

Table des matières

2	Vue d'ensemble de la Voie maritime en 2001-2002
4	Message du Président
9	Rapport sur l'exploitation
21	Régie
23	Résumé financier

Photos:
pp. 2, 3, 5, 15, 21:
Thies Bogner
p. 6:
Roderick
Cunningham
p. 17:
Iqbal Bilin

Concepteurs graphiques:
Walters & Greene
Associates

Impression :
Beauregard
Imprimeurs



Vue d'ensemble de la Voie maritime en 2001-2002

La Voie maritime, un réseau de voies navigables intérieures de 3 700 km unique au monde, permet aux cargos d'accéder à 15 grands ports internationaux et quelque 50 ports régionaux dans le centre industriel de l'Amérique du Nord. En tant que route de navigation pratique, respectueuse de l'environnement, efficace au plan énergétique et sûre, la Voie maritime est un important atout économique. Depuis 43 ans, elle a transporté plus de deux milliards de tonnes de cargaisons valant plus de 400 milliards de dollars. Chaque 10 000 tonnes de marchandises générales transitant par un port des Grands Lacs représente plus d'un demi-million de dollars en retombées économiques pour la collectivité. Au Canada, la Voie maritime assure plus de 17 000 emplois directs et indirects dans les services à l'industrie des transports, à la navigation et à la Voie maritime elle-même.

Les écluses de la Voie maritime

La Voie maritime comporte une série de 15 écluses et de chenaux répartis en deux sections : Montréal-lac Ontario (MLO) et canal Welland. Entre Montréal et le lac Érié, la Voie maritime

monte graduellement de 183,2 mètres (ou 602 pieds) pour atteindre la hauteur d'un édifice de 60 étages au-dessus du niveau de la mer. Plus de 255 000 navires de 50 pays du monde entier ont emprunté ces écluses en toute sécurité.

La section MLO compte sept écluses – cinq canadiennes et deux américaines; le canal Welland, qui relie le lac Ontario et le lac Érié, en compte huit. Les écluses et chenaux peuvent recevoir des navires longs de 225,5 m, larges de 23,8 m et ayant un tirant d'eau de 8 m.

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL) est une société sans but lucratif qui a été créée en 1998 par les utilisateurs de la Voie maritime et d'autres parties intéressées. Elle exploite les actifs canadiens de la Voie maritime du Saint-Laurent pour le compte du gouvernement fédéral, en vertu d'un accord à long terme conclu avec Transports Canada. Outre les écluses et chenaux de la Voie maritime, la CGVMSL est responsable du pont Saint-Louis de Gonzague, du pont de Valleyfield, du tunnel Townline et de tous les baux et licences reliés à la Voie maritime.

Notre mission

Nous faisons transiter économiquement et efficacement les navires dans un réseau de voies navigables sécuritaire, fiable et écologique pour répondre aux besoins de transport de nos clients.

Vision

Selon notre vision, la Voie maritime deviendra la solution de transport de choix pour ceux qui expédient des cargaisons à destination ou en provenance du centre de l'Amérique du Nord. Pour y arriver, la CGVMSL et ses nombreux partenaires des deux côtés de la frontière se sont engagés dans la voie de l'innovation technique et de la planification intégrée à long terme en vue d'augmenter l'efficacité, la fiabilité et la capacité de la voie navigable.

Faits saillants de la saison 2001

La Voie maritime a été ouverte à la navigation le 23 mars 2001, malgré la glace qui persistait à

Marjorie McCullough, préposée à l'entretien, graisse les rouages des soupapes qui contrôlent l'écoulement de l'eau à l'écluse 1 du canal Welland.



l'entrée du lac Érié, dans le havre de Port Colborne ainsi que de Saint-Lambert à l'écluse Iroquois. La navigation 24 heures par jour a débuté le jour de l'ouverture dans le canal Welland et le 14 avril dans la section MLO, où la présence de glace a retardé la mise en place de bouées lumineuses. Les derniers navires à quitter l'écluse Saint-Lambert et le canal Welland l'ont fait le 24 décembre, mettant fin à une saison de navigation de 277 jours.

Le ralentissement économique tant au Canada qu'aux États-Unis a entraîné une diminution du trafic et des recettes de la Voie maritime en 2001. Le transport de produits liés à l'industrie sidérurgique (minerai de fer, charbon, importations d'acier) était en baisse en raison de l'activité réduite dans ce secteur; les baisses dans les exportations canadiennes et américaines de céréales ont également contribué à la diminution. Les mouvements de marchandises dans la section MLO se sont élevés à 30,28 millions de tonnes, 14,4 p. 100 (5,11 millions de tonnes) de moins qu'en 2000. Le trafic dans le canal Welland a représenté 32,48 millions de tonnes, en baisse de 11,2 p. 100 (4,09 millions de tonnes). En 2001, le trafic combiné de la Voie maritime, 41,71 millions de tonnes, était 10,42 p. 100 inférieur aux 46,55 millions de tonnes de 2000.

Résumé financier

Un montant total de 22,750 millions de dollars a été consacré aux réparations et à l'entretien en vertu du nouveau programme de renouvellement des actifs. Les frais d'exploitation, y compris les salaires et avantages sociaux du personnel, se



sont élevés à 53,216 millions de dollars et les revenus, à 64,495 millions de dollars. La Corporation a terminé l'année avec un déficit d'exploitation de 2,118 millions de dollars. Malgré le trafic et les revenus en baisse, la Corporation a réalisé les objectifs de son plan d'entreprise pour la quatrième année consécutive et a augmenté son compte de réserve théorique à 12,057 millions de dollars. En conséquence, l'augmentation obligatoire de 2 p. 100 des péages en 2002 sera de nouveau réduite de 1,5 p. 100.

Puisque le volume du trafic est conditionné par des facteurs économiques plus vastes, la CGVMSL ne peut guère contrôler ses revenus. L'élément principal du succès de la Corporation par rapport aux objectifs de son plan d'entreprise a toujours été la maîtrise des dépenses qu'elle contrôle, un domaine où nous avons constamment surpassé les attentes depuis quatre ans.

Siège social

La Corporation de Gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent
202, rue Pitt
Cornwall (Ontario)
K6J 3P7

Région Maisonneuve

C.P. 97
Succursale Brossard
Brossard (Québec)
J4W 3L8
Position des navires
(450) 672-4115

Région Niagara

508, avenue Glendale
St. Catharines (Ontario)
L2R 6V8
Position des navires
(905) 688-6462

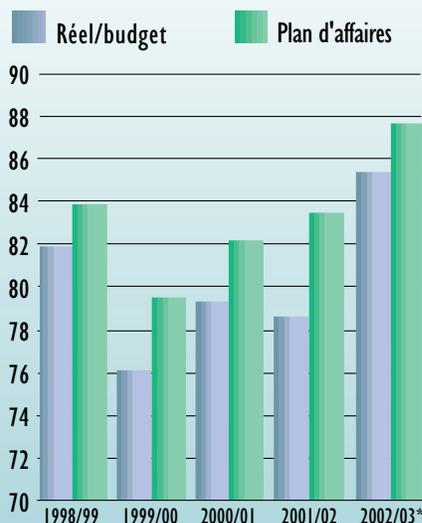
Courriel

marketing@seaway.ca

Site Web

www.grandslacs-voiemaritime.com

Examen quinquennal des coûts globaux (millions de dollars)



* Prévisions

Trafic : résultats et prévisions (millions de tonnes)



Message du président



La saison de navigation 2001 représentait pour la CGVMSL la quatrième année de son accord quinquennal actuel avec le gouvernement du Canada. Or, pour la quatrième saison consécutive, la Corporation a maîtrisé ses coûts sensiblement mieux que prévu dans son plan d'entreprise, abaissant les coûts contrôlables à 93,6 p. 100 du niveau prévu. Notre principal indicateur de succès, la réserve de la Corporation, a par conséquent augmenté de 3,582 millions de dollars; elle s'élève aujourd'hui à 12,057 millions de dollars. Encore une fois cette année, nous avons pu réduire de 1,5 p. 100 l'augmentation de 2 p. 100 des péages et autres droits applicables aux marchandises et aux navires qu'exige notre accord avec Transports Canada. Notre effectif à temps complet est de 619 personnes, moins que les 664 prévus dans notre plan d'entreprise.

Ce succès est d'autant plus remarquable compte tenu de la réduction du trafic et des diverses dépenses exceptionnelles que nous avons encourues l'an dernier. Dans la section Montréal-lac Ontario, la glace a persisté jusqu'à la deuxième semaine d'avril, ce qui a augmenté les coûts de l'ouverture précoce de la saison, et nous avons dû assumer des frais supplémentaires pour la sécurité lors du Sommet de Québec sur la Zone de libre-échange des Amériques. L'incident du 11 août 2001 au pont Allanburg mettant en cause le *MV Windoc* a exigé le déploiement de vastes efforts pour effectuer les réparations immédiatement. Cet événement et la tragédie du 11 septembre, un mois plus tard, ont entraîné une augmentation de 269 p. 100 des primes d'assurance de la Corporation.

Comme la plupart des institutions nord-américaines, la Voie maritime a été touchée de façon permanente par les événements du 11 septembre dernier. La sécurité est devenue une importante priorité, ce qui a des répercussions sur les opérations et le budget. Nous avons mis au point des plans de sécurité pour la Voie maritime, de concert avec toutes les organisations intéressées y compris les forces policières du Québec et de l'Ontario, la Gendarmerie royale du Canada, la Défense nationale, Transports Canada, les deux gardes côtières et d'autres intervenants au Canada et aux États-Unis.

Les coûts associés au renouvellement des actifs incluant les acquisitions d'immobilisations se sont élevés à 24,513 millions de dollars au cours de l'exercice 2001-2002, à nouveau moins que le montant permis par le plan d'entreprise. Les contrats ont en général été négociés à des prix inférieurs à ce que prévoyait le budget mais, conformément à notre accord avec le gouvernement, une partie des économies a été consacrée à des travaux qui avaient déjà été prévus, mais déplacés par l'accident dans le canal Welland ou reportés pour d'autres raisons. L'excédent des charges sur les revenus, avant les frais de transaction et l'examen spécial, n'était que de 14,625 millions de dollars. Voilà qui illustre clairement l'impact négatif que la forte diminution du trafic a produit sur la CGVMSL, malgré des résultats exemplaires dans la maîtrise des coûts et une saison de navigation de 277 jours – la deuxième plus longue dans l'histoire de la Voie maritime –, du 23 mars au 24 décembre.

Le volume du trafic sur la Voie maritime reflète l'état de l'économie nord-américaine, qui était affaiblie depuis la fin de 2000 et l'est devenue encore plus après le 11 septembre. La diminution du trafic que nous avons connue au dernier trimestre de 2000 s'est poursuivie tout au long de la saison 2001. En ajoutant la réduction de tarif de 1,5 p. 100, les revenus des péages ont baissé de plus de 14 p. 100 par rapport à l'année précédente.

La Voie maritime devient un chef de file mondial

Nonobstant les difficultés, l'exercice 2001-2002 s'est avéré animé et productif. Entre autres, nous avons signé une nouvelle convention collective de trois ans avec les syndicats, terminé une évaluation conjointe des postes de travail dans l'optique de l'équité salariale et réalisé de grands progrès dans l'application de technologies de l'information à l'appui de notre nouveau site Web et du lancement réussi du système d'identification automatique des navires (SIA). En même temps, de nouveaux programmes comme la gestion du rendement et l'organisation centrée sur les processus ont commencé à porter fruit et améliorent sensiblement la façon

dont la Corporation fonctionne. En effet, l'évolution de la culture d'entreprise est devenue de plus en plus évidente cette année. Si les nombreux examens et sondages que nous avons connus en 2001 à la demande du gouvernement – et surtout l'examen spécial – ont souvent mis l'organisation à l'épreuve, ils ont aussi constamment démontré le degré élevé d'engagement et de professionnalisme atteint par le personnel de la Voie maritime.

À plusieurs égards, la Voie maritime est devenue un chef de file mondial dans le recours à la technologie pour améliorer les transports maritimes. Deux exemples frappants le prouvent, à commencer par le SIA. Il s'agit là d'une technologie informatisée qui, grâce à son lien au système de positionnement global, permet la communication navire-côte et navire-navire ainsi que l'affichage en temps réel de la position des navires, de leur vitesse et de leur heure prévue d'arrivée (HPA). Ce système à la fine pointe de la technologie révolutionnera éventuellement la navigation en eaux confinées. Les gardes côtières du Canada et des États-Unis ainsi que l'Organisation maritime internationale s'affairent à implanter ce système partout d'ici 2004-2005. Cela signifie que le SIA sera bientôt en place dans tout le bassin Voie maritime-Grands Lacs, ce qui améliorera la sécurité et l'efficacité de tout le réseau.

Le second exemple où le service à la clientèle bénéficie de la technologie est celui du site Web binational de la Voie maritime que nous

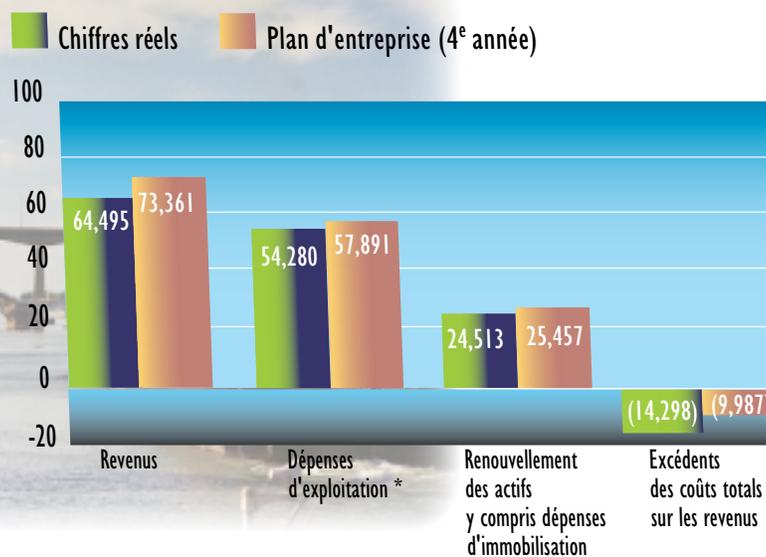
avons lancé l'an dernier. Il offre un nombre croissant de fonctions et s'avère extrêmement populaire, enregistrant régulièrement quelque 70 000 consultations par mois. Le site est devenu la source d'information la plus exhaustive pour la navigation commerciale dans le réseau de la Voie maritime et nous l'avons développé pour en faire un guichet unique pour les clients actuels et futurs grâce à une gamme de services d'affaires en ligne. Nous avons également adopté un système de diffusion par courriel pour livrer les avis de la Voie maritime et d'autres renseignements par voie électronique plutôt que par la poste.

La nécessité d'un changement de fond

Malgré de telles réalisations, l'année qui vient s'avérera sans doute la plus éprouvante que la Corporation ait connue – parce que nous devons mettre en branle certains changements qui auront de profondes répercussions. La Voie maritime du Saint-Laurent est une ressource essentielle pour le continent et elle est stratégiquement située. Pourtant, elle est sous-utilisée, en raison notamment d'une infrastructure désuète. Nous pouvons prévoir que le trafic augmentera quelque peu à mesure que l'économie se redressera, mais le caractère saisonnier de la voie navigable, les dimensions et l'âge de nos écluses ainsi que la profondeur relativement faible de nos chenaux continueront à constituer autant d'obstacles.

Les rubriques de dépenses du plan d'entreprise sont différentes de celles utilisées dans les états financiers. Nous présentons ici les résultats financiers aux fins de comparaison avec les chiffres du plan d'entreprise.

Comparaison des résultats aux objectifs du Plan d'entreprise (en millions de dollars)



* Comprend les octrois de 1,064 millions de dollars tenant lieu d'impôts non déboursés par la Corporation

Le lac St. Clair et le canal Welland sont actuellement limités à une profondeur de 27 pieds, tandis que d'autres chenaux du réseau peuvent accueillir des navires tirant jusqu'à 30 pieds. Il ne fait aucun doute que la généralisation des chenaux de 30 pieds améliorerait sensiblement l'efficacité du réseau et de la flotte de la Voie maritime et des Grands Lacs.

En ce qui concerne la longueur limitée de notre saison de navigation, les innovations technologiques comme le SIA peuvent nous aider à résoudre les difficultés de la navigation en présence de glace, mais l'infrastructure vieillissante du réseau a besoin d'importants travaux d'entretien annuel. L'âge de nos écluses contribue ainsi à la limitation de notre saison de navigation. Du reste, leurs dimensions continueront à limiter la taille des navires que nous pouvons accueillir même si nous augmentons la profondeur des chenaux. La tendance actuelle est aux navires océaniques de plus en plus grands, et notre part de marché s'en trouve réduit en conséquence.

L'entretien de la Voie maritime s'avère déjà de plus en plus difficile et elle deviendra de plus en plus coûteuse à l'avenir. De récentes études recom-

mandent déjà de remplacer les écluses plutôt que de continuer à réparer de vieilles structures. De toute évidence, d'importantes décisions devront être prises bientôt en matière d'investissement. Pour qu'elles soient judicieuses, il faudra prendre en compte une grande variété de facteurs économiques, environnementaux, financiers et techniques.

Nous avons entrepris des travaux d'entretien des chenaux pour augmenter le tirant d'eau dans tout le réseau de 3 pouces en 2003 tout en ménageant

une marge de sécurité adéquate. Chaque pouce de tirant supplémentaire augmente de 100 tonnes la capacité d'un navire aux dimensions maximales du réseau. En même temps, les ports de la Voie maritime se préparent également à augmenter leur capacité. La stratégie à long terme consisterait à moderniser aussi bien les chenaux que les ports dans tout le réseau, pour pouvoir recevoir des navires océaniques de plus en plus gros. Par ailleurs, un groupe de travail se penche actuellement sur la justification économique d'une prolongation de la saison de navigation par rapport aux dates d'ouverture et de clôture du 25 mars et du 15 janvier aux écluses de Sault Ste. Marie. Nous devons viser à en arriver à une saison de navigation de 12 mois dans tout le réseau.

Nous poursuivons également d'autres initiatives pour attirer davantage de clients. Nous continuons à travailler de concert avec les associations maritimes, le Forum des enjeux stratégiques de la Voie maritime (FESVM) et d'autres intervenants – depuis les armateurs jusqu'aux exploitants de terminaux, organisations de pilotage, gardes côtières et ministères gouvernementaux –, pour améliorer l'efficacité et formuler une nouvelle vision. Le rapport *Une vision claire pour l'avenir* décrit les principaux buts visés et précise qui sont les acteurs essentiels. Le FESVM a ajouté des plans d'action à l'appui de certaines de ses conclusions.

Un comité directeur placé sous l'égide de la Chambre de commerce maritime coordonne la mise en œuvre des recommandations du FESVM. L'été dernier, un symposium à Thunder Bay a précisé certains des obstacles et des inefficacités du port et établi des paramètres pour une nouvelle étude logistique portant notamment sur l'exploitation virtuelle 24 heures par jour et 7 jours par semaine ainsi que l'amélioration de l'efficacité des opérations au terminal et de la coopération entre intervenants.

Nous avons toutefois atteint un point tournant pour ce qui est des améliorations marginales et à court terme. Pour demeurer compétitifs à long terme, nous devons bientôt apporter des changements si radicaux qu'ils devront être intégrés avec des améliorations au reste du réseau Grands Lacs-Voie maritime. La Voie maritime a le potentiel de contribuer bien davantage qu'elle ne le fait actuellement à l'économie et aux intérêts nationaux du Canada. Nous ne pouvons pas envisager les décisions qui s'imposent uniquement dans la perspective de la



Corporation, ni même dans la perspective nationale. Tout ce qui se fait à la Voie maritime a des implications pour l'ensemble du réseau. En retour, la qualité et les perspectives de l'ensemble du réseau conditionnent inévitablement nos propres activités. Une démarche globale s'impose, et l'innovation basée sur une planification soignée à long terme est essentielle.

L'innovation est en effet impérative. Les principaux intervenants dans les transports maritimes des deux côtés de la frontière doivent se pencher sur les nombreux chevauchements de service pour réduire les coûts et améliorer la compétitivité. Nous devons ensemble formuler un plan coordonné pour améliorer l'accessibilité et la commercialisation du réseau tout entier. Nous nous attacherons au cours de la prochaine année à jeter les bases nécessaires. Une grande partie de ce que nous pourrons accomplir dépendra de notre prochain plan d'entreprise quinquennal.

Vers un nouveau cycle de planification

Les activités de la Voie maritime sont encadrées dans un cycle de planification quinquennal fondé sur notre accord avec Transports Canada. Le plan d'entreprise établit des objectifs précis pour les coûts d'exploitation et de renouvellement des actifs ainsi que pour les revenus prévus. Depuis la création de la Corporation en 1998, nous avons constamment progressé pour ce qui est de rendre la Voie maritime plus efficace et de maîtriser nos coûts. Au cours de la première période de cinq ans, l'accent était placé sur la technologie, le cybercommerce et l'adoption d'une approche globale à l'échelle du réseau.

Le but premier du prochain plan d'entreprise, qui débutera en avril 2003, consistera à assurer la viabilité à long terme du réseau. En vue du renouvellement de l'accord d'exploitation avec Transports Canada, la haute direction a défini des objectifs et des stratégies qui établiront l'autosuffisance comme principal objectif de la Corporation au cours des cinq prochaines années.

Une réunion préparatoire avec des représentants de Transports Canada a permis de valider les principes et la philosophie qui présideront au prochain plan ainsi que de convenir d'un processus et d'un échéancier pour les négociations. Les représentants de Transports Canada sont favorables au principe de l'autosuf-

finance et au maintien de la participation du ministère au financement du développement commercial et de projets stratégiques à long terme comme la modernisation des services à la navigation. Transports Canada entreprend par ailleurs, par l'entremise de Conseils et Vérification Canada, des vérifications préalables sur divers aspects de nos propositions.

La recherche peut nous guider

Il est clair depuis longtemps que chaque élément du réseau Grands Lacs-Voie maritime dépend de chaque autre élément et qu'aucun ne peut donc être considéré isolément. Je ne peux trop insister sur le fait que la Voie maritime est une voie navigable binationale et que nous devons être au fait de ce qui se passe dans l'ensemble du bassin des Grands Lacs. Il est essentiel d'augmenter et de renforcer la coopération parmi toutes les organisations de cet ensemble plus vaste.

Pour ce faire, nous espérons lancer cette année une importante étude sur la modernisation et la régie future de tous les services maritimes dans le réseau. Ces services sont ceux qui sont assurés par les gardes côtières canadienne et américaine, les administrations de pilotage des Laurentides et des Grands Lacs et les organismes de régie canadien et américain de la Voie maritime. Transports Canada et Pêches et Océans Canada participeront également à l'étude. Le résultat attendu en est une approche coordonnée et intégrée qui élimine les chevauchements et les coûts superflus tout en assurant un service conjoint efficace des deux côtés de la frontière dans l'ensemble du bassin de la voie navigable.

Nous recommandons également que le Canada joue un rôle important dans l'étude sur la navigation sur les Grands Lacs, un examen binational réalisé en plusieurs étapes actuellement géré par le U.S. Army Corps of Engineers (USACE) en vertu d'une directive du Congrès américain. L'exercice porte sur la faisabilité d'une amélioration de la navigation commerciale dans l'ensemble du réseau Grands Lacs-Voie maritime

« Pour
demeurer compétitifs...
nous devons bientôt
apporter des changements
si radicaux qu'ils devront
être intégrés avec des
améliorations au reste
du réseau Grands
Lacs-Voie
maritime. »

– y compris les écluses, barrages, havres, ports, chenaux et autres éléments connexes – entre Duluth à l'ouest et Montréal à l'est.

La CGVMSL et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation ont coopéré étroitement avec l'USACE au premier volet des travaux, la phase Reconnaissance. Jusqu'à présent, la recherche indique qu'une Voie maritime modernisée pourrait susciter un important développement économique dans le centre de l'Amérique du Nord.

Le prochain volet comprendrait des études techniques et économiques pour déterminer la faisabilité du simple maintien des structures existantes pour une période prolongée et les coûts que cela supposerait.

Ce « plan de 50 ans » déterminerait les meilleures pratiques à adopter pour l'entretien de la Voie maritime et les échéances auxquelles les structures devraient éventuellement être remplacées, et quelles seraient leurs dimensions optimales. Le reste des travaux consisterait à étudier en profondeur les effets économiques, sociaux et environnementaux d'améliorations de grande et

de petite envergure aux installations et de la restauration de l'écosystème. La recherche examinera toutes les possibilités, depuis les petits changements comme l'amélioration de l'entretien des écluses jusqu'aux nouveautés radicales comme la construction de plus grandes écluses. Les résultats comprendront des devis techniques et financiers pour le maintien du réseau existant et des estimations des coûts futurs pour diverses améliorations proposées à l'infrastructure; l'analyse de l'opportunité des améliorations proposées, au plan des retombées économiques; et l'évaluation de l'impact environnemental de diverses options, des mesures palliatives qui pourraient être prises et des coûts que cela supposerait.

La CGVMSL recommande vivement que le Canada prenne l'initiative dans la poursuite de cette étude car ce serait le moyen le plus pratique d'en arriver à une information judicieuse qui permettra de fonder des décisions éclairées en ce qui concerne les investissements futurs dans les transports maritimes par cargo. Le fait

de contribuer à parts égales au financement nous donnera une voix égale au chapitre et nous permettra de mieux contrôler les éléments pris en compte ainsi que les conclusions. Tandis que l'USACE apporte une compétence technique au projet, la CGVMSL peut y apporter le point de vue commercial, représenter une vaste gamme d'utilisateurs et veiller à ce que l'approche soit équilibrée. Une forte participation canadienne permettra de veiller à ce que toutes les options soient évaluées adéquatement dans un forum binational.

Nous sommes convaincus que la participation du Canada est un investissement judicieux. La Voie maritime a besoin de trafic additionnel et elle a besoin d'un solide plan à long terme pour garantir que les investissements soient consentis de la façon la plus rentable possible. Cette étude offre la possibilité de réaliser un tel plan, qui serait harmonisé en fonction des conditions et des besoins des deux côtés de la frontière.

On ne peut trop insister sur l'importance stratégique de telles études pour l'avenir de la Voie maritime – ni sur celle de la participation conjointe Canada-États-Unis que nous recommandons ardemment. Voilà qui est essentiel si l'on veut des moyens de transport efficaces qui continuent à servir l'économie du cœur de l'Amérique du Nord en trouvant le juste équilibre entre intérêts commerciaux et intérêts publics.

En conclusion

Ayant décidé de démissionner de mon poste à la fin du prochain exercice, j'ai déjà lancé le processus de sélection du prochain président et chef de la direction, qui dirigera la Corporation au cours des prochaines années qui s'annoncent fascinantes. Je crois qu'ensemble, nous avons créé de solides bases qui lui permettront d'entraîner la CGVMSL encore plus loin sur la voie du succès.

Je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance aux membres du Conseil d'administration pour leurs précieux avis, à mes collègues du Comité de direction pour leur soutien inébranlable, leur dévouement et leur initiative, ainsi que, par-dessus tout, à tous les employés de la CGVMSL pour leur coopération et leurs constants efforts. Votre appui au cours des quatre dernières années a été inestimable. Je vous en remercie.

Guy Véronneau

« La recherche examinera toutes les possibilités, depuis les petits changements comme l'amélioration de l'entretien des écluses jusqu'aux nouveautés radicales comme la construction de plus grandes écluses. »

Rapport sur les opérations

Buts et réalisations, 2001-2002

La Corporation a travaillé à 46 projets clés liés aux objectifs du plan stratégique 2001-2004 dont 16 étaient classés « impératifs » ou « prioritaires ». Parmi ces projets, dont la liste figure ci-dessous, plusieurs sont pluriannuels. Les quatre projets de la catégorie « impératif » sont la formulation d'une stratégie et les négociations pour le prochain plan d'affaires quinquennal; le suivi qu'appelle l'examen spécial; la participation à la phase Reconnaissance de l'étude de l'U.S. Army Corps of Engineers (USACE) sur la navigation sur les Grands Lacs; et la mise au point d'un programme de transition pour le prochain chef de la direction, dans le cadre du programme de planification de la relève.

D'autres projets à haute priorité traitent de questions comme la dotation en personnel opérationnel stratégique, la gestion des problèmes d'absentéisme et la formation des cadres

et superviseurs en matière de leadership et de gestion du changement. Nous prévoyons également une étude sur le fonctionnement du Centre des opérations qui porterait notamment sur des éléments comme le contrôle à distance des ponts et de l'infrastructure. Le budget prévoit des ressources pour la recherche de nouveaux outils aux fins des opérations ainsi que pour l'intégration et le déploiement du SIA. Le développement du site Web se poursuit, ainsi que l'introduction de nouvelles possibilités en matière de cybercommerce.

En plus de surveiller les projets orientés sur des objectifs, la Corporation évalue régulièrement son rendement grâce à une vaste gamme d'outils informatiques mis au point et raffinés au fil du temps. Parmi eux figurent par exemple des statistiques sur les temps de transit, sur les incidents touchant des navires, sur la sécurité des travailleurs, sur le délai de réponse pour diverses transactions avec les clients.

Projets prioritaires	État d'avancement
Réorganisation des équipes d'écluse	Analyse économique terminée; mise en œuvre reportée sous réserve de certaines décisions touchant la sécurité
Dotation en personnel opérationnel stratégique	En cours
Étude sur le fonctionnement du Centre des opérations	En cours
Gestion et réduction de l'absentéisme	En cours
Examen spécial (exigé en vertu de la loi)	Terminé
Formulation d'une stratégie de négociation pour le prochain plan d'affaires	Terminé
Nouveaux outils pour l'amarrage	En cours
Formulation d'une stratégie pour la gestion des glaces	Terminé
Amélioration du site Web et ajout d'applications de cybercommerce	Terminé
Intégration du SIA	En cours
Participation à l'étude de l'USACE (phase Reconnaissance)	Terminé
Mise au point d'un modèle pour une nouvelle structure tarifaire	Terminé
Formulation et mise en œuvre d'un plan de relève	Terminé
Formation en gestion du changement et en leadership	En cours
Conception et mise en œuvre d'un programme de rémunération axé sur l'évaluation du travail	Terminé
Négociation d'une nouvelle convention collective	Terminé

Technologie de l'information et des télécommunications

Comme dans la plupart des entreprises, les services de technologie de l'information et des télécommunications revêtent une importance stratégique pour la CGVMSL. Ses systèmes de technologie de l'information sont devenus des outils si indispensables aux activités quotidiennes de la Corporation que le personnel de la TI a été concentré en un seul groupe disposant de ses propres bureaux au siège social et d'installations régionales de soutien. Le groupe contrôle l'efficacité des réseaux locaux et étendus, l'état de préparation des serveurs et des applications ainsi que des postes de travail informatiques, entretient le site Web et l'intranet de la Corporation et assure des services de dépannage pour tous les employés.

Il a fallu mettre au point une nouvelle approche en matière de maintenance et de soutien technique pour pouvoir gérer efficacement les systèmes nombreux et de plus en plus complexes qui sont en place dans l'organisation. Le groupe de la technologie de l'information et des télécommunications a mis au point un modèle d'organisation fondé sur l'orientation client, les pratiques exemplaires et l'autoévaluation.

Orientation client Des ententes sur le niveau de service ont été établies en vue d'assurer le niveau de service à la clientèle requis tant à l'interne qu'à l'externe (p. ex., pour le Système de gestion du trafic, les services de cybercommerce, le site Web).

Recours aux pratiques exemplaires Des efforts continus sont déployés en vue de repérer les pratiques exemplaires de l'industrie; celles-ci sont intégrées aux politiques et procédures de base.

Auto-évaluation Des outils sont prévus pour mesurer les activités et l'efficacité opérationnelle (p. ex., dans le cas du système de dépannage informatique). Il s'agit de travailler de façon à assurer l'amélioration continue – pour garantir que le personnel ait accès aux systèmes les plus fiables et les plus utiles.

Télécommunications

Au cours de la dernière année, le groupe des services des télécommunications a examiné l'infrastructure de télécommunication de la Corporation. En conséquence, la Corporation a décidé d'adopter la technologie ATM (Asynchronous Transfer Mode – mode de transfert asynchrone). Un réseau ATM peut, grâce à la technologie de commutation de paquets, intégrer divers types de transmissions, y compris la voix, la vidéo et les données.

L'amélioration de l'infrastructure des télécommunications a produit plusieurs avantages :

- gestion souple et simplifiée des exigences du réseau fédérateur;
- fiabilité et redondance rehaussées;
- bande passante de grande capacité et pouvant encore être augmentée;
- amélioration des performances des applications, à un coût réduit :
 - vitesse et volume supérieurs;
 - plus grande variété d'applications possibles dans le réseau;
 - service de qualité supérieure;
- consolidation des ressources informatiques;
- coût d'accès réduit (coût par kilobit).

En outre, au cours de l'année passée, la nécessité de permettre à des employés travaillant à l'extérieur des bureaux de la Corporation d'obtenir un accès sécurisé aux données de la Corporation a augmenté. Pour améliorer l'efficacité des opérations et réduire les coûts, un réseau privé virtuel a été créé. Il offre un moyen relativement peu coûteux d'ouvrir les réseaux de la Corporation aux employés qui travaillent à l'extérieur, il évite la nécessité de recourir à l'option coûteuse de lignes louées pour les communications et il réduit l'ensemble des coûts tout en augmentant la flexibilité.

Le Système de gestion du trafic (SGT)

Le SGT a été actualisé par l'intégration d'un nouveau système d'information géographique (SIG). Notre choix s'est porté sur un produit commercial standard offrant une interface cartographique et graphique à haute performance en plus de divers types de normes de cartographie. Cette amélioration du SGT se traduira par une performance supérieure, éliminera des déficiences passées et réduira les coûts au cours du cycle de vie du produit, tout en augmentant la souplesse d'utilisation.

Système d'identification automatique des navires (SIA)

Le système de communication navire-côte et navire-navire avec affichage sur ordinateur en temps réel de la position et de la vitesse des navires est en bonne voie de mise en œuvre. Les transpondeurs ont été achetés en février 2002; des antennes et autres éléments d'équipement devaient être en place aux stations côtières à la fin juin 2002. Des tests de portée des signaux ont produit d'excellents résultats. Les essais opérationnels débiteront en juillet 2002. Divers tests et expériences portant sur les unités SIA/SVCE (normes de fonctionnement des systèmes de visualisation des cartes électroniques) seront effectués par des navires entre juillet et décembre 2002.

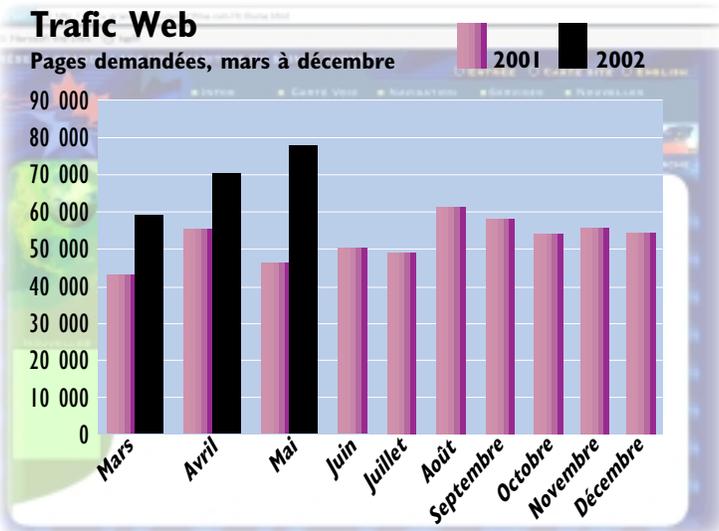
À la demande des utilisateurs de la Voie maritime, l'obligation de se doter de l'équipement du SIA a été reportée au début de la saison de navigation 2003. Les utilisateurs auront ainsi le temps d'obtenir les transpondeurs et d'en doter leurs navires au cours de l'hiver.

La CGVMSL formera des partenariats avec d'autres organismes – comme les gardes côtières canadienne et américaine ainsi que Transports Canada – pour étendre la portée du SIA à l'ensemble des Grands Lacs et, éventuellement, du Bas-Saint-Laurent. Nous aurons alors la plus importante application au monde du SIA dans un réseau de navigation intérieure. Le SIA sera du reste intégré au site Web binational de la Voie maritime, ce qui permettra aux abonnés d'accéder à des renseignements en direct sur la position des navires et à d'autres données sur le cheminement de leurs navires dans la voie navigable.

Site Web et cybercommerce

Les buts du site Web binational de la Voie maritime, qui a été lancé l'an dernier, consistaient à créer une source unique et exhaustive d'information sur la navigation commerciale dans le réseau de la Voie maritime ainsi qu'à offrir un guichet unique pour les clients actuels et éventuels. Le site a été mis en place en trois étapes; depuis la conclusion de la troisième étape ce printemps, le site est entièrement interactif.

Dans sa première version, ce site innovateur exploitait la technologie de pointe pour assurer sa convivialité et son attrait visuel proposait de l'information statique : renseignements sur la navigation et liens à chaque organisation, port et organisme gouvernemental pertinent aux Grands Lacs et à la Voie maritime tant au



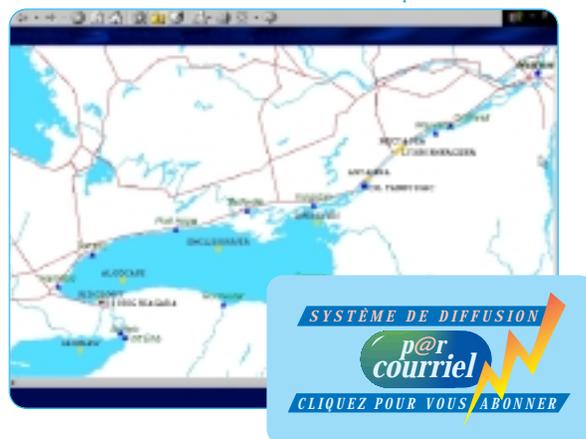
Canada qu'aux États-Unis. La deuxième version comportait de l'information en temps réel tel que les données sur l'environnement comme niveaux d'eau et force des vents.

La troisième version qui est maintenant en place amène les applications de cybercommerce à un niveau inédit pour l'industrie maritime. La fonction de jumelage des cargaisons permet aux clients de la Voie maritime ayant des navires vides de trouver des cargaisons et aux expéditeurs de trouver des navires disponibles. Une fonction de calcul des coûts produit des estimations immédiates et individualisées des coûts pour la navigation par la Voie maritime entre deux points. Les armateurs, exploitants de navires ou agents autorisés peuvent aussi accéder à des données en temps réel sur leurs transits (grâce au SIA) ainsi qu'aux données de leur compte. En outre, ils peuvent remplir et soumettre en ligne toutes leurs demandes de congé préalable et déclarations de transit. Éventuellement, ils pourront effectuer des vérifications du crédit et des paiements par voie électronique.

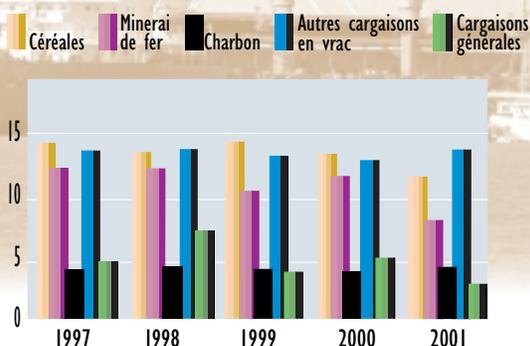
L'accès au site Web et aux renseignements généraux sur la navigation est gratuit, mais l'accès aux pages de cybercommerce est conditionnel à un abonnement.

Les visiteurs de notre site Web sont principalement des utilisateurs commerciaux – provenant de plus de 85 pays.

Les nouvelles applications de cybercommerce permettent aux clients de la Voie maritime de remplir et soumettre en ligne leurs demandes de congé préalable et leurs déclarations de transit ainsi que d'accéder en direct aux données de leur compte. Ces fonctions sont limitées aux abonnés autorisés.



Examen quinquennal du trafic combiné par produit (en millions de tonnes)



La saison de navigation 2001-2002

Les données de base

- La Voie maritime a été ouverte à la navigation le 23 mars 2001.
- Il restait de la glace à l'entrée du lac Érié et dans le havre de Port Colborne jusqu'au 7 avril, ainsi que dans la section Montréal-lac Ontario (MLO) jusqu'au 14 avril.
- La navigation 24 heures par jour a débuté le jour de l'ouverture dans le canal Welland et le 14 avril dans la section MLO.
- Le tirant d'eau maximum a été augmenté de 7,92 m à 8,0 m pendant toute la saison de navigation dans le canal Welland, et à partir du 9 avril dans la section MLO.
- La saison de navigation a duré 277 jours.
- Transits de navires :
 - section MLO : 2 588 navires, par rapport à 2 975 en 2000; demande moyenne de 9 navires par jour
 - canal Welland : 3 389 navires, environ 40 de plus qu'en 2000; demande moyenne de 11,9 navires par jour
- La Voie maritime est demeurée ouverte au-delà de la date prévue de fermeture, en raison de la demande (17 navires ont transité du 21 au 24 décembre).
- Les conditions météorologiques favorables ont permis de renoncer aux frais supplémentaires du 21 au 23 décembre, ceux-ci

demeurant applicables le 24 décembre. Aucun accord spécial n'a été nécessaire pour les transits en retard.

- Le dernier navire (*Pétrolia Desgagnés*) a quitté l'écluse Saint-Lambert le 24 décembre.

Trafic : points saillants

Un certain ralentissement économique tant au Canada qu'aux États-Unis a entraîné de sensibles réductions du trafic et des revenus en 2001. Une baisse d'activité dans l'industrie sidérurgique a réduit les transports de produits connexes (minerai de fer, charbon et importations d'acier). Des exportations céréalières canadiennes et américaines en baisse ont contribué à la diminution du trafic.

