, la construction, l'acquisition, le financement, l'entretien, l'exploitation, la gestion, l'aménagement, la réparation, la démolition ou la construction d'autres ponts ou structures, installations, travaux ou propriétés connexes, selon que le gouverneur en conseil peut l'estimer, aux conditions que le gouverneur en conseil peut fixer;
- c) Les entreprises ou autres activités accessoires aux ponts, autres structures, installations, travaux ou propriétés connexes, envisagées au paragraphe a) ou b).

Aux fins qui précèdent, et sous réserve de la LGFP, de la LCSA et des présents statuts, avec les modifications apportées à l'occasion, la Société a les capacités et les pouvoirs d'une personne physique.

2. Changement d'orientation

2.1 Fusion

En octobre 2013, le gouvernement du Canada a déposé le projet de loi C 4, *Loi no 2 sur le Plan d'action économique de 2013*, qui comprenait des dispositions autorisant la fusion de quatre sociétés d'État (APBW, SPRSM, CPIVM et SPFL) qui possèdent ou exploitent des ponts internationaux et donnant le contrôle et les responsabilités de gestion à la société issue de la fusion, la SPFL. Le projet de loi a reçu la sanction royale le 12 décembre 2013.

Au début de 2014, dans le cadre de la phase 1 de la fusion, Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Incorporée (PJCCI) à Montréal a cessé d'être une filiale de la SPFL et est devenue une société d'État autonome.

À la phase deux, qui a pris fin le 27 janvier 2015, la SPFL a fusionné avec une de ses filiales en propriété exclusive, la SPRSM. La SPFL s'attend de fusionner avec son autre filiale en propriété exclusive, la CPIVM, après la conclusion d'un accord avec son partenaire américain, la SLSDC, pour mener cette phase à bien.

La phase trois de la fusion a eu lieu le 1er février 2015 avec la fusion de la SPFL et de l'APBW en vertu de la LCSA, sous le nom Société des ponts fédéraux Limitée (SPFL).

Le Conseil d'administration de la nouvelle entité SPFL, y compris la présidente du Conseil et la présidente et première dirigeante, a été nommé au moment de la fusion. La nouvelle présidente du Conseil et la nouvelle présidente et première dirigeante occupent les mêmes postes qu'avant la fusion de la SPFL. La continuité pour ces postes sera un atout pour l'avenir. Toutes les questions de gouvernance sont désormais la responsabilité du nouveau Conseil de la SPFL. (À noter que, d'ici que se concrétise la fusion avec la CPIVM, cette filiale restera sous la surveillance de son propre Conseil d'administration nommé par la SPFL.) Toutes les activités actives et passives des sociétés existantes se poursuivront sous la nouvelle SPFL.

La fusion contribuera pour beaucoup à régler les vieux problèmes de gouvernance, en permettant d'accroître la responsabilisation pour ce qui est des ponts internationaux par l'intermédiaire d'une structure de conseil unique.

2.2 Orientation stratégique

La SPFL s'est donné une vision, une mission et des piliers, à titre intérimaire, pour aider à définir le cadre de l'orientation stratégique de la nouvelle société issue de la fusion. Elle reverra et reconfirmera ces aspects pendant le travail de concertation pour planifier la suite.

Vision

La SPFL est la société d'État canadienne chargée de surveiller la participation fédérale dans les ponts internationaux entre le Canada et les États-Unis qui lui ont été confiés.

Mission

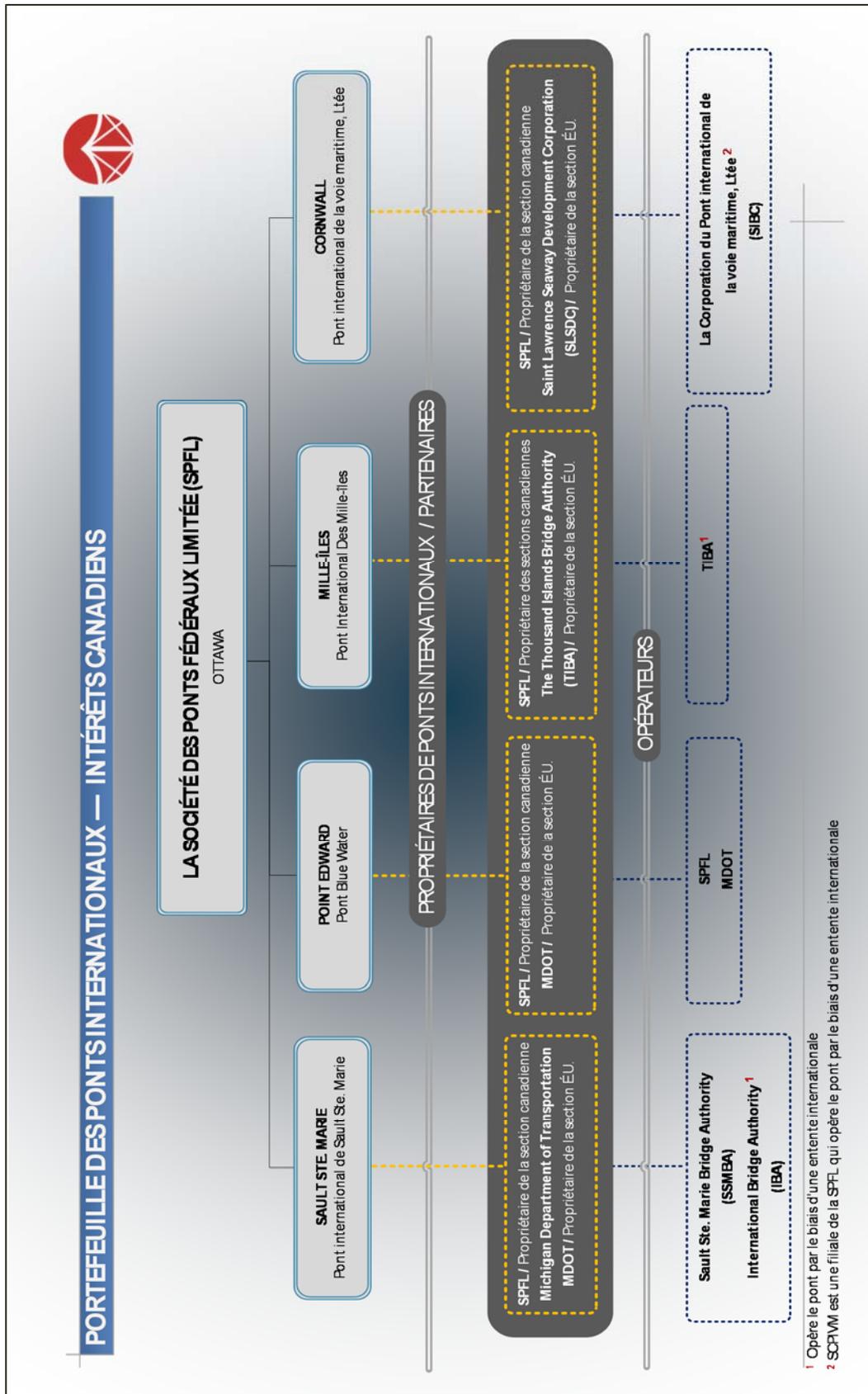
Nous nous efforçons d'optimiser la sûreté, la sécurité, la durabilité et la capacité des opérations de pont à l'avantage du Canada tout en servant le public voyageur avec l'efficacité et le respect.

Piliers

La SPFL s'acquittera de sa mission par cinq piliers clés :

- Une **organisation** opérant selon une approche de gestion de portefeuille, dont l'orientation est la prestation d'un excellent service à la clientèle;
- L'**intendance** des actifs des ponts sous sa responsabilité, avec accent sur la sûreté et la sécurité, par un programme d'inspections indépendant, et des programmes appropriés d'immobilisations et d'entretien;
- L'utilisation efficace de la **technologie**, par l'utilisation de plateformes communes pour assurer l'efficacité des opérations et l'exactitude de l'information, gérées de manière à limiter les risques et les coûts associés;
- La **durabilité** des opérations, de l'entretien et de l'administration par une approche commune des produits, la priorisation des placements, l'optimisation des taux et la limitation des coûts;
- Une saine **gouvernance** de la société par une structure optimisée, la capacité et les compétences requises, et de solides relations avec les intervenants.

2.3 Coup d'œil sur la SPFL



2.4 SURVOL DES OPÉRATIONS

	SPFL				CPIVM
Opérations	Siège social	Pont international de Sault Ste. Marie	Pont Blue Water	Pont international des Mille-Îles	Pont international de la voie maritime
Endroit en Ontario	Ottawa	Sault Ste. Marie	Point Edward	Lansdowne	Cornwall
Forme juridique	Constituée en 2015 en tant que société en vertu de la LCSA Fusion en 2015 avec la SPRSM et l'APBW				Filiale Constituée en société en 1962, prorogée en 1979 en tant que société en vertu de la LCSA.
Conseil d'administration	Sept administrateurs (incluant du Conseil et la présidente et première dirigeante) nommés par le gouverneur en conseil.				Huit administrateurs, quatre Canadiens; quatre Américains, nommés par la SPFL. La SLSDC recommande la nomination des administrateurs américains.
Accord international et surveillance		SPFL/MDOT Exploitation par MDOT-IBA Huit administrateurs nommés également par chaque propriétaire à la SSMBA.		SPFL/TIBA Exploitation par la TIBA Président américain et six administrateurs, trois Américains; trois Canadiens, nommés par le comté de Jefferson. La SPFL recommande les administrateurs canadiens.	SPFL/SLSDC Exploitation par la CPIVM
Propriété des ponts		○ 50 % du pont international	○ 50 % des ponts jumelés	○ 100 % du pont canadien ○ 50 % du pont de Rift	○ 100 % du pont du chenal nord ○ 32 % du pont du chenal sud
Activités	Gestion du portefeuille Surveillance de l'accord international Ingénierie, inspections et projets d'immobilisations et opérations pour tous les ponts	Opération du pont, baux et permis, y compris la boutique hors taxes Opération des installations de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)	Opération du pont, baux et permis, y compris la boutique hors taxes Change de devises Opération des installations ASFC et de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	Opération des ponts, baux et permis, y compris la boutique hors taxes Opération des installations de l'ASFC et de l'ACIA	Baux et permis

Renouvellement stratégique

« La formation de la nouvelle société d'État marque un nouveau départ pour la gouvernance, la responsabilisation et la surveillance de la Société (SPFL). »

Connie Graham,
présidente,
Conseil
d'administration de
la SPFL

3. Gouvernance

3.1 Conseil de la SPFL

Le Conseil de la SPFL est formé de sept membres, dont la présidente du Conseil et la présidente et première dirigeante. La présidente du Conseil et la présidente et première dirigeante sont nommées par le gouverneur en conseil, conformément à l'article 105 de la LGFP. Les administrateurs de la SPFL, autres que la présidente du Conseil et la présidente et première dirigeante, sont nommés par la ministre avec l'approbation du gouverneur en conseil.

