Parks Canada Parcs Canada

Évaluation de la gestion des voies navigables de transit de Parcs Canada

Le 10 janvier 2012

Bureau de la vérification interne et de l'évaluation

Rapport soumis au Comité d'évaluation de Parcs Canada: le 9 février 2012

Approuvé par le DG de l'Agence: le 5 mars 2012

Canada

Sa Majesté la reine du Canada, représentée par
le Directeur général de Parcs Canada, 2012

N^{o} de catalogue. : R62-429/2012F-PDF
ISBN : 978-1-100-98975-4

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE ..... **i**
1. INTRODUCTION **1**
2. DESCRIPTION DE LA SOUS-ACTIVITÉ **2**
2.1 Définition, inventaire et objectifs 2
2.2 Résultats et buts corporatifs 4
2.3 Ressources (intrants) 5
2.3.1 Dépenses 5
2.3.2 Ensemble des biens 6
2.3.3 Ressources humaines, rôles et responsabilités 8
2.4 Activités/extrants 9
2.5 La portée 11
2.6 Modèle logique des voies navigables de transit 12
3. CONCEPTION DE L'ÉVALUATION **14**
3.1 Objectif et portée de l'évaluation 14
3.2 Approche et questions 14
3.2.1 Méthodes 15
3.2.2 Forces et limitations 16
4. CONSTATIONS DE L'ÉVALUATION **17**
4.1 Pertinence 17
4.2 Efficacité 26
4.2.1 Efficacité de la gestion des biens 26
4.2.2 Efficacité de la gestion de l'eau 29
4.3 Efficience et économie 37
4.4 Alternatives 44
5. CONCLUSIONS ET RECOMMENDATIONS **49**
ANNEXE « A » : Résultat stratégique et architecture des activités de programme 54
ANNEXE « B » : Sommaire des évaluations de canaux précédentes 55
ANNEXE « C » : Définitions de certains biens 61
ANNEXE « D » : Dépenses des voies navigables par activité de programme 62
ANNEXE « E » : Grille d'évaluation 63
ANNEXE « F » : Documents consultés 65
ANNEXE « G » : Plans d'eau relevant de l'APC 68
ANNEXE « H » : Intervalles de niveaux d'eau sélectionnés 69
ANNEXE « I » : Examen opérationnel des canaux (1993), Sommaire des options et impacts 71

Liste des tableaux

Tableau 1 - Longueur des voies navigables de transit et année de désignation 3
Tableau 2 - Résultats attendus de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit et attentes de rendement 4
Tableau 3 - Dépenses des voies navigables par année 5
Tableau 4 - ÉTP par voie navigable de transit 8
Tableau 5 - Modèle logique des opérations des voies navigables de transit 13
Tableau 6 - Questions de l'évaluation 14
Tableau 7 - Cotes de risque des barrages des voies navigables 20
Tableau 8 - Avantages socio-économiques des voies navigables 21
Tableau 9 - Nombre de permis de prise d'eau par détenteur pour le CR et la VNTS 22
Tableau 10 - Municipalités ayant permis de prise d'eau 22
Tableau 11 - Dimensions de navigation (en mètres) 33

SOMMAIRE

L'Agence Parcs Canada (APC) gère neuf voies navigables de transit (canaux historiques),[1] qui représentent collectivement approximativement 6% des dépenses annuelles de l'Agence, et environ 10% des 10,5 milliards de dollars en valeur de remplacement estimés pour le portefeuille de biens de l'Agence.[2] L'exploitation de ces voies navigables contribue aux objectifs de mandat de l'Agence de conservation des ressources patrimoniales et de l'expérience du visiteur. En outre, elle fournit plusieurs avantages au public au-delà du mandat principal de l'Agence, y compris la gestion des niveaux d'eau et/ou de parties de bassins hydrographiques afin de prévenir des inondations ou autres problèmes liés à la sécurité publique et la protection de la propriété, l'approvisionnement d'une source d'eau pour les municipalités, l'approvisionnement d'infrastructures municipales (p. ex. des ponts qui relient les communautés), et l'approvisionnement de l'excédent d'eau pour la production hydroélectrique. Une gestion inadéquate des risques des voies navigables pour la sécurité du public pourrait entamer des conséquences majeures, incluant des pertes de vie, des blessures, et des impacts socio-économiques importants sur les populations et les infrastructures à proximité. Compte tenu des risques inhérents à l'exploitation des voies navigables, la sous-activité de gestion des voies navigables de transit de l'architecture des activités de programme (AAP) (c.-à-d. les avantages de l'exploitation des voies navigables pour le public) a été identifiée comme une haute priorité pour une évaluation dans le *Plan d'évaluation 2010-2011 de Parcs Canada*.

Au moment de l'évaluation, l'Agence a aussi lancé un projet de définition de la vision pour le futur des voies navigables historiques de l'Agence et un examen de la *Politique* et du *Règlement sur les canaux historiques.* Les résultats de ces projets et de l'évaluation, entre autres, serviront à étayer les décisions de gestion sur les voies navigables.

Questions de l'évaluation

L'évaluation a porté sur :

1) **La pertinence** : La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral? Correspond-elle aux priorités du gouvernement et de l'Agence? Existe-t-il un besoin continu pour une gestion des voies navigables de transit?
2) **Le rendement :**
   Efficacité : Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle fait des progrès vers ses attentes de rendement concernant la condition des biens contemporains et la gestion des niveaux d'eau?
   Efficience et économie : La gestion des voies navigables de transit est-elle efficiente et économique dans la production des extrants et résultats attendus? Dans quelle mesure la sous-activité est-elle viable, et les investissements sont-ils dirigés vers les secteurs qui en ont le plus besoin?

[1] Les voies navigables de transit incluent neuf voies navigables/canaux historiques administrés par Parcs Canada : les canaux Carillon, Chambly, Lachine, Rideau, St. Peters, Sainte-Anne-de-Bellevue, Saint-Ours et Sault Ste. Marie, ainsi que la Voie-Navigable-Trent-Severn. Tous sont désignés des Lieux historiques nationaux du Canada.

[2] Ceci est basé sur les données du système de gestion des biens, qui a ses limites. La direction estime que les biens associés aux voies navigables représentent une proportion d'environ 35 % de la valeur de remplacement du portefeuille de biens de l'Agence.

3) **La conception et la prestation :** Dans quelle mesure des approches alternatives ont-elles été considérées et utilisées pour aider à la prestation du programme?

Méthodologie

Des données de diverses sources ont été recueillies pour l'évaluation. Ceci inclut l'examen de documents et de dossiers (c.-à-d. incluant l'analyse d'une variété de données secondaires de l'Agence), des visites sur place à chacune des neuf voies navigables gérées par l'Agence, des entrevues avec des informateurs clés (48 employés de l'APC : huit du Bureau national, quatre du bureau du vice-président (VP) de l'Est du Canada, et 36 employés des unités de gestion), des entrevues avec 18 intervenants externes, un examen de l'exploitation des canaux/voies navigables de huit autres juridictions, et l'utilisation d'un conseil d'experts de trois membres pour une contribution externe sur les questions de l'évaluation ainsi qu'une aide à l'interprétation et la validation des constatations. Étant donné les limites des données secondaires, l'évaluation s'est fortement basée sur l'examen des documents et sur les données qualitatives obtenues lors des entrevues et des visites de sites.

Constatations

L'implication du gouvernement fédéral dans la gestion de ces voies navigables est un précédent historique établi de longue date. La propriété et la responsabilité des voies navigables sont directement intégrées dans la législation de l'Agence, et reconnues dans d'autres législations et règlements spécifiques aux voies navigables. La manière dont l'Agence gère ces voies s'aligne et contribue aux objectifs du cadre pangouvernemental liés à la santé et la sécurité, au développement économique, à une culture canadienne dynamique et, d'une manière plus limitée, à la protection de l'environnement.

L'Agence exploite les voies navigables avec trois objectifs : (i) comme Lieux historiques nationaux du Canada, contribuant au Programme de conservation des ressources patrimoniales de l'AAP; (ii) comme des lieux pour le plaisir des Canadiens, contribuant au Programme pour l'expérience du visiteur; et (iii) comme exploitation, fournissant une variété d'avantages publiques indépendants du mandat principal de l'Agence (p. p. ex. contrôle des inondations, fourniture d'eau, entretien d'infrastructures de transport municipales et provinciales sous forme de ponts, et fourniture de l'énergie hydroélectrique en Ontario). Ces derniers sont considérés comme faisant partie soit de la sous-activité de gestion des voies navigables de l'AAP ou autrement dans le cadre des services internes.

Assurer la sécurité du public et éviter des dommages à la propriété sont des objectifs largement partagés de la gestion des voies navigables au sein de l'Agence et parmi les intervenants et les parties intéressées, malgré leurs autres intérêts souvent divergents. En fait, ceci est généralement reconnu comme étant la première priorité de la gestion des voies navigables, avant même les objectifs du mandat de l'APC (c.-à-d. protéger les aspects historiques des voies navigables et les ressources culturelles spécifiques en plus de fournir une expérience du visiteur satisfaisante et significative).

