



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

2020-21 to 2024-25

Table des matières

Résumé	3
1. Aperçu	4
1.1 Mandat	4
1.2 Principales autorités	4
1.3 Valeurs de l'APWD	4
1.4 Principales activités et principaux programmes	5
1.5 Rapport annuel de l'APWD	5
2. Contexte opérationnel actuel	6
2.1 Environnement interne	6
2.2 Environnement externe	7
2.3 Récapitulatif de l'exercice 2019-2020 et principaux problèmes stratégiques relevés par l'APWD	7
2.4 Harmonisation avec les priorités du gouvernement	9
3. Objectifs, activités et résultats escomptés pour 2020-21 et la période de planification	11
3.1 Continuer à remplir le mandat de l'APWD	11
3.1.1 Faciliter la conception et la construction du projet du pont international Gordie-Howe	11
3.1.2 Préparations du site	13
3.1.3 Une poursuite de l'exécution des plans de surveillance	13
3.1.4 La poursuite du développement organisationnel pendant la phase de conception-construction	13
3.2 Renforcer les relations développées avec Bridging North America afin que les décisions soient prises en connaissance de cause	14

3.3 Engagement continu des parties intéressées et des actionnaires pour maintenir le soutien	14
3.4 Préparation et mise en œuvre du plan de soutien à la transition vers l'exploitation	15
4. Risques	15
5. Aperçu financier	15
Annexe 1 – Structure d'entreprise et de gouvernance du projet	16
Annexe 2 – États financiers et budgets	18
Annexe 3 – Conformité aux exigences législatives et politiques	19
Annexe 4 – Priorités et orientation du gouvernement	21
Annexe 5 – COVID-19 et le projet du pont international Gordie-Howe	22
Nous contacter	23



Résumé

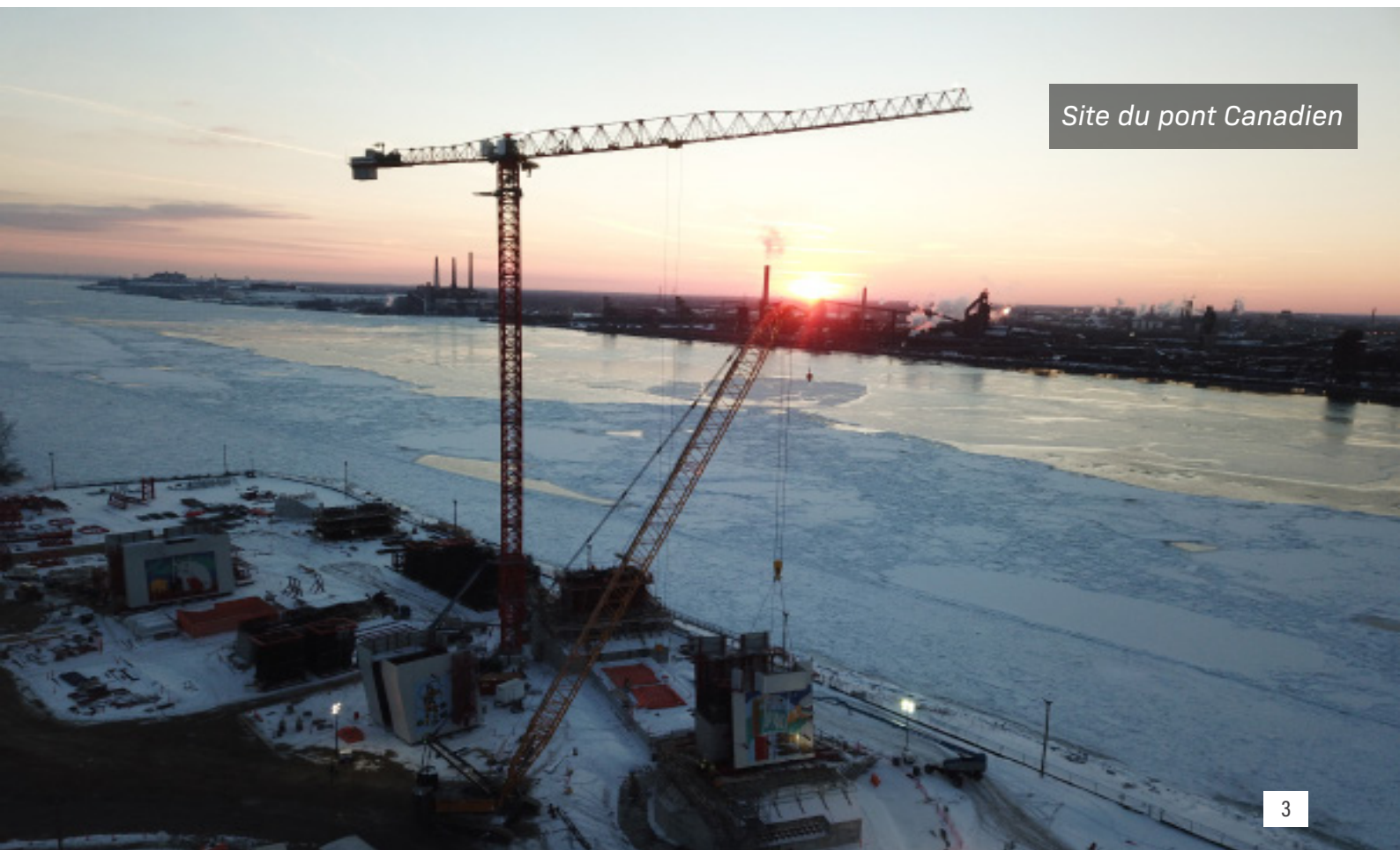
Le mandat de l'Autorité du pont Windsor-Détroit (APWD) est de construire et/ou d'exploiter le pont international Gordie-Howe. Le projet du pont international Gordie-Howe étant entièrement dans la phase de conception-construction, l'APWD est chargée de gérer le contrat avec le partenaire du secteur privé, Bridging North America (BNA), et de superviser les travaux associés au contrat P3 (accord du projet). Le projet lui-même comprend le point d'entrée (PDE) canadien, le pont, le PDE américain et l'échangeur du Michigan. Situé à Windsor, Ontario, et à Detroit, Michigan, le projet du pont international Gordie-Howe a une portée internationale et a pour objectif principal de contribuer à améliorer la circulation des biens et des personnes dans un important corridor commercial.

En plus de son travail continu sur le projet, vers la fin de l'exercice 2019-2020 et tout au long de l'exercice 2020-2021, l'APWD, tout comme le reste du monde, a dû s'adapter à la pandémie de COVID-19. Anticipant les actions du gouvernement du Canada, de la province de l'Ontario et de l'État du Michigan, l'APWD a pris les mesures nécessaires et appropriées pour surveiller le projet, tout en assurant la sécurité de ses employés et travailleurs. Même avec la COVID-19, tout au long de l'exercice 2020-2021 et de la période de planification, l'APWD prévoit de faire des progrès significatifs dans la supervision de la construction et les préparatifs des opérations de cette entreprise unique en son genre, tout en continuant à favoriser une relation constructive et mutuellement bénéfique avec BNA.

Les objectifs de l'APWD pour 2020-2021 et la période de planification comprennent notamment :

- Exécution du mandat de l'APWD
- Renforcer les relations développées avec Bridging North America afin que les décisions soient prises en connaissance de cause
- Engagement continu des parties prenantes et des actionnaires pour maintenir le soutien
- Préparation et mise en œuvre du plan de soutien à la transition vers l'exploitation.

Pour atteindre ces objectifs, l'APWD continuera de superviser rigoureusement la conception, la construction et l'exécution générale du projet du pont international Gordie-Howe tout au long de la phase de conception-construction et de la phase d'exploitation. Tout en atteignant ces objectifs, les activités de l'APWD s'aligneront également sur les priorités du gouvernement.



Site du pont Canadien

1. Aperçu

1.1 Mandat

Selon les modalités de ses lettres patentes et de l'Accord sur le passage, l'APWD est responsable des obligations qui lui sont dévolues du passage en tant que signataire de l'Accord sur le passage et de construire et/ou d'exploiter le pont international Gordie-Howe.

1.2 Principales autorités

L'APWD, en tant que société d'État mère non-mandataire, a été créée par lettres patentes aux termes du paragraphe 29(1) de la Loi sur les ponts et tunnels internationaux. Il s'agit d'une société d'État non mandataire selon la partie I de l'annexe III, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP).

L'APWD rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités (le ministre). À titre de société d'État, l'APWD est assujettie au régime de gouvernance des sociétés d'État établi aux termes de la partie X de la LGFP, ainsi qu'à un ensemble d'autres lois applicables.

1.3 Valeurs de l'APWD

Les valeurs de l'APWD sont conformes à son mandat principal, à savoir la réalisation du projet du pont international Gordie-Howe. En 2019, l'APWD a entrepris un processus en plusieurs étapes pour élaborer de nouvelles déclarations d'entreprise afin de refléter non seulement sa culture actuelle, mais aussi une culture qu'elle et ses employés choisissent d'atteindre. Le personnel a joué un rôle direct dans l'élaboration de ces déclarations, qui se composent d'une déclaration d'objectif, d'une déclaration d'équipe et de déclarations de valeurs.



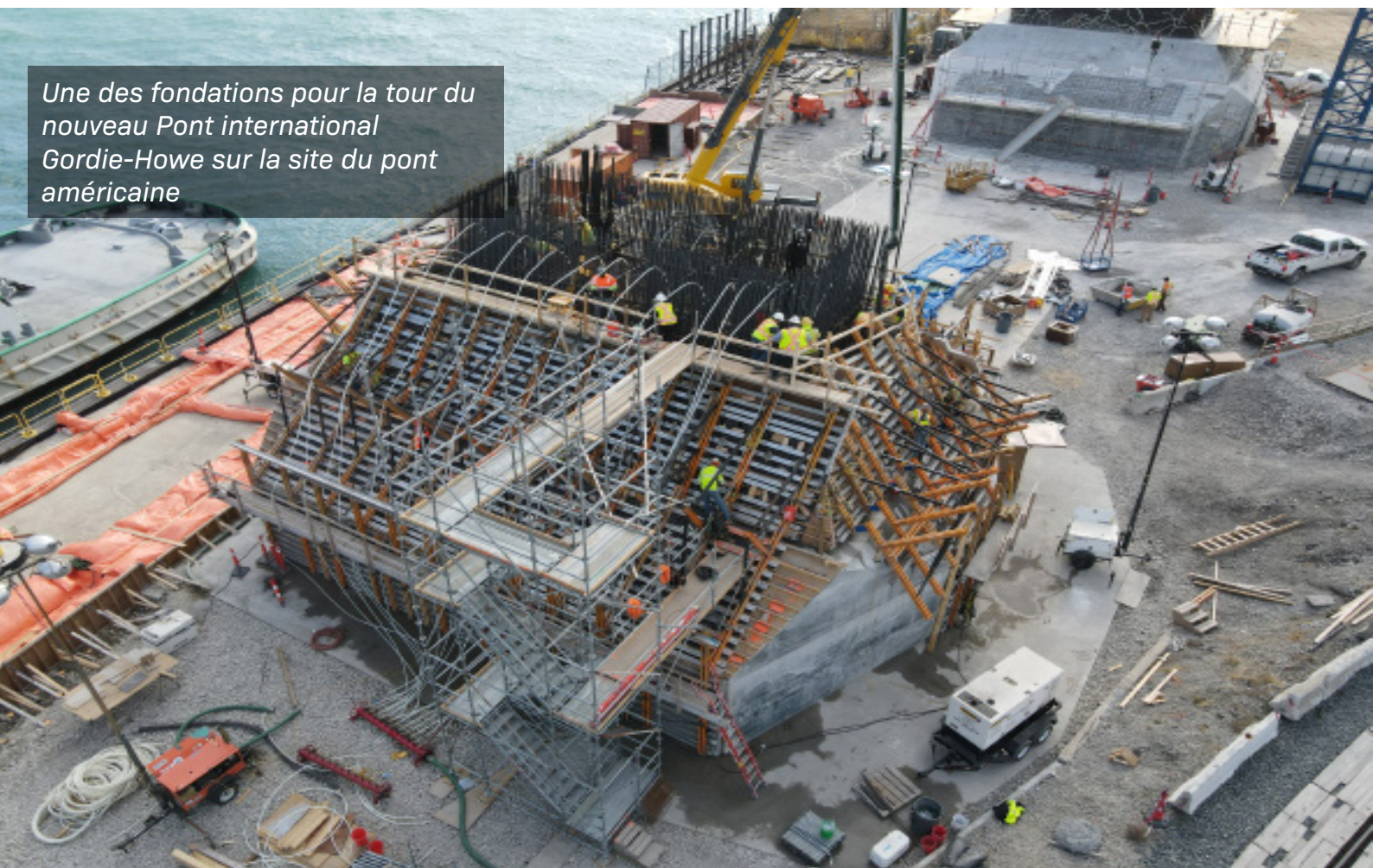
1.4 Principales activités et principaux programmes

Les principales activités et les principaux programmes de l'APWD sont pris en compte dans son mandat et dans l'énoncé de mission : construire et/ou exploiter le pont international Gordie-Howe. L'APWD est chargée de gérer le contrat avec le partenaire du secteur privé, BNA, et de superviser les travaux associés à ce qui suit, dans le cadre du modèle P3 :

- Concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir un nouveau pont à haubans à six voies entre Windsor (Ontario) et Detroit (Michigan)
- Concevoir, construire et financer l'échangeur du Michigan, qui sera ensuite exploité et entretenu par le département des transports du Michigan (MDOT)
- Concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir le PDE américain, avec l'accord des organismes fédéraux compétents des États-Unis (la General Services Administration et la Customs and Border Protection)
- Concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir le PDE canadien, avec l'accord de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA).

Dans le cadre des préparatifs pour commencer la construction du projet du pont international Gordie-Howe, l'APWD a lancé les travaux préliminaires sur le PDE canadien, les travaux avancés sur le PDE américain, le déplacement des services publics aux deux points d'entrée et l'acquisition des biens immobiliers aux États-Unis, comme on le précise aux sections 2 et 3 de ce plan d'entrepris.

Une des fondations pour la tour du nouveau Pont international Gordie-Howe sur la site du pont américaine



1.5 Rapport annuel de l'APWD

Pour de plus amples renseignements sur les activités de la société, le rapport annuel peut être consulté à l'adresse suivante : <https://www.gordiehoweinternationalbridge.com/fr/rapports-dentreprise>.

2. Contexte opérationnel actuel

Comme pour toute organisation, une vaste gamme de facteurs peut avoir une incidence sur la capacité à exécuter le mandat avec succès. Des facteurs internes et externes peuvent influencer les décisions politiques, influencer sur l'avancement du projet ou avoir des répercussions sur la capacité de l'organisation à atteindre ses objectifs.

2.1 Environnement interne

L'APWD compte actuellement (en date du 10 janvier 2020) 88 employés pour répondre aux exigences de la phase de conception-construction du projet du pont international Gordie-Howe, et aux exigences de l'accord du projet (surveillance du projet), ainsi que pour la gestion des réclamations et la TI/sécurité. Elle dispose également d'environ 40 entrepreneurs.

Comme l'APWD est maintenant en phase de conception-construction, les possibilités et les menaces liées à la réalisation du projet du pont international Gordie-Howe ont été évaluées plus en détail. Parmi ces occasions, mentionnons la culture d'entreprise de l'APWD et le renforcement des relations et la gestion de l'accord du projet avec BNA et ses partenaires.

2.2 Environnement externe

En raison de la complexité du projet du pont international Gordie-Howe, ainsi que de la portée internationale du projet, plusieurs facteurs externes ont une influence sur la capacité de l'APWD à atteindre ses objectifs. Des exemples de possibilités et de menaces dans l'environnement externe comprennent l'avantage global du projet et la finalisation de la possession de biens immobiliers aux États-Unis.

2.3 Récapitulatif de l'exercice 2019-2020 et principaux problèmes stratégiques relevés par l'APWD

Au cours du dernier exercice, l'APWD a atteint les jalons et les objectifs stratégiques suivants pour l'exercice 2019-2020 :

- L'exécution des plans de supervision, la vérification de la satisfaction des obligations associées à l'accord du projet
- La conception et la construction du pont international Gordie-Howe
- La préparation du site (comprenant l'acquisition des biens immobiliers aux États-Unis, les travaux préliminaires et le déplacement des services publics au Canada et aux États-Unis)
- Le renforcement de la capacité organisationnelle et le développement organisationnel continu pendant la phase de conception-construction.
- La mobilisation des parties intéressées et le positionnement externe pour l'exploitation.
- La planification de la transition de la construction à l'exploitation.

Le présent résumé du plan d'entreprise donne un aperçu des réalisations de l'APWD au cours du dernier exercice. Pour obtenir un aperçu plus détaillé de toutes les activités réalisées au cours de l'exercice 2019-2020, veuillez consulter le [site Web](#) de l'APWD.

L'exécution des plans de supervision, la vérification de la satisfaction des obligations associées à l'accord du projet

Un cadre de gouvernance de projet solide a été mis en place pour assurer une surveillance globale et interfonctionnelle des contrats et du rendement de la BNA dans le cadre du projet du pont international Gordie-Howe. L'objectif de la mise en œuvre de ce cadre était de garantir une exécution sûre de l'étendue des travaux, dans le respect des délais et du budget, sans compromettre les avantages du projet tout en atténuant les risques.

La conception et la construction du pont international Gordie-Howe

Dans l'exercice 2019-2020, des progrès substantiels ont été réalisés dans la conception détaillée du projet du pont international Gordie-Howe. En outre, les principales activités de construction ont commencé sur les ouvrages permanents pour les quatre composantes, à savoir le PDE canadien, le pont (et ses approches), le PDE américain et l'échangeur du Michigan.

La préparation du site (comprenant l'acquisition des biens immobiliers aux États-Unis, les travaux préliminaires et le déplacement des services publics au Canada et aux États-Unis)

La priorité stratégique des préparatifs du site comprend l'acquisition des biens immobiliers aux États-Unis, les travaux préliminaires et le déplacement des services publics au Canada et aux États-Unis.


L'acquisition des biens immobiliers aux États-Unis

En 2019-2020, des progrès substantiels ont été réalisés par le ministère des Transports du Michigan (MDOT), qui est responsable de toutes les acquisitions de propriétés dans le Michigan liées au projet du pont international Gordie-Howe, sous la supervision de l'APWD. Dans le cadre du processus, une fois que les propriétés sont en possession du MDOT, ils procèdent à leur préparation, en réalisant des études environnementales (le cas échéant) et des travaux de démolition (le cas échéant), en vue de leur transfert à BNA pour la construction.

Au début de 2020-2021, toutes les parcelles de terrain nécessaires à l'échangeur entre le PDE américain et le Michigan, à l'exception de deux parcelles, auront été acquises et remises à la BNA pour la construction.

Travaux préliminaires et déplacement des services publics canadiens

Les travaux préliminaires comprennent, en partie, la construction d'une nouvelle route d'accès périphérique autour du PDE canadien offrant un lien municipal au réseau routier de la ville de Windsor. Cette nouvelle route permet d'accéder au PDE canadien pour les employés et de desservir les services publics du nouveau complexe. Pour ce qui est des résultats de cet objectif de l'exercice 2019-2020, d'importantes parties des terres du PDE canadien ont été transférées à BNA en juin 2019. La route d'accès périphérique et les services publics connexes ont été achevés en décembre 2019.



La route d'accès au périmètre qui entoure le point d'entrée canadien

Déplacement des services publics américains

Au sein du PDE américain et de l'échangeur du Michigan, il y a d'importants services publics tiers qui doivent être déplacés afin de faciliter la construction du projet. L'APWD a entrepris ce travail à l'aide de MDOT et des entreprises de services publics pendant plusieurs années, avec des dates d'achèvement fixées. Au cours de l'exercice 2019-2020, le reste des réinstallations de services publics de DTE et de l'ITC ont été effectuées et les réinstallations de services publics américains dont l'APWD est responsable sont maintenant terminées.

Le renforcement de la capacité organisationnelle et le développement organisationnel continu pendant la phase de conception-construction

L'APWD a atteint ses objectifs de dotation d'ici la fin de l'été 2019 et continue d'analyser ses besoins en ressources.

La mobilisation des parties intéressées et le positionnement externe pour l'exploitation

L'APWD a établi des relations significatives et importantes grâce à la prestation de consultations et de communications avec les parties intéressées au cours de l'exercice 2019-2020. Grâce à de fréquentes interactions communautaires, individuelles et médiatiques, l'APWD a maintenu une solide réputation en tant que membre fiable et digne de confiance de la communauté. L'APWD a fait des présentations dans des dizaines de conférences, notamment sur les fronts national et international, et a été reconnue internationalement par des prix prestigieux, dont celui de l'Agence gouvernementale de l'année. Avec l'annonce du plan d'avantages communautaires, l'APWD a répondu aux préoccupations très médiatisées des membres de la communauté et des élus et a démontré efficacement l'importance que l'organisation accorde au soutien des priorités locales.

La planification de la transition de la construction à l'exploitation

Pour commencer la planification de la transition de la phase de conception-construction à la phase opérationnelle, un plan de préparation opérationnelle est en cours d'élaboration, ainsi qu'un mandat et un cadre de gouvernance.



**891
demandes
traitées**



**Rencontre avec plus de
2000 interlocuteurs**



**8
thèmes de
consultation**



**Plus de 800
demandes
de consultation**



**366 événements
d'engagement
des intervenants**



**20+ activités éducatives
avec des étudiants
de tous âges**

2.4 Harmonisation avec les priorités du gouvernement

Comme annoncées dans le discours du Trône ouvrant la 43e session du Parlement, les priorités du gouvernement du Canada sont axées sur les éléments suivants :

- Lutter contre le changement climatique
- Renforcer la classe moyenne
- Prendre la voie de la réconciliation
- Garantir la sécurité et la santé des Canadiens
- Positionner le Canada pour réussir dans un monde incertain.

Plusieurs des activités de l'APWD appuient ces priorités, c'est-à-dire :

- L'accord du projet mentionne que le projet doit être certifié LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) Silver. En outre, le pont international Gordie-Howe a été conçu pour obtenir la note argent du programme Envision (en termes de durabilité) pour le pont et les routes environnantes afin de garantir la longévité tout en minimisant l'impact environnemental. En tant qu'organisation, l'APWD s'est également engagée à limiter son empreinte carbone, notamment en réduisant l'utilisation d'eau en bouteille grâce à des fontaines à eau. Pour plus de détails sur le travail environnemental de l'APWD et son engagement envers la durabilité, veuillez consulter le [site Web](#) de l'APWD. Des renseignements supplémentaires sur la durabilité se trouvent dans la fiche d'information sur le [site Web](#) de l'APWD. (Lutter contre le changement climatique).
- Mobiliser et aider notre partenaire du secteur privé (BNA) dans son engagement envers les réseaux de l'emploi, les syndicats et les associations professionnelles locaux afin de recruter les talents nécessaires à la réalisation du projet du pont international Gordie-Howe. Ils prévoient la création de 2 500 emplois directs, sur place, y compris les embauches directes, les sous-traitants et le personnel de soutien ainsi que d'importants avantages économiques qui s'étendent à l'ensemble de la région. (Renforcer la classe moyenne).
- Dans le cadre du plan de prestations communautaires, il existe des initiatives visant à soutenir l'emploi local et indigène et la passation de contrats pendant la phase de conception-construction. Pour de plus amples renseignements sur cette initiative et le Plan d'avantages pour la communauté, veuillez consulter le [site Web](#) de l'APWD. L'APWD évalue et met à jour annuellement son plan exhaustif pour les Premières nations qui comprend des campagnes de sensibilisation annuelles auprès de huit Premières Nations désignées de l'Ontario et une approche plus directe avec la Première Nation de Walpole Island pour s'assurer que les engagements établis au cours de l'étude sur le passage frontalier international de la rivière Detroit sont satisfaits ainsi qu'un engagement accru avec la Première nation de Caldwell (Prendre la voie de la réconciliation).

Les murals/arts créés par les artistes de la Première Nation de Walpole Island et de la Première Nation de Caldwell sur les chantiers du Pont international Gordie-Howe



- La sécurité reste une priorité absolue pour l'APWD et BNA. Les deux organisations s'attachent à développer et à mettre en œuvre une solide culture de la sécurité et à veiller à ce que les politiques, procédures et plans appropriés soient exécutés et révisés régulièrement. (Garantir la sécurité et la santé des Canadiens).
- L'objectif général du pont international Gordie-Howe est d'assurer la circulation sûre, efficace et sécurisée des personnes et des marchandises à la frontière canado-américaine. Ce faisant, et pour maintenir/accroître les échanges commerciaux par la porte d'entrée Windsor-Detroit, le pont international Gordie-Howe fournira la capacité nécessaire pour répondre à une demande accrue à long terme, améliorera la connectivité du système afin d'accroître la fluidité de la circulation des personnes et des marchandises, améliorera les opérations et la capacité de traitement et offrira des options raisonnables et sûres pour le système de passage des frontières en cas d'incidents, d'entretien, de congestion ou d'autres perturbations. (Positionner le Canada pour réussir dans un monde incertain).



Site du pont Canadien

3. Objectifs, activités et résultats escomptés pour 2020–2021 et la période de planification

Pour l'exercice 2020–2021 et la période de planification, la priorité de l'APWD est de remplir son mandat – superviser la conception et la construction du projet du pont international Gordie-Howe et s'assurer que les travaux effectués sont conformes à l'accord de traversée et à l'accord du projet. Ce qui suit comprend les objectifs, les activités et les résultats escomptés de l'APWD pour l'exercice 2020-2021 et la période de planification :

- Continuer à exécuter le mandat de l'APWD
- Renforcer les relations développées avec Bridging North America afin que les décisions soient prises en connaissance de cause
- Engagement continu des parties intéressées et des actionnaires pour maintenir le soutien
- Préparation et mise en œuvre du plan de soutien à la transition vers l'exploitation.

3.1 Continuer à remplir le mandat de l'APWD

Pour réaliser le mandat prescrit de l'APWD, cet objectif fusionne plusieurs priorités de l'exercice 2019-2020, notamment :

- Faciliter la conception et la construction du projet du pont international Gordie-Howe
- Préparation du site (y compris l'acquisition de biens immobiliers aux États-Unis, les travaux préliminaires et le déménagement des services publics au Canada et aux États-Unis)
- la poursuite de l'exécution des plans de surveillance
- la poursuite du développement organisationnel pendant la phase de conception-construction.

3.1.1 Faciliter la conception et la construction du projet du pont international Gordie-Howe,

En octobre 2018, la phase de conception-construction du pont international Gordie-Howe a officiellement débuté, amorçant la conception et la construction du projet du pont international Gordie-Howe.

La construction du projet du pont international Gordie-Howe est en cours, et le pont devrait être ouvert à la circulation d'ici la fin de l'année 2024. Veuillez consulter la figure ci-dessous pour un calendrier résumé.

Figure 1: Résumé de l'échéancier de la phase de conception-construction

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Démarrage du projet	■						
Conception	■	■	■				
Construction	■	■	■	■	■	■	■
Remise et mise en service						■	■

Pour 2020–2021, les activités durant cette partie de la phase de conception-construction seront axées sur :

1. Achèvement des fondations de la tour et avancement de la construction de la tour
2. Terminer la préparation au sol pour les PDE canadiens et américains
3. Construction de nouveaux passages supérieurs de l'I-75 à Springwells Street, Livernois Avenue et Clark Street dans l'échangeur du Michigan.

Tableau 1: Progrès escomptés au cours de la période de planification pour les composants du projet du pont international Gordie-Howe

Composant	Progrès escomptés
PDE canadien	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque le pont B-1 du MTO et le programme de travaux préliminaires seront terminés, les terres restantes du PDE canadien seront cédées d'ici juin 2020. • En 2020-2021, terminer les troupes de conception pour le PDE du Canada d'ici novembre 2020. • Approvisionnement complet des fondations du bâtiment, approvisionnement et fabrication d'acier de charpente, approvisionnement en béton, y compris les sous-traitants connexes (sous-traitants mécaniques et électriques). • Surcharge complète (avec des drains à mèche pour provoquer un tassement) du site du bâtiment principal (ASFC), du centre des opérations et du centre énergétique. • La préparation du site sera achevée en 2020 par BNA et la construction des édifices se déroulera de 2021 à 2023
Pont	<ul style="list-style-type: none"> • Les lots de conception du pont principal, de l'approche du pont du côté canadien et de l'approche du pont du côté américain seront achevés d'ici mars 2021. • La construction des fondations sur pieux des tours américaine et canadienne sera terminée d'ici décembre 2020 et la construction des tours américaine et canadienne commencera en décembre 2020. • La construction du pont principal débutera en 2021. • La construction des fondations et des sous-structures de l'approche du pont du côté canadien commencera en décembre 2020. • La construction des fondations et des sous-structures de l'approche du pont du côté américain commencera en décembre 2021.
PDE américain	<ul style="list-style-type: none"> • Toutes les conceptions de bâtiments du PDE américain seront achevées et mises en service pour la construction d'ici mars 2021. • Au cours de l'exercice 2020-2021, le principal objectif de la construction est la poursuite de la préparation du site. • La préparation du sol se poursuivra jusqu'en 2020. La construction des édifices, des routes et des stationnements se déroulera de 2021 à 2023.
Échangeur du Michigan et de l'I-75	<ul style="list-style-type: none"> • En 2020-2021, BNA terminera les documents de conception pour la publication en vue de la construction des deux (2) derniers des quatre (4) ensembles pour les travaux de l'échangeur au Michigan. • Les travaux de construction des services publics, des routes et des ponts seront réalisés en quatre (4) phases, et la phase 1 (de la rue Springwells à la rue Green) se poursuivra tout au long de 2020. <p>Des travaux de construction de ponts routiers, comprenant des fondations et des travaux d'infrastructure, seront entrepris aux passages supérieurs de la rue Clark et de la rue Springwells.</p>

3.1.2 Préparations du site

Les préparations du site comprennent l'acquisition de biens immobiliers aux États-Unis, les travaux préliminaires et le déplacement des services publics au Canada et aux États-Unis.

Acquisition de biens immobiliers aux États-Unis

Dans le cadre de la priorité de préparation du site pour le projet du pont international Gordie-Howe et aux termes de l'accord du projet, MDOT acquiert les propriétés nécessaires au Michigan, pour les transférer à BNA.

Pour l'exercice 2020-2021, comme pour l'exercice précédent, 636 parcelles américaines (960 biens immobiliers) étaient requises pour les composantes américaines du projet du pont international Gordie-Howe. En janvier 2020, deux (2) parcelles n'avaient toujours pas été acquises et onze (11) parcelles n'ont pas encore atteint l'état « prêt pour le projet ».

Les experts en réinstallation et les avocats du MDOT travaillent diligemment avec les propriétaires afin d'accélérer la prise de possession des parcelles. Les parcelles dont le MDOT est actuellement en possession sont en cours de démolition active et/ou sont en cours d'assainissement environnemental.

Les principales priorités pour 2020-2021 seront l'achèvement de la démolition des propriétés restantes et le transfert de ces terres liées à l'approche du pont du côté américain et au PDE américain.

Travaux préliminaires

Les travaux préliminaires comprennent les activités de construction que l'APWD entreprend, avant le transfert des terres du PDE canadien à BNA. Ces activités comprennent la construction du chemin d'accès périphérique, le déplacement des services publics, le remblayage et le nivellement, et l'assainissement de l'environnement. Ces activités ont pris fin en décembre 2019, et le transfert du reste des terres du PDE canadien à BNA a eu lieu le 1er juin 2020, conformément à l'engagement pris dans l'accord du projet.

Déplacement des services publics canadiens et américains

Déplacement des services publics canadiens : le déplacement des services publics canadiens comprend des travaux qui visent Hydro One, Union Gas, West Windsor Power et EnWin Utilities Ltd. Le reste des travaux de services publics est terminé. Le transfert des terres du PDE canadien à BNA a eu lieu le 1er juin 2020.

Déplacement des services publics américains : le déplacement des services publics sur les sites du PDE américain et de l'échangeur du Michigan, entrepris par l'APWD dans le cadre des travaux avancés, a été achevé en décembre 2019.

Tous les travaux de services publics restants aux États-Unis doivent être entrepris par BNA, y compris les travaux liés au service des eaux et des égouts de Detroit, à la Great Lakes Water Authority et au service de l'éclairage public de Detroit. Le service du PDE américain doit également être assuré par la BNA dans le cadre de l'accord du projet.

3.1.3 A Une poursuite de l'exécution des plans de surveillance

Les efforts de surveillance se sont poursuivis, comme en témoigne la participation mensuelle de tous les portefeuilles de l'APWD aux rapports et aux activités connexes à la direction de l'APWD, à son conseil d'administration et au gouvernement du Canada.

Grâce à une gouvernance d'entreprise et de projet efficace, l'APWD continuera à mener des activités de surveillance pour s'assurer qu'une diligence raisonnable est exercée en ce qui concerne le respect de l'accord du projet. L'APWD élabore également des procédures de surveillance.

3.1.4 La poursuite du développement organisationnel pendant la phase de conception-construction

Pour l'exercice 2020-2021, l'APWD cherchera à maintenir une équipe qualifiée et habilitée à remplir son mandat, soit la surveillance de la construction du projet du pont international Gordie-Howe, avec l'étendue et la profondeur appropriées de l'expérience au sein de son équipe afin que le projet puisse progresser de manière efficace, dans les délais et dans les délais prévus.

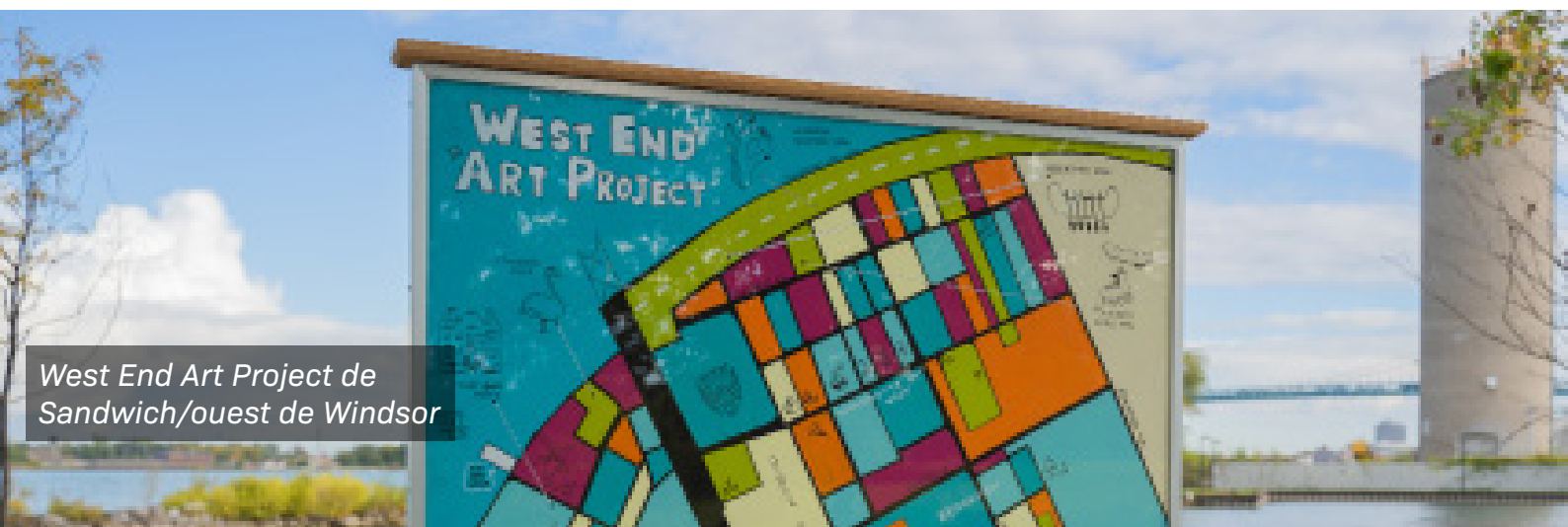
3.2 Renforcer les relations développées avec Bridging North America afin que les décisions soient prises en connaissance de cause.

Tout au long de la phase de conception-construction et tout au long de l'exercice 2020-2021, l'APWD a tenu et tiendra des séances avec la BNA pour établir et favoriser une relation avec la BNA qui favorise la communication ouverte, la détermination des problèmes et leur acheminement qui aident l'APWD à s'acquitter de son mandat afin que les avantages du projet puissent être réalisés.

3.3 Engagement continu des parties intéressées et des actionnaires pour maintenir le soutien

À mesure que les stratégies d'engagement efficaces de l'APWD avec les principales parties intéressées du milieu des affaires et de la communauté seront mises en œuvre, la mobilisation de ces intervenants clés continuera d'être essentielle au succès du pont international Gordie-Howe. Avec le lancement d'initiatives cruciales, y compris le Plan des retombées locales, ces stratégies seront mises en œuvre et peaufinées au besoin, ce qui mettra l'accent sur les efforts à faire tout au long de la phase de conception-construction.

- a) Maintenir de solides relations avec les parties intéressées des deux côtés de la frontière, y compris l'État du Michigan, la ville de Detroit, la ville de Windsor, les représentants élus, l'industrie et les groupes syndicaux et d'autres intervenants clés, au moyen de réunions ciblées et de communications directes.
- b) Réaliser les avantages communautaires en supervisant le travail entrepris par la Bridging North America et grâce à une mobilisation et à des rapports communautaires continus et solides. Pour obtenir des mises à jour sur les initiatives de retombées locales, veuillez consulter les bulletins communautaires du projet sur le [site Web](#) de l'APWD.



- c) Engager la participation du public dans le but de tenir les membres de la communauté informés de façon proactive, de faire participer les membres de la communauté au projet et d'intégrer l'APWD dans les communautés par des présentations, des réunions, la participation et le positionnement de l'APWD comme entreprise citoyenne modèle.
- d) Mobilisation des autochtones pour poursuivre le rôle que les communautés des Premières nations ont joué dans le projet depuis la phase d'évaluation environnementale, par des réunions fréquentes, des actions de sensibilisation lors des étapes importantes, des positions réservées aux groupes communautaires et la reconnaissance du territoire traditionnel sur lequel le projet est construit.

En plus de collaborer avec les parties intéressées du projet, l'APWD continuera de favoriser et de maintenir sa relation avec son actionnaire (le Canada), ce qui contribuera grandement à l'exécution de son mandat. Pour ce faire, elle continuera à développer les divers mécanismes qu'elle utilise pour communiquer et partager des renseignements avec le gouvernement du Canada.

3.4 Préparation et mise en œuvre du plan de soutien à la transition vers l'exploitation.

Au cours de la période de planification, l'APWD continue à planifier sa transition de la phase de conception-construction à celle de l'exploitation. À cette fin, l'APWD élabore et met en œuvre un plan de gestion de projet, pour la phase des opérations, à l'appui du plan de préparation opérationnelle. Le Plan de préparation opérationnelle tient compte des aspects plus généraux du projet et des étapes requises avant l'ouverture du pont international Gordie-Howe au public, ainsi que de l'exploitation continue du pont et des PDE.

4. Risques

L'APWD considère que la gestion des risques doit être une responsabilité partagée au sein de l'organisation. Par conséquent, le conseil d'administration et les comités connexes sont responsables de la surveillance. Les politiques de gestion des risques assurent une approche cohérente, globale et à l'échelle de l'entreprise à l'égard de la gestion des risques qui est intégrée à la planification, à la prise de décisions et aux processus opérationnels.

L'APWD surveille et gère son profil de risque et assure le suivi des risques financiers et non financiers à l'aide du registre des risques du projet.

5. Aperçu financier

L'APWD est actuellement financée par des crédits et, jusqu'à ce que le projet du pont international Gordie-Howe soit construit/terminé et opérationnel, il n'a aucune autre source de revenus; l'achèvement substantiel du projet du pont international Gordie-Howe et le début des activités liées aux revenus devraient avoir lieu au cours de l'exercice 2024-2025, dans le cadre de la période de planification et du budget de cinq (5) ans en cours.

La dernière année de ce plan, soit l'exercice 2024-2025, comprend l'achèvement de la phase de conception et de construction ainsi que le début des opérations de péage. Le tableau suivant fournit un résumé des coûts d'exploitation et d'immobilisations de l'APWD pour 2020-21 et la période de planification.

Tableau 2 : Sommaire des coûts d'exploitation et d'immobilisations

Pour l'année se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel	Budget				
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
APWD (profil d'exploitation)	126 234	161 687	214 673	192 597	114 913	139 649
APWD (profil d'immobilisation)	444 316	566,947	756 901	722 897	340 734	579 584
Total	570 550	728,634	971 575	915 493	455 647	719 233

Annexe 1 – Structure d'entreprise et de gouvernance du projet

Conseil d'administration

Les lettres patentes constituant l'APWD prévoient un conseil d'administration (le conseil d'administration de l'APWD). Ne comptant aucun poste vacant actuel ou imminent, le conseil d'administration de l'APWD est composé de neuf (9) administrateurs, dont le président du conseil d'administration et le chef de la direction, notamment :

- Dwight Duncan (président)
- Bryce Phillips (premier dirigeant de l'APWD)
- Karla Avis (administratrice)
- Marie Campagna (administratrice)
- Judi Cohen (administratrice)
- Shelly Cunningham (administratrice)
- André Juneau (administrateur)
- Rish Malhotra (administrateur)
- Michael J. Mueller (administrateur)

Le conseil d'administration de l'APWD est responsable de la gérance et de la surveillance de la société. Le premier dirigeant doit rendre compte au conseil d'administration de l'APWD pour la gestion et le rendement quotidien de l'APWD et soutient le conseil dans son rôle de surveillance. Les membres du conseil d'administration ainsi que le premier dirigeant sont nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre. Les biographies des membres du conseil d'administration sont disponibles sur le [site Web](#) de l'APWD et le profil de l'organisation fédérale est disponible sur le [site Web](#) du gouvernement du Canada.

Cadre législatif

Aux termes de la partie X de la LGFP, les tâches et les responsabilités du conseil d'administration de l'APWD consistent à établir les objectifs et l'orientation de la société, à assurer une saine gouvernance, à surveiller le rendement financier, à approuver les budgets et les états financiers, à approuver les politiques et les règles administratives et à veiller à ce que les risques soient cernés et gérés. Conformément à la LGFP, les membres du conseil d'administration de l'APWD sont tenus d'agir avec intégrité et de bonne foi, avec le soin, la diligence et la compétence d'une personne prudente et avisée. Ils doivent respecter les conditions établies dans les règles administratives de la société, notamment pour prévenir les conflits d'intérêts, et ils doivent se récuser du processus décisionnel en cas de questions constituant une situation potentielle de conflit d'intérêts.

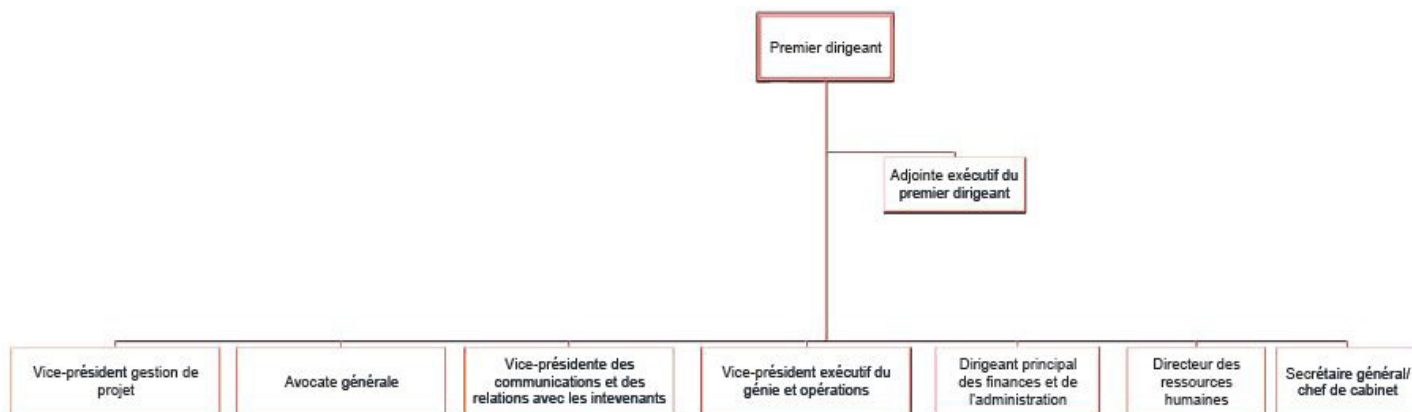
L'APWD a déployé des efforts pour jeter des bases solides en vue d'assurer une saine gouvernance de la société. Comme indiqué ci-dessus, le conseil d'administration a mis sur pied un comité de vérification (comme l'exige l'article 148 de la LGFP), un comité de gouvernance et des ressources humaines, un comité des communications et de la sensibilisation et un comité de supervision du projet pour l'aider à s'acquitter de ses devoirs et de ses responsabilités.

Structure organisationnelle

Le premier dirigeant assure la supervision des opérations courantes de l'APWD en conformité avec les directives du conseil d'administration. Le premier dirigeant de l'APWD, Bryce Phillips, a été nommé à ce poste en juillet 2018.

L'équipe de direction, qui relève du premier dirigeant, est composée des postes suivants, comme indiqué dans la figure, ci-dessous.

Figure 2 : Équipe de la haute direction de l'APWD



Gouvernance du projet

L'APWD a élaboré un cadre de gouvernance pour la phase de conception et de construction du projet du pont international Gordie-Howe, ainsi que les politiques et procédures connexes nécessaires à la gestion du projet et de l'ensemble de sa portée.

Comité des sous-ministres adjoints (SMA) et des sous-ministres (SM)

Dans le cadre du budget 2016 et des approbations connexes de l'accord du projet, un comité de SMA a été établi pour fournir au gouvernement du Canada des commentaires sur les questions clés du projet. Le comité des SMA appuie et conseille un comité des SM déjà établi en ce qui concerne les progrès et les risques associés à la construction du projet du pont international Gordie-Howe. Dans le cadre des exigences relatives à la soumission de rapports, l'APWD fournit un rapport trimestriel au comité des SMA. Dans le cadre de l'approbation de l'accord du projet, ce rapport est également soumis au président du Conseil du Trésor.

Le comité des SM doit se réunir deux fois par année. Le rôle de ce comité est de surveiller le projet, de s'assurer de l'optimisation des ressources et de réaliser des bénéfices pour les Canadiens et les communautés voisines.

Annexe 2 – États financiers et budgets

Tableau 3 : Coûts d'exploitation et d'immobilisations de l'APWD (profil de trésorerie quinquennal)

L'Autorité du pont Windsor-Détroit
Profil de trésorerie quinquennal
en milliers de dollars

Coûts d'exploitation de l'APWD (en milliers de dollars canadiens)	Plan d'entreprise pour 2019-2020	Coûts réels pour 2019-2020	Estimations pour 2020-2021	Estimations pour 2021-2022	Estimations pour 2022-2023	Estimations pour 2023-2024	Estimations pour 2024-2025
Salaires et coûts d'exploitation de l'APWD	\$16,007	\$18,180	\$28,260	\$24,028	\$24,277	\$24,962	\$0
Biens immobiliers au Michigan	\$17,271	\$14,484	\$10,666	\$8,040	\$2,770	\$54	\$0
Coûts du projet	\$38,806	\$24,564	\$27,207	\$44,234	\$31,719	\$20,476	\$0
Total	\$72,084	\$57,229	\$66,133	\$76,302	\$58,767	\$45,492	\$0

Coûts du projet d'investissement de l'APWD (en milliers de dollars canadiens)	Plan d'entreprise pour 2019-2020	Coûts réels pour 2019-2020	Estimations pour 2020-2021	Estimations pour 2021-2022	Estimations pour 2022-2023	Estimations pour 2023-2024	Estimations pour 2024-2025
Biens immobiliers au Michigan	\$25,907	\$27,217	\$16,000	\$12,060	\$4,156	\$80	\$0
Coûts du projet	\$55,085	\$56,854	\$52,008	\$22,327	\$19,939	\$16,551	\$0
Total	\$80,991	\$84,070	\$68,008	\$34,386	\$24,095	\$16,632	\$0

Total des dépenses	\$830,007	\$570,550	\$728,634	\$971,575	\$915,493	\$455,647	\$719,233
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Annexe 3 – Conformité aux exigences législatives et politiques

L'APWD appuie et respecte les lois et les directives suivantes, qui ont des répercussions sur divers aspects de ses activités :

- **Lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels** : pour l'APWD, la conformité à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* est une partie essentielle de l'engagement de l'organisation en matière de transparence et de valeurs éthiques. L'APWD publie des rapports annuels en ligne concernant sa conformité à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* ainsi que des sommaires des demandes complétées.
- **Loi sur les conflits d'intérêts** : le premier dirigeant et les administrateurs de l'APWD sont tenus de respecter la *Loi sur les conflits d'intérêts*. Il faut tenir compte du respect de cette loi lors de la prise de toute grande décision, et des occasions doivent être données pour déclarer un conflit d'intérêts et s'abstenir du processus décisionnel, s'il y a lieu.
- **Loi canadienne sur les droits de la personne** : afin de favoriser une culture où tous les employés ont une chance égale, sans discrimination, l'APWD a mis en œuvre un code de déontologie, une politique et des normes relatives à la violence et au harcèlement au travail et a formé son personnel en ce sens; une formation sur le code et la politique est également dispensée à toutes les nouvelles recrues lors de l'orientation. L'APWD continuera de développer sa culture ainsi que toute autre politique et procédure afin de s'assurer qu'elle satisfait aux normes énoncées dans la Loi canadienne sur les droits de la personne.
- **Loi sur l'équité en matière d'emploi** : conformément aux priorités du gouvernement, l'APWD est entièrement engagée à atteindre l'égalité dans le milieu de travail et à promouvoir l'équité et le traitement équitable en matière d'emploi. Les stratégies et les pratiques de recrutement de l'APWD favorisent l'équité et assurent un processus équitable et transparent. En plus de fixer des objectifs en matière de diversité, l'APWD prévoit également mettre l'accent sur l'accessibilité pour les personnes handicapées et sur la mise en œuvre des normes nécessaires pour éliminer les obstacles empêchant les personnes handicapées de participer pleinement à tous les aspects du milieu de travail. En termes de formation à la diversité, l'APWD a dispensé une formation ACS+ à son équipe de direction, à l'équipe de gestion du changement et au comité politique. L'APWD a également fourni une formation sur la diversité et l'inclusion à tout le personnel au cours du quatrième trimestre de 2019-2020.

- **Loi sur les langues officielles et instruments de politique :** l'APWD est tenue de se conformer à la *Loi sur les langues officielles*. Elle rend donc disponible, en anglais et en français, le contenu de son site Web, les nouvelles publications et les autres documents destinés aux médias, les avis de construction, les bulletins d'information et les avis publics de réunions et d'événements.

Afin de répondre à des auditoires précis dans la région de Delray au Michigan, l'APWD fournit également des renseignements en espagnol ainsi qu'un interprète de langue espagnole lors des réunions publiques. De plus, à titre de société d'État inscrite à l'annexe III, l'APWD n'est pas tenue de respecter les exigences relatives au Programme de coordination de l'image de marque (p. ex. l'utilisation du mot-symbole « Canada », ou de la signature d'entreprise visuelle). Cependant, l'APWD a choisi d'inclure le mot-symbole « Canada » sur son site Web et dans son matériel de communication afin d'unifier la société et le gouvernement du Canada et d'aider le public à reconnaître l'APWD à titre de réalisatrice d'un programme subventionné par le fédéral.

- **Directive relative aux dépenses de voyage, d'accueil, de conférence et d'événement :** en juillet 2015, l'APWD a reçu une directive (P.C. 2015-1114) en vertu de l'article 89 de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle devait harmoniser ses pratiques, ses lignes directrices et ses politiques de frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements avec les directives, les politiques et les instruments connexes du Conseil du Trésor à propos des frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements de manière à les rendre compatibles avec ses obligations juridiques, et de rendre compte de la mise en pratique de la directive dans son prochain plan d'entreprise. L'APWD a mis en œuvre cette directive le 7 août 2015.
- **Directives relatives à la réforme du régime de retraite :** conformément à la directive de conformité avec l'article 89 de la LGFP, l'APWD a apporté une modification à son régime de retraite à cotisations déterminées depuis le 31 décembre 2017, pour l'harmoniser avec un ratio de contribution 50:50.

L'APWD appuie et respecte les lois suivantes :

- *La Loi concernant un pont destiné à favoriser le commerce*
- *Le Code canadien du travail*
- *La Loi canadienne sur l'évaluation environnementale,*
- *La Loi sur les ponts et tunnels internationaux.*

Annexe 4 – Priorités et orientation du gouvernement

Les priorités du gouvernement du Canada visent à renforcer la classe moyenne, à suivre la voie de la réconciliation, à lutter contre le changement climatique, à assurer la sécurité et la santé des Canadiens et à positionner le Canada pour réussir dans un monde incertain.

L'APWD met en œuvre ces priorités, ainsi que d'autres initiatives décrites ci-dessous :

- **Diversité** : l'APWD définit des objectifs de diversité, sur la base des données démographiques des communautés locales et de celles de l'APWD, et mettra en œuvre une stratégie de recrutement appropriée pour atteindre ces objectifs.

L'APWD continue également à intégrer des pratiques inclusives et accessibles par la prévention et la suppression des obstacles pour les personnes handicapées. Les communications de l'APWD auprès du public au Canada respectent les lignes directrices comprises dans la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*. Toutes les communications avec le public aux États-Unis respectent les exigences liées à la Compétence limitée de l'anglais, selon le titre VI de la *Civil Rights Act*, et les exigences de l'*Americans with Disabilities Act*.

La diversité est également abordée dans le plan d'avantages communautaires du projet. Dans le cadre de la stratégie de développement et de participation de la main-d'œuvre du plan, certaines initiatives visent à rendre le projet accessible aux groupes.

- **Analyse comparative entre les sexes plus et Loi sur l'équité en matière d'emploi** : l'APWD continue à appliquer une optique de diversité et d'inclusion lors de l'élaboration de ses politiques et programmes et continuera à se concentrer sur cette priorité en définissant des objectifs de diversité, basés sur la composition des communautés locales et celle de l'APWD et en mettant en œuvre les stratégies nécessaires pour maintenir une main-d'œuvre diversifiée.

L'APWD continue à avoir des catégories d'emploi notables, y compris, mais sans s'y limiter, le sexe et la diversité linguistique du personnel et du conseil d'administration. Les femmes sont représentées de manière très visible et équitable au sein du personnel de l'APWD, à savoir 49 % des équivalents temps plein. De plus, au sein de l'équipe de la haute direction (niveau de dirigeant et supérieur), neuf (9) des 23 postes sont actuellement occupés par des femmes.

- **Mobilisation des Autochtones** : l'APWD évalue et met à jour annuellement son plan exhaustif pour les Premières nations qui comprend des campagnes de sensibilisation annuelles auprès de huit Premières Nations désignées de l'Ontario et une approche plus directe avec la Première Nation de Walpole Island pour s'assurer que les engagements établis au cours de l'étude sur le passage frontalier international de la rivière Detroit sont satisfaits ainsi qu'un engagement accru avec la Première nation de Caldwell. Dans le cadre de son plan d'avantages communautaires, l'APWD étudie les moyens d'engager et d'employer les populations autochtones canadiennes et de passer des contrats avec leurs entreprises.
- **Développement durable et écologisation des opérations gouvernementales** : pour le PDE canadien, les rapports bimensuels se poursuivent conformément à la *Loi concernant un pont destiné à favoriser le commerce*. Tous les terrains ont été perturbés et/ou excavés et les matières nocives ont été éliminées du chantier ou stockées dans des talus. Cela comprend les travaux préliminaires du site et l'assainissement TC15/16. Un rapport de responsabilité environnementale est généré une fois par année afin de consigner les responsabilités du Canada. Des mises à jour trimestrielles sont rédigées en cas de changement des conditions du site. Les étangs de gestion des eaux pluviales ont été créés et le nouveau collecteur d'eaux pluviales de la rue Broadway, qui représente le principal débouché à la rivière Detroit est achevé.

Les études préliminaires de chantier du PDE américain et de l'échangeur du Michigan ont été achevées et des plans de diligence requise ont été élaborés à l'aide du MDOT.

L'APWD s'est également engagée à limiter son empreinte carbone à titre de société et non seulement dans le cadre du projet du pont international Gordie-Howe. Par exemple, l'APWD a fourni aux employés des refroidisseurs d'eau pour réduire l'utilisation d'eau embouteillée.

Annexe 5 – COVID-19 et le projet du pont international Gordie-Howe

Vers la fin de l'année fiscale 2019-2020, en mars 2020 plus précisément, l'Organisation mondiale de la santé a déclaré que la COVID-19 était une pandémie. Anticipant les annonces du gouvernement du Canada et les déclarations d'état d'urgence de la province de l'Ontario et de l'État du Michigan, l'APWD a informé ses employés que ses bureaux (y compris ses bureaux communautaires) allaient fermer afin d'aider à lutter contre la propagation de la COVID-19, ainsi que de protéger la santé et la sécurité de ses employés et travailleurs sur le site. Le travail pour l'APWD s'est depuis poursuivi, à distance, avec :

- Tout le personnel de l'APWD ayant reçu l'équipement nécessaire (ordinateurs, téléphones, logiciels) pour travailler à distance, de manière efficace et efficiente, avec une communication permanente avec le personnel fournissant les mises à jour et les protocoles nécessaires.
- Un groupe de travail sur la pandémie a été créé et le plan de réponse à la pandémie de l'APWD est devenu opérationnel.

En ce qui concerne le projet du pont international Gordie-Howe, l'APWD a continué à travailler en étroite collaboration avec Bridging North America dans le cadre de la pandémie de COVID-19.

Communiquer avec nous



gordiehoweinternationalbridge.com



info@wdbridge.com



[@pontGordieHowe](https://twitter.com/pontGordieHowe)



[@pontGordieHowe](https://facebook.com/pontGordieHowe)



YouTube.com/Gordie-HoweBridge



[@GordieHoweBrg](https://instagram.com/GordieHoweBrg)



[WDBA-APWD](https://www.linkedin.com/company/WDBA-APWD)



3201 rue Sandwich
Windsor (Ontario)
N9C 1A8
1-844-322-1773



7744 W Vernor Hwy.
Detroit, Michigan
48209
1-844-322-1773



100 ave Ouellette
bureau 400,
Windsor (Ontario)
N9A 6T3
1-844-322-1773