La CPIVM, la dernière filiale en propriété exclusive, continuera d'être régie par un conseil d'administration nommé par le Conseil de la SPFL.

Conformément à la LGFP, les obligations et responsabilités du Conseil de la SPFL consistent à établir les objectifs et l'orientation de l'entreprise, à exercer une bonne gouvernance, à suivre de près les résultats financiers, à approuver les budgets et les états financiers, à approuver les politiques et les règlements administratifs, à recommander la nomination des administrateurs canadiens aux conseils des sociétés internationales et à veiller à ce que les risques soient déterminés et gérés.

Dans l'exercice de ses fonctions, le conseil d'administration de la SPFL est guidé au départ par la convention de fusion établie par les anciennes sociétés et approuvée par le ministre des Transports.

Les administrateurs de la SPFL sont tenus d'agir en toute honnêteté, avec diligence et prudence et de bonne foi, conformément à la LGFP. Le Conseil travaille selon les règlements administratifs de la société, qui visent à prévenir les conflits d'intérêts, et ses membres sont tenus de se récuser de la prise de décisions sur des questions pouvant les placer en conflit d'intérêts. La SPFL exige que chaque nouvel administrateur étudie les principes énoncés dans le Code sur les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs et reconnaisse qu'il les comprend.

3.1.1 Comités du Conseil de la SPFL

Comité de finances et d'audit

Le Comité de finances et d'audit (CFA) a pour rôle de surveiller, au nom de la société, les normes d'intégrité et de conduite, les rapports financiers, les pratiques de contrôle de la gestion, la gestion des risques et les besoins d'assurance. Le CFA est formé de trois administrateurs nommés par le Conseil de la SPFL, dont l'un est nommé à la présidence du comité.

Le rôle du CFA est celui que la LGFP attribue aux comités d'audit. Le CFA est chargé de donner au Conseil de la SPFL des avis au sujet de la surveillance des états financiers, de l'audit interne de la société et du rapport annuel de l'auditeur de la société. Le CFA doit également procéder à une étude et présenter au Conseil de la SPFL ses recommandations relativement à un examen spécial, et aux plans et rapports qui en découlent. Le CFA s'acquitte d'autres fonctions qui lui sont confiées par le Conseil de la SPFL et qui sont incluses dans les règlements administratifs de la société.

Les comités suivants ont été établis dans les règlements administratifs de la SPFL. Le Conseil d'administration de la SPFL a opté pour exercer ces fonctions de comité dans le cadre d'un comité plénier pour permettre à tous les membres de se familiariser avec un examen prévu pour l'automne.

Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance aide le Conseil de la SPFL à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des normes d'intégrité et de comportement, des structures et processus de gouvernance et des questions connexes. Le Comité de gouvernance est formé de trois administrateurs nommés par le Conseil de la SPFL, dont l'un est nommé à la présidence du comité.

Comité des ressources humaines

Le Comité des ressources humaines est chargé de surveiller les politiques de rémunération et d'avantages sociaux de la SPFL, d'examiner et d'évaluer le rendement de la présidente et première dirigeante et de revoir le plan de gestion d'urgence. Le Comité est formé de trois administrateurs nommés par la SPFL, dont l'un est nommé à la présidence du comité.

3.2 Régime d'audit

Le régime d'audit est constitué d'auditeurs externes et internes. Le Bureau de vérificateur général du Canada (BVG) procède à un audit annuel des états financiers consolidés pour vérifier qu'ils reflètent fidèlement les résultats d'exploitation et la situation financière de la SPFL, et que ses opérations ont été menées conformément aux Normes internationales d'information financière (NIIF) et à la partie X de la LGFP. Par exception, en cette année de fusion, il faut d'autres audits pour fermer les anciennes sociétés. Le BVG mène aussi un examen spécial au moins une fois aux dix ans (les plus récentes dates de l'ancienne APBW en 2007 et l'ancienne SPFL en 2008) pour confirmer que les actifs sont protégés et contrôlés; que les ressources financières, humaines et matérielles sont gérées efficacement; et que les opérations de l'entreprise sont efficaces.

Le régime d'audit interne de la SPFL vise à renforcer la responsabilisation, la gestion des risques, la gestion des ressources et la bonne gouvernance en faisant en sorte que l'audit interne constitue un élément clé de la gouvernance. La SPFL élabore des plans pluriannuels d'audit à base de risque qui déterminent les principaux secteurs de risque communs à tous les emplacements. Les plans d'audit interne des anciennes sociétés seront maintenus jusqu'à la mise au point d'un nouveau plan d'audit interne intégré.

4. Contexte opérationnel

Dans l'exécution de son mandat, la SPFL subit les contrecoups de facteurs internes et externes qui mettent en évidence ses forces, créent des occasions, posent des défis et imposent des menaces. Après avoir dégagé ces facteurs, elle les suit et adapte sa planification pour composer avec les changements importants. La fusion de la SPFL permettra d'établir une approche de portefeuille pour aborder les enjeux clés qui naissent, en tenant compte des différences des points de passage.

4.1 Incidence économique

L'effondrement du prix mondial du pétrole depuis la fin de 2014, a été lourd de conséquences sur l'économie canadienne. Le dollar canadien a chuté à environ 80 cents américains et pourrait demeurer faible pour les quelques prochaines années. Au total, le Canada devrait maintenir une croissance économique modérée, quoique plus faible. On prévoit que la baisse d'activité

économique dans les régions de ressources sera essentiellement compensée par l'accroissement de l'activité dans les secteurs de la fabrication des provinces centrales. Les fluctuations du dollar canadien ont des conséquences sur les tendances du trafic transfrontalier, et les produits des péages des ponts internationaux. L'affaiblissement du dollar canadien favorise l'accroissement de la fabrication et des exportations transfrontalières (et donc du trafic commercial), mais fait diminuer les achats transfrontaliers faits par les consommateurs canadiens. D'autres facteurs, comme la diminution du prix de l'essence, devraient avoir des répercussions sur le tourisme et le trafic au cours de la période de planification.

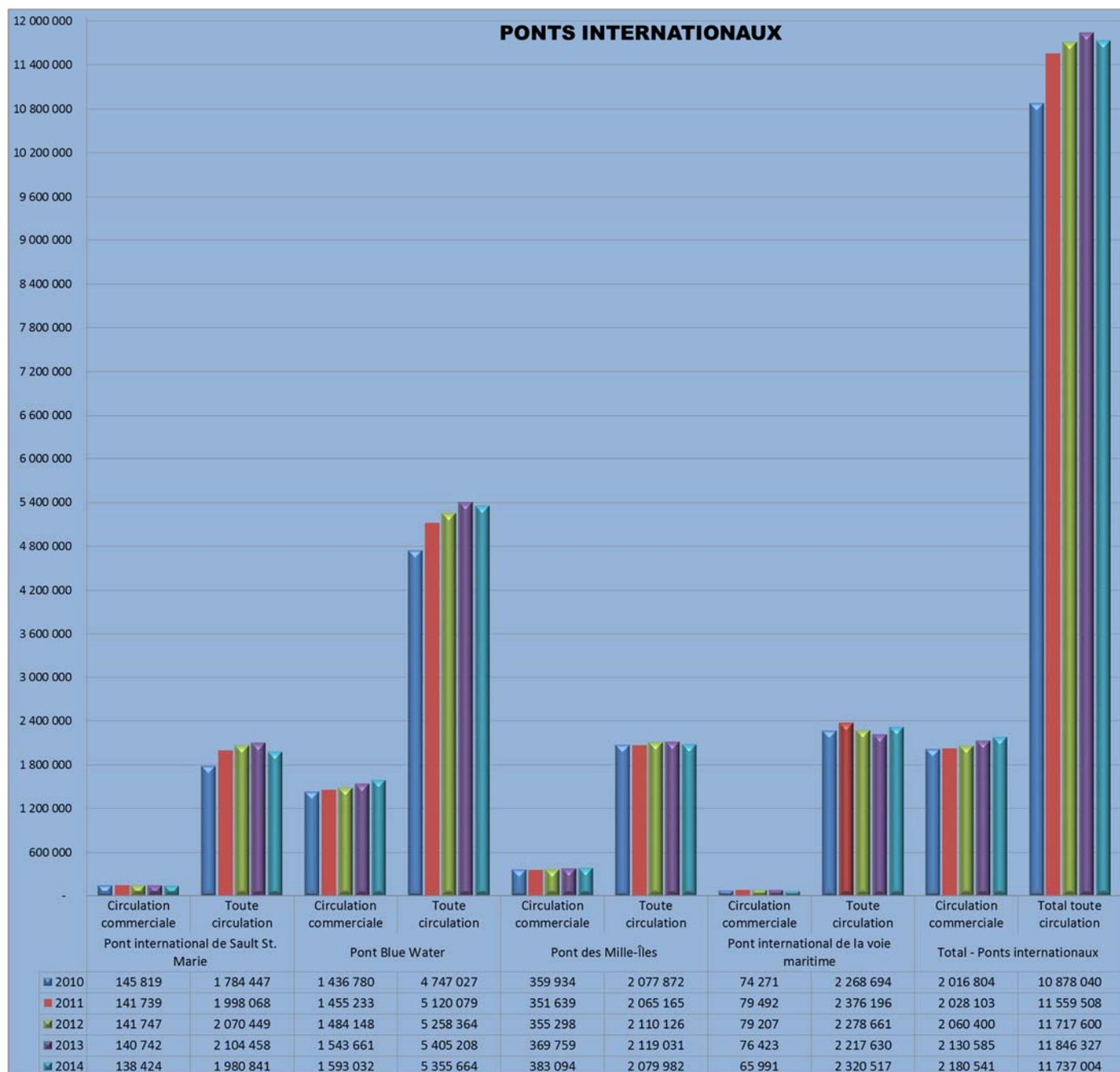
4.2 Tendances de la circulation

Les passages internationaux sont touchés directement par l'économie, tel que décrit dans la description précédente de l'incidence économique. En comparant l'année 2013 à 2014 :

- Le pont international de Sault Ste. Marie a connu des baisses de 5,47 % du trafic commercial et de 5,87 % du trafic total;
- Le pont Blue Water a connu une augmentation de 3,09 % du trafic commercial, mais une diminution de 0,92 % du trafic total;
- Le pont international des Mille-Îles a connu eu une augmentation de 3,61 % du trafic commercial, mais une diminution de 1,84 % du trafic total.
- Le pont international de la voie maritime à Cornwall a connu une baisse de 13,75 % du trafic commercial, mais une augmentation de 4,02 % du trafic total;

Le trafic total sur les quatre ponts internationaux de la SPFL a affiché une augmentation de 2,29 % du trafic commercial et une diminution nette de 4,61 % du trafic total de 2013 à 2014 à cause de ces facteurs. Depuis 2009, le nombre de traversées commerciales a diminué, particulièrement à cause des difficultés que connaît le marché d'exportation lié aux économies canadienne et américaine. La situation s'était rétablie lentement depuis quelques années, mais s'est dégradée de nouveau en 2014, comme il ressort de la comparaison d'une année à l'autre présentée au graphique (sur la page suivante).