Outre par la cession complète du programme des voies navigables, l'Agence n'a d'autre alternative que de s'engager à des activités contribuant à des avantages pour le public en dehors de son mandat de l'exploitation des voies navigables, et ferait face à une opposition importante si

elle tentait de limiter ou de cesser de permettre les différentes activités. La possibilité d'une cession de l'exploitation des voies navigables a été examinée mais n'a jamais été officiellement poursuivie, en grande partie à cause des modalités impliquées dans la recherche d'un partenaire ou une organisation capable de gérer les voies navigables d'une manière respectant à la fois le mandat de l'Agence et les diverses obligations au-delà du mandat.

Bien que la distinction conceptuelle entre la conservation, l'expérience du visiteur et les avantages publics soit bien établie dans l'Agence, les efforts visant à aligner les ressources et les résultats avec ces catégories n'ont pas eu à ce jour beaucoup de succès. Les données concernant les dépenses par rapport aux différents résultats ne sont pas saisies de façon cohérente à l'échelle de l'Agence. Les efforts visant à préciser et à suivre les dimensions des extrants potentiellement pertinentes (p. ex. l'état des biens) ont échoué dû à une incertitude concernant la signification des biens « contemporains », un manque d'évaluation à jour de l'état des biens au fil du temps et une incertitude concernant la signification de l'objectif selon lequel l'état de 70% des biens serait maintenue au fil du temps. Des problèmes similaires existent avec les efforts pour faire le suivi d'un résultat immédiat potentiellement pertinent : maintenir les niveaux d'eau. Il existe une confusion et une incertitude quant à où la cible s'applique, comment elle devrait être mesurée, et la signification des déviations par rapport aux niveaux cibles pour tirer des conclusions sur l'atteinte des objectifs de mandat ou en dehors du mandat.

D'autres indicateurs des aspects des avantages pour le public de l'exploitation des voies navigables ont été suggérés lors de l'évaluation, y compris le nombre de bris de barrages et l'étendue des réductions du nombre de barrages à haut risque au fil du temps, la fréquence des inondations, et la fréquence des fermetures de ponts au-dessus des voies navigables, la durée de ces fermetures et l'étendue de la perturbation de la circulation.

Le manque de cohésion entre les dépenses des voies navigables et les trois types d'objectifs, ainsi que les problèmes avec les indicateurs des avantages publics ont limité notre capacité à mener une analyse quantitative rigoureuse de l'efficience et de l'économie de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit. Au niveau de l'ensemble des exploitations des voies navigables, il est clair que l'Agence conserve et utilise certaines flexibilités qui contribuent à des opérations efficientes et économiques (p. ex. la saisonnalité des exploitations, les heures d'ouverture durant la saison, la taille des embarcations sur les voies navigables). L'utilisation de ces flexibilités constitue pour nous une preuve que les gestionnaires tiennent compte des questions d'économie et d'efficience lors de la conception et de la prestation du programme des voies navigables dans son ensemble.

En ce qui a trait à la viabilité des voies navigables, les dépenses réelles pour la période de 15 ans examinée sont au mieux, stables, et fort probablement en diminution. La capacité du budget actuel d'immobilisation de l'Agence de répondre à toutes les exigences liées à l'entretien et à la réfection des voies navigables dépend des normes appliquées et de la valeur de remplacement utilisée. L'Agence n'est pas en mesure d'entretenir ses voies navigables si les affirmations de la direction sont exactes – valeur de remplacement actuelle de 4 milliards de dollars – et si les normes de 2 % + 2 % sont appliquées. En assumant une valeur de remplacement de 4 milliards de dollars, les besoins se situeraient probablement entre 60$M et 160$M selon les normes appliquées. L'Agence avait un budget d'immobilisation se situant entre approximativement

97$M et 130$M entre 2007-2008 et 2010-2011, excluant les fonds du PAE. De plus, l'Agence a rapporté un montant estimé à un milliard de dollars en entretien et investissements d'immobilisation différés pour ses barrages.

En ce qui concerne la conception et la prestation du programme, la préoccupation principale était la viabilité du modèle d'exploitation actuel des voies navigables pour atteindre les divers objectifs : assurer la navigation de transit, conserver et présenter les ressources culturelles, atteindre les objectifs concernant les ressources naturelles, et fournir des avantages pour le public.

En résumé, alors que les données provenant des différentes sources supportent fortement la pertinence continue de la gestion des voies navigables, la preuve concernant le rendement (c.-à-d. efficacité, efficience et économie) de la gestion des voies navigables de transit – en particulier les aspects liés aux avantages pour le public des opérations de l'Agence – est plus faible. La preuve repose en grande partie sur la prévention d'évènements spécifiques (p. ex. inondations majeures, effondrements majeurs de ponts), la fourniture d'eau aux municipalités et pour la production hydroélectrique sur certaines voies navigables. À la suite de nos observations, nous avons fait les recommandations suivantes :

Recommandation 1 :
Le dirigeant principal administratif (DPA) devrait coordonner le plus tôt possible, en collaboration avec le VP de l'Est du Canada et le dirigeant principal des finances (DPF), un examen de la représentation des voies navigables dans l'AAP de l'Agence (p. ex. le besoin d'un « programme » des canaux ou des voies navigables similaire à d'autres programmes du système, et/ou une définition spécifique de la sous-activité de gestion des voies navigables dans le contexte du *Programme d'infrastructure des lotissements urbains et routes de transit* dans son ensemble), et de proposer des modifications, si nécessaire, afin de clarifier la portée et l'intention des activités, au Comité de la haute direction pour approbation.

Réponse
Acceptée. Le DPA travaillera avec le VP, Opérations de l'Est du Canada et le DPF pour proposer des changements, pour revoir la représentation des voies navigables dans l'AAP de l'Agence, et proposera tout changement nécessaire au Comité de la haute direction pour approbation. Ceci fera partie de la mise-à-jour annuelle du SGRR qui sera fournie au SCT en septembre 2012. Date cible : 30 septembre 2012.

Recommandation 2 :
Le DPA et le DPF devraient s'entendre formellement et définir leur rôle respectif dans le codage des dépenses dans les classes générales de résultats de l'Agence (p. ex. conservation des ressources patrimoniales, expérience du visiteur, infrastructure des lotissements urbains et routes de transit) et devraient fournir conformément à ce cadre une directive cohérente pour les départements opérationnels sur la façon de coder les dépenses pertinentes.

Réponse
Acceptée. Le DPA et le DPF vont nécessiter la participation active du VP, Opérations de l'Est du Canada pour définir de façon appropriée et constante le codage des dépenses des voies navigables, et pour renforcer cette direction.

Le DPA et le DPF s'entendront et articuleront leurs rôles respectifs concernant la direction à donner dans l'établissement et la communication du codage financier des dépenses dans les classes générales de résultats de l'Agence. Le DPA et le DPF travailleront avec le VP, Opérations de l'Est du Canada pour confirmer un cadre constant pour coder les dépenses des canaux. Une directive sera émise à toutes les unités d'affaires afin d'assurer que les dépenses des canaux sont codées d'une telle façon à être alignées avec les classes générales de résultats de l'Agence. Date cible : 30 septembre 2012.

Recommandation 3 :
Le VP de l'Est du Canada devrait faire un suivi périodique pour s'assurer que la gestion des voies navigables soit conforme à la directive pour coder les dépenses de façon cohérente.

Réponse
Acceptée. Le VP, Opérations de l'Est du Canada va reconfirmer les intentions quant au codage avec les unités de gestion particulièrement concernées par les voies navigables de transit, fournira une norme d'utilisation pour le codage d'AAP dans l'allocation de fonds supplémentaires, et instituera des suivis trimestriels chaque année pour assurer la conformité. Les suivis pourront être réduits une fois la confirmation que le processus est mis en œuvre de façon appropriée et en conformité avec la direction. Date cible : À déterminer.

Recommandation 4 :
Le DPA devrait coordonner, en collaboration avec le VP de l'Est du Canada, un examen des cibles de rendement corporatives en ce qui concerne le maintien de l'état des biens contemporains et le maintien des niveaux d'eau des voies navigables, et de s'assurer qu'elles sont claires, mesurables et suivies, ou encore, proposer de nouveaux indicateurs et de nouvelles cibles qui seront clairs, mesurables et suivis.

Réponse
Acceptée. Le DPA va travailler avec le VP, Opérations de l'Est du Canada pour assurer que les cibles de rendement corporatives en ce qui concerne le maintien de l'état des biens contemporains et le maintien des niveaux d'eau des voies navigables sont claires, mesurables, et suivies. Alternativement, il proposera de nouveaux indicateurs et de nouvelles cibles qui seront claires, mesurables et suivies. Ceci fera partie de la mise-à-jour annuelle du SGRR qui sera fournie au SCT en septembre 2012. Date cible : 30 septembre 2012.