Les mouvements de marchandises dans la section MLO se sont élevés à 30,28 millions de tonnes, 14,4 % ou 5,11 millions de tonnes de moins qu'en 2000. Le trafic dans le canal Welland a représenté 32,48 millions de tonnes, en baisse de 11,2 % ou 4,09 millions de tonnes.

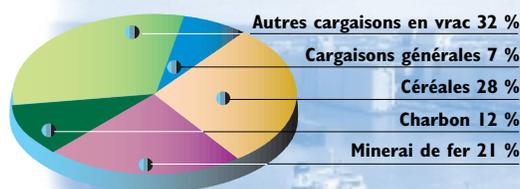
Le trafic combiné dans la Voie maritime s'est élevé à 41,71 millions de tonnes, une baisse de 10,42 % par rapport aux 46,55 millions de tonnes enregistrées en 2000.

Données sur les produits

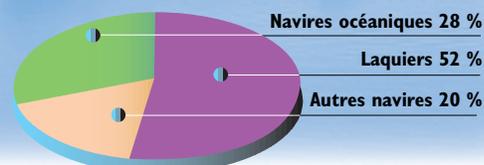
Céréales

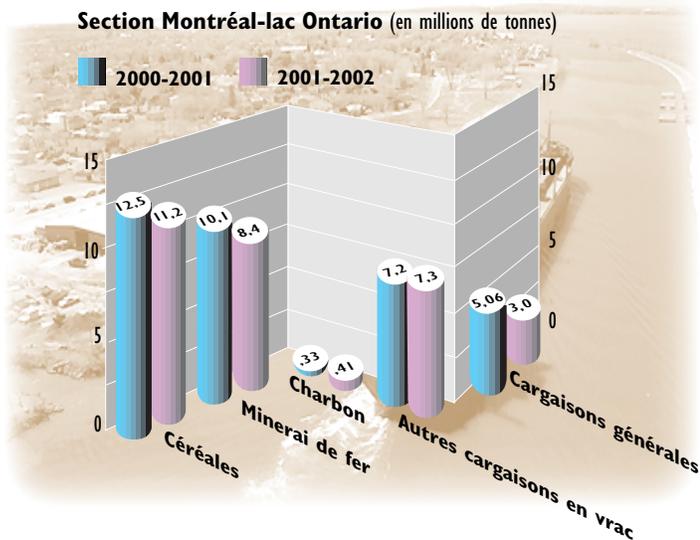
- Les mauvaises récoltes et la vive concurrence ont réduit le volume de céréales canadiennes transportées sensiblement sous la moyenne de la Voie maritime pour les cinq dernières années.
- Diminution dans la section MLO : 10 % (0,68 million de tonnes), à 6,11 millions de tonnes
- Diminution dans le canal Welland : 9,7 % (0,67 million de tonnes), à 6,21 millions de tonnes

Trafic combiné par produit 2001-2002



Transits empruntant les deux sections 2001-2002





- Le volume de céréales américaines transportées a diminué en raison du nombre réduit de navires océaniques dans les Grands Lacs et des mauvaises récoltes.
- Diminution dans la section MLO : 12,2 % (0,70 million de tonnes), à 5,02 millions de tonnes
- Diminution dans le canal Welland : 9,6 % (0,57 million de tonnes), à 5,41 millions de tonnes
- Le total des céréales transportées a diminué de 10,7 %, à 11,16 millions de tonnes, dans la section MLO, et de 9,5 %, à 11,65 millions de tonnes, dans le canal Welland.

Minerai de fer

- L'activité réduite dans l'industrie sidérurgique américaine a entraîné une diminution de 36,3 % (1,40 million de tonnes) des mouvements entre les mines du Labrador et les usines américaines dans les Grands Lacs d'amont.
- Les mouvements depuis les mines du Labrador jusqu'à Hamilton ont augmenté – de 0,70 % (34 280 tonnes).
- Les expéditions des mines des Grands Lacs à destination de Hamilton ont diminué de 71,0 % (661 900 tonnes).
- Les expéditions à Nanticoke ont augmenté de 85,6 %, à 441 400 tonnes.
- Les importations transitant par Québec ont diminué de 65,4 % (601 600 tonnes).
- Le trafic total de minerai de fer dans la section MLO s'est élevé à 8,38 millions de tonnes, en baisse de 17,5 % (1,78 million de tonnes).
- Le trafic total de minerai de fer dans le canal Welland s'est élevé à 3,49 millions de tonnes, en baisse de 43,1 % (2,64 millions de tonnes).

nes, en baisse de 43,1 % (2,64 millions de tonnes).

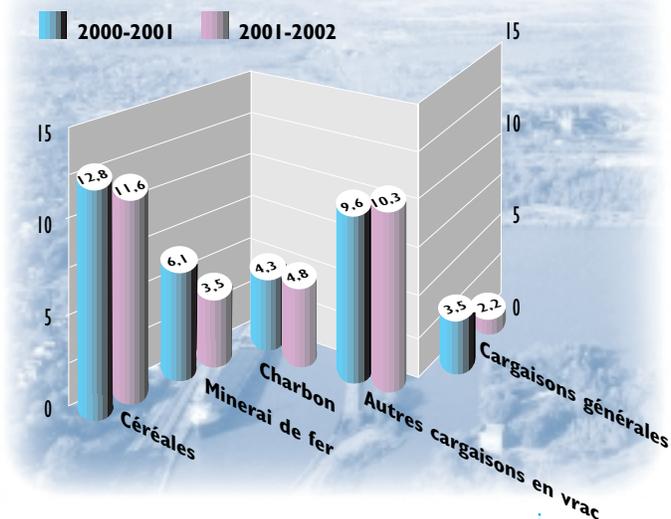
Charbon

- Les transports de charbon ont augmenté pour pallier les difficultés d'approvisionnement connues en 2000 et satisfaire à la demande des industries le long du fleuve Saint-Laurent et dans les Maritimes.
- Le trafic a augmenté de 21,8 % (73 000 tonnes), à 0,41 million de tonnes, dans la section MLO et de 10,5 % (458 000 tonnes), à 4,8 millions de tonnes, dans le canal Welland.

Autres marchandises en vrac

- Malgré des conditions économiques défavorables, le transport des marchandises a légèrement augmenté dans les deux sections.
- Augmentation dans la section MLO : 0,2 % (15 000 tonnes), à 7,30 millions de tonnes – produits pétroliers, gypse et sel en hausse, tous les autres produits en baisse.

Canal Welland (en millions de tonnes)

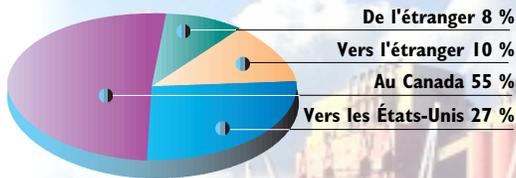


- Augmentation dans le canal Welland : 6,8 % (657 000 tonnes), à 10,34 millions de tonnes – produits pétroliers, sel, ciment et pierre en hausse, tous les autres produits en baisse.

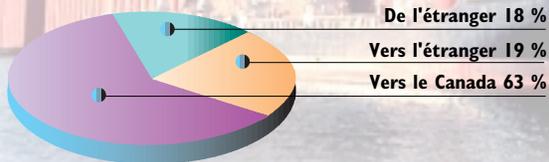
Cargaisons générales

- Une réduction des importations a entraîné une diminution de 40,7 % (2,06 millions de tonnes) dans la section MLO et de 37,5 % (1,32 million de tonnes) dans le canal Welland, pour un trafic total de 3,00 et 2,21 millions de tonnes respectivement.

Trafic à destination et en provenance du Canada 2001-2002



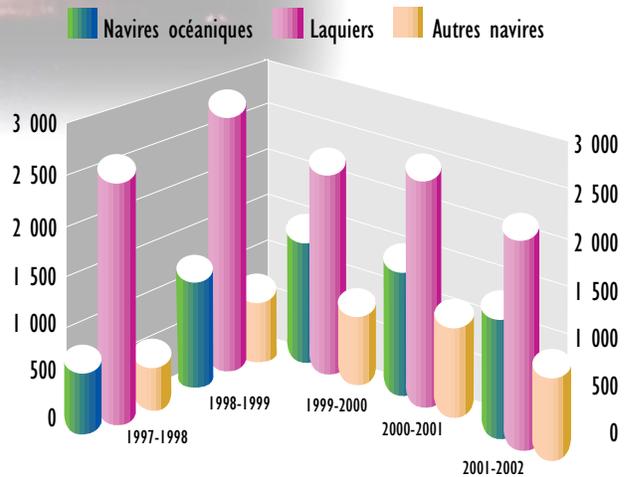
Trafic à destination et en provenance des États-Unis 2001-2002



Service à la clientèle amélioré grâce aux partenariats

Nous avons consulté nos clients pour préciser ce qu'ils attendent de nous et, de concert avec la SLSDC, nous avons établi un certain nombre d'objectifs visant le niveau de service dans l'ensemble de la Voie maritime. Pour chaque aspect de nos activités, nous avons maintenant des critères de rendement, depuis le temps de transit jusqu'au délai qu'il nous faut pour répondre à une demande de renseignements d'un client. En contrôlant nos résultats par rapport à nos objectifs, nous pouvons déterminer où consacrer davantage d'efforts pour satisfaire nos clients.

Examen quinquennal des transits maritimes combinés



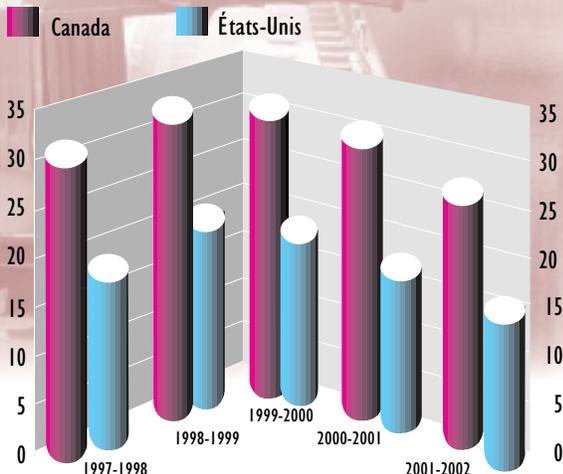
Toujours avec nos partenaires américains, nous avons formulé un plan pour nous aider à communiquer mieux et plus souvent avec les clients. Nous avons également créé un système de gestion des plaintes qui s'est mérité des éloges de la part des utilisateurs de la Voie maritime.

Nous avons commencé l'an dernier à mettre en œuvre le plan de développement commercial de trois ans que nous avons élaboré avec la SLSDC. Il prévoit la promotion de la Voie maritime par l'entremise de missions commerciales et lors de salons commerciaux et autres symposiums en Amérique du Nord et sur les autres continents. Nous coopérons étroitement avec la Great Lakes Cruising Coalition, et avons ensemble réussi à attirer davantage de paquebots de croisière dans le réseau Grands Lacs-Voie maritime et ses ports.

Enfin, la CGVMSL et ses partenaires investissent régulièrement dans la recherche pour cerner les domaines où nous pouvons améliorer les services aux utilisateurs et rechercher de nouveaux clients. Nous préparons pour 2002 :

- une étude sur le potentiel supplémentaire du marché, qui évaluera la situation écono-

Trafic total combiné à destination et en provenance du Canada et des États-Unis (en millions de tonnes)





Le C. Columbus, un des nombreux bateaux de croisière naviguant la Voie maritime et les Grands Lacs pour le plus grand plaisir des passagers.

mique du réseau de la Voie maritime et cernera les nouvelles possibilités;

- un nouveau volet de notre série d'études sur la compétitivité, pour déterminer comment la Voie maritime se compare à la route et aux chemins de fer pour le transport de divers types de marchandises sur divers trajets.

Ouvrir la Voie maritime à des navires plus lourds

Avec la participation du Centre de développement des transports et de l'Université Laval, Fleet Technology a terminé en 2001 une étude détaillée sur l'accroupissement des navires, pour

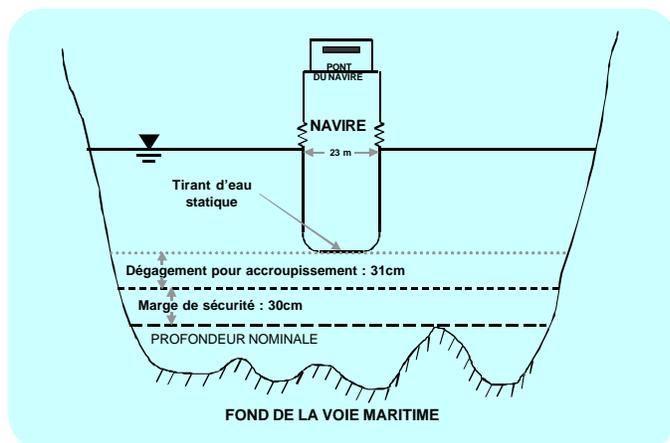
déterminer la faisabilité d'une augmentation du tirant d'eau de la Voie maritime. L'accroupissement est la profondeur supplémentaire à laquelle s'enfonce un navire selon sa vitesse. Outre le rapport final, un modèle a été créé pour prédire l'accroupissement de cinq classes de navires dans les deux sections de la Voie maritime.

L'étude est arrivée à la conclusion que sur les lacs et les eaux libres, la mesure de l'accroupissement est très proche de la norme qu'utilise actuellement la Voie maritime, tandis qu'à certains endroits dans les canaux, l'accroupissement à grande vitesse peut empiéter sur la profondeur supplémentaire de 30 cm requise pour les manœuvres des navires. Avec le tirant d'eau actuel, le dégagement prévu pour l'accroupissement laisse une marge de sécurité adéquate pour compenser les variations du fond de la Voie maritime. Le tirant d'eau ne peut pas être augmenté sans modifier les conditions des chenaux, soit en réduisant la vitesse dans les passages peu profonds, soit en nettoyant le fond du chenal, soit en appliquant ces deux mesures.

La CGVMSL a commencé les préparatifs pour augmenter le tirant d'eau à 26'6" (8,05 m) en 2003. Les travaux d'entretien pour niveler les hauts fonds dans les tangentes Hamilton et Internationale seront exécutés cet automne; le canal de la rive sud et certaines sections du canal Welland seront également nettoyés. Nous examinons la possibilité de recourir au dragage pour augmenter la profondeur du chenal dans le canal de la rive sud, de sorte que tous les chenaux de la Voie maritime auraient la même profondeur.

Par ailleurs, les courbes d'accroupissement mises au point par l'Université Laval seront incorporées aux fiches de données sur les niveaux d'eau de la Voie maritime pour déterminer les endroits où un navire ayant un plus grand tirant d'eau serait tenu de réduire sa vitesse. Si les niveaux d'eau favorables se maintiennent dans le réseau et si les travaux prévus sont menés à bien, de nouveaux paramètres pourraient être adoptés pour le tirant d'eau en même temps que le SIA deviendra obligatoire, à la saison 2003. Le SIA doit être en place pour contrôler les réductions de vitesse imposées aux navires dans les passages moins profonds.

Facteurs servant à déterminer le dégagement requis sous la quille



Auto-inspection des navires

À l'ouverture de la saison 2000, la CGVMSL a introduit un programme permettant aux entreprises certifiées ISO/ISM d'exécuter elles-mêmes l'inspection de leurs bateaux de navigation intérieure aux fins des exigences de la Voie maritime. Tout au long de la saison, des inspecteurs de la CGVMSL vérifient au hasard des navires ayant fait l'objet d'une auto-inspection.

Au cours de la saison de navigation 2001, quatre entreprises exploitant 74 navires ont participé au programme d'auto-inspection. La Voie maritime a également été utilisée par 19 bateaux de navigation intérieure ne participant pas au programme. Deux entreprises intérieures ont toutefois laissé entendre que malgré l'aspect pratique du programme, les coûts de l'auto-inspection entraînent pour elles un désavantage économique par rapport aux entreprises qui ne participent pas. La CGVMSL examine actuellement le programme et envisage de modifier la fréquence et les modalités des inspections pour assurer des chances égales à tous.

Fonctionnement des écluses

De nouvelles procédures plus efficaces d'amarrage et de largage ont été conçues et mises à l'essai. Le syndicat ayant soulevé des questions touchant la sécurité, la CGVMSL a invité Développement des ressources humaines Canada (DRHC) d'observer directement les opérations d'éclusage dans les régions Maisonneuve et Niagara. Les visites sur place ont eu lieu en avril et mai 2001; des inspecteurs de la Sécurité maritime de Transports Canada y participaient.

Depuis lors, DRHC a produit une Directive de sécurité visant la disponibilité d'équipement de sécurité, les services de secours, la formation en matière de secours et la maintenance des structures du point de vue de la sécurité des employés. Le comité de la sécurité de la CGVMSL a entrepris une vérification de toutes les écluses et de tous les murs d'approche pour repérer toute surface inégale et déterminer les mesures qui s'imposent. En outre, des dispositions ont été prises pour fournir les gilets de sauvetage que les employés en permanence doivent porter en tout temps lorsqu'ils travaillent aux écluses. La CGVMSL a porté en appel la Directive exigeant des échelles dans les écluses ainsi que la présence d'un signaleur durant l'amarrage et le largage. La CGVMSL propose des solutions de rechange palliant la nécessité d'échelles et mène des essais avec un nouveau

crochet d'amarrage qui pourrait assurer la sécurité de la procédure quel que soit le nombre de personnes composant l'équipe d'écluse.

Entretien et renouvellement des actifs

Plan de renouvellement des actifs

Le plan quinquennal de renouvellement des actifs (un élément de notre Entente de gestion, d'opération et d'entretien avec le gouvernement) prévoit un investissement total de 126 millions de dollars pour assurer le bon fonctionnement au quotidien et l'intégrité à long terme de l'infrastructure et de l'équipement de la Voie maritime. En 2001-2002, quatrième année du plan actuel, nous avons dépensé 24,5 millions de dollars; le total cumulatif des dépenses s'élève à 99 millions de dollars, soit un peu moins de 80 p. 100 du total prévu.

Dans le cadre des préparatifs au prochain plan d'affaires quinquennal, la CGVMSL a précisé ses besoins futurs en renouvellement des actifs pour garantir la réalisation des objectifs fixés tant par la Corporation que par le gouvernement. Entre autres, nous avons déterminé que les écluses de Montréal et de Beauharnois auront besoin d'importants travaux de réhabilitation d'ici la fin de la décennie, en raison d'une réaction alcali-granulat dans le béton. Une étude de faisabilité est en cours pour évaluer les solutions hydrauliques qui pourraient être exploitées au lieu de continuer à réhabiliter l'équipement mécanique dans l'ensemble du réseau. L'équipement hydraulique pourrait être plus économique, en plus d'être plus simple et plus sûr à la fois au plan des opérations et de l'entretien.

Nos discussions avec Transports Canada permettront de parachever le nouveau plan au cours de l'année à venir. Entre-temps, le ministère a retenu les services de Conseils et Vérification Canada pour effectuer une vérification préalable du plan que nous proposons. Celui-ci comporte des volets correspondant à divers domaines spécialisés : géotechnique, remise en état du béton (réaction alcali-granulat), ponts, équipement hydraulique, pannes et fonctionnement de l'équipement.

Fiabilité et temps de bon fonctionnement

La CGVMSL utilise depuis quatre ans son Indice de fiabilité pour suivre l'évolution de la condition de l'infrastructure. L'indice a progressé de 3,01 l'an dernier à 3,08 cette année, confirmant

la constante amélioration assurée par la direction de la Corporation.

Tandis que l'Indice de fiabilité porte sur les perspectives à long terme du réseau, nous avons également créé une mesure de la performance à court terme du réseau, qui tient compte du temps perdu en raison de pannes d'équipement pendant la saison en cours. Cet indicateur du temps de bon fonctionnement a progressé de 99,58 p. 100 en 2000-2001 à 99,68 p. 100 en 2001-2002.

Un groupe de travail s'est penché au cours de l'année écoulée sur la redéfinition de nos processus de gestion de projets et de passation de marchés à la lumière de notre nouvelle organisation vouée au processus de maintenance de l'infrastructure. Les processus améliorés simplifieront la planification des projets, l'établissement des budgets et la gestion, permettant une plus grande efficacité dans le renouvellement des actifs. Tirant parti du succès de nos processus de projets, un autre groupe de travail a été créé à la fin de l'an dernier pour examiner le processus interne de maintenance. Son mandat devrait être complété d'ici la fin de l'automne 2003.

Pont 11 : Réaction rapide et efficace à une urgence

En soirée du 11 août 2001, le cargo *Windoc* a heurté le pont 11 du canal Welland, endommageant sérieusement le pont et subissant lui-même d'importants dommages. Il s'est arrêté quelque 700 m en aval. Le pont, qui s'est retrouvé hors service en position presque abaissée, bloquait le passage des navires aussi bien que l'importante circulation routière – quelque



Les dommages subis par le pont 11

11 000 véhicules par jour – qui l'empruntait.

Grâce à l'excellente coopération de tous les intervenants, la CGVMSL a pu rouvrir le canal à la circulation maritime dans les 48 heures. Des réparations d'urgence permettant d'élever et d'abaisser le pont en toute sécurité ont été achevées en quatre jours. Pour réduire les inconvénients aux localités avoisinantes, la CGVMSL et les assureurs ont convenu d'apporter immédiatement les réparations définitives au pont.

La tâche était complexe et difficile, exigeant les plus grands soins dans la planification des travaux, leur calendrier et leur exécution. Entre autres contraintes, le pont devait demeurer opérationnel pour permettre d'amener sur place travailleurs, matériaux et équipement sans interrompre la circulation maritime. Pour préserver l'équilibre du pont, tout le béton, l'acier, les débris, l'équipement, les échafaudages et les autres matériaux enlevés ou apportés devaient être pesés. Le béton léger utilisé dans la structure originale a dû être reproduit, ce qui a exigé une série de tests.

Les réparations ont débuté le 9 octobre. La circulation maritime a été retardée seulement deux fois d'environ une heure durant les cinq semaines des travaux, pour permettre d'apporter béton et asphalte sur le tablier. En tout, il a fallu 15 tonnes d'acier structurel, 25 m³ de béton léger, 3 tonnes d'acier d'armature, 10 tonnes d'asphalte et 220 m² de tablier en acier.

Les travaux ont été terminés une semaine complète plus tôt que prévu et le pont a été rouvert à la circulation routière le 16 novembre 2001. La CGVMSL remercie Diamond Stonebridge Contracting, Blenkhorn-Sayers Structural Steel, les autres entrepreneurs et le personnel de la région Niagara pour toute la compétence, l'esprit d'équipe et le dévouement dont ils ont fait preuve au cours de ce projet.

Programme d'entretien hivernal

Chaque hiver, d'importantes composantes de l'infrastructure de la Voie maritime sont remises en état durant la période de fermeture de 11 semaines. Contrairement à ce que nous avons connu à l'hiver 2000, la météo a eu un effet positif sur les coûts et les délais.

Plus de 40 projets ont été terminés en sous-traitance cet hiver, et les coûts de 15 millions de dollars ont été inférieurs au montant prévu au budget. Les employés de la Voie maritime ont également effectué plusieurs projets de travaux

hivernaux en plus de la maintenance préventive et des inspections régulières.

Principaux travaux hivernaux

Région Maisonneuve

- Remise en état et tensionnement des portes à l'écluse de Côte Ste-Catherine
- Réparation du ciment aux écluses de Beauharnois
- Réparations aux piliers et contrepoids des ponts 2 et 3
- Remplacement de valves à barbotage à l'écluse de Côte Ste-Catherine
- Remplacement des panneaux de contrôle électrique à l'écluse de Saint-Lambert

Région Niagara

- Renforcement des berges dans le bief 2 et le long bief
- Peinture des portes et réparations à l'écluse 8
- Réparation du ciment au mur d'approche de l'écluse 4
- Remise en état mécanique de portes d'écluses et de vannes
- Remise en état du mécanisme du pont 21
- Remplacement des sous-stations à l'écluse 1 et au pont 11
- Remplacement du système d'interface pour les opérateurs aux écluses en palier

Sécurité du réseau et planification des mesures d'urgence

En mars 2001, la CGVMSL a réalisé une évaluation des menaces et des risques pertinents à la Corporation. Le rapport cerne les domaines où des mesures de protection devraient être mises en œuvre ainsi que les priorités parmi ces mesures. Il précise également le niveau de risque que peut gérer la Corporation.

La Corporation a formulé comme suit sa politique en matière de sécurité : « La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent tient à assurer la sécurité du milieu de travail, essentielle au succès global de la Corporation. Par conséquent, la Corporation prendra toute mesure raisonnable pour garantir que les risques soient réduits au minimum pour ses employés, pour les renseignements qu'elle détient et pour ses actifs matériels. » Pour faire suite à cette politique, une série de moyens de protection économiques et appropriés devaient être mis en place au

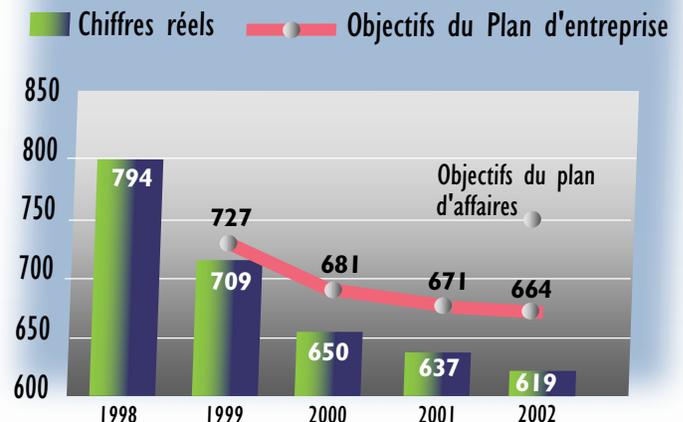
cours d'une période de quatre ans. Cependant, les événements du 11 septembre dernier ont accéléré le programme.

La sécurité des navires empruntant le réseau est ressortie comme une importante source d'inquiétude depuis l'automne. Tous les principaux intervenants du réseau et les organismes de sécurité concernés – les deux Corporations de la Voie maritime, Transports Canada et Transports Québec, les deux gardes côtières, les organismes de pilotage, les forces policières et plusieurs autres – se sont concertés pour formuler un plan de sécurité maritime pour le réseau.

Un plan visant à rehausser les aspects non maritimes de la sécurité, assorti d'un budget de 4,7 millions de dollars, a été présenté au gouvernement en soulignant notre approche en matière de sécurité au sol. Les recommandations ont été soumises à Transports Canada, qui est chargé de coordonner ces efforts parmi divers ministères et organismes fédéraux. Le budget fédéral de décembre prévoyait des fonds pour de telles mesures. L'évaluation se poursuit auprès des organismes centraux.

Par ailleurs, entre autres activités, la CGVMSL a créé un Comité de la sécurité, qui a révisé les lignes directrices existantes sur les procédures de sécurité et fixé des normes pour la signalisation, les clôtures, le contrôle des clés et le recours à la surveillance par télévision en circuit fermé. Le contrôle de l'accès a été rehaussé et la planification de la reprise des activités en cas de sinistre a été entamée en même temps qu'était lancé un programme de sensibilisation des employés aux questions de sécurité. En outre, des procédures ont été prévues pour les incidents mettant en cause des

Employés de la Voie maritime (Équivalents temps plein)



agents biologiques et les menaces à la bombe. Parmi les autres projets en cours figurent la cartographie des installations, l'amélioration des clôtures, l'amélioration du système de caméras de surveillance et l'instauration d'un système de contrôle des rondes de garde.

Projets environnementaux

La grande réalisation de l'an dernier en matière d'environnement est l'adoption de nouvelles mesures mises au point conjointement avec la SLSDC pour prévenir l'introduction d'espèces aquatiques nuisibles dans le réseau Grands Lacs-Voie maritime.

Tous les navires empruntant la Voie maritime doivent maintenant respecter un des codes suivants :

- *le code de pratiques exemplaires pour la gestion du lest d'eau, de la Fédération maritime* (navires qui ont navigué à l'extérieur de la zone économique exclusive Canada-États-Unis);
- *le guide des pratiques de gestion volontaires visant à réduire le transfert des envahisseurs aquatiques dans les Grands Lacs par l'industrie maritime intérieure des États-Unis et du Canada*, de l'Association canadienne des Armateurs des Grands Lacs et l'Association des armateurs canadiens (tous les autres navires).

Les *Pratiques et procédures* de la CGVMSL ont été modifiées en conséquence et l'observation des nouvelles consignes sera contrôlée.

Questions d'administration et de ressources humaines Conventions collectives

Le 26 novembre 2001, avec l'aide d'un agent de conciliation de DRHC, des conventions collectives ont été conclues avec les Travailleurs et travailleuses canadiens(nes) de l'automobile, qui représente les groupes des employés affectés aux opérations et à l'entretien et des surveillants. Les conventions de trois ans s'appliquant à ces 500 employés seront en vigueur jusqu'au 31 décembre 2003.

Durant les négociations, de nouvelles échelles salariales ont été adoptées, fondées sur le système conjoint d'évaluation des emplois mis au point l'année précédente. Pour faire suite au plan de relève de la Voie maritime, il a aussi été convenu de favoriser l'avancement au sein de la Corporation. Un sous-comité des métiers techniques sera informé des départs

imminents à la retraite parmi les effectifs du réseau et examinera les possibilités de perfectionnement professionnel des employés.

Évaluation du travail

Depuis trois ans, un Comité de neuf membres conjoint d'évaluation des emplois comprenant des représentants des employés affectés aux opérations et à l'entretien, des surveillants et des salariés et dirigé par un conseiller chevronné en classification et rémunération a mis au point un système de classification pour la CGVMSL. Au terme du projet d'évaluation, un cabinet de conseillers spécialisés en rémunération a été retenu pour définir des échelles salariales compétitives.

Les nouveaux niveaux de classification et les nouvelles échelles salariales sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2002.

La classification de certains postes de travail a changé par suite du projet d'évaluation. Les

UNE ANNÉE D'EXAMENS, DE TESTS ET DE BILANS

Notre accord avec le gouvernement du Canada exige des examens exhaustifs de nos opérations avant la fin de notre premier plan d'affaires quinquennal. Au cours de la dernière année, la CGVMSL a donc coopéré à divers exercices de vérification et d'examens imposés par le gouvernement.

Nous sommes fiers du fait que les rapports ont été dans l'ensemble très favorables. L'examen technique effectué par Acres pour Transports Canada a de façon générale souligné l'efficacité de nos systèmes et la compétence de notre personnel. La vérification approfondie de KPMG portant sur tous les aspects de nos opérations n'a pour sa part décelé aucune faiblesse importante.

Évidemment, il y a toujours place à l'amélioration et nous avons reçu de nombreuses observations qui nous seront utiles pour notre nouveau plan quinquennal. Ainsi, nous accorderons davantage d'attention à la gestion des risques, ce qui améliorera en même temps notre processus de planification stratégique. Nous accorderons également une priorité à la planification de la relève, à la formation et au perfectionnement professionnel.

employés dont les postes ont été reclassés à un niveau inférieur conserveront leur niveau antérieur de rémunération et profiteront des futures augmentations générales tant qu'ils occupent le même poste. De plus, un processus d'examen a été prévu pour les employés ayant des questions au sujet de leur nouvelle classification. Lorsque les critères permettant un examen sont réunis, les renseignements pertinents sont recueillis auprès des employés et le Comité conjoint d'évaluation des emplois statue sur la classification.

Gestion du rendement SMART

La gestion du rendement SMART est un des plus importants outils de gestion de la Corporation. Il veille à la cohérence des activités de planification, d'exécution et d'amélioration par rapport à l'approche de l'organisation axée sur les processus d'affaires. Les efforts visant à aider les gestionnaires à apprendre comment tirer parti du programme SMART se sont poursuivis en 2001-2002. L'accent a été placé sur l'exploitation des possibilités systématiques qu'offre le programme SMART pour ce qui est du dialogue surveillants-employés, de l'établissement des orientations et des attentes ainsi que de l'aspect rétroaction visant à reconnaître les réalisations et à discuter de façon constructive des améliorations possibles.

En mars 2002, un sondage auprès de toutes les parties intéressées au programme SMART (gestionnaires, surveillants, professionnels) a indiqué que plus de 80 p. 100 des répondants étaient entièrement ou plutôt d'accord que le processus offre une structure qui augmente la compréhension qu'ont les employés des buts et objectifs de la Corporation et leur contribution à

leur réalisation. Le tout confirme qu'il est opportun de poursuivre l'intégration du processus à nos pratiques de gestion.

Plan de relève

Quelque 25 p. 100 des employés de la Voie maritime auront droit à la pension d'ici 2005. La planification de la relève est donc logiquement devenue une des principales priorités de la Corporation.

L'objectif premier du programme de planification de la relève consiste à garantir que la

Corporation disposera en tout temps d'au moins un employé parmi ses effectifs qui peut être promu à tout poste clé qui devient vacant. Tous les postes clés ont maintenant été déterminés en consultation avec les diverses équipes de gestion, et des candidats possibles à la relève ont été identifiés pour ces postes. Nous travaillons maintenant à des programmes de formation individualisés et examinons la possibilité d'intégrer également à notre programme la planification de la relève pour les corps de métier.

La planification de la relève demeure un processus dynamique en perpétuelle évolution. Nos projets doivent être reconsidérés chaque année pour veiller à ce qu'ils demeurent adaptés à des conditions changeantes et à des besoins changeants de la part de la Corporation.

Santé et sécurité des employés

L'incidence des accidents a été légèrement supérieure en 2001 par rapport à 2000. En général, le niveau de gravité des accidents est demeuré proche de celui des deux dernières années.

Il y a eu dans la région Maisonneuve une augmentation du temps perdu en raison d'accidents. Cependant, la région Niagara a continué à améliorer son dossier aussi bien pour ce qui est de la fréquence que de la gravité. Elle a signalé trois accidents entraînant des pertes de temps au cours de l'année, tandis que la région Maisonneuve en a enregistré huit. Aucune blessure n'entraînant de perte de temps n'a été signalée cette année au siège social.

Pour tenter de réduire le nombre d'accidents et leur gravité, plusieurs activités ont été évaluées et un nouveau programme de sécurité a été mis au point pour 2002. Le programme SafeStart vise le comportement des travailleurs individuels dans l'accomplissement de leurs tâches quotidiennes. Il a été mis à l'essai dans la région Maisonneuve et il sera mis en œuvre dans toute la Corporation. D'autres initiatives se poursuivront et des séances de formation supplémentaires sont prévues là où les résultats ne seront pas satisfaisants.

Plusieurs politiques en matière de santé et de sécurité ont été établies, y compris les modalités des enquêtes sur des accidents ou incidents et sur les refus de travail liés aux conditions de sécurité. Dans la majorité des cas, les divers groupes occupationnels des deux régions y adhèrent.



Régie

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent est dirigée par un conseil d'administration de neuf membres, qui se réunit aussi souvent que nécessaire pour fixer et surveiller l'orientation de la Corporation et examiner les résultats financiers. La responsabilité ultime du conseil d'administration consiste à assurer la viabilité à long terme de la CGVMSL et de la Voie maritime, composante essentielle de l'infrastructure des transports du Canada. À cette fin, le conseil d'administration s'assure que nos opérations établissent notre crédibilité auprès des clients et de la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, en fournissant un service efficient et de haute qualité à tous les utilisateurs, sans préférence, en faisant la promotion des avantages concurrentiels de la Voie maritime et en assurant un environnement sécuritaire pour nos employés et nos clients.

Dans le cadre de sa gérance de la Corporation, le conseil d'administration est chargé de la planification stratégique, de la gestion des risques, de la planification de la relève, de la politique en matière de communications et de l'intégrité des systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information de la Corporation. Il définit également les limites des pouvoirs et des responsabilités de la direction et prend des décisions relatives à toutes les activités et dépenses qui s'écartent du plan d'entreprise ou ne sont pas prévues dans ce plan ou dans les ententes officielles entre la Corporation et le gouvernement ou d'autres parties.

Par l'entremise du Comité de régie, qui administre également le Code de conduite, le conseil d'administration s'assure que les objectifs annuels de la Corporation traduisent les engagements pris dans le plan d'entreprise, les lettres d'incorporation et la *Loi maritime du Canada*, et qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts. Ce comité surveille également les systèmes qui gèrent les principaux risques d'affaires, soit l'environne-

ment, l'entretien préventif et la santé et la sécurité au travail, et il fait rapport sur ces systèmes.

Le Comité des ressources humaines s'occupe de l'élaboration des plans de relève pour tous les postes de cadre supérieur, évalue le rendement des cadres supérieurs, examine et établit les politiques relatives à la rémunération des cadres supérieurs et surveille le rendement du régime de retraite de la Corporation.

Le Comité de vérification est responsable de l'examen des états financiers et de la vérification des opérations de la Corporation, et il évalue les politiques, systèmes et contrôles internes de nature comptable et financière.

Membres de la Corporation

Conseil d'administration

Robert J. Swenor^{1 2}
Président du conseil
Représentant le secteur fer et acier

Marc Dulude²
Vice-président exécutif et chef des opérations
IMTT-Québec
Représentant le gouvernement québécois

W. N. Fox
Vice-président, terminaux et opérations dans l'Est
James Richardson International
Représentant le secteur du grain
depuis le 17 janvier 2002

*Le Conseil
d'administration
(de gauche à
droite)*

*Première rangée :
Marc Dulude
Guy Véronneau
Denise Verreault
Robert Swenor
Alan Holt*

*Seconde rangée :
Georges Robichon
Ian MacGregor
W. Nick Fox
Doug Smith*



Alan R. Holt ^{2*} ^{4*}
Représentant les autres
industries et grouper

Ian MacGregor ³
Fasken Martineau
DuMoulin LLP
Représentant le gouverne-
ment ontarien depuis
le 1^{er} octobre 2001

John E.F. Misener ³
Représentant le gouverne-
ment ontarien jusqu'au
30 septembre 2001

Georges H. Robichon ^{1*}
Premier vice-président et
conseiller juridique principal
Fednav Limitée
Représentant les armateurs
internationaux

Doug Smith ³ ⁴
Représentant les armateurs
domestiques

Adrian T.C. Tew ²
Vice-président
Louis Dreyfus Corporation
Représentant le secteur du
grain jusqu'au 7 décembre
2001

Guy C. Véronneau
Président et chef
de la direction
Corporation de Gestion de
la Voie Maritime du
Saint-Laurent

Denise Verreault ¹ ^{3*}
Présidente
Groupe maritime Verreault
Représentant le
gouvernement fédéral

Dirigeants

Guy C. Véronneau
Président et chef de la
direction

Joseph V. Contala
Vice-président, Technologies
de l'information et des
télécommunications

Richard Corfe
Vice-président, Région
Maisonneuve et
leader du processus de la
Corporation pour l'entretien
des infrastructures

Michel Drolet
Vice-président, Région
Niagara et
leader du processus de la
Corporation pour le transit
des navires

André Latour
Vice-président,
Ressources humaines

Carol Lemelin
Vice-président, Finance
et administration

Camille G. Trépanier
Vice-président,
Développement stratégique
et des affaires

Yvette Hoffman
Avocat-conseil et secrétaire

Membres de l'industrie 2000-2001

Céréales

ADM Agri-Industries Limited
Windsor (Ontario)

Agricore
Winnipeg (Manitoba)

Alfred C. Toepfer
(Canada) Ltd.
Winnipeg (Manitoba)

Bunge Canada Ltd.
Québec (Québec)

Cargill Limited
Winnipeg (Manitoba)

James Richardson
International Limited
Winnipeg (Manitoba)

Louis Dreyfus Canada Ltd.
Calgary (Alberta)

Saskatchewan Wheat Pool
Regina (Saskatchewan)

The Canadian Wheat Board
Winnipeg, Manitoba

United Grain Growers
Winnipeg (Manitoba)

Acier et minerais de fer

Dofasco Inc.
Hamilton (Ontario)

Compagnie minière IOC
Montréal (Québec)

Compagnie minière
Québec Cartier
Montréal (Québec)

Stelco Inc.
Hamilton (Ontario)

Autres

AGP Grain, Ltd.
Minneapolis (Minnesota)

Essroc Canada Inc.
Mississauga (Ontario)

IMC Kalium Canada Ltd.
Regina (Saskatchewan)

Keystone Industry Co.,
Keystone Coal Company,
Keystone Canada Inc.
Montréal (Québec)

Lafarge Canada Inc.
Hamilton (Ontario)

La société canadienne de
sel, limitée
Pointe-Claire (Québec)

McAsphalt Industries Limited
Scarborough (Ontario)

Omnisource Corporation,
Burlington (Ontario)

Ontario Power
Generation Inc.
Toronto (Ontario)

Petro-Canada
Oakville (Ontario)

Redpath Sugars
Toronto (Ontario)

Sifto Canada Inc.
Goderich (Ontario)

Armateurs domestiques

Algoma Central Corporation
St. Catharines (Ontario)

Blue Circle Cement
Toronto (Ontario)

Groupe Desgagnés Inc.
Québec (Québec)

McKeil Marine Limited
Hamilton (Ontario)

N.M. Paterson & Sons Ltd.
Thunder Bay (Ontario)

P & H Shipping Division
Mississauga (Ontario)

Société Maritime CSL Inc.
Montréal (Québec)

Upper Lakes Group Inc.
Toronto (Ontario)

Armateurs internationaux

Agences maritimes
Scandia inc.
Montréal (Québec)

Corporation Navigation
Christensen
Montréal (Québec)

Colley Motorships Limited
Westmount (Québec)

Fednav Limitée
Montréal (Québec)

Gresco Ltée
Montréal (Québec)

Laden Maritime
Montréal (Québec)

Montship Inc.
Montréal (Québec)

Poros Shipping
Agencies Inc.
Montréal (Québec)

Robert Reford (division de
MRRM (Canada) Inc.)
Montréal (Québec)

Robin Maritime Inc.
Montréal (Québec)

Services maritimes Inchcape
Montréal (Québec)

Membres du :

1 Comité de régie

2 Comité des ressources
humaines

3 Comité des vérificateurs

4 Comité des actifs

* Président du Comité