Graphique de comparaison d'une année à l'autre



4.3 Plan d'action Par-delà la frontière

Le Plan d'action Par-delà la frontière prévoit un éventail d'initiatives visant à promouvoir la sécurité et à soutenir le commerce et la croissance économique, en améliorant la frontière commune et appuyant la prospérité par l'amélioration du commerce électronique. Comme l'ASFC a des installations à chacun des ponts internationaux de la SPFL, ces initiatives ont une incidence directe sur la circulation et les besoins en installations. La SPFL continue d'échanger avec ses partenaires, l'ASFC et Transports Canada, pour atteindre les objectifs de ce plan d'action. Il faut souligner en particulier la réfection complète des esplanades au passage de Lansdowne, où se

trouve le pont international des Mille-Îles, de même qu'à Sault Ste. Marie, ainsi que l'initiative conjointe relative aux temps d'attente à la frontière au pont Blue Water.

4.4 Incidences de la Loi sur les douanes et de la Loi sur la santé des animaux

La *Loi sur les douanes (article 6)* et la *Loi sur la santé des animaux (article 31)* obligent le propriétaire ou l'exploitant d'un pont international à prendre en charge les locaux, les opérations et les charges d'entretien des installations douanières et frontalières. Les charges comprennent des postes comme l'entretien, les services de conciergerie, les impôts fonciers et les services publics. La taille et la complexité croissantes des installations de l'ASFC entraînent d'importants besoins de financement fédéral à deux des ponts de la SPFL, soit Sault Ste. Marie et Mille-Îles. Les immobilisations ont déjà été effectuées au pont Blue Water pour l'ASFC et l'ACIA ces dernières années. Les charges d'exploitation et d'entretien de ces installations augmentent également. La SPFL continue de collaborer avec ses partenaires pour mieux définir les besoins et formuler les options les plus rentables pour répondre aux besoins.

4.5 Intervenants

La SPFL a divers intervenants qui ajoutent un niveau de complexité à ses opérations, dans la formulation de ses politiques et dans la réalisation de ses projets. Ces intervenants comprennent les partenaires fédéraux, comme Transports Canada, les organismes centraux, l'ASFC, l'ACIA et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), les Douanes et la Patrouille frontalière des États-Unis, ainsi que les gouvernements provinciaux, les municipalités et les agences, les Premières Nations locales, les municipalités et les agences américaines, les services d'application de la loi, les syndicats et les premiers répondants. Par divers moyens, la SPFL continue d'améliorer sa mobilisation des collectivités et ses communications pour bien cerner et gérer les préoccupations communautaires, et bien faire comprendre les contributions de ses ponts internationaux.

4.6 Concurrence

Il existe différents modèles de propriété et de gestion des ponts internationaux qui avantagent certains passages géographiques par rapport aux autres en raison d'une variété de facteurs tels que des opérations qui se limitent au Canada ou la participation financière d'une autre entité fédérale. Par exemple, les ponts de Cornwall et des Mille-Îles sont en concurrence directe avec le pont d'Ogdensburg-Prescott. Les installations douanières de ce pont sont placées à proximité du pont et les coûts sont assumés par TPSGC, et non par l'Administration du pont lui-même. Par conséquent, le propriétaire du pont n'assume pas les coûts associés aux installations de l'ASFC en raison de leur emplacement, ce qui n'affecte donc pas les taux de péage, donnant ainsi au pont un avantage concurrentiel. De plus, le pont Blue Water doit faire face à la concurrence du tunnel Detroit-Windsor, du pont Ambassador et du nouveau pont Windsor-Detroit en cours de construction.

La SPFL porte attention à ces facteurs afin d'adapter ses plans, incluant l'augmentation des péages et l'analyse d'autres opportunités génératrices de revenus pour assurer la viabilité financière à long terme de tous ses ponts internationaux.

4.7 Réponse aux orientations gouvernementales

- **Responsabilité financière soutenue** : La SPFL poursuit dans la voie ouverte par les anciennes sociétés dans le plus strict respect de l'utilisation des fonds publics, en poursuivant la mise en œuvre des restrictions salariales dans le sens des pratiques du secteur public en général, l'utilisation d'un processus d'analyse de la valeur dans tous ses

grands projets d'immobilisations, le partage des services internes entre tous les emplacements et l'investissement dans une plus grande utilisation de la technologie.

- **Sûreté et sécurité** : Une priorité du gouvernement du Canada est de protéger la sûreté et la sécurité des Canadiens. Le Canada fait face à un risque croissant d'activités terroristes, surtout de la part de terroristes ressortissants canadiens, comme on l'a vu lors des attentats terroristes perpétrés à Ottawa au Monument commémoratif de guerre, aux édifices du Parlement et près d'une base militaire au Québec. Les ponts internationaux représentent des actifs et des symboles importants, qui en font une cible d'actes délibérés de vandalisme, de terrorisme et de perturbation au Canada et aux États-Unis. La SPFL travaille avec ses partenaires pour surveiller de façon continue les menaces possibles qui pourraient mettre en danger la sécurité des ponts internationaux et/ou causer des dommages matériels, entraîner la fermeture d'un pont ou avoir des répercussions sur la circulation.
- **Abordabilité du régime de pension** : Le gouvernement du Canada a pris l'engagement d'offrir des régimes de pension de société d'État qui soient abordables et financièrement durables. Le gouverneur en conseil a ordonné à certaines sociétés d'État, dont la SPFL, de veiller à aligner leur régime de pension sur les avantages sociaux offerts par le Régime de pension de retraite de la fonction publique (RPRFP). La SPFL rajustera et intégrera ses divers régimes de retraite pour répondre à ces exigences.

5. Questions stratégiques et gestion des risques

La SPFL considère que la gestion des risques est une responsabilité partagée. Par conséquent, les membres du Conseil d'administration, ses comités, la présidente et première dirigeante et tous les employés sont responsables de la gestion des risques dans leur secteur de responsabilité. Les politiques de la SPFL en matière de gestion des risques assurent une approche de gestion des risques uniforme, complète et à l'échelle de la société qui est intégrée dans la planification et la prise de décisions et les processus opérationnels.

La SPFL est soumise à un certain nombre de risques dans l'exercice de son mandat et la plupart des risques sont liés à des questions stratégiques de la SPFL fusionnée et des questions soulevées par le BVG dans ses examens spéciaux de l'ancienne APBW en 2007 et l'ancienne SPFL en 2008. Pendant qu'elle travaillera à normaliser son évaluation des risques et ses pratiques de gestion au cours de la prochaine année, la SPFL étudiera sa politique sur la gestion des risques de l'entreprise (GRE), et réexaminera le profil de risque pour confirmer les principaux risques à l'échelle de l'entreprise pour l'ensemble du portefeuille.

5.1 Sûreté de l'infrastructure

La grande priorité de la SPFL est la sûreté de ses ponts internationaux et structures connexes, sur laquelle elle se concentre. Elle veille à ce que ces ponts soient inspectés, entretenus, surveillés et réparés comme il se doit de façon à garantir la sécurité en tout temps. La SPFL administre ses programmes relatifs aux ponts internationaux dans une optique à long terme qui vise à prolonger la durée utile de son infrastructure et à en assurer la sûreté la plus rigoureuse en entretenant et exploitant ses ponts pour ses usagers et ses employés. Elle mène ces initiatives en collaboration avec ses partenaires américains pour dégager une vue globale de la viabilité structurelle des ponts.

5.2 Sécurité

Le Canada fait face à des menaces de plus en plus complexes pour sa sécurité nationale, et les organismes fédéraux doivent s'adapter à cet environnement changeant de menaces. Les

perturbations de l'infrastructure ou des technologies importantes pourraient entraîner des pertes de vie ou avoir des effets économiques défavorables, et porter un dur coup à la sécurité et au bien-être des collectivités canadiennes. La SPFL travaille avec ses partenaires à surveiller les menaces éventuelles qui pourraient compromettre la sécurité des ponts internationaux et des structures connexes et/ou causer des dommages matériels, entraîner la fermeture d'un pont ou avoir des répercussions sur la circulation.

5.3 Durabilité

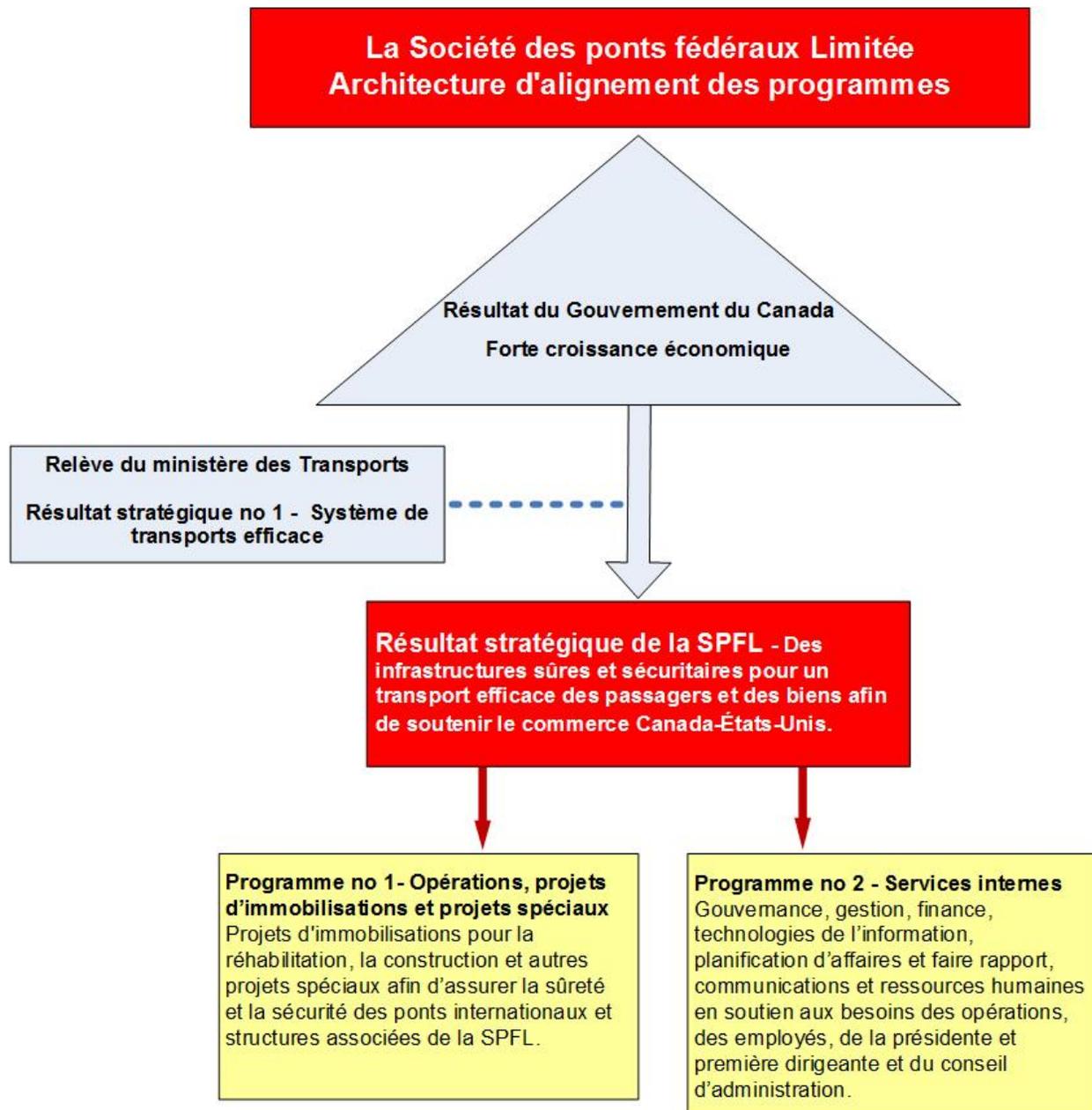
Selon le principe de base du modèle de financement des ponts internationaux, le produit des péages couvrirait les charges d'exploitation et d'entretien, tandis que les immobilisations seraient financées par la part cumulée du bénéfice net. Les ponts internationaux de la SPFL doivent composer avec une volatilité financière en rapport avec la conjoncture économique qui se répercute sur les volumes de trafic et les produits des péages. Le portefeuille d'actifs de la SPFL sera en bon état après la réalisation du programme actuel de projets d'immobilisations. Cela devrait permettre à la SPFL de refaire ses réserves pour financer ses besoins futurs de réparations des immobilisations, malgré une certaine volatilité des produits.

5.4 Gouvernance

La fusion représente un changement considérable du modèle de gouvernance et d'exploitation de la SPFL. La nouvelle SPFL regroupe deux sociétés d'État mère, ainsi que les filiales préexistantes (une fois la fusion avec la CPIVM est terminée) qui étaient toutes dans l'exploitation de ponts internationaux. Le nouveau Conseil de la SPFL doit se familiariser rapidement avec les exigences de gouvernance de la Couronne, l'approche de gestion de portefeuille, la convention de fusion et tous les ponts du nouveau portefeuille. Les décisions sur les besoins immédiats pour assurer la continuité des affaires ont été prises rapidement dès les premières réunions d'organisation en particulier sur les questions d'organisation de la société, la confirmation des règlements administratifs, la nomination des membres des comités et des dirigeants, et l'approbation des principales politiques.

6. Architecture d'Alignement des Programmes (AAP)

La nouvelle SPFL issue de la fusion a pour mandat d'assurer l'intendance la plus rigoureuse de la participation canadienne dans le pont international de Sault Ste. Marie à Sault Ste. Marie, Ontario; le pont Blue Water à Point Edward, Ontario; le pont des Mille-Îles à Lansdowne, Ontario; et le pont international de la voie maritime à Cornwall, Ontario. L'AAP est destiné à guider les mesures d'amélioration continue de l'efficacité et de l'efficience des opérations grâce à une gestion globale des risques et à l'optimisation de la performance dans la planification et la réalisation des travaux, tout en renforçant les rapports d'entreprise et la mesure du rendement.



7. Travailler aux plans et priorités d'aujourd'hui

7.1 Programme No 1 de la SPFL - Opérations, projets d'immobilisations et projets spéciaux

Projets d'immobilisations pour la réhabilitation, la construction et autres projets spéciaux afin d'assurer la sûreté et la sécurité des ponts internationaux et structures associées de la SPFL.

Les ponts internationaux de la SPFL sont des opérations complexes qui comportent la perception des péages, la gestion de la circulation, des inspections, des projets d'immobilisations, des fonctions d'entretien et des activités de change. Des projets importants sont en cours de réalisation à tous les emplacements des ponts pour en assurer la sûreté, la sécurité ainsi que d'assurer le renouvellement des infrastructures.

Il y a plusieurs questions de politique et opérationnelles à cerner et à évaluer pour veiller à adopter la réponse et la gestion des risques les plus efficaces et les plus efficaces. Pendant la période de planification, la SPFL mènera un examen de chacun de ces éléments à l'échelle du portefeuille afin de définir les pratiques exemplaires, et de continuer d'améliorer sans cesse l'accomplissement de son mandat. Ces secteurs comprennent, sans limitation :

- Intégrité structurelle du pont
- Service à la clientèle
- Sécurité des clients et des employés
- Autosuffisance financière
- Installations et sécurité opérationnelle des ponts
- Relations avec les intervenants
- Ressources humaines
- Amélioration des installations de pont

7.2 Une vue par emplacement

La section qui suit décrit l'état des actifs des ponts de même que les travaux d'entretien, les immobilisations et les projets spéciaux qui sont prévus. Ce sont les anciennes sociétés qui ont défini les projets et en ont établi le budget. Bien qu'un grand nombre en soient à des stades avancés d'exécution, d'autres sont aux tout premiers stades de la planification. Avec la fusion, la SPFL reverra tous ses projets sous l'éclairage des principes de gestion de portefeuille pour établir le niveau de priorité et éclairer l'attribution des fonds. L'exercice sera lancé dans l'année qui vient et, par conséquent, les projets décrits ici ont été choisis en fonction de leur état d'avancement : (i) exécution en cours; ou (ii) définition et planification. Actuellement plusieurs ponts de la SPFL ont des plans d'immobilisations à long terme variant de 5 à 40 ans. La SPFL travaillera à développer une approche normalisée de ces plans pour l'ensemble de ses ponts. Le nouveau Conseil de la SPFL se penchera sur ces plans pour établir un plan final global intégré dans le prochain exercice.

7.2.1 Pont international de Sault Ste. Marie (Sault Ste. Marie, ON)

Le pont international de Sault Ste. Marie a été inauguré en 1962. Sault Ste. Marie est la seule traversée commerciale internationale dans un rayon de 600 miles dans le nord-ouest de l'Ontario et le nord du Michigan.

État et entretien du pont

Les conclusions de l'inspection annuelle sont que le pont est généralement en bon état. Des activités d'entretien courant selon les recommandations du rapport d'inspection sont menées chaque année. Les travaux d'entretien prévus pour les cinq prochaines années sont un projet pour le remplacement des coussinets de plaque latérale sur les travées à arc canadienne et américaine en 2015-2016 et la réfection de la peinture de l'arc supérieur du pont canadien en 2018-2019. La SPFL est en voie de créer un système de surveillance et de gestion de l'ensemble des actifs pour suivre, détecter et indiquer l'entretien et les immobilisations nécessaires. Le système a été revu par des collègues aux États-Unis. Il en est actuellement aux derniers stades de chargement des données historiques et génère déjà des renseignements précieux pour la planification des ponts.

Grands projets à venir

- Réaménagement de l'esplanade canadienne (51,6 M\$)
- Remplacement et automatisation des installations de péage et d'administration (8,9 M\$ – en partage des coûts avec le partenaire américain)

7.2.2 Pont Blue Water (Point Edward, ON)

Le pont jumelé Blue Water relie Point Edward/Sarnia (Ontario) à Port Huron (Michigan). La travée 1 des ponts jumelés a ouvert en 1938 et la travée 2 en 1997. Avec le passage de 6 000 véhicules commerciaux par jour, il vient au deuxième rang pour le volume de passages frontaliers terrestres internationaux de véhicules commerciaux et au troisième rang pour le volume total des véhicules de toutes sortes. Les ponts à travées jumelées sont un lien essentiel dans la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec.

État et entretien des ponts

La travée 1 des ponts jumelés a été remise à neuf suite à l'ouverture de la travée 2 en 1997. Une évaluation technique annuelle des structures des ponts jumelés est financée conjointement avec le copropriétaire, le MDOT. La section canadienne du pont Blue Water est en bon état, en partie grâce aux efforts de diligence déployés par le PBW et impliquant une évaluation technique annuelle par un professionnel qualifié et d'agir en conséquence sur les recommandations d'entretien en temps opportun. Le pont Blue Water donne suite aux recommandations d'études techniques dans l'année qui suit.

Grands projets à venir

- Renouvellement de l'infrastructure des péages et automatisation de la perception des péages (3,2 M\$)
- Revêtement de la travée 1 (3 M\$)
- Améliorations de l'infrastructure, des réseaux et des systèmes (1,0 M\$ – approche graduée)

7.2.3 Pont international des Mille-Îles (Lansdowne, ON)

Le pont international des Mille-Îles a été inauguré en 1938. La SPFL est chargée directement de la surveillance des programmes d'inspection du pont canadien et des ponts Rift, ainsi que de la gestion des projets d'immobilisations réalisés à ses ponts canadiens et aux installations de l'ASFC. La frontière se trouve au pont Rift international, entre l'île Wellesley et l'île Hill, et est franchie par un pont à deux travées à arc parallèles.