1. INTRODUCTION

Le mandat de l'Agence Parcs Canada (APC) est de :

> « Protéger et présenter des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et favoriser la compréhension, l'appréciation et le plaisir du public, de manière à assurer l'intégrité écologique et commémorative de ces lieux pour les générations présentes et futures. »

L'Agence est responsable de trois systèmes majeurs du patrimoine, et plus spécifiquement de:

- 42 Parcs nationaux du Canada
- 167 Lieux historiques nationaux du Canada (LHN), administrés par l'Agence
- 4 Aires marines nationales de conservation du Canada (AMNC)

L'APC réalise son mandat par l'entremise de cinq activités de programme et vingt sous-activités. Les activités de programme principales sont l'établissement des lieux du patrimoine, la conservation des ressources patrimoniales, l'appréciation et la compréhension du public, l'expérience du visiteur, et l'infrastructure des lotissements urbains et routes de transit.

Cette évaluation se concentre sur la sous-activité de gestion des voies navigables de transit du *Programme de l'infrastructure des lotissements urbains et routes de transit* (voir Annexe « A » pour *l'Architecture des activités de programme* - AAP). L'APC a mené l'évaluation dans le cadre de son engagement en vertu de la *Politique d'évaluation du Conseil du Trésor (2009)* pour évaluer l'ensemble des dépenses de programmes directes sur une période de cinq ans.

Le Comité d'évaluation de l'APC a demandé que l'évaluation de la sous-activité de gestion des voies navigables soit ajoutée au *Plan d'évaluation 2010-2011 de Parcs Canada.* La sous-activité n'a jamais fait l'objet d'une évaluation complète. Cependant, plusieurs examens de divers aspects des opérations des voies navigables ont été complétés depuis que la responsabilité des voies navigables a été transférée à l'Agence dans les années 1970. Ces aspects incluent des examens effectués par la direction en 1987, 1993, 1995, et un chapitre par le Bureau du vérificateur général du Canada (*1996 Chapitre 32 – Parcs Canada : La gestion des canaux historiques*). Un examen approfondi par une commission indépendante nommée par le Ministre de l'environnement a également été complété en 2008 sur l'avenir de la Voie-Navigable-Trent-Severn[3] (VNTS) – la plus grande des voies navigables de transit de l'APC. Consultez l'Annexe « B » pour obtenir un résumé de ces examens. Lors de l'évaluation, l'Agence a également entrepris un exercice de visualisation sur l'avenir des voies navigables historiques de l'Agence et un examen de la *Politique et le règlement des canaux historiques.* Les résultats de ces projets et de l'évaluation, entre autres, serviront à étayer les décisions de gestion sur les voies navigables.

[3] Nous faisons référence à ce rapport comme à la Commission sur la VNTS ou simplement comme à la « Commission » pour faciliter la référence.

2. DESCRIPTION DE LA SOUS-ACTIVITÉ

2.1 DÉFINITION, INVENTAIRE ET OBJECTIFS

L'APC gère neuf voies navigables de transit, qui sont aussi appelées des canaux historiques.[4] Les voies navigables de transit vont de courts canaux (moins d'un kilomètre de longueur) construits entre deux plans d'eau, à de systèmes complexes de canaux construits et de plans d'eau naturels interconnectés, faisant jusqu'à près de quatre cents kilomètres de longueur. Chaque voie navigable possède une ou plusieurs écluses servant à élever ou à abaisser les embarcations le long de la voie navigable.

La propriété et l'administration de sept voies navigables ont été transférées à l'Agence par le ministère des Transports en 1972. La responsabilité du Canal-de-Lachine a été transférée du ministère des Travaux publics en 1978 et la responsabilité du Canal-de-Sault Ste. Marie a été transférée du ministère des Transports (Voie maritime du Saint-Laurent) en 1979.

Les voies navigables ont toutes été construites et ouvertes pour la navigation de transit dans les années 1800, principalement comme corridors de transport commercial et dans certains cas à des fins de défense nationale. Cependant, dans les années 1970, les objectifs initiaux ont été généralement perdus et la navigation dans les voies navigables était essentiellement ou exclusivement à des fins de plaisance et de loisirs.

Les voies navigables ont toutes été désignées des LHN. Dans le cas des voies navigables, la raison principale de cette désignation est que chacune « fait partie du système national des canaux du Canada ».

Désignation de Lieu historique national
Un endroit est désigné Lieu historique national par le ministre de l'Environnement sur la base de recommandations formulées par la Commission des lieux et monuments historiques du Canada. Pour être désigné, un lieu doit représenter un aspect significatif de l'histoire canadienne. Seule une fraction des LHN désignés au Canada est détenue et exploitée par l'APC.

Le Tableau 1 (page suivante) énumère toutes les voies navigables, l'unité de gestion[5] dans laquelle elle se trouve, sa longueur, et son année de désignation en tant que LHN (c.-à-d. six ont été désignées dans les années 1920 et trois dans les années 1980). Comme LHN, l'APC gère les voies navigables, conformément à sa gestion des autres lieux qu'elle administre, en vue de réaliser une protection des ressources culturelles, une présentation de ces lieux et leur importance pour le Canada, et pour l'usage et la jouissance des Canadiens.

[4] Collectivement, nous appelons ces canaux historiques des « voies navigables de transit » ou des « voies navigables » dans ce rapport, en ajustant notre nomenclature à celle de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit, sauf lorsque nous faisons référence à un canal ou une voie navigable spécifique (p. ex. le Canal-Rideau, la Voie-Navigable-Trent-Severn), des canaux sous d'autres juridictions, des titres de documents spécifiques, ou dans des citations directes. Les voies navigables de transit incluent les neuf voies navigables/canaux historiques que l'APC administre : les canaux Carillon, Chambly, Lachine, Rideau, St. Peters, Sainte-Anne-de-Bellevue, Saint-Ours et Sault Ste. Marie, ainsi que la Voie-Navigable-Trent-Severn.

[5] Une unité de gestion est un ensemble géographique de parcs nationaux et/ou de LHN qui est géré en tant qu'une unité. L'Agence compte 32 unités de gestion.

Tableau 1 - Longueur des voies navigables de transit et année de désignation

Unité de gestion	Voie navigable	Longueur de la voie navigable	Année de désignation
Nord de l'Ontario	Sault Ste. Marie	2, 22 km	1987
Centre de l'Ontario	Voie-Navigable-Trent-Severn	386 km	1929
Est de l'Ontario	Rideau	202 km	1924
Ouest du Québec	Carillon	0, 8 km	1929
	Ste-Anne-de-Bellevue	0, 2 km	1987
	St-Ours	0, 2 km	1987
	Chambly	18, 96 km	1929
	Lachine	12, 8 km	1929
Cap-Breton	St. Peters	0, 8 km	1929

Les voies navigables sont, cependant, distinctes des autres LHN. D'abord, ce sont des **biens fonctionnels** qui conservent leur fonction originale de voies navigables de transit connectant d'autres plans d'eau, bien que le type de trafic qui les utilise soit différent.[6] D'autres LHN, incluant ceux appartenant et administrés par l'Agence et ceux détenus par d'autres, ont également dans certains cas des fonctions contemporaines (p. ex. en tant qu'édifice commercial ou administratif), mais souvent l'utilisation contemporaine n'est pas la même que la fonction originale du lieu.

En gérant les niveaux d'eau et les débits dans les voies navigables ou les bassins hydrographiques, il existe un aspect de sécurité publique significatif dans la gestion des voies navigables (p. ex. une inondation en cas de bris de barrage ou si les débits entrants et sortants ne sont pas anticipés et gérés). Les voies navigables fournissent aussi une gamme de **biens publics**, autres que ceux directement liés au mandat de l'Agence (p. ex. la conservation des ressources patrimoniales et l'expérience du visiteur). Ces biens publics supplémentaires comprennent la fourniture de prises d'eau ou le déversement pour les municipalités et/ou des intérêts privés ou commerciaux et pour l'irrigation des terres agricoles à proximité des voies navigables, et une gestion d'infrastructures telles que les ponts des voies navigables, qui répondent aux besoins de transport généraux et qui, dans certains cas, connectent les communautés. L'excédent d'eau dans les voies navigables aide aussi à la production d'hydroélectricité. Ces biens publics peuvent également entraîner des obligations de sécurité publique comme c'est le cas avec la gestion des ponts. Les voies navigables ont un rôle significatif dans la génération d'impôts, et en particulier au niveau municipal.[7]

La création de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit dans l'AAP visait à isoler et à mettre en évidence les fonctions pour le bien public au-delà du mandat des voies navigables. Ainsi structurée, la sous-activité ne comprend pas tous les avantages pour le public des opérations des voies navigables. Par exemple, les coûts et les activités associés à la prise d'eau et à la production d'hydroélectricité ne sont pas inclus dans la définition de la sous-activité et sont plutôt traités comme faisant partie des sous-activités des services internes de l'AAP. La

[6] Dans le cas spécifique du Canal-de-Lachine, l'Agence a pris en charge un canal qui n'était pas une voie navigable de transit fonctionnelle, mais l'a ramené au fil du temps à un statut opérationnel.

[7] *Le rapport de la Commission sur l'avenir de la VNTS* (2008) a découvert que les propriétaires de maisons et de chalets riverains ont la plus grande influence économique, par une marge importante. Les quelques 50,000 résidences le long de la VNTS et les 16,500 autres sur les lacs du réservoir d'Haliburton génèrent entre 650 et 900 millions de dollars chaque année en activité économique, et apportent près de 300 millions de dollars en impôts fonciers municipaux. Le rapport indique que des dizaines de millions de dollars sont payés en taxes de vente et autres aux gouvernements fédéral et provincial.

portée de l'évaluation a compris tous les aspects du bien public des opérations des voies navigables.

2.2 RÉSULTATS ET BUTS CORPORATIFS

La gestion et l'exploitation des voies navigables contribuent directement à trois des activités de programme de l'Agence.

- En tant que LHN, la conservation de l'histoire liée aux voies navigables est en soi un objectif important (*AP2 Conservation des ressources patrimoniales*). Avec d'autres LHN, les voies navigables partagent l'objectif d'entretenir ou d'améliorer l'état de certaines ressources culturelles et d'améliorer l'état des ressources et des pratiques de gestion pour un pourcentage ciblé lorsque celles-ci ont été jugées faibles. La protection des ressources naturelles, des espèces menacées et des habitats spécifiques le long des voies navigables est également un facteur dans la gestion des voies navigables.[8]
- Tel que d'autres lieux administrés par Parcs Canada, les voies navigables sont exploitées pour l'usage et le plaisir des Canadiens (*AP4 Expérience du visiteur*). Les utilisateurs des voies navigables sont censés apprendre de leur expérience; participer, apprécier, et en être satisfaits de leur visite; et considérer l'endroit comme significatif pour eux.

Les aspects du bien public et de leur sécurité de la gestion des voies navigables se retrouvent dans la sous-activité AP5. Les résultats attendus et les objectifs de rendement sont indiqués dans le Tableau 2.

Tableau 2 – Résultats attendus de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit et attentes de rendement

Résultat attendu	Attente(s) de rendement
L'état des infrastructures contemporaines des voies navigables est entretenu ou amélioré.	L'état de 75% des biens contemporains des voies navigables est entretenu d'ici à mars 2013.
	L'état de 25% des biens contemporains des voies navigables dont l'état est jugé faible ou passable est amélioré d'ici à mars 2013.
La gestion des niveaux d'eau est efficace.	90% des mesures de niveau d'eau correspondent aux niveaux établis conformément aux obligations légales et opérationnelles.

[8] Le *Règlement sur les canaux historiques* identifie la protection des ressources naturelles et culturelles comme étant des objectifs de la gestion des canaux. Plusieurs des voies navigables abritent des espèces identifiées comme menacées au niveau fédéral (classées dans l'Annexe 1), avec les exigences associées aux plans de sauvegarde des espèces et d'identification et protection des habitats menacés (en date du 21 décembre 2009) : Canal-de-Chambly 1, Voie-Navigable-Trent-Severn 19, Canal-Rideau 13, et Canal-de-Saint-Ours 2. http://www.pc.gc.ca/apps/bos/bosq7_f.asp. Les voies navigables abritent également des espèces identifiées comme menacées par le Comité sur la situation des espèces en péril au Canada : Canal-de-Chambly 1, Voie-Navigable-Trent-Severn 26, Canal-Rideau 14, et Canal-de-Saint-Ours 4. http://www.pc.gc.ca/apps/bos/bosq6_f.asp La direction de la VNTS a identifié que la voie navigable abritait 45 espèces menacées plutôt que 26. Nous avons été incapables de réconcilier cette information avec les données publiques présentées plus haut.

De plus, les dispositions sur la protection des habitats de la Loi sur les pêches soulignent les pouvoirs et les autorités pour protéger le libre passage des poissons, fournir un débit suffisant pour les poissons, prévenir la mortalité des poissons, et interdire des détériorations, perturbations et destructions d'habitats de poissons. L'APC reconnaît son obligation de protéger les habitats de poissons dans les canaux historiques.

Le premier résultat attendu met l'accent sur l'état des biens « contemporains » et des infrastructures, plutôt que sur l'état des ressources ou infrastructures culturelles sur les voies navigables. En principe, ces dernières sont incluses dans les attentes de l'activité de programme de la Conservation des ressources patrimoniales.

Le deuxième résultat attendu met l'accent sur l'atteinte des obligations légales ou opérationnelles liées aux niveaux d'eau. Les niveaux d'eau sont maintenus et ajustés pour répondre à diverses exigences des voies navigables et dans les bassins hydrographiques. En pratique, ceci inclut la contribution à des aspects fondamentaux du mandat de l'Agence tels que la protection des ressources culturelles et naturelles, la contribution à l'expérience du visiteur, la gestion des préoccupations pour la sécurité du public, et la facilitation d'autres utilisations appropriées. Tel que rédigée, l'attente ne fait pas de distinction entre les objectifs de la gestion des niveaux d'eau.

Il n'existe pas d'attente/objectif corporatif spécifique par rapport aux « autres » utilisations appropriées de l'eau. Cependant, tel qu'évalué ci-dessous, il existe un cadre de lois, réglementations et politiques internes de l'Agence qui gouverne ce qui est approprié, le quand et le où ces activités sont permises.

2.3 RESSOURCES (INTRANTS)

2.3.1 Dépenses

Les dépenses pour les voies navigables ont été appuyées par des crédits budgétaires ainsi que par de nouveaux fonds reçus par l'Agence pour soutenir les investissements des biens en général. Le Tableau 3 illustre les dépenses totales pour les voies navigables sur une période de quatre ans.

Tableau 3 - Dépenses des voies navigables par année

Unité de gestion	Voie navigable	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
Nord de l'Ontario	Sault Ste. Marie	1 104 352	1 460 679	933 212	1 363 789
Centre de l'Ontario	Trent-Severn	16 668 501	15 616 253	15 052 722	17 887 145
Est de l'Ontario	Rideau	11 092 796	9 849 679	9 326 680	10 139 387
Ouest du Québec	Carillon	870 295	1 156 277	1 198 675	1 647 009
	Chambly	2 153 859	2 540 087	2 214 547	2 001 592
	Lachine	2 265 530	3 824 409	2 761 994	2 441 835
	Sainte-Anne-de-Bellevue	301 415	311 026	334 794	389 779
	Saint-Ours	566 090	613 049	501 728	624 839
Cap-Breton	St. Peters	831 434	249 528	401 022	611 698
Total des voies navigables		**35 854 273**	**35 620 987**	**32 725 372**	**37 107 073**
Total de l'Agence		**584 996 366**	**623 124 646**	**623 457 943**	**640 710 650**
% de l'Agence		**6,1%**	**5,7%**	**5,2%**	**5,8%**
Montant additionnel du PAÉ				**11 953 310**	**31 321 103**

Les dépenses présentées sont celles faites directement par les voies navigables et ne comprennent pas de projets importants du *Plan d'action économique du Canada* (PAE) en 2009-2010 et 2010-2011 (p. ex. ces dernières dépenses sont indiquées à la dernière ligne du tableau). [9] Pendant les

[9] Les dépenses totales incluant celles du PAÉ et divers ajustements de comptabilité ont été reportées être de 37.3M$, 39.8M$, 49M$, et 76.8M$ pour les quatre années présentées dans le Tableau 3. Elles représentent environ 6 à 7% des dépenses totales ajustées de l'Agence.

quatre années représentées dans le tableau, les coûts des voies navigables représentent environ 5 à 6% des dépenses totales de l'Agence pour cette période.

Le CR et la VNTS en Ontario ont compté en moyenne pour 75% de toutes les dépenses des voies navigables. Les canaux Lachine et Chambly au Québec ont compté pour 14% additionnels de toutes les dépenses. Plus de la moitié des dépenses (56%) sont des salaires et traitements, avec 22% sur l'exploitation et l'entretien, et 21% sur des projets d'immobilisation (excluant les projets du PAE). Il a été estimé qu'environ 52% des dépenses totales des voies navigables sont liées à la navigation (soit le personnel, les coûts opérationnels et les coûts en immobilisation associés à la navigation, aux installations d'amarrage et d'accostage et aux aides à la navigation).

En principe, il devrait être possible de ventiler les dépenses totales par voie navigable en montants alloués aux différentes activités de programme ou sous-activités (c.-à-d. les dépenses de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit). Cependant, en pratique, les dépenses n'ont jamais été codées à la sous-activité de gestion des voies navigables de transit. [10] Même dans le cas où elles ont été codées, il a été reporté que différents secteurs d'une même voie navigable peuvent coder les dépenses différemment, et que les pratiques de codage dans une unité de gestion administrant une voie navigable peuvent changer chaque année. En conséquence, il n'y a pas de données facilement accessibles des coûts associés à la sous-activité distincte des autres aspects de la gestion des voies navigables.

En 2010-2011, quand sept des neuf voies navigables ont codé certaines dépenses pour la sous-activité de gestion des voies navigables de transit, les dépenses représentaient environ 11% de toutes les dépenses des voies navigables (c.-à-d. les dépenses appuyant des avantages pour le public de l'exploitation des voies navigables). Des dépenses additionnelles ont été codées dans les services internes (environ 10% de toutes les dépenses des voies navigables en 2010-2011), une partie desquelles représente les frais d'administration de la délivrance de permis et de la gestion de la production d'hydroélectricité et d'autres avantages pour le public.

En résumé, bien que les dépenses totales des voies navigables soient connues avec un certain degré de certitude, le manque de cohérence dans le codage a fait en sorte que les dépenses des aspects liés aux avantages pour le public de l'exploitation des voies navigables ne sont pas facilement accessibles. Au mieux, nous pouvons spéculer qu'au moins 10% des coûts des voies navigables de l'Agence soutiennent des objectifs pour le public hors du mandat des voies navigables et que la partie réelle des dépenses de soutien des avantages pour le public pourrait atteindre jusqu'à 20%.

2.3.2 Ensemble des biens

L'ensemble des biens liés aux voies navigables comprend toute une gamme de bâtiments d'usage public ou administratif, divers terrains (stationnements, aires de pique-nique), sentiers, routes, services, équipements, quais, postes d'amarrage et aides à la navigation liés au fonctionnement des voies navigables. Une partie de ces biens sont des ressources culturelles (voir encadré).

[10] Entre 2007-2008 et 2009-2010, seuls trois canaux ont classé des dépenses pour la sous-activité, alors qu'en 2010-2011, sept des neuf canaux ont classé des dépenses pour la sous-activité.

Parmi les biens qui jouent un rôle particulier dans la régularisation des eaux, on compte les brise-lames, les barrages de régulation, les canaux de navigation et les murs. On peut également dire que les écluses ont une fonction de régularisation des eaux, puisqu'elles retiennent l'eau[11]. De plus, les ponts qui enjambent les voies navigables sont souvent cités dans les documents de l'Agence comme des biens liés aux voies navigables, dont la fonction n'est liée ni au volet du mandat de l'Agence qui porte sur la conservation des ressources patrimoniales, ni à l'expérience du visiteur. On trouve un inventaire des biens de l'Agence dans le système de gestion des biens (SGB), mais il est bien connu que ces données sont incomplètes et présentent des lacunes en matière de fiabilité, de validité et d'âge. On trouvera dans l'*Évaluation du programme de gestion des biens de Parcs Canada* une analyse approfondie de ces enjeux. Même le nombre de biens de différents types est douteux, étant donné les différences dans la façon d'identifier un bien dans les différentes unités de gestion (p. p. ex. un pont peut compter pour un ou plusieurs biens, un mur peut avoir de 1 à 15 km de longueur)[12].

Ressources culturelles
Une ressource culturelle est une œuvre humaine ou un endroit présentant des signes évidents d'activités humaines ou ayant une signification spirituelle ou culturelle, dont la valeur historique a été reconnue. Les ressources culturelles sont classées comme des ressources de niveau 1 ou de niveau 2, le premier ayant une valeur historique nationale et le deuxième pour une valeur historique non significative nationalement respectivement. Un LHN peut être une ressource culturelle, de même que des objets spécifiques à l'intérieur ou à l'extérieur des LHN
(*Politique sur la gestion des ressources culturelles* de Parcs Canada*)*

L'Agence a classé les ponts et les barrages parmi les biens à risque élevé et a mené plusieurs opérations d'inventaire et d'évaluation de l'état de ces biens plutôt que de se fier aux données du SGB. En 2010, selon le Rapport ministériel sur le rendement, 116 ponts routiers, passerelles et ponceaux ont été dénombrés dans les voies navigables[13]. En janvier 2011, l'Agence avait compté 235 barrages et 40 autres ouvrages de rétention d'eau situés dans les voies navigables, dans le cadre d'une première étape de mise en place d'un programme exhaustif de sécurité des barrages[14]. La plupart de ces biens de régularisation des eaux, de même que tous les ponts, sont situés dans les corridors qui forment les voies navigables. Cependant, certains barrages sont situés dans des réservoirs qui se trouvent à une certaine distance de la portion réellement navigable de la voie navigable.

Selon la direction, la valeur actuelle de remplacement des biens liés aux voies navigables est beaucoup plus élevée que dans le SGB. Selon les données du SGB, les biens liés aux voies navigables représentent environ 10 % de la valeur de remplacement (estimée à 10,5 milliards de dollars) du portefeuille de biens de l'Agence.

On nous a dit que la valeur actuelle de remplacement des ponts et les barrages était estimé à 4 milliards de dollars, comptant à eux seuls pour environ 4 milliards de dollars, avec un montant

11 Les bers roulants sont aussi habituellement classés avec les écluses dans le SGB.

12 Le SGB compte plus de 2 400 biens de tous types liés aux canaux, dont environ un tiers sont liés à la régularisation des eaux ou sont des ponts routiers. Selon le système, environ 18 % des biens de régularisation des eaux et des ponts sont des ressources culturelles.

13 Au total, l'APC compte plus de 1 000 ponts et ponceaux dans ses PN et LHN.

14 On définit un barrage comme un ouvrage retenant au moins 30 000 m³ d'eau et mesurant au moins 2,5 m de hauteur, ou tout ouvrage de retenue dont le fonctionnement ou la défaillance auraient des conséquences inacceptables pour le public. Un ouvrage de rétention d'eau est une barrière construite pour retenir de l'eau, de l'eau contenant une autre substance, des déchets liquides ou des résidus, et qui ne correspond pas à la définition d'un barrage.

additionnel inconnu pour les autres biens liés aux voies navigables. L'Agence pourrait être capable d'estimer ces valeurs en se fiant aux données existant dans le SGB.

2.3.3 Ressources humaines, rôles et responsabilités

Ressources humaines : Le Tableau 4 indique le nombre de postes équivalents temps-plein (ETP) alloué aux neuf voies navigables de transit tel qu'identifié par l'outil de prévision des salaires de l'Agence. Les ETP représentent l'agrégat de plusieurs postes à temps plein et à temps partiel sur ses sites : le personnel saisonnier, les étudiants, et les employés réguliers. En utilisant les systèmes de l'Agence, il n'est pas possible d'identifier la portion de ces ETP allouée spécifiquement à la sous-activité de gestion des voies navigables de transit par rapport aux autres opérations et fonctions. Comme pour ce qui est des données sur les biens, la validité de ces données a été mise en question, étant donné que les unités de gestion allouent de façons différentes les ETP ou les portions d'ETP aux sites spécifiques. Par exemple, l'unité de gestion de l'Ouest du Québec (UGOQ) n'alloue pas une variété de postes dans la gestion, l'administration, les finances, les ressources humaines, la conservation des ressources et les relations externes aux opérations des voies navigables alors que certaines des unités de gestion de l'Ontario ont alloué certains de ces postes aux voies navigables.

Tableau 4 - ÉTP par voie navigable de transit

Unité de gestion	Voie navigable	Total ÉTP		
		2007-08	2008-09	2009-10
Nord de l'Ontario	Sault Ste. Marie[15]	12,14	11,23	12,75
Centre de l'Ontario	Trent-Severn	189,93	192,55	190,83
Est de l'Ontario	Rideau	136,47	147,06	129,03
Ouest du Québec	Carillon	10,09	10,65	11,15
	Ste-Anne-de-Bellevue	3,60	3,62	3,67
	St-Ours	6,25	6,02	6,28
	Chambly	28,05	28,51	28,70
	Lachine	13,85	13,61	17,83
Cap-Breton	St. Peters	2,59	2,68	2,90
	Total	**402,97**	**415,93**	**403,14**

Source : Outil de prévision des salaires

Selon les données disponibles, il semble que les ETP affectés aux voies navigables de transit soient en corrélation avec la taille de la voie navigable et le nombre de biens qu'elle contient (c.-à-d. les voies navigables avec davantage de biens ou des obligations de contrôle des eaux plus importantes ont plus d'ETP alloués à la sous-activité).[16] En dehors de la période d'exploitation des voies navigables (de mai à octobre), le nombre d'ETP à chaque voie navigable est en moyenne réduite de moitié, bien qu'il ait été signalé par des informateurs clés que d'importantes activités de gestion de l'eau continuent à être effectuées toute l'année.

Rôles et responsabilités : Comme pour plusieurs programmes de l'APC, les responsabilités liées à la gestion des voies navigables sont partagées. La direction fonctionnelle des LHN est

[15] Le Canal-de-Sault Ste. Marie est administré conjointement par la ville de Sault Ste. Marie et l'APC. La direction a rapporté que les coûts totaux de l'opération de l'écluse sont divisés 25% -75% entre la ville et l'Agence respectivement. Les employés de la ville opèrent l'écluse. Ces ressources ne sont pas représentées dans le tableau.

[16] Ceci ne signifie pas, comme l'a suggéré un évaluateur, que les ressources sont suffisantes pour les besoins, mais plutôt que les ressources augmentent avec l'échelle de l'opération.

fournie par le vice-président (VP), Conservation et commémoration du patrimoine. La direction fonctionnelle pour la portion de l'expérience du visiteur des opérations des voies navigables relève de la responsabilité du VP, Relations externes et Expérience du visiteur. La conception de l'AAP définissant la sous-activité et les cibles de rendement corporatives relève de la responsabilité du Dirigeant principal administratif (DPA). Le DPA est également responsable des diverses activités liées aux aspects du bien public des opérations des voies navigables (p. ex. les politiques et directives et une certaine gestion liée à la prise d'eau, la production hydroélectrique, etc.).

Ce sont les directeurs d'unités de gestion (DUG) qui sont les responsables opérationnels de la gestion des voies navigables; dans les cinq unités de gestion qui comptent des voies navigables, ce sont eux qui sont responsables de leur fonctionnement courant. Les gestionnaires des biens et leur équipe appuient les DUG dans l'entretien de tous les biens d'un parc ou d'un lieu, pas uniquement ceux qui servent à la gestion des voies navigables. Autrement, les structures organisationnelles qui servent à la gestion des voies navigables sont peu harmonisées d'une unité de gestion à l'autre.

En pratique, les conseils aux unités d'affaires sur les codes financiers liés aux AP et aux sous-activités sont pris en charge par le personnel du bureau de planification et rapports stratégiques, sous l'autorité du DPA. Ce bureau est responsable de la coordination de la conception des descriptions des activités de programme/sous-activités. Ils ont fait valoir que l'apport de conseils sur le codage devrait relever de la responsabilité de la direction des finances du Bureau national, relevant du DPF. Le DPF, à son tour, a fait valoir que le DPA est mieux positionné pour comprendre la signification et les nuances des descriptions des AP et sous-activités.

Les Surintendants des unités de gestion (SUG) sont responsables des opérations quotidiennes des voies navigables dans les cinq unités de gestion dans lesquelles les voies navigables sont situées. Les gestionnaires de biens et leur équipe aident les SUG à entretenir tous les biens sur les sites, et non uniquement ceux nécessaires à la gestion des voies navigables de transit. Il y a autrement une cohérence limitée dans les structures organisationnelles utilisées pour soutenir la gestion des voies navigables parmi les unités de gestion.

2.4 ACTIVITÉS/EXTRANTS

Les activités et extrants liés à la prestation d'avantages pour le public comprennent la planification et les rapports, les opérations des voies navigables, l'entretien et la réparation, les investissements en immobilisation qui peuvent servir le mandat principal de l'Agence (c.-à-d. la conservation, l'expérience du visiteur et la présentation du patrimoine), de même qu'assurer la sécurité du public et la gestion d'autres utilisations appropriées des eaux. En pratique, il est souvent difficile de distinguer un objectif unique d'une activité ou d'un extrant (c.-à-d. les opérations des voies navigables et la gestion de l'eau pour le bien du public par rapport aux objectifs de récréation).[17] Les activités de gestion des voies navigables de transit de l'Agence, soulignées ci-dessous, surviennent toute l'année, avec certaines activités (p. ex. l'opération des ponts tournants) qui se produisent ou dont la fréquence augmente durant la saison de navigation.

[17] Diverses activités non couvertes dans la description incluent la gestion des sites contaminés, et les programmes et services directement liés aux visiteurs ou à la présentation du patrimoine.

Planification et rapports : Les unités de gestion ayant des responsabilités de gestion des voies navigables doivent identifier les risques et les menaces au rendement; identifier les coûts et l'ordre de priorité des interventions; obtenir du financement externe, si nécessaire; et planifier l'entretien et les réparations majeures ou les activités de recapitalisation. Elles sont également responsables de la conservation des données sur l'état des biens et de la saisie de ces données et d'autres informations pertinentes sur les voies navigables dans le SGB et/ou le système financier. La liaison avec les partenaires et les intervenants qui soutiennent ou qui dépendent de ces biens est un élément essentiel du processus de planification.

Opérations des voies navigables : Les activités opérationnelles sont effectuées selon la pratique normale des affaires à toutes les voies navigables de transit. Par exemple, le personnel opère les écluses manuelles et hydrauliques et les barrages qui sont situés aux postes d'éclusage et ponts tournants et mène les inspections et l'entretien de routine. Les activités contribuent à une navigation de transit continue durant la saison d'exploitation et, dans certains cas, contribuent à des objectifs plus larges liés à la gestion des niveaux d'eau, à la sécurité du public, et à la gestion des ressources culturelles ou écologiques.

Entretien et réparations : L'entretien comprend les inspections nécessaires pour répondre aux exigences légales, les inspections afin d'assurer la santé et la sécurité du public et des employés, le travail afin de déterminer l'état des biens, l'entretien préventif, et les réparations mineures. Les employés de l'Agence réparent, installent, et/ou entretiennent également les chenaux, écluses, digues, barrages, ponts routiers et piétonniers, et l'équipement nécessaire aux opérations.

Investissements en immobilisation : Les investissements en immobilisation servent à acquérir un nouveau bien ou à ajouter à la vie ou à la fonctionnalité d'un bien existant (c.-à-d. recapitalisation). Les projets d'immobilisation associés à la sous-activité comprennent la restauration et la modernisation des barrages et la construction ou la reconstruction des ponts.

Gestion de l'eau : Trois voies navigables historiques ont une certaine fonction dans la gestion générale des eaux en dehors du chenal de navigation. Le Canal-Rideau (CR) dans l'Est de l'Ontario a des responsabilités de gestion des bassins hydrographiques pour une grande partie des bassins hydrographiques Cataraqui et Rideau, soit directement, soit par le biais d'ententes avec d'autres organisations.[18] Le système draine une superficie de 4 640 km².

La Voie-Navigable-Trent-Severn comprend trois composantes clés : le bassin hydrographique de la rivière Trent, les lacs réservoirs, et le bassin hydrographique de la rivière Severn.[19] Le bassin de la **rivière Trent** couvre une superficie de 12 000 kilomètres carrés (c.-à-d. incluant les quelques 218 lacs de la région des hautes terres d'Haliburton, 37 desquels sont directement contrôlés par les barrages). Le bassin de la rivière s'écoule dans le lac Ontario. Les **lacs réservoirs**, une sous-section du bassin de la rivière Trent, sont situés au nord de la région et se

[18] Des renseignements supplémentaires sur la gestion de l'eau au CR sont disponibles en ligne : Behind the Scenes: Water Management on the Rideau Canal, APC. Original publié dans l'édition Automne 1999 de la lettre d'information des Amis du Canal-Rideau, The Rideau Ripple. http://www.rideau-info.com/canal/water-manage2.html

[19] Voir http://www.pc.gc.ca/fra/lhn-nhs/on/trentsevern/plan/plan8/plan8a.aspx pour plus de détails sur le système Trent-Severn.

compose de quarante-quatre lacs dans la région des hautes terres d'Haliburton qui ont des barrages pour récolter les eaux de ruissellement au printemps. L'eau des lacs réservoirs est relâchée pendant l'été pour approvisionner la composante Trent de la voie navigable. L'aire de drainage des affluents d'Haliburton (les rivières Gull et Burnt) est de l'ordre de 3 200 kilomètres carrés. Le **bassin hydrographique de la rivière Severn** se trouve immédiatement à l'ouest du bassin hydrographique de la rivière Trent et draine une zone de 6 160 kilomètres carrés dans la baie Georgienne.

Le Canal-de-Saint-Ours au Québec comprend un barrage pour régulariser les niveaux d'eau dans la rivière Richelieu à partir du barrage jusqu'au bassin de Chambly (environ 50 km). Les niveaux d'eau dans cette zone sont maintenus à 6,85 m pour faciliter la navigation entre les canaux de Saint-Ours et de Chambly. Les niveaux d'eau en aval du barrage ne sont pas contrôlés par l'APC.

Services pour les avantages pour le public : Ces activités comprennent les relations avec les entités de production énergétique qui opèrent sur les voies navigables, et l'administration des prises d'eau municipales et déversements d'égouts, ainsi que de nombreuses prises d'eau et déversements d'égouts appartenant à des particuliers dans des zones qui ne sont pas desservies par le réseau municipal (p. ex. chalets).

L'APC détient et administre également l'infrastructure des ponts traversant les voies navigables. Dans le cas des ponts tournants, l'exploitation continue à jouer un rôle pour assurer la navigation de transit.

Les berges des voies navigables de transit attirent un haut niveau de développement. Là où les travaux dans l'eau ou sur les berges ont des répercussions évidentes sur les intérêts de l'Agence, chaque œuvre exige un permis délivré par l'Agence, et chaque permis nécessite une évaluation environnementale. Ceci peut inclure, sans y être limité à, tous les travaux en cours, et toutes les structures construites, sur ou au-dessus du lit des voies navigables de l'APC (c.-à-d. l'installation, la réparation, le remplacement, la modification ou l'entretien de structures telles que les quais, hangars à bateaux, bassins d'amarrage, ligne de flottaison, bouées ou radeaux, et plages). La stabilisation des berges, le dragage, et les travaux dans des chenaux étroits ou des milieux humides sont également inclus. Le Registre canadien d'évaluation environnementale énumère plus de 1 000 évaluations environnementales par l'Agence depuis 1995 en rapport à des permis de travaux dans l'eau ou sur les berges.

2.5 LA PORTÉE

Étant donné que la plupart de ces sites sont à proximité des zones urbaines ou autrement peuplées, la gestion des voies navigables de transit implique un grand nombre de partenaires, d'intervenants et de parties intéressées. Les employés de l'Agence évaluent la portée de la plus grande des voies navigables à celle d'un grand parc national.

En plus des clients directs (c.-à-d. les visiteurs en bateau et terrestres des LHN), les intervenants et les parties intéressées comprennent les municipalités, les Premières nations, les propriétaires d'entreprises privées et des milliers de propriétaires fonciers. Par le biais de divers processus de consultation antérieurs, des associations représentant les intérêts des propriétaires de maisons et

de chalets, les plaisanciers, les pêcheurs et chasseurs, les exploitants de services maritimes, les exploitants de terrains de camping privés, les organisations de protection du patrimoine et de l'environnement, l'industrie du tourisme, et les producteurs d'hydroélectricité ont tous été déterminés comme ayant un intérêt dans l'exploitation des voies navigables de transit.

Les résidents vivant à proximité des voies navigables de transit sont particulièrement touchés par les activités de l'Agence. On peut dire sans crainte de se tromper que des millions de personnes vivent à proximité de l'une des neuf voies navigables de transit et reçoivent ainsi des avantages directs ou indirects de ces sites.[20] Les gestionnaires décrivent ces résidents comme étant semblables aux résidents d'un lotissement urbain dans un parc national, qui sont directement touchés quotidiennement par les activités de gestion des voies navigables de transit de l'Agence. Celles-ci pourraient comprendre, par exemple, le changement des niveaux d'eau, la circulation (les ponts), et les différentes règlementations et exigences pour les permis.

La production et le développement hydroélectrique sur les voies navigables de transit datent de plus d'un siècle. Les installations hydroélectriques reçoivent un avantage commercial direct des voies navigables de transit en ayant accès à l'eau pour la production énergétique, et elles apportent des revenus à l'APC par le biais de permis pour l'occupation des terres fédérales. Elles jouent également un rôle dans la gestion des niveaux d'eau à divers sites par l'entremise du contrôle d'infrastructures connexes, telles que les barrages hydroélectriques et les réservoirs.

Les entités gouvernementales fédérales, provinciales et municipales, ainsi que les partenaires autochtones, exercent une certaine forme de compétence sur les voies navigables, en collaborant à des degrés divers dans leur gestion (p. ex. Transports Canada, Pêches et Océans Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, les autorités de conservation, etc.).

2.6 MODÈLE LOGIQUE DES VOIES NAVIGABLES DE TRANSIT

Un modèle indiquant les relations logiques entre les intrants (c.-à-d. les biens, les ressources humaines, les dépenses), les activités/extrants et la portée, et les résultats intermédiaires et à long terme est illustré au Tableau 5. Ce modèle logique fournit un résumé visuel de la description du programme. Cette évaluation se concentre sur les activités de navigation qui sont liées aux attentes de rendement de la sous-activité de l'Activité de programme (AP) 5 (c.-à-d. gestion des niveaux d'eau et des biens contemporains). Comme il a été signalé précédemment, il existe une forte interconnexion entre les activités reliées à l'AP5 et les autres activités de programme (c.-à-d. AP2 et AP4). Dans certains cas, les résultats intermédiaires et à long terme figurant dans le modèle logique chevaucheront des résultats attendus de ces activités de programme. Les activités, extrants et les résultats liés à ces autres activités de programme et divers services internes (p. ex. permis pour la production d'hydroélectricité) sont discutés dans ce présent rapport et sont reflétés dans le modèle logique sous « autres utilisations ».

[20] Nous n'avons pas de définition précise pour « vivant à proximité d'une voie navigable », mais l'ordre de grandeur est certainement raisonnable.

Tableau 5 - Modèle logique des opérations des voies navigables de transit

Résultats à long terme	• Les Canadiens ont une forte connexion, par le biais d'expériences enrichissantes, à leurs parcs nationaux, lieux historiques nationaux, et aires marines nationales de conservation • Les lieux protégés sont appréciés de façon à les laisser intactes pour les générations présentes et futures • Les avantages socio-économiques dérivés de la gestion des voies navigables de transit sont maintenus					
Résultats à court terme	• Les voies navigables de transit demeurent ouvertes et sécuritaires pour la navigation et les autres expériences du visiteur • L'état des biens contemporains des voies navigables est maintenu ou amélioré • L'état des ressources culturelles des voies navigables nécessaires à la gestion des niveaux d'eau est maintenue • Les mesures des niveaux d'eau se trouvent dans l'intervalle des niveaux prescrit pour répondre aux exigences légales et opérationnelles • Les utilisations appropriées de l'eau (p. ex. production énergétique, prise d'eau municipale, etc.) sont maintenues					
Portée	**Clients** – Visiteurs des LHN, utilisateurs des biens (p. ex. ponts), producteurs d'hydroélectricité. **Partenaires** – Communautés autochtones, TPSGC, municipalités, provinces. **Intervenants/parties intéressées** – Municipalités, citoyens privés, propriétaires fonciers et entreprises, industries, associations intervenantes, provinces, autorités de conservation, autres ministères fédéraux, autres fournisseurs de services.					
Extrants	• réalisations d'évaluations des risques • rédaction de propositions, de plans et de budgets	• navigation de transit continue • services municipaux maintenus (p. ex. ponts)	• niveaux d'eau prescrits maintenus • inondations et autres impacts négatifs atténués • réponse aux besoins des utilisateurs	• état des biens déterminé • biens réparés et maintenus	• biens ajoutés ou remplacés, ou leur vie ou fonction est améliorée de façon significative	• installations de production énergétique, prises d'eau, déversements d'égouts, travaux dans l'eau ou sur les berges approuvés et/ou conformes.
Activités	**Planification et rapports :** • réaliser des évaluations des risques • identifier et établir un ordre de priorité des futurs projets • liaison avec les partenaires et intervenants • soutien aux marchés si nécessaire	**Opérations des voies navigables :** • inspection de routine et exploitation sécuritaire des biens des voies navigables	**Gestion des niveaux d'eau :** • prévision, enregistrement et surveillance des niveaux d'eau • exploitation des biens pour le contrôle de l'eau • communication des conditions de l'eau • réponse aux urgences	**Entretien et réparations :** • inspecter les biens • entretien préventif et continu (garde) et réparations mineures	**Investissements en immobilisation :** • concevoir et construire ou superviser la conception et la construction de nouveaux biens ou réparations majeures des biens	**Autres utilisations :** • liaison avec les partenaires et les intervenants • émission de permis • surveillance des travaux et ententes
Intrants	**Personnel de l'APC :** +/- 400 ETP aux unités de gestion ayant un certain rôle dans la gestion des voies navigables de transit. **Dépenses :** 6 à 9 millions $ par année au cours des cinq dernières années classés dans l'AP5; 32 à 37 millions $ en dépenses totales pour les neuf voies navigables. Voir la section 2.3.1 pour une discussion sur certaines des limites de ces données. **Biens :** 624 km de voies navigables avec des biens associés, y compris des ponts, barrages, digues, etc. (valeur de remplacement estimé à environ 3,5 à 4 milliards $).					

3. CONCEPTION DE L'ÉVALUATION

3.1 OBJECTIF ET PORTÉE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation a examiné la pertinence, le rendement (c.-à-d. l'efficacité, l'efficience et l'économie) et la conception du programme de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit et les autres aspects liés au « bien public » de l'exploitation des voies navigables, en vertu des exigences de la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor (2009). La portée de l'évaluation a mis l'accent sur la gestion des biens et des niveaux d'eau dans la mesure que ces informations s'avèrent pertinentes pour la sous-activité, ainsi que sur les autres utilisations appropriées des voies navigables et des eaux gérées par l'Agence.

Puisque les activités et les processus sous-jacents impliqués dans la sous-activité contribuent également à d'autres résultats et attentes liés au mandat de l'Agence, nous incluons des renseignements descriptifs supplémentaires nécessaires pour présenter le contexte complet des constatations de l'évaluation. Toutefois, l'évaluation n'aborde pas la pertinence ou le rendement des voies navigables par rapport aux activités et objectifs de l'AP2 « Conservation des ressources patrimoniales » et de l'AP4 « Expérience du visiteur ».

Le personnel d'évaluation de l'APC a réalisé l'évaluation entre juillet 2010 et mai 2011.

3.2 APPROCHE ET QUESTIONS

L'évaluation a emprunté une approche transversale comportant de multiples méthodes combinées pour aborder les questions de l'évaluation. Les questions ont initialement été énoncées dans le *Plan d'évaluation des voies navigables de transit*, et elles ont été révisées en fonction des directives du Comité d'évaluation de l'Agence (10 novembre 2010). Ce plan révisé comprenait sept questions d'évaluation et 13 attentes associées liées aux trois points principaux de la pertinence, la performance et la conception du programme. Les questions clés sont présentées dans le Tableau 6. Une grille plus détaillée des questions, attentes, indicateurs et sources de données pertinentes se trouve à l'Annexe E.

Tableau 6 - Questions de l'évaluation

Pertinence	
1.	La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral?
2.	La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux priorités du gouvernement et de l'Agence?
3.	Existe-t-il un besoin continu pour la gestion des voies navigables de transit?
Performance	
4.	Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle fait des progrès vers ses attentes de rendement concernant l'état des biens contemporains?
5.	Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle répondu à ses attentes de rendement par rapport à la gestion des niveaux d'eau?
6.	Le programme est-il **économique** dans la production des résultats attendus et **efficient** dans la production des extrants attendus par rapport aux ressources qu'il utilise?
Conception du programme	
7.	Existe-t-il des approches alternatives qui pourraient être utilisées pour atteindre les résultats attendus?

3.2.1 Méthodes

Les méthodes de collecte de données sont résumées ci-dessous :

Examen de la documentation	Une variété de documents, y compris la législation, les politiques, les plans, les rapports et la documentation publiée, a été examinée pour l'évaluation (voir l'Annexe F pour une liste). Ces documents ont fourni des renseignements contextuels afin d'approfondir la compréhension de l'évaluation des questions telles que la pertinence de la gestion des voies navigables de transit, et des sources de données secondaires utilisées pour évaluer l'efficacité, l'efficience, l'économie et les alternatives.
Analyse des données secondaires	Nous nous sommes basés sur le système financier et le système de gestion des biens (SGB) de l'Agence, et les données spécifiques aux sites fournies par les gestionnaires sur les dépenses, le contrôle de l'eau et l'état des biens, afin de décrire la sous-activité et aborder des questions d'évaluation spécifiques et des indicateurs liés à l'efficacité, à l'efficience et à l'économie. La précision de ces données a été discutée avec le personnel de l'Agence approprié lors des entrevues et les visites sur place.
Entrevues avec les informateurs clés	Des entrevues avec des informateurs clés ont été menées avec 48 employés de l'APC, soit 8 du Bureau national, 4 du bureau du DG de l'Est du Canada, et 36 employés des unités de gestion. Presque toutes ces entrevues ont été menées en personne, souvent lors des visites sur place. Ces entrevues ont été utilisées pour clarifier notre description de la sous-activité, explorer les perspectives du personnel sur les questions d'évaluation, et obtenir le contexte de l'exploitation des sites et des efforts effectués pour améliorer l'efficacité et l'efficience.
Entrevues avec les intervenants	Un certain nombre d'entrevues avec des intervenants a été mené pour la majorité des voies navigables de transit, incluant des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux, des autorités de conservation et de l'industrie hydroélectrique. Au total, 18 intervenants ont participé à ces entrevues. Les intervenants ont été invités à donner leur opinion concernant la pertinence et l'efficacité de la gestion des voies navigables de transit. Ils ont également soulevé des questions additionnelles liées à d'autres points abordés par l'évaluation.
Visites de sites et observation directe	Nous avons visité chacune des neuf voies navigables entre octobre 2010 et janvier 2011, permettant ainsi une observation directe de certains biens importants, tels que des écluses et des barrages. L'objectif de ces visites sur place était de développer une compréhension sur le terrain des problèmes auxquels font face les voies navigables. Un protocole de visites a été utilisé pour guider la collecte de données sur ces sites. Des preuves photographiques des problèmes de l'état des biens ont également été recueillies, lorsque possible.

Étude comparative	La comparaison par rapport à d'autres fournisseurs de services similaires a permis une exploration d'approches alternatives à la conception du programme et la prestation de services, ainsi qu'une comparaison des questions d'efficience et d'économie. Les références spécifiques comprenaient le réseau des canaux de l'État de New York, *British Waterways*, *Waterways Ireland*, le Canal Göta (Suède), Tennessee Valley Authority, Okeechobee Waterways, le Comité de régularisation de la rivière des Outaouais et la Commission de contrôle du lac des Bois.
Conseil d'experts	L'objectif du conseil d'experts était de fournir une opinion d'experts externe sur les questions d'évaluation, afin d'aider à l'interprétation et à la validation des résultats, et de fournir un avis sur l'ébauche du rapport d'évaluation. Trois experts ayant une connaissance approfondie de la gestion des voies navigables ont participé à ces discussions.

3.2.2 Forces et limitations

Par l'entremise de l'examen des documents et des dossiers, des entrevues, des visites sur place et des études de cas, nous avons obtenu une compréhension approfondie des opérations des voies navigables de transit ainsi de la nature des problèmes et défis auxquels font face les gestionnaires. Nous avons également été en mesure de recueillir certaines informations quantitatives qui n'étaient pas disponibles dans les systèmes nationaux. Nos entrevues avec des informateurs clés de l'APC ont été approfondies et peuvent être considérées comme étant représentatives des opinions et perceptions actuelles au sein de l'Agence. De même, nous avons pu mener des entrevues avec des représentants des gouvernements provinciaux et d'autres groupes externes clés, ainsi, leurs perceptions de l'exploitation des voies navigables de l'Agence sont bien représentées.

Les partenaires et les intervenants qui ont participé aux entrevues d'intervenants ont été généralement identifiés par les gestionnaires de l'APC. De ce fait, ils représentent un échantillon de convenance plutôt qu'un échantillon aléatoire de la population générale, et ne fournissent donc pas nécessairement une vision complète ou représentative de ces groupes. En outre, le nombre d'intervenants interrogés pour certaines voies navigables a été limité. Aux renseignements fournis par les intervenants s'est ajouté un examen de la vaste documentation existante sur les consultations publiques afin d'obtenir une compréhension plus globale des perspectives des intervenants relatives à l'exploitation des voies navigables.

En général, les données secondaires disponibles à l'Agence liées aux intrants du programme étaient d'une utilité limitée pour les questions et indicateurs principaux de l'évaluation. Tel que noté, les données sur les dépenses, les biens et les ressources humaines sont incomplètes et ne sont pas colligées de façon uniforme dans tous les sites. Dans certains cas, nous avons compensé en s'appuyant sur les renseignements disponibles localement, fournis par la direction. Cependant, il était bien au-delà de la portée de l'évaluation de développer des données principales ou de mener le type d'analyse détaillée des transactions qui serait nécessaire pour atténuer l'impact des données secondaires manquantes ou incohérentes. Par conséquent, l'évaluation repose, en grande partie, sur l'analyse de la littérature, les documents et les registres, et les données qualitatives obtenues lors des entrevues avec les informateurs clés et les visites sur place.

4. CONSTATIONS DE L'ÉVALUATION

4.1 PERTINENCE

Question 1	Indicateurs
La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral?	• La mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond constitutionnellement et légalement aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et définit un rôle pour l'APC dans la gestion des voies navigables.

Attente : Le gouvernement fédéral et l'APC ont un mandat constitutionnel et législatif pour la gestion des voies navigables de transit.

La *Loi constitutionnelle* (1867) indique que les « canaux » et les « aménagements des rivières et lacs » sont sous la juridiction du gouvernement fédéral.[21] La propriété et l'exploitation de plusieurs voies navigables par le gouvernement fédéral date de cette époque. Par exemple, la propriété du CR et le contrôle de son système hydrographique ont été transférés du gouvernement de la Grande-Bretagne au gouvernement du Canada en vertu de *l'Acte de l'Amérique du Nord britannique* (1867). Les ponts, barrages et écluses de la VNTS qui étaient sous la responsabilité du gouvernement provincial ont été transférés au gouvernement fédéral par des décrets du conseil des gouvernements fédéral et provincial en 1905 et 1906, de même que la responsabilité légale des bassins hydrographiques Trent et Severn.[22] Nous n'avons pas identifié quand le gouvernement fédéral a assumé la propriété et l'exploitation des autres voies navigables.

La gestion fédérale des voies navigables est passée par plusieurs ministères, débutant en 1879 avec le ministère des Chemins de fer et Canaux. En 1936, ce ministère a été amalgamé au ministère des Transports nouvellement formé. Tel qu'indiqué antérieurement, la plupart des voies navigables ont été transférées à l'Agence dans les années 1970. Les décisions menant au transfert à l'APC de la VNTS et du CR ont été prises avec la compréhension claire que les systèmes de canaux soient maintenus et exploités avec une attention spéciale à leur valeur historique importante, et que l'emphase de l'administration des voies navigables passerait du transport à la préservation historique, la restauration et l'interprétation, la préservation et l'interprétation de l'environnement naturel, et le développement d'installations pour améliorer la pratique des loisirs en plein air. La *Loi sur l'Agence Parcs Canada* (1998), qui a établi l'Agence, inclut spécifiquement la gestion des canaux historiques (c.-à-d. classés en vertu d'autres zones protégées) comme étant une des responsabilités de l'Agence.

Le gouvernement fédéral détient et exploite toujours certaines autres voies navigables, y compris la Voie maritime du Saint-Laurent, par le biais de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent; le Canal de Canso en Nouvelle-Écosse, géré par la Garde côtière canadienne; et l'écluse et barrage St. Andrews au Manitoba, géré par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Ces voies navigables sont principalement utilisées pour la circulation commerciale plutôt que pour la circulation récréative.

[21] s. 92.10(a) et Annexe III

[22] La Commission sur la VNTS a noté « qu'il n'existe pas de document clair, unique et concis qui définit les limites de la juridiction de la VNTS. Il y a plusieurs lois, décrets du Conseil, correspondances et actions par les gouvernements fédéral et provinciaux qui ont été utilisