



AUTORITÉ DU PONT WINDSOR-DÉTROIT

Résumé du Plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019

Résumé du budget de fonctionnement 2014-2015

Résumé du budget d'immobilisations 2014-2015

Table des matières

1. Aperçu	3
2. Principales étapes du projet	4
3. Profil d'entreprise	6
4. Cadre de gouvernance	8
5. Aperçu du projet	9
6. Questions stratégiques pour la période de planification	15
7. Objectifs, activités et stratégies	18
8. Planification et analyse financières	20

1.0 Aperçu

En juin 2012, les gouvernements du Canada et du Michigan ont signé un accord (l'Accord sur le passage) qui a fourni un cadre permettant au Canada de constituer une autorité du passage pour concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir un nouveau passage entre le Canada et le Michigan. L'Autorité du pont Windsor-Détroit (APWD) a donc été constituée le 9 octobre 2012 (P.C. 2012-1350). L'APWD a signé l'Accord sur le passage le 2 novembre 2012

L'approbation du Plan d'entreprise initial de l'APWD était une étape importante de la progression du projet de PIRD. Le Plan d'entreprise permettra à la société de s'occuper des activités du projet lorsqu'elle commencera à embaucher des employés. Il était nécessaire que l'APWD soit en mesure de le faire puisqu'elle est responsable de l'exécution de bon nombre des jalons importants à venir du projet, incluant certaines activités que l'APWD devra entreprendre immédiatement. Par exemple, étant donné que l'APWD est responsable de la nomination d'un membre de l'Autorité internationale, on prévoit que cette nomination sera l'une des premières activités qu'entreprendra l'APWD. Elle pourrait aussi notamment collaborer avec le Michigan sur l'acquisition des terrains et mobiliser les intervenants et les collectivités locales. Cela étant dit, il est important de noter qu'il appartient au premier dirigeant de décider la façon dont il commencera à exécuter les activités.

Étant donné que la société n'était pas opérationnelle lorsque le Plan d'entreprise a été rédigé, le Plan d'entreprise ne contient pas une analyse du rendement et de la situation financière antérieurs, éléments qui devraient habituellement apparaître dans le Plan d'entreprise d'une société d'État établie. Les Plans d'entreprise subséquents pour l'APWD incluront cette information.

2.0 Principales étapes du projet

- 2001** Partenariat binational Canada-États-Unis-Ontario-Michigan a lancé l'étude de planification/besoin et faisabilité (PBF)
- 2004** À la suite de l'étude PBF, il a été recommandé d'accroître la capacité des mouvements frontaliers dans la région de Windsor-Détroit pour répondre aux besoins actuels et futurs.
- 2005** Lancement de l'évaluation environnementale (EE) binationale
- 15 autres emplacements pour un passage ont été considérés.
 - L'élargissement du pont Ambassador a été éliminé des possibilités ainsi que plusieurs autres emplacements.
- 2007** Budget
- 400 millions de dollars (M\$) des Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers (FPEPF) ont été mis de côté pour la Promenade.
 - Les possibilités de former des PPP avec d'autres partenaires du projet sont explorées.
 - 10 M\$ sur une période de 3 ans, pour l'équipe du projet du PIRD et les experts-conseils.
- 2008** Annonce de l'emplacement privilégié sur le plan technique pour le nouveau pont et le point d'entrée.
- 2009** Obtention des approbations environnementales
- Compte-rendu des décisions des États-Unis. L'Ontario et le Canada ont déterminé qu'il n'y aura aucun impact important sur l'environnement.
- Le processus d'acquisition de propriété à Windsor est commencé.
- 2010** Le budget comprend 10 M\$ engagés sur trois ans pour les travaux juridiques, financiers et techniques.
- Le ministre Baird envoie une lettre au Gouverneur Granholm, annonçant que le Canada assumera les coûts pour le Michigan. (550 M\$ US)
- 2011** En janvier, dans son discours à l'État, le gouverneur Snyder annonce que le PIRD est une priorité importante.
- La construction de la promenade Windsor commence en août.

- 2012** En juin, l'Accord sur le passage entre le Canada et le Michigan est annoncé.
- En octobre, l'Autorité du pont Windsor-Détroit est créée.
- En décembre, l'administration fédérale des autoroutes des États-Unis donne son approbation à la dérogation à la disposition Buy American pour le fer et l'acier destiné au PIRD, pour le Canada et les États-Unis.
- La *Loi concernant un pont destiné à favoriser le commerce* reçoit la sanction royale en décembre
- 2013** Octroi du permis présidentiel
- 2014** Le budget comprend 470 M\$ pour le projet du PIRD, y compris le fonctionnement de l'APWD.

3.0 Profil d'entreprise

3.1 Mandat et mission

3.1.1 Mandat

Selon les modalités de ses lettres patentes et de l'Accord sur le passage, l'APWD est responsable des obligations dévolues à l'Autorité du passage en tant que signataire de l'Accord sur le passage et de construire, et/ou exploiter le passage international de la rivière Detroit.

3.1.2 Mission

Construire et/ou exploiter le PIRD, seule ou avec une ou plusieurs autorités gouvernementales, et de le faire directement ou dans le cadre d'un ou de plusieurs accords de partenariat public-privé (accords en PPP) avec un ou plusieurs concessionnaires du secteur privé dans le cadre d'un ou de plusieurs processus d'approvisionnement concurrentiels, tel que prévu à l'Accord sur le passage.

3.2 Lois applicables

L'APWD est une société d'État mère non-mandataire constituée par voie de lettres patentes en vertu du paragraphe 29(1) de la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux*. Il s'agit d'une société d'État mère de la partie 1 de l'annexe III constituée en vertu de la partie X de la LGFP.

3.3 Création de l'Autorité du pont Windsor-Détroit

Dans le budget de 2007, on a annoncé que « le gouvernement créera aussi une nouvelle entité publique qui sera propriétaire de cette composante clé du nouveau passage ». Le gouvernement du Canada a donc choisi de créer en octobre 2012 une nouvelle société d'État, soit l'Autorité du pont Windsor-Détroit (APWD), conformément à la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux*. La création d'une société d'État va généralement dans le même sens que la politique de TC consistant à ne pas gérer et exploiter directement une infrastructure de transport appartenant au gouvernement fédéral. L'avantage de la société d'État est double. D'une part, en tant que société d'État, qui exerce ses activités sans aucun lien de dépendance avec le gouvernement, l'APWD disposera d'une plus grande marge de manœuvre et d'une plus grande efficacité que TC pour exécuter son mandat. D'autre part, elle sera en mesure d'exercer ses activités dans un environnement commercial et à un pied d'égalité avec les autres entités du secteur privé qui exécutent le même genre d'activités. Bien qu'il soit important pour l'APWD de pouvoir livrer concurrence dans un environnement commercial, elle doit tout de même jouer un rôle d'intérêt public et est

assujettie aux exigences en matière de rapport pour les sociétés d'État en vertu de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Dans l'Accord sur le passage Canada-Michigan signé en juin 2012, on recommande que le Canada établisse une autorité du passage (APWD) pour concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir un nouveau passage international entre le Canada et le Michigan, avec le financement approuvé par le Canada, mais sans financement des parties du Michigan. Essentiellement, l'APWD est l'organe qui exécutera le projet de PIRD.

4.0 Cadre de gouvernance

4.1 Gouvernance

4.1.1 Autorité du pont Windsor-Détroit

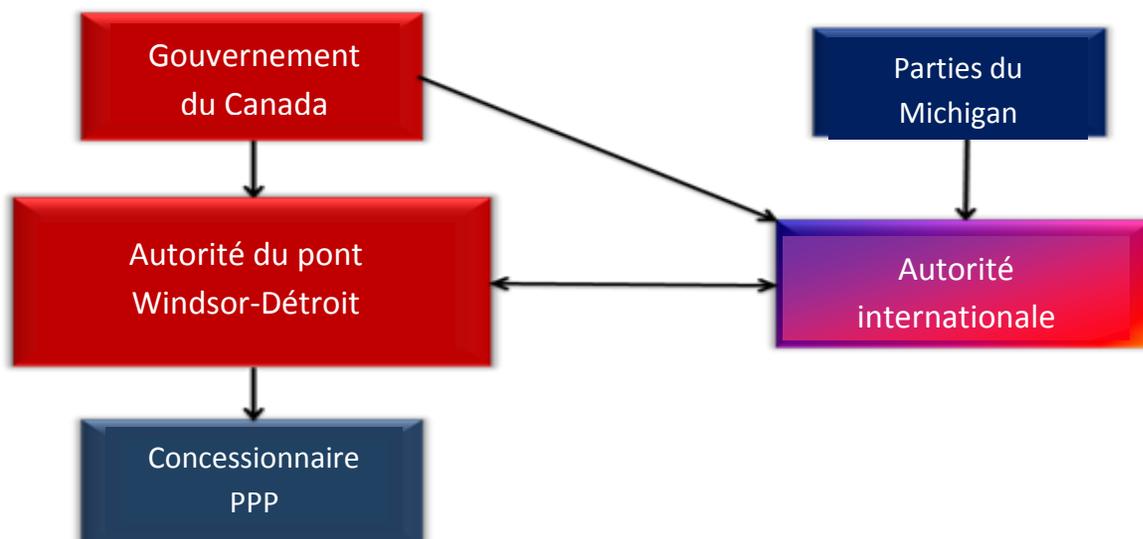
L'APWD comptera un nombre maximal de cinq administrateurs, dont le président et le premier dirigeant. Conformément aux lettres patentes de l'APWD et à la LGFP, trois membres du conseil seront nommés, à titre amovible, par le ministre des Transports, sur approbation du gouverneur en conseil, pendant un mandat d'au plus quatre ans. Les deux autres membres du conseil, soit le président du conseil et le premier dirigeant, seront nommés par le gouverneur en conseil pendant un mandat qui sera déterminé par ce dernier.

La structure de gouvernance du projet est unique en ce sens que le gouvernement du Canada demandera à l'APWD de lui rembourser les sommes qu'il investit dans le projet. Ce remboursement se fera sur plusieurs décennies et sera récupéré par l'APWD grâce aux recettes de péage. Le gouvernement du Canada et l'APWD élaboreront un accord de remboursement qui s'échelonnera sur plusieurs décennies.

4.1.2 L'Autorité internationale

L'Accord sur le passage prévoit également l'établissement d'une Autorité internationale composée à parts égales de représentants du Canada et du Michigan. L'Autorité internationale comprendra six membres : deux seront nommés par le gouvernement du Canada, un par l'APWD et trois par le Michigan.

Figure 1 : Structure de gouvernance



5.0 Aperçu du projet

5.1 Passage international de la rivière Detroit

5.1.1 Historique du projet

Le projet du PIRD a débuté en 2001 en réponse à la demande croissante de franchissement sur l'infrastructure vieillissante de la région de Windsor-Detroit. En 2001, Transports Canada (TC) a établi un partenariat binational avec la Federal Highway Administration des États-Unis, le ministère des Transports du Michigan et le ministère des Transports de l'Ontario afin de déterminer la nécessité d'une nouvelle capacité de franchissement additionnelle pour le corridor de Windsor-Detroit. Une étude de planification/besoin et faisabilité a été réalisée en 2004, et quatre conclusions clés ont été tirées à propos des besoins en matière de franchissement sur un horizon de 30 ans. Il a été conclu que les passages existants ne suffiraient pas à la demande au cours de l'horizon de planification, même avec l'apport d'investissement et une exploitation plus efficace; que le transport routier des marchandises ne se tournerait pas suffisamment vers les modes de transport ferroviaire et/ou maritime pour réduire la demande d'un nouveau passage; qu'une capacité supplémentaire serait nécessaire pour répondre à la demande de passage frontalier des véhicules automobiles et qu'un passage devrait être aménagé dans le corridor Windsor-Détroit.

Par conséquent, des évaluations environnementales ont été lancées en 2005 pour répondre aux exigences législatives prévues en Ontario, au Canada et aux États-Unis. En 2009, le compte rendu de décisions des États-Unis a été publié, et les autorités ontariennes et canadiennes ont déterminé qu'il est peu probable, avec la mise en œuvre de mesures d'atténuation, que le projet entraîne des effets néfastes considérables sur l'environnement.

Le passage frontalier de la région de Windsor-Detroit est le passage frontalier le plus achalandé entre le Canada et les États-Unis (voir tableau 1).

Tableau 1 : Passages frontaliers les plus achalandés entre le Canada et les États-Unis

Passage frontalier	Point d'entrée canadien	Point d'entrée américain	Camions par jour (2013)
Ambassador	Windsor	Detroit	6 441
Blue Water	Sarnia	Port Huron	4 211
Peace	Fort Erie	Buffalo	3 410
Lewiston-Queenston	Queenston	Lewiston	1 865

Figure 2 : Principaux passages internationaux en Ontario (de Windsor à Cornwall)



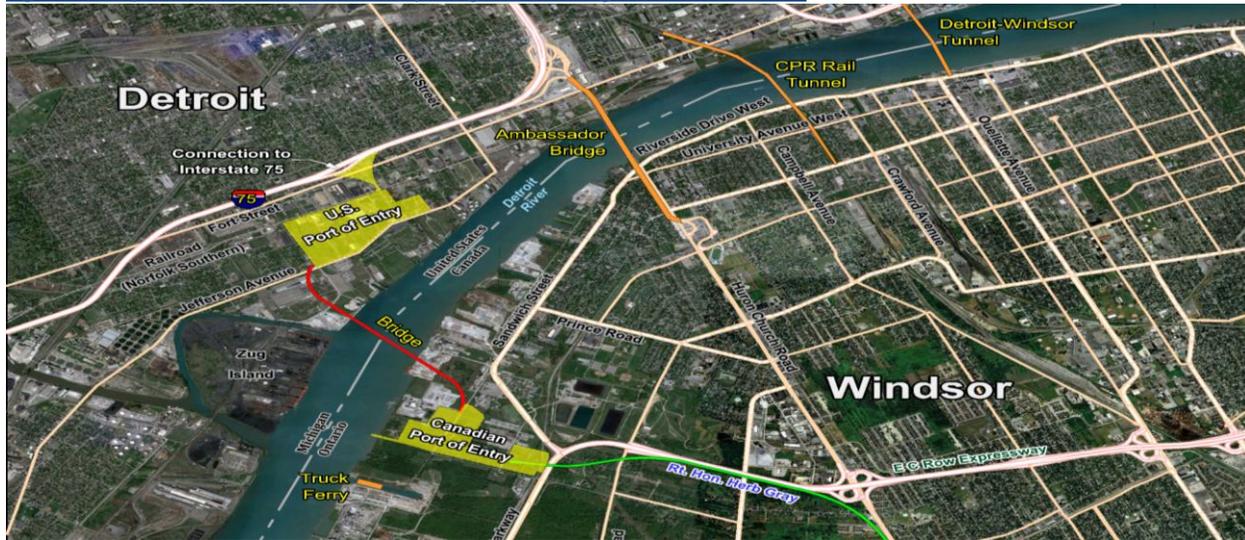
5.1.2. Composantes du projet

Le projet du PIRD comporte quatre principales composantes :

- **Pont**—pont à haubans ou pont suspendu de six voies d’une portée de 850 m au-dessus de la rivière Detroit n’ayant aucun pilier dans l’eau. Il s’agira d’un pont à haut niveau qui permettra la libre navigation.
- **Point d’entrée canadien** —terrain de 53,4 hectares qui accueillera les douanes, les installations de traitement à la frontière, les postes de péage et les installations d’entretien. Le point d’entrée respectera les lignes directrices de conception établies par l’Agence des services frontaliers du Canada et l’Agence canadienne d’inspection des aliments.
- **Point d’entrée américain**—terrain de 60,3 hectares ayant une envergure semblable à celle du point d’entrée canadien, sans les postes de péage. Le point d’entrée américain sera consacré, en grande partie, aux services d’inspection à la frontière.
- **Échangeur de l’Interstate 75 (I-75)**—cette composante comprend les principales bretelles de raccordement au point d’entrée américain et des améliorations connexes aux routes locales.

La construction d’une nouvelle route d’accès en Ontario reliant le point d’entrée canadien à l’autoroute 401 (la promenade Rt. Hon. Herb Gray) constitue un projet connexe au projet du PIRD. Cette route d’accès est considérée comme un projet distinct et est gérée par le gouvernement de l’Ontario.

Figure 3 : Emplacement du PIRD et autres passages dans la région Windsor-Detroit

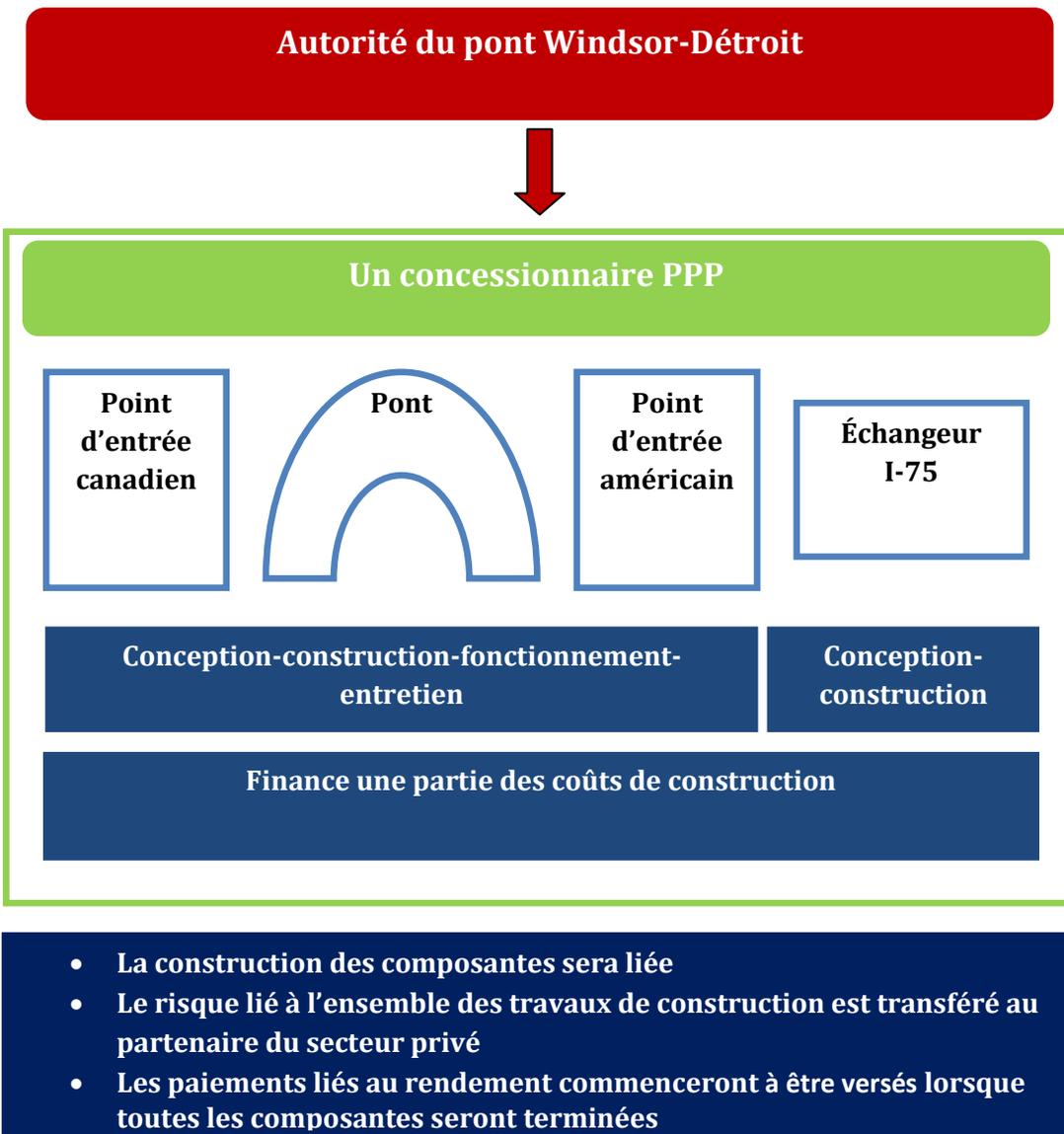


5.1.3 Exécution et financement du projet

D'après l'analyse de rentabilisation PPP, un concessionnaire du secteur privé choisi par processus compétitif devrait être responsable de la conception détaillée, du financement partiel, de la construction, du fonctionnement ainsi que des travaux courants d'entretien et des grands travaux d'entretien du cycle de vie des composantes du projet pendant la durée de concession de 30 ans. Le Michigan sera responsable du fonctionnement et de l'entretien (F et E) de l'échangeur de l'I-75. Il a été déterminé qu'un concessionnaire serait le mieux placé pour coordonner la construction, réduire au minimum les coûts, maximiser le transfert des risques au secteur privé, et assurer l'exécution des travaux dans les délais prévus. Le modèle PPP proposé est un modèle d'exécution de type conception-construction-financement-fonctionnement-entretien (communément appelé CCFFE), à deux exceptions près. Premièrement, le modèle CCFFE ne comprendra pas le F et E de l'échangeur de l'I-75 étant donné que cette responsabilité revient au ministère des Transports du Michigan, comme il est précisé dans l'Accord sur le passage. Deuxièmement, on prévoit que le secteur privé financera une partie importante des coûts de construction du projet. Le modèle d'approvisionnement en PPP est illustré à la figure 4 ci-après. La durée du contrat PPP comprendra la période de construction de quatre à cinq ans en plus de la période de concession (c.-à-d., fonctionnement) de 30 ans.

Même si l'objectif est d'avoir un concessionnaire PPP responsable de toutes les composantes du projet, la structure précise de l'accord reste à confirmer. L'APWD tentera seulement de retenir les services d'un concessionnaire PPP lorsque les approbations requises et le financement des gouvernements du Canada et des États-Unis auront été obtenus.

Figure 4 : Modèle PPP



5.1.4 État du projet

Le projet en est à la phase préalable à l'approvisionnement. Plusieurs activités doivent être réalisées ou au moins en cours avant que le processus d'approvisionnement puisse être lancé pour l'exécution du projet aux termes d'un accord PPP.

Avant de pouvoir lancer la DDQ pour le PPP, il est important d'obtenir des certitudes sur deux éléments. Premièrement, les sites du projet doivent être prêts en vue du début des travaux de construction au moment de la clôture financière ou peu de temps après (18 mois du lancement de la DDQ jusqu'à la clôture financière). Deuxièmement, une entente doit être conclue avec le gouvernement des États-Unis concernant le financement et l'autorisation de la construction du point d'entrée américain par le concessionnaire PPP

retenu dans le cadre de la mise en œuvre générale du projet. Toutes ces activités prennent du temps, sont visées par les négociations et représentent le risque le plus important concernant le calendrier du projet.

5.2 Activités de l'APWD

Aux termes de l'Accord sur le passage, l'APWD mettra en œuvre le projet et conclura un accord PPP avec le secteur privé alors que le gouvernement du Canada fournira les fonds nécessaires pour la mise en œuvre du projet. L'APWD doit consulter diverses parties, notamment le Michigan, l'Autorité internationale, la Federal Highway Administration et PPP Canada, concernant l'élaboration de la DDQ, la DDP, la version provisoire de l'accord PPP et le choix du surveillant de l'équité.

L'APWD conservera le contrôle du passage et percevra tout revenu généré jusqu'à ce que l'investissement du Canada soit entièrement remboursé au moyen des droits de péage. Le gouvernement du Canada est responsable de l'acquisition de toutes les propriétés nécessaires pour les composantes du projet au Canada. Le rôle du Michigan dans le projet comprendra les activités que le Canada n'est pas autorisé à mener et la surveillance exigée par le gouvernement des États-Unis. Aux termes de l'Accord sur le passage et ses lettres patentes, l'APWD sera notamment responsable de ce qui suit :

- a) procéder à l'approvisionnement du partenaire du secteur privé pour l'entente de partenariat public-privé;
- b) signer le contrat avec le partenaire du secteur privé (concessionnaire);
- c) surveiller la construction et le fonctionnement du passage par le concessionnaire;
- d) procéder à l'approvisionnement du passage seulement après avoir reçu les approbations requises et les crédits de financement du gouvernement du Canada, et après que le projet du PIRD ait reçu les approbations requises du gouvernement des États-Unis et ait obtenu des fonds pour le point d'entrée américain;
- e) percevoir et établir les droits de péages, et bénéficier de tous les revenus du passage au moins jusqu'à ce que l'ensemble des coûts d'investissement du Canada ait été remboursé;
- f) louer ou octroyer des licences pour les terrains acquis par le Canada et les terrains acquis par le Michigan pour le passage, autre que ceux du point d'entrée américain, moyennant une contrepartie symbolique et pouvoir louer ou octroyer des licences pour les terrains acquis pour le point d'entrée américain moyennant une contrepartie symbolique et sous-louer ou octroyer des licences secondaires au gouvernement des États-Unis pour ces terrains;

- g) consulter les membres de l'Autorité internationale et les parties du Michigan concernant l'élaboration de la DDQ, la DDP, la version provisoire de l'entente de concession et le processus de choix du surveillant de l'équité;
- h) choisir, conjointement avec les parties du Michigan, le surveillant de l'équité et embaucher ce dernier.

6.0 Questions stratégiques pour la période de planification

L'objectif principal de l'APWD est de réaliser le mandat qui lui a été donné aux termes de l'Accord sur le passage, de surveiller le concessionnaire PPP qui réalisera le projet du nouveau passage international. Cette section ne présente pas les questions stratégiques précises auxquelles l'APWD fait face au cours de la période de planification quinquennale; elle se concentre plutôt sur la première année des activités de l'APWD (voir l'annexe 2 pour obtenir une liste des activités prévues au cours de la période de planification).

Cette section présente les questions stratégiques clés auxquelles l'APWD fait face au cours de la première année d'activités.

6.1 Analyse de l'environnement

De nombreux défis sont associés avec l'établissement d'une société d'État. Ces défis existent pour l'APWD, étant donné que dès sa première année d'activités, elle devra immédiatement commencer à participations aux activités et ensuite prendre en charge les activités du projet provenant d'un ministère existant. Les sections ci-après résumeront les forces, les défis, les possibilités et les risques de l'APWD pour sa première année opérationnelle.

6.1.1 Environnement interne : Mise en place de l'APWD

Durant sa première année d'activité, l'APWD tira parti de certains travaux préalables à l'approvisionnement déjà entrepris par TC. Par exemple, TC a déjà fait des progrès en matière de gestion de l'environnement et d'acquisition de propriétés. Les employés nouvellement embauchés par l'APWD auront la chance de collaborer avec des employés de TC qui travaillent actuellement à ce projet afin d'assurer une transition harmonieuse entre les deux organismes, et ils bénéficieront des connaissances relatives au projet déjà acquises.

Le PIRD est un projet d'infrastructure de grande envergure pour le gouvernement du Canada et c'est essentiel que l'APWD commence les activités de transition de TC afin de faire progresser le projet du PIRD. Il est impératif de former une équipe compétente dès le début pour qu'elle mène le processus de travaux préalables à l'approvisionnement jusqu'à l'ouverture du pont.

Gestion des ressources humaines

En rédigeant le Plan d'entreprise, on s'attendait à ce que l'APWD aurait éventuellement jusqu'à 40 employés pour réaliser son mandat. Si l'on compare à d'autres projets de la même ampleur et de la même complexité, ce bureau de projet est de taille modeste. Les exigences en matière d'employés à temps plein (ETP) sont basées sur des projets PPP semblables réalisés en Ontario, en Colombie-Britannique et au Nouveau-Brunswick. Par exemple, au moment le plus fort du projet de la Promenade Herb Grey, 55 ETP y travaillaient.

L'APWD a besoin de spécialistes dans les domaines suivants : ingénierie et technique, approvisionnement, environnement, finances, juridique, politique stratégique, communications et mobilisation.

6.1.2 Environnement externe : les forces et les défis

Un appui solide du gouvernement et du public

Le projet du PIRD a obtenu l'appui d'un vaste éventail d'intervenants externes, notamment le milieu des affaires de Windsor et de Détroit et les résidents des deux municipalités. Depuis 2001, les groupes de l'industrie qui dépendent du pont Ambassador, parmi lesquels la Chambre de commerce du Canada, les Manufacturiers et exportateurs du Canada, le Conseil canadien des chefs d'entreprise, l'Association canadienne des constructeurs de véhicules et l'Alliance canadienne du camionnage, ont été unanimes à demander un nouveau pont entre Windsor et Détroit. L'APWD pourra tirer parti de l'appui des gouvernements et du public des deux côtés de la frontière, cet appui l'aidera à respecter le calendrier établi pour le projet.

Acquisition immobilière

Conformément aux termes de l'Accord sur le passage, TC s'occupe de tout ce qui concerne l'acquisition de propriétés immobilières au Canada. L'APWD sera responsable de la gestion de la propriété et des paiements versés en remplacement d'impôts (PVRI) ou des équivalents. L'APWD sera également responsable de la gestion des terrains au Michigan et devra s'acquitter de toute obligation définie par les lois des États-Unis.

Approvisionnement

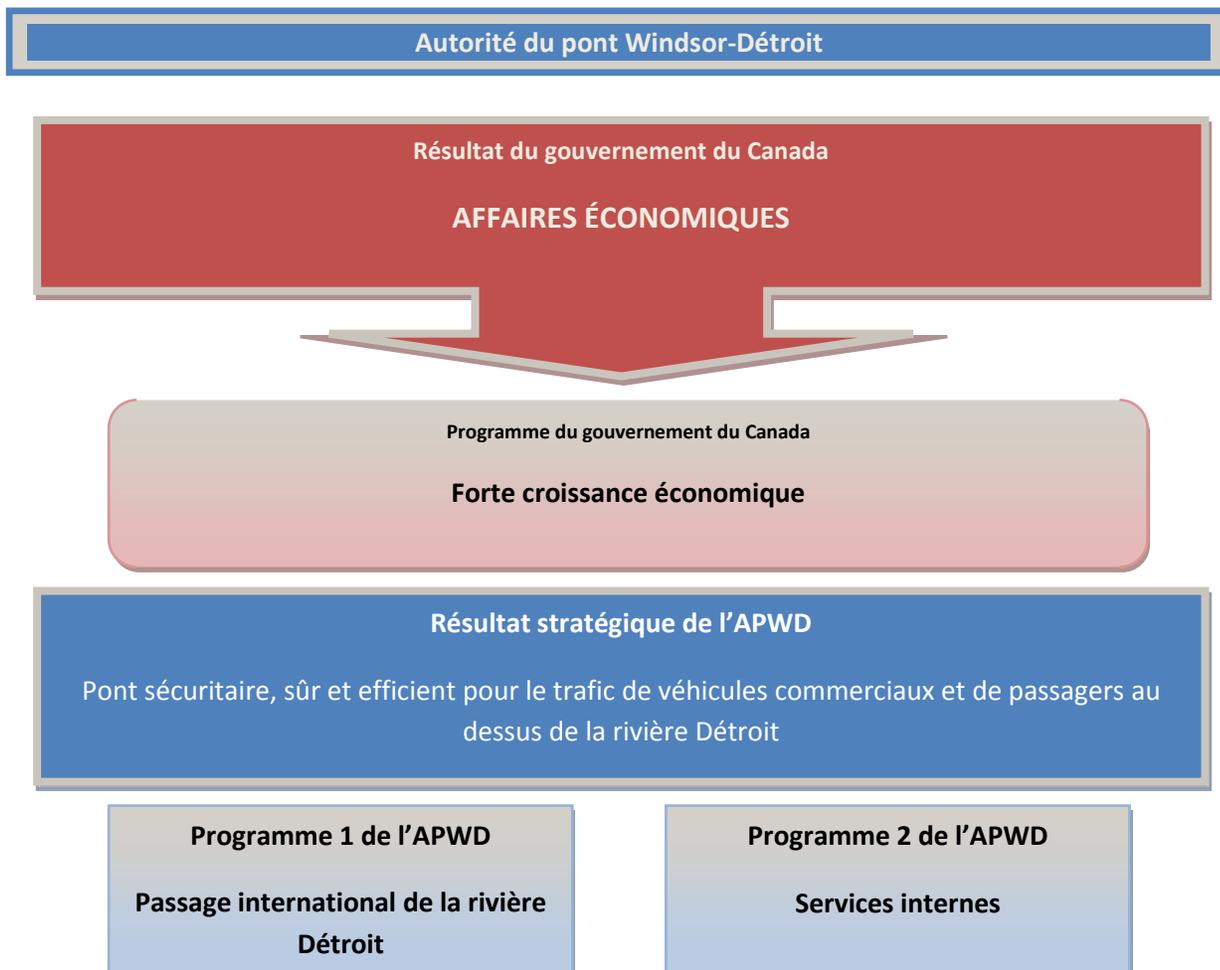
Une DDQ permettra une première qualification de trois promoteurs qui pourront alors participer au processus de DDP. Une des raisons qui ont amené à passer par l'étape de la DDQ est que préparer une soumission coûte cher et les entreprises doivent y voir une probabilité raisonnable de succès pour envisager de répondre à un appel d'offres.

Les documents pour la DDQ, la DDP et le cadre d'évaluation des soumissions seront probablement élaborés en collaboration avec PPP Canada. PPP Canada s'attend à continuer son implication au projet et de prodiguer des conseils tout au long de l'étape qui précède l'approvisionnement pendant le processus d'approvisionnement en PPP.

7.0 Objectifs, activités et stratégies

Dès que l'APWD sera dotée d'un effectif suffisant, le Conseil d'administration élaborera un Plan d'entreprise plus complet pour la période de planification de 2015-2016 à 2019-2020. Le prochain Plan d'entreprise comprendra des plans opérationnels et stratégiques plus détaillés et définira des objectifs pour chaque période quinquennale de la période de planification ainsi que des mesures de rendement clés et des stratégies en matière de rapports.

7.1 Architecture d'alignement des programmes de l'APWD



Description du programme : Passage international de la rivière Détroit

L'Autorité du pont Windsor-Détroit est chargée de la mise en œuvre du projet de passage international de la rivière Détroit qui fournira un passage sécuritaire, sûr et efficace pour les véhicules à passagers et les véhicules commerciaux dans la région de Windsor-Détroit. Le nouveau pont éliminera les problèmes reliés au corridor transfrontalier dans la région, plus spécifiquement l'achalandage futur et la capacité nécessaire en cas de problème aux passages frontaliers existants. L'Autorité du pont Windsor-Détroit se chargera de la passation de marché pour le projet au nom du Canada et du Michigan. Conformément à l'Accord sur le passage frontalier entre le Canada et le Michigan, l'Autorité du pont Windsor-Détroit aura plusieurs responsabilités. Elle gèrera et supervisera la construction de l'ensemble du projet, à l'exception de l'exploitation et de l'entretien de l'échangeur I-75; elle préparera la documentation du PPP pour l'approvisionnement, la conception, la construction, l'exploitation, l'entretien et le financement partiel du projet dans le cadre d'un PPP; elle dirigera le processus de passation de marché pour le PPP et choisira le soumissionnaire; elle signera le contrat de concession du PPP; elle payera l'État du Michigan pour entreprendre l'achat des propriétés dans le Michigan; elle louera les propriétés du Michigan ou obtiendra les permis nécessaires; en ce qui concerne les propriétés que le Canada est en train d'acheter à Windsor, elle louera ces propriétés du Canada ou obtiendra les permis nécessaires; elle gèrera et supervisera le concessionnaire du PPP pendant la durée de l'entente de concession

8.0 Planification et analyse financières

Une analyse financière approfondie n'a pu être effectuée puisque l'APWD n'était pas encore opérationnelle lors de la rédaction du Plan d'entreprise. Toutefois, les besoins en matière de financement prévus pour le premier exercice financier de l'APWD sont indiqués ci-dessous. Les dépenses prévues pour la période de planification de 2014-2015 à 2018-2019 sont également indiquées.

Explication des besoins financiers

Le financement de la société d'État pour 2014 doit couvrir les traitements et les salaires d'environ 31 employés et d'autres frais de fonctionnement comme les déplacements, les fournitures, les télécommunications, le mobilier de bureau, le matériel informatique et les locaux.

Il comprend également 2 M\$ qui seront utilisés pour l'acquisition de biens immobiliers au Michigan qui sont actuellement en arrérage d'impôts et sont à vendre.

Pour établir le coût, TC a suivi toutes les lignes directrices du Conseil du Trésor à ce sujet. Les besoins en dotation de l'APWD sont basés sur les classifications de l'administration fédérale et les taux de rémunération correspondants.

Il convient de noter que la décision finale relative aux besoins de financement futurs de l'APWD incombera au PDG, dès que ce dernier sera en poste et aura déterminé la structure de l'APWD. Tout le financement présenté dans ce premier Plan d'entreprise est basé sur la structure proposée pour l'APWD dans tableau 2.

Tableau 2 : Structure proposée pour l'APWD

Équipe de la direction	2014	2015	2016	2017
Président et PDG	1	1	1	1
Directeur des finances	1	1	1	1
Vice-président, Opérations	1	1	1	1
Vice-président, Ingénierie et construction	1	1	1	1
Directeur, Planification stratégique	1	1	1	1
Directeur, Ingénierie et construction	1	1	1	1
Directeur, Relations publiques	1	1	1	1
Conseiller juridique	1	1	1	1
NOMBRE TOTAL DE CADRES SUPÉRIEURS	8	8	8	8
Personnel de l'APWD	2014	2015	2016	2017
Gestion des biens immobiliers et de l'environnement	3	3	3	3
Ingénierie et technique	5	5	5	5
Approvisionnement PPP	3	7	3	3
Finances	2	2	2	2
Ressources humaines	2	2	2	1
Politique stratégique	1	2	2	2
Communications et mobilisation	2	4	4	4
Services juridiques	2	2	2	1
Personnel administratif	3	3	3	3
NOMBRE TOTAL DU PERSONNEL	23	30	26	24
Effectif total	31	38	34	32

Tableau 3: APWD – Budget de fonctionnement

Budget de fonctionnement						
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Total Salaires et traitements	\$0	3 511 990 \$	4 866 942 \$	4 558 321 \$	4 335 580 \$	4 300 036 \$
Autres coûts de fonctionnement (ACE)						
Voyage et traduction	\$0	50 400 \$	50 400 \$	50 400 \$	50 400 \$	50 400 \$
Fournitures	\$0	29 700 \$	45 600 \$	40 800 \$	38 400 \$	37 200 \$
Télécommunications	\$0	22 275 \$	34 200 \$	30 600 \$	28 800 \$	27 900 \$
Locaux	\$0	380 466 \$	527 252 \$	493 818 \$	469 688 \$	465 837 \$
Propriétés au Michigan	\$0	2 000 000 \$	-	-	-	-
Mobilier de bureau et ordinateurs	\$0	155 000 \$	-	-	-	-
Total des ACE	\$0	2 637 841 \$	657 452 \$	615 618 \$	587 288 \$	581 337 \$
Dépenses totales de fonctionnement	\$0	6 149 831 \$	5 524 394 \$	5 173 939 \$	4 922 868 \$	4 881 373 \$

Tableau 4: APWD – Budget des immobilisations

Budget des immobilisations						
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Dépenses totales des immobilisations	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Allocation Totale des immobilisations	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0