État et entretien du pont

Selon les conclusions de l'inspection annuelle, le pont est généralement en bon état. Les activités d'entretien courant recommandées dans le rapport d'inspection ont été effectuées chaque année. Les travaux d'entretien et les réparations prévus pour les cinq prochaines années sont la réfection des piles en béton du pont canadien et le réasphaltage au garage d'entretien canadien.

Grands projets à venir

- Réfection du port d'entrée de l'ASFC (60 M\$)
- Modernisation et automatisation de l'infrastructure des péages (7 M\$ – en partage des coûts avec le partenaire américain)

7.2.4 Pont international de la voie maritime (Cornwall, ON)

Ce passage, inauguré à l'origine en 1962, comporte deux ponts, le pont du chenal nord et le pont du chenal sud, reliés par un corridor routier international. Jusqu'ici, les grands projets d'immobilisations canadiens à cet endroit ont été financés par des crédits parlementaires.

Condition et entretien des ponts

Le pont du chenal nord a été reconstruit et a été inauguré l'an dernier. Le pont du chenal sud est jugé en bon état selon les rapports d'inspection annuels des parties canadienne et américaine du pont.

Grands projets à venir

- Construction du nouveau Pont du chenal nord incluant la démolition de la vieille structure à travée haute, ainsi que des améliorations de l'infrastructure connexe (74,8 M\$)

7.3 Mesures de rendement

Résultat attendu : Assurer la sûreté et la sécurité continue des clients de la SPFL tout en maintenant le fonctionnement et la gestion efficace de ses projets de construction et de réhabilitation à ses ponts internationaux et des structures associées.

Mesures de rendement	Indicateurs de performance	Chronologie
1. Atténuer les risques grâce à des inspections régulières des ponts, entreprendre toutes les réparations mineures à l'intérieur des fonds disponibles et d'identifier / prioriser les principaux besoins de réhabilitation à long terme.	Présenter les résultats du programme de vérification et des réparations effectuées à chaque pont.	Annuellement
	Présenter des rapports officiels sur les risques des actifs dans le cadre du GRE de la SPFL.	Annuellement
2. S'assurer d'explorer et/ou d'utiliser des innovations ou de nouvelles technologies.	Mettre en place des systèmes de péage électronique sur les ponts internationaux comme suit :	
	Sault Ste. Marie	2015-2016
	Pont Blue Water	2015-2016
	Pont des Mille-Îles (suite à l'approbation de la conception et du financement)	2016-2017
3. Livrer de grands projets internationaux de construction de ponts dans le respect des délais et des budgets.	Sault Ste. Marie : Réfection de l'estacade des douanes (51.6 M\$)	2013-2018
	Mille-Îles : Réfection des installations de l'ASFC (60 M)	2014-2018
	Cornwall : Pont du chenal nord (74.8 M\$)	2014-2017
	Cornwall : ASFC le port d'entrée intérimaire (financé par l'ASFC)	2013-2015
4. S'assurer que les programmes de sécurité sont en place à tous les postes internationaux.	Les plans et programmes de sécurité à tous les endroits sont examinés et répondent à toutes les exigences LPTI.	Annuellement
5. Examiner des opportunités de génération de revenus pour aider à financer les besoins en capital à long terme.	Les tarifs de péage sont réévalués et optimisés avec les partenaires américains et d'autres opportunités de revenus sont identifiées et explorées.	Annuellement

7.4 Programme no 2 de la SPFL - Services internes

Gouvernance, gestion, finance, technologies de l'information, planification d'affaires et faire rapport, communications et ressources humaines en soutien aux besoins des opérations, des employés, de la présidente et première dirigeante et du conseil d'administration.

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui appuient le résultat stratégique et les enjeux, ainsi que les autres obligations de la SPFL. Les Services internes de la SPFL comprennent le soutien de la direction et les services de gestion des ressources, comme les finances, la technologie et les systèmes d'information, l'audit interne, la gestion des risques, la planification opérationnelle et la production de rapports, de même que les ressources humaines. L'intégration de cette expertise exceptionnelle dans toutes les activités de programme permet pour gérer les risques de réaliser les projets prévus pour tous ses ponts internationaux et d'assurer la liaison avec les organismes fédéraux externes, comme il se doit.

Le but est de :

- Mettre au point un nouveau régime commun de ressources humaines pour l'intégration de tous les employés en une même entité;
- Revoir et intégrer la technologie et les systèmes d'information et y investir pour maintenir la fonctionnalité et la sécurité et pour créer des plateformes communes pour l'amélioration de l'offre de service à la clientèle;
- Évaluer et développer la capacité de planification financière à long terme de la SPFL pour assurer la viabilité et éclairer la prise de décisions;
- Fournir des services professionnels qui procurent un avantage stratégique à la SPFL et facilitent une gestion efficace et efficiente dans la réalisation de ses projets et dans ses opérations à tous les emplacements;
- Tenir les interlocuteurs et les usagers des ponts bien au fait de la situation des travaux et des perturbations qui en découlent pour la circulation en utilisant les médias sociaux communs et intégrés et d'autres outils de communication communs et intégrés.

7.4.1 Mesures de rendement

Résultats attendus : Veiller à ce que les services internes de toutes les divisions de la SPFL appuient les besoins de ses opérations, de ses employés, de sa présidente et première dirigeante et du conseil d'administration. (voir le tableau, page suivante)

Mesures de rendement	Indicateurs de performance	Chronologie
1. Mettre en place un cadre stratégique de la SPFL.	Inventaire des services internes et les politiques, processus et systèmes achevés et le plan d'intégration établi.	2015-2016
	Politiques de services, processus et systèmes internes (RH, Finance, technologies de l'information (TI), services juridiques) intégrés.	2015-2016
2. Achever la fusion de la SPFL tel qu'annoncé dans le <i>Plan d'action économique du projet de loi C-4 2013 Loi, n ° 2.</i>	Accord international négocié et fusion avec la CPIVM terminée.	2015-2016

3. Gardez les intervenants et les utilisateurs internationaux des ponts bien informés des changements d'entreprise, du statut des travaux et des perturbations de la circulation qui en résultent en utilisant les médias sociaux et autres outils.	Échanges avec les intervenants par le biais des communications. Statistiques sur le nombre d'abonnés et visiteurs des sites de médias sociaux et d'autres mécanismes utilisés.	Annuellement
4. Développer les bases d'une stratégie d'amélioration du service à la clientèle.	Collecte et analyse des données de base et identification des lacunes du portefeuille affectant les clients commerciaux et autres usagers.	2016-2017
	Sondages des usagers sur une base prioritaire.	2016-2018
5. Continuer à soutenir les mesures de restriction et d'abordabilité du gouvernement.	Économies réalisées suite aux restrictions.	Annuellement
	Statut de la stratégie de mise en œuvre des régimes de retraite.	2017
6. Autonomie financière.	Mesure dans laquelle les recettes de péage couvrent les dépenses pour chaque pont et à l'échelle du portefeuille.	Annuellement
7. Moderniser l'infrastructure des TI pour l'ensemble des traversées.	Statut du remplacement des infrastructures déshabituées aux ponts :	
	Sault Ste. Marie : mise en place du projet d'automatisation du péage	2015-2016
	Pont Blue Water : <ul style="list-style-type: none"> • installation des services publics et infrastructures de réseaux de données sur le site des péages • introduction de nouvelles technologies • intégration et amélioration des systèmes de gestion de l'information choisis 	2013-2018
	Pont des Mille-Îles (sous réserve des approbations de financement) <ul style="list-style-type: none"> • conception et installation complète 	2014-2016

8. États financiers consolidés pro forma

La section suivante présente les états financiers consolidés pro forma de la SPFL selon les données budgétaires approuvées pour les cinq prochains exercices, de 2015-2016 à 2019-2020.

Une évaluation faite après la fusion a fait conclure à la SPFL que les Normes internationales d'information financière sont le cadre comptable le plus approprié. L'information financière de chaque ancienne société a été compilée en fonction d'une présentation intégrée. Il faudra encore d'importants travaux au cours du prochain exercice pour intégrer complètement les rapports et les systèmes financiers.

8.1 État consolidé de la situation financière

au 31 mars (en milliers de dollars)						Budget				
	Réel 2013-2014	Réel 2013-2014	Prévision actuelle 2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020		
	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)								
	Exercice se terminant le 31 mars 2014	Exercice se terminant le 31 août 2014								
	Ajustée de NCSP au NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF		
ACTIFS										
Actifs à court terme										
Trésorerie et équivalent de trésorerie	10 600	15 682	25 212	13 320	13 010	14 073	14 477	14 930		
Placements	13 813	1 263	18 840	29 413	24 525	20 651	20 779	23 000		
Créances	5 681	500	2 038	2 453	1 957	1 462	566	560		
Charges payées d'avance	173	419	517	679	684	690	695	700		
TOTAL DES ACTIFS À COURT TERME	30 267	17 864	46 607	45 865	40 176	36 876	36 517	39 190		
Actifs à long terme										
Biens immobiliers et équipement	84 292	204 686	299 948	342 518	381 132	400 136	394 208	383 422		
Immeuble de placement	-	16 679	16 351	15 787	15 248	14 734	14 244	13 779		
Actif restreint	-	6 506	-	-	-	-	-	-		
TOTAL DES ACTIFS À LONG TERME	84 292	227 871	316 299	358 305	396 380	414 870	408 452	397 201		
TOTAL DES ACTIFS	114 559	245 735	362 906	404 171	436 555	451 745	444 969	436 392		
PASSIFS										
Passifs à court terme										
Créditeurs et frais à payer	8 060	2 313	4 741	4 650	4 137	3 624	3 111	3 200		
Dette envers un partenaire gouvernemental	1 644	-	1 907	1 957	2 007	2 057	2 107	2 157		
Provisions	5 040	-	7 777	4 393	225	-	-	-		
Retenues de garantie	852	213	500	2 767	1 933	176	234	292		
Produits reportés	374	2 495	2 947	2 795	2 821	2 846	2 872	2 897		
Emprunt à plus d'un an échéant dans l'année	186	419	621	642	665	689	713	737		
Obligation à plus d'un an échéant dans l'année	-	3 913	4 173	4 310	4 596	4 901	5 227	5 552		
TOTAL DES ACTIFS À COURT TERME	16 156	9 353	22 666	21 514	16 384	14 293	14 264	14 835		
Passifs à long terme										
Emprunt à rembourser	4 634	13 382	17 570	16 947	16 298	15 626	14 930	14 210		
Obligation à rembourser	-	73 111	70 937	66 748	62 152	57 251	52 024	46 474		
Avantages sociaux futurs	133	6 625	8 138	7 792	8 296	8 800	9 304	9 804		
Produits reportés	-	1 934	1 760	1 879	1 822	1 768	1 710	1 655		
Financement des immobilisations reporté	52 289	-	66 811	107 495	142 343	161 534	157 270	152 413		
Provisions	12 829	-	4 618	225	-	-	-	-		
TOTAL DES PASSIFS À LONG TERME	69 885	95 052	169 834	201 086	230 911	244 979	235 238	224 556		
TOTAL DES PASSIFS	86 041	104 405	192 500	222 600	247 295	259 272	249 502	239 391		
CAPITAUX PROPRES										
Bénéfices non répartis	28 518	141 330	170 406	181 571	189 260	192 473	195 467	197 001		
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	28 518	141 330	170 406	181 571	189 260	192 473	195 467	197 001		
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	114 559	245 735	362 906	404 171	436 555	451 745	444 969	436 392		

8.2 État consolidé du résultat global

pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)						Budget				
	Réel 2013-2014	Réel 2013-2014	Prévision actuelle 2014-2015	Prévision actuelle 2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)						
	Exercice se terminant le 31 mars 2014	Exercice se terminant le 31 août 2014	Douze mois terminés le 31 mars 2015	Sept mois terminés le 31 mars 2015						
	Ajustée de NCSP au NIIF	NIIF	Ajustée de PSAS au NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	NIIF	
Produits										
Péages	5 635	21 803	5 695	11 115	27 662	27 923	28 010	28 282	28 771	
Baux et permis	1 217	2 596	1 528	1 414	4 088	4 124	4 152	4 186	4 203	
Change de devises	-	1 432	-	765	1 476	1 498	1 520	1 543	1 566	
Produits du pont International des Mille-Îles	1 264	-	895	-	1 537	1 460	1 382	1 370	1 354	
Intérêts	360	315	509	168	775	785	805	808	808	
Autres produits	352	85	101	188	426	34	34	36	37	
TOTAL DES PRODUITS	8 828	26 231	8 728	13 650	35 964	35 824	35 903	36 225	36 739	
CHARGES										
Entretien	2 742	3 727	2 662	1 853	5 571	5 864	6 186	6 548	8 703	
Opérations	1 827	3 395	2 020	2 027	6 162	6 398	7 149	7 445	7 667	
Administration	3 982	3 394	3 547	1 310	6 725	6 783	6 917	7 079	7 246	
Coûts de restructuration	69	-	200	-	300	200	-	-	-	
Amortissement	5 046	7 185	5 799	4 522	9 748	9 686	10 519	11 967	12 332	
TOTAL DES CHARGES	13 666	17 701	14 228	9 712	28 505	28 930	30 771	33 039	35 948	
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION AVANT FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL	(4 838)	8 530	(5 500)	3 938	7 458	6 894	5 131	3 186	791	
FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL										
Financement gouvernemental pour provisions	-	-	5 040	-	7 777	4 393	225	-	-	
Amortissement du financement des immobilisations reporté	177	-	1 008	-	1 287	1 466	2 609	4 264	4 857	
TOTAL DU FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL	177	-	6 048	-	9 064	5 859	2 834	4 264	4 857	
POSTES HORS EXPLOITATION										
Charges d'intérêt	(161)	(5 642)	(160)	(3 134)	(5 358)	(5 063)	(4 752)	(4 456)	(4 115)	
Pertes actuariels	-	(635)	-	(634)	-	-	-	-	-	
TOTAL DES POSTES HORS EXPLOITATION	(161)	(6 277)	(160)	(3 768)	(5 358)	(5 063)	(4 752)	(4 456)	(4 115)	
ACTIVITÉS ABANDONNÉES										
Perte des activités abandonnées	(79 461)	-	-	-	-	-	-	-	-	
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	(84 283)	2 253	388	170	11 165	7 690	3 213	2 994	1 533	

8.3 État consolidé des variations des capitaux propres

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

	Réal 2013-2014	Réal 2013-2014	Prévision actuelle 2014-2015	Prévision actuelle 2014-2015	Budget					
					2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	
					SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)	NIIF	NIIF
	<i>Exercice se terminant le 31 mars 2014</i>	<i>Exercice se terminant le 31 août 2014</i>	<i>Douze mois terminés le 31 mars 2015</i>	<i>Sept mois terminés le 31 mars 2015</i>						
	<i>Ajustée de NCSP au NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>Ajustée de PSAS au NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	112 801	138 337	28 518	141 330	170 406	181 571	189 260	192 473	195 467	
Retraitement rétrospectif des avantages sociaux futurs	-	740	-	-	-	-	-	-	-	
Résultat global de l'exercice	(84 283)	2 253	388	170	11 165	7 690	3 213	2 994	1 533	
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	28 518	141 330	28 906	141 500	181 571	189 260	192 473	195 467	197 001	

8.4 État consolidé des flux de trésorerie

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

	Réal 2013-2014	Réal 2013-2014	Prévision actuelle 2014-2015	Budget				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
				SPFL (Ancien) Exercice se terminant le 31 mars 2014 Ajustée de NCSP au NIIF	APBW (Ancien) Exercice se terminant le 31 août 2014 NIIF	NIIF	NIIF	NIIF
FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION								
Résultat avant activités abandonnées	(4 822)	2 253	558	11 165	7 690	3 213	2 994	1 533
Ajustement pour :								
Amortissement des biens immobiliers et équipement	4 933	7 185	10 321	9 748	9 686	10 519	11 967	12 332
Provisions	1 667	1 089	2 412	(8 123)	(3 889)	279	504	500
Variation du fonds de roulement :								
(Augmentation) diminution des comptes clients	(4 511)	175	4 143	(415)	496	495	896	6
(Augmentation) diminution des charges payées d'avance	5	(27)	75	(162)	(5)	(6)	(5)	(5)
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs	3 096	9	(5 632)	(91)	(513)	(513)	(513)	89
Augmentation (diminution) de la dette envers un partenaire gouvernemental	217	-	263	50	50	50	50	50
Augmentation (diminution) des retenues de garanties	280	16	(565)	2 267	(834)	(1 757)	58	58
Augmentation (diminution) des produits reportés	(102)	228	(96)	(33)	(31)	(29)	(32)	(30)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	763	10 928	11 479	14 405	12 650	12 251	15 919	14 534
FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT								
Paiements pour biens immobiliers et équipement (financés par le gouvernement)	(14 837)	-	(14 851)	(41 971)	(36 314)	(21 800)	-	-
Paiements pour biens immobiliers et équipement (financés par la SPFL)	(690)	(2 929)	(6 112)	(9 783)	(11 447)	(7 209)	(5 550)	(1 082)
Produits provenant de la vente (de l'achat) de placement	1 709	(177)	(3 764)	(10 573)	4 888	3 874	(128)	(2 221)
Augmentation (diminution) du financement d'immobilisations reporté	14 933	-	14 522	40 684	34 848	19 191	(4 264)	(4 857)
Flux de trésorerie nette provenant (affectée) à des activités d'investissement	1 115	(3 106)	(10 205)	(21 643)	(8 025)	(5 944)	(9 942)	(8 160)
FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT								
Remboursement de la dette obligatoire	-	(3 732)	(1 914)	(4 052)	(4 310)	(4 596)	(4 901)	(5 225)
Remboursement d'emprunts	(180)	(404)	(430)	(602)	(626)	(648)	(672)	(696)
Flux de trésorerie nette affectée aux activités de financement	(180)	(4 136)	(2 344)	(4 654)	(4 936)	(5 244)	(5 573)	(5 921)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 698	3 686	(1 070)	(11 892)	(311)	1 063	404	453
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	8 902	11 996	26 282	25 212	13 320	13 010	14 073	14 477
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	10 600	15 682	25 212	13 320	13 010	14 073	14 477	14 930

8.5 Budget d'exploitation consolidé

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

	Réel	Réel	Prévision	Prévision	Budget				
	2013-2014	2013-2014	actuelle	actuelle	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)					
	<i>Exercice se terminant le 31 mars 2014</i>	<i>Exercice se terminant le 31 août 2014</i>	<i>Douze mois terminés le 31 mars 2015</i>	<i>Sept mois terminés le 31 mars 2015</i>					
	<i>Ajustée de NCSP au NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>Ajustée de NCSP au NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>	<i>NIIF</i>
FINANCEMENT									
Péages	5 635	21 803	5 695	11 115	27 662	27 923	28 010	28 282	28 771
Baux et permis	1 217	2 596	1 528	1 414	4 088	4 124	4 152	4 186	4 203
Change de devises	-	1 432	-	765	1 476	1 498	1 520	1 543	1 566
Produits d'exploitation du pont des Mille-Îles	1 264	-	895	-	1 537	1 460	1 382	1 370	1 354
Intérêts	360	315	509	168	775	785	805	808	808
Autres sources de financement	352	85	101	188	426	34	34	36	37
TOTAL DU FINANCEMENT	8 828	26 231	8 728	13 650	35 964	35 824	35 903	36 225	36 739
CHARGES									
Entretien	2 742	3 727	2 662	1 853	5 571	5 864	6 186	6 548	8 703
Opérations	1 472	2 620	1 535	1 572	4 859	4 934	5 001	5 263	5 347
Opérations CBSA/CFIA	355	775	485	455	1 303	1 464	2 148	2 182	2 319
Administration	3 982	3 394	3 547	1 310	6 725	6 783	6 917	7 079	7 246
Coûts de restructuration	69	-	200	-	300	200	-	-	-
TOTAL DES CHARGES	8 620	10 516	8 429	5 190	18 757	19 244	20 252	21 072	23 615
EXCÉDENT (DÉFICIT) DU FINANCEMENT PAR RAPPORT AUX DÉPENSES	208	15 715	299	8 460	17 206	16 580	15 651	15 153	13 124

8.6 Budget d'immobilisations consolidé

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

					Budget				
	Réel 2013-2014	Réel 2013-2014	Prévision actuelle 2014-2015	Prévision actuelle 2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)	SPFL (Ancien)	APBW (Ancien)					
	<i>Exercice se terminant le 31 mars 2014</i>	<i>Exercice se terminant le 31 août 2014</i>	<i>Douze mois terminés le 31 mars 2015</i>	<i>Sept mois terminés le 31 mars 2015</i>					
	<i>Ajustée de NCSP au NIIF</i>	<i>NIIF</i>							
FINANCEMENT									
Crédits :									
Remplacement du pont du chenal nord de la SPFL	12 760	-	5 417	-	15 282	5 454	-	-	-
Installation de l'ASFC au pont des Mille-Îles à Lansdowne	-	-	4 000	-	20 000	20 000	16 000	-	-
Total des crédits	12 760	-	9 417	-	35 282	25 454	16 000	-	-
Entente de contribution de la SPRSM - esplanade des douanes	2 351	-	10 389	-	14 466	15 253	6 025	-	-
Autres produits / réserves	3 399	5 264	1 162	1 823	9 783	11 447	7 209	5 550	1 082
TOTAL DU FINANCEMENT	18 510	5 264	20 968	1 823	59 531	52 154	29 234	5 550	1 082
DÉPENSES									
Financées par le gouvernement :									
Nouveau pont de chenal du nord de Cornwall et construction des structures connexes	12 295	-	702	-	7 755	2 211	-	-	-
Démolition du vieux pont du chenal du nord de Cornwall	-	-	4 715	-	7 527	3 243	-	-	-
TIBA - construction de l'esplanade des douanes de Lansdowne	-	-	4 000	-	19 750	19 550	16 000	-	-
TIBA - démolition des vieilles structures de Lansdowne	-	-	-	-	250	450	-	-	-
Total des projets financés avec des crédits parlementaires	12 295	-	9 417	-	35 282	25 454	16 000	-	-
Réaménagement de l'esplanade des douanes de Sault Ste. Marie	2 542	-	10 149	-	14 466	14 553	5 800	-	-
Démolition des vieilles structures de Sault Ste. Marie	-	-	240	-	-	700	225	-	-
Total des projets financés avec l'entente de contribution	2 542	-	10 389	-	14 466	15 253	6 025	-	-
Financé par la SPFL :									
Asphaltage et réparations de la travée de Blue Water	-	-	-	1 000	3 200	1 930	3 250	4 500	-
Équipement et systèmes électroniques de Blue Water	-	2 967	-	813	1 214	1 320	310	220	220
Améliorations de conception et réfection de l'esplanade de Blue Water	-	2 207	-	10	1 500	1 000	-	-	-
Améliorations de la chaussée du CPIVM *	-	-	-	-	-	-	1 500	-	-
Acquisition de terrains (SPRSM)	2 995	-	-	-	-	-	-	-	-
Projets partagés de la SPRSM avec la SSMBA	195	-	975	-	1 384	2 112	1 154	160	374
TIBA - amélioration et perception électronique des péages	-	-	-	-	1 150	1 650	-	-	-
TIBA - piles en béton du pont canadien/poutre de Warren	-	-	-	-	425	2 300	-	-	-
Autres projets d'immobilisations	209	90	187	-	910	1 135	995	670	488
TOTAL DES DÉPENSES	18 236	5 264	20 968	1 823	59 531	52 154	29 234	5 550	1 082
EXCÉDENT (DÉFICIT) DU FINANCEMENT PAR RAPPORT AUX DÉPENSES ***									
	274	-	-	-	-	-	-	-	-

* Selon la décision de TPSGC sur les bâtiments de l'ASFC dans l'île de Cornwall et la détermination de la source du financement.

9. Évaluation du rendement

9.1 Ancienne société – La Société des ponts fédéraux Limitée

Voici les objectifs généraux, les stratégies et les objectifs de rendement selon l'activité que la SPFL a menée en 2014-2015 et continuera de mener pour s'acquitter de son mandat.

Activité 1 – Réfection, construction, gestion et exploitation			
<p>Cette activité comprend tous les grands projets de construction et de réfection, ainsi que les autres grandes dépenses d'immobilisations associées au maintien de la sûreté et de la sécurité des ponts internationaux et des structures connexes de la SPFL, y compris des installations de l'ASFC. Les activités sont gérées en vertu d'accords internationaux conclus avec les États-Unis et par la participation de représentants des deux pays à chacun des conseils d'administration.</p>			
Mesures de rendement 2014-2015	Indicateurs de rendement	Calendrier	Situation
1. Assurer la sécurité des ponts en poursuivant l'examen des rapports d'inspection et faisant rapport des secteurs à haut risque.	Production de rapports sur les résultats du programme d'inspection	Annuel- lement	Atteint
	Réunions conjointes avec chaque division et rapport formel sur les risques pour les actifs dans le cadre de la GRE de la SPFL	Annuel- lement	Continu – La présidente et première dirigeante et la chef des Opérations de la SPFL rencontrent périodiquement avec les directeurs généraux de Sault Ste. Marie, des Mille-Îles et de Cornwall.
2. Veiller à ce que les innovations ou les technologies nouvelles soient explorées et/ou utilisées.	Types de résultats de l'innovation ou des technologies utilisées	Annuel- lement	Atteint – Au pont du chenal nord la surveillance satellite et des jauges de tension ont été installés pour comparer les lectures. La SPFL se tourne également vers la technologie pour déterminer la concentration en chlorure des tabliers de béton de ses structures pour connaître l'entretien approprié ou les travaux de remédiation requis. La SPFL met en œuvre ou explore les mises à niveau de la perception automatisée des péages à ces ponts. La SPFL continue de collaborer avec le Conseil national de recherches et d'autres organismes à la recherche d'innovations et de technologies nouvelles.

3. Réaliser les projets de ponts internationaux financés, dans les délais et sans dépassement de budget.	Réfection de l'esplanade des douanes de Sault Ste. Marie (51,6 M\$)	2014-2017	Continu - Les phases d'acquisition des propriétés et de conception du projet sont terminées. La construction du garage d'entretien et de la boutique hors taxes est terminée et les immeubles sont maintenant occupés. L'appel de soumissions pour la construction des installations de l'ASFC a été publié et l'adjudication du contrat est prévue pour mars 2015.
	Mille-Îles : Renouvellement de l'installation du port d'entrée de l'ASFC à Lansdowne (60 M\$)	2014-2018	Continu - Le financement a été attribué le 1 ^{er} avril 2014. L'achat de la propriété pour améliorer l'efficacité de l'emplacement a été effectué. Les schémas de conception sont finalisés. Les premiers travaux de préparation du chantier, y compris les services publics, sont en cours. Le contrat de dérochement a été adjudgé et les travaux commenceront en février 2015.
	Pont du chenal nord (74,8 M\$)	2014-2018	Continu - Le nouveau pont et les installations de péage sont ouverts à la circulation depuis janvier 2014. La SPFL a aussi réalisé le projet et les services de gestion de la construction pour les bureaux d'entrée temporaires et intérimaires de l'ASFC pour le compte de l'ASFC. La démolition de la structure à travée haute est en cours.
4. Examiner les occasions de production de recettes pour aider à financer les besoins en immobilisations à long terme.	Ponts internationaux – examen des produits	Annuel- lement	Atteint – On a rajusté les taux de péage de tous les ponts en fonction des fluctuations de la devise. Sault Ste. Marie a majoré ses taux de péage le 1 ^{er} avril 2014. De nouveaux baux de services publics ont été négociés au nouveau pont du chenal nord.

Activité 2 – Services internes

Les Services internes à la SPFL sont des groupes d'activités liées et de ressources qui appuient les besoins des programmes et les autres obligations de la société. Ces services comprennent la gouvernance, le soutien de la direction et les services de gestion des ressources, comme les finances, la planification stratégique et les rapports, les communications et les relations humaines.

Mesures de rendement 2014-2015	Indicateurs de rendement	Calendrier	Situation
1. Satisfaire à toutes les exigences de rapport prévues dans la loi et les règlements.	Nombre de rapports répondant aux exigences qui sont produits à temps	Annuel- lement	Atteint – Tous les rapports sont remis à temps.
	Production du plan pluriannuel d'audit interne à l'échelle de la société	2013-2014 à 2015-2016	Atteint – Plan d'audit interne approuvé. Mené à terme les audits de l'infrastructure de la TI de la SPFL et de la gestion financière d'un gros contrat.
2. Examen et mise à jour du cadre de politiques de la SPFL.	Le Conseil de la SPFL a approuvé les cadres de politiques dans chaque secteur d'activité	2014-2016	Atteint – Le Conseil de la SPFL a approuvé l'audit de la GRE et l'audit interne.
3. Mettre en place la nouvelle structure d'entreprise et la fusion de la SPFL selon l'annonce de la <i>Loi n° 2 sur le Plan d'action économique de 2013</i> .	Rapport d'avancement des phases de la nouvelle structure d'entreprise	2014-2015	Atteint – La fusion de la SPFL avec la SPRSM a été effectuée le 27 janvier 2015 et a été suivie de la fusion avec l'APBW le 1 ^{er} février 2015. Le Conseil d'administration et la présidente et première dirigeante ont été nommées et le processus de transition a été enclenché.
4. Tenir les intervenants et les usagers des ponts internationaux bien au fait de la situation des travaux et des perturbations qui en découlent en utilisant les médias sociaux et d'autres moyens.	Statistiques sur le nombre d'abonnés et de visiteurs des sites	Annuel- lement	Atteint – La SPFL maintient des sites Web interactifs (blogues) pour ses grands projets à Sault Ste. Marie et Cornwall, et activera ceux des Mille-Îles après le début des travaux de construction à cet endroit. La SPFL et la CPIVM ont organisé une randonnée communautaire, comme un dernier hommage au vieux pont du chenal nord à travée haute, qui a été remplacé par le nouveau pont à travée basse.
5. Continuer d'appuyer les mesures de contrainte budgétaire.	Économies réalisées indiquées comme mise à jour concernant des initiatives clés	Annuel- lement	Atteint – Les économies de 5 % indiquées en 2012 ont été maintenues pour être réinvesties dans l'infrastructure.

9.2 Anciennes sociétés – Administration du pont Blue Water

Voici les objectifs généraux, les stratégies et les objectifs de rendement selon l'activité que l'APBW a menée en 2014-2015 et continuera de mener pour s'acquitter de son mandat.

Activité 1 – Gestion et exploitation		
Assurer l'intégrité structurelle et la sécurité du pont Blue Water et des installations connexes par un programme financièrement responsable d'inspections, d'entretien et de réparations dûment programmé et appliqué, à l'aide d'une combinaison appropriée d'expertise interne et externe qualifiée.		
Mesures de rendement 2014-2015	Indicateurs de rendement	Situation
1. Effectuer une étude technique annuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans les conditions du protocole d'entente avec le MDOT ▪ Fournir une liste des recommandations de travaux d'entretien majeur et mineur pour protéger l'intégrité structurelle du pont 	Atteint.
2. Élaborer et mettre en œuvre un programme annuel d'exploitation et d'entretien du pont	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prévoir les projets d'entretien mineur et majeur d'une manière correspondant aux capacités financières de l'APBW ▪ Réaliser une proportion importante du plan d'exploitation et établir efficacement le coût des projets d'entretien mineur avec les ressources internes 	Atteint. Les travaux se font en continu selon les besoins saisonniers.
3. Planifier, élaborer et mettre en œuvre un programme à moyen et à long terme de développement des immobilisations	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à ce qu'il y ait du financement disponible pour mener à bien le programme d'immobilisations dans l'échéancier déclaré • Mettre en soumission certains travaux mineurs et grands projets d'immobilisations, de manière à favoriser la compétitivité des prix et la qualité des entrepreneurs • Réaliser les grands projets d'immobilisations à temps et sans dépassement de budget 	Continu – Le Plan d'entreprise détaille un programme quinquennal. Toutes les soumissions passent par un processus concurrentiel. Le calendrier et le budget de tous les projets sont suivis de près.
4. Continuer de reconstruire et d'augmenter les capacités du personnel d'entretien de l'APBW	<ul style="list-style-type: none"> • Les nouveaux employés recevront du mentorat et de la formation de la part d'employés chevronnés préposés à l'entretien • Créer une capacité technique au sein du service d'entretien pour gérer efficacement les activités quotidiennes des systèmes de gestion des bâtiments et des technologies CVCA 	Atteint. Quatre nouveaux employés ont été embauchés depuis deux ans. Ils reçoivent du mentorat et de la formation continus de la part de personnel chevronné.

Activité 2 – Amélioration et modernisation

Lancer un programme graduel de migration et de mise à jour de l'infrastructure des systèmes d'appui pour permettre la poursuite de l'aménagement par étape de l'esplanade, de même que l'intégration et l'amélioration des systèmes de gestion de l'information. Moderniser le système de perception des péages de manière rentable. Créer une esplanade de pont canadienne centrée sur la clientèle. Rechercher et mettre au point de nouvelles sources durables de produits autres que les péages.

Mesures de rendement 2014-2015	Indicateurs de rendement	Situation
<p>1. Élaborer un plan graduel pour faciliter :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'installation des services publics et une infrastructure de réseautage des données pour l'esplanade • L'introduction en temps opportun de nouvelles technologies et l'intégration et l'amélioration de certains systèmes d'information de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le plan pour l'installation par étape des services publics et de l'infrastructure de réseau des données pour l'esplanade est élaboré ▪ L'exécution d'un certain segment des travaux a été confiée au personnel de TI interne ▪ Le processus d'appel de soumissions pour le projet donne lieu à des prix concurrentiels de la part de plusieurs entrepreneurs qualifiés ▪ Le contrat est terminé à temps et sans dépassement de budget 	<p>Continu - Il a été élaboré un plan général pour la période d'installation par étape. Les travaux d'installation sont achevés par phase, tant par le personnel interne que par des entrepreneurs indépendants. Toutes les soumissions sont soumises à un processus d'offres concurrentielles. L'échéancier et le budget de tous les projets sont suivis de près.</p>
<p>2. Installer un système moderne et rentable de perception des péages</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir les éléments appropriés d'un système automatisé de perception des péages ▪ Les employés et les clients ont la possibilité de revoir et de commenter la proposition préférée ▪ Un plan approprié de mise en œuvre et de lancement du service est établi ▪ Mise au point de soutiens pour les employés victimes de l'automatisation du système ▪ Un processus d'appel de soumissions pour le projet génère des prix concurrentiels de la part d'un certain nombre d'entrepreneurs qualifiés ▪ Le contrat est terminé à temps et sans dépassement de budget 	<p>Continu - Les discussions préliminaires et la rétroaction ont été intégrées dans un document d'appel de soumissions qui a été adjugé en janvier 2014. La conception et la mise en œuvre du système des péages se poursuivent; elles devraient être terminées à l'été 2015.</p>

<p>3. Créer une esplanade de pont canadienne centrée sur la clientèle</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une conception appropriée reflétant l'élément centré sur la clientèle pour l'esplanade canadienne est choisie ▪ Un programme d'aménagement graduel est préparé ▪ Un financement pluriannuel pour la construction par étape des éléments de l'esplanade est obtenu; le financement est obtenu pour la démolition des vieux bâtiments de l'esplanade; le calendrier préliminaire de la phase de mise en œuvre fera l'objet de délibérations du Conseil d'administration au T2 de 2014 ▪ Un processus d'appel de soumissions pour chaque phase du projet génère des prix concurrentiels de la part d'un certain nombre d'entrepreneurs qualifiés ▪ Le contrat pour chaque phase est terminé à temps et sans dépassement de budget ▪ Le trafic voyageur augmente, grâce à l'attrait exercé par les caractéristiques de l'esplanade canadienne 	<p>Continu - En collaboration avec le MDOT, l'APBW a procédé à une mise à jour du plan directeur à frais partagés en 2013-2014. Le conseil d'administration de l'APBW a approuvé le plan directeur final au T2 de 2014. Le financement pour ce projet des travaux par étape n'a pas encore été dégagé et il n'y a pas encore eu d'appel de soumission.</p>
<p>4. Instaurer de nouvelles sources durables de produits autres que les péages</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une liste d'occasions possibles est établie dans le cadre du projet de mise à jour du plan directeur des immobilisations ▪ Une équipe de projet pour l'évaluation des occasions est formée ▪ L'équipe de projet présente ses principales solutions avec un argumentaire pour chacune ▪ Les projets finals sont choisis et un plan de mise en œuvre est élaboré, avec un budget ▪ Les plans sont mis en œuvre comme étant durables et génèrent des produits 	<p>L'APBW s'est penchée sur différentes options; cependant, le conseil d'administration a suspendu l'effort pour le court terme.</p>

Activité 3 – Services d'appui aux affaires, à la clientèle et aux finances

Améliorer la fiabilité, la valeur et la portée des services d'appui fournis aux groupes opérationnels, aux clients et aux partenaires gouvernementaux de l'APBW.

Mesures de rendement 2014-2015	Indicateurs de rendement	Situation
1. Revoir et améliorer l'administration des affaires et les services d'appui pour avoir des groupes opérationnels à valeur ajoutée	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La prestation des services demande moins de temps de personnel grâce au recours à des processus automatisés qui font épargner du temps ▪ Les services d'appui aideront l'APBW à respecter les lignes directrices ou les exigences législatives, là où il y a lieu, ou à bien performer dans ce contexte ▪ Les services ciblent avec exactitude les besoins des groupes opérationnels ▪ Les groupes opérationnels offrent une rétroaction positive ▪ Maintenir et améliorer le respect de la <i>Loi sur les langues officielles</i> ▪ Améliorer la réponse des intervenants aux demandes d'information en vertu des lois AIPRP 	Continu - Recruté un personnel bilingue en 2013. Automatisé certains processus opérationnels à l'automne 2013.
2. Raffiner l'élaboration et l'exécution de la fonction de planification générale et de production de rapports	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revoir le processus de planification et le produit de rapports pour cerner les points à améliorer ▪ Établir un échéancier de production plus réaliste, pour permettre aux directeurs et aux gestionnaires d'y contribuer et de le commenter davantage 	Continu - Il y aura de nouvelles occasions après la fusion.
3. Faire la réingénierie de la fonction d'appui au service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulter les clients pour établir les besoins et appuyer les intérêts ▪ Définir les éléments de programme et les paramètres de qualité ▪ Désigner l'équipe de service de base, répartir les tâches ▪ Rechercher des occasions de faire participer d'autres employés 	Atteint.
4. Élaborer et mettre en œuvre un plan des médias sociaux	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Par des sondages auprès de la clientèle, déterminer les besoins et les intérêts pour lesquels les médias sociaux existants sont la meilleure solution ▪ Définir les éléments de programme et les paramètres de qualité ▪ Désigner l'équipe de service de base, et répartir les tâches ▪ Rechercher des occasions de faire participer d'autres employés à l'interaction avec les clients 	Atteint. On a constamment mis en œuvre et mis à jour le contenu des médias sociaux pour informer tous les clients au sujet des conditions de l'état de la circulation et des projets d'entretien.

Annexe 1 - Liste des abréviations

AAP	ARCHITECTURE D'ALIGNEMENT DES PROGRAMMES
AIPRP	ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
APBW	ADMINISTRATION DU PONT BLUE WATER
ACIA	AGENCE CANADIENNE D'INSPECTION DES ALIMENTS
ASFC	AGENCE DES SERVICES FRONTALIERS DU CANADA
BVG	BUREAU DE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA
CPIVM	LA CORPORATION DU PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME, LTÉE
GRE	GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE
IBA	INTERNATIONAL BRIDGE ADMINISTRATION
LCSA	<i>LOI CANADIENNE SUR LES SOCIÉTÉS PAR ACTIONS</i>
LGFP	<i>LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES</i>
LPTI	<i>LOI SUR LES PONTS ET TUNNELS INTERNATIONAUX</i>
MDOT	MINISTÈRE DES TRANSPORTS DE L'ÉTAT DU MICHIGAN
NIIF	NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE
PJCCI	LES PONTS JACQUES-CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
RPRFP	RÉGIME DE PENSION DE RETRAITE DE LA FONCTION PUBLIQUE
SLSDC	ST. LAWRENCE SEAWAY DEVELOPMENT CORPORATION
SPFL	LA SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE
SPRSM	SOCIÉTÉ DU PONT DE LA RIVIÈRE STE MARIE
SSMBA	SAULT STE. MARIE BRIDGE AUTHORITY
TC	TRANSPORTS CANADA
TIBA	THOUSAND ISLANDS BRIDGE AUTHORITY
TPSGC	TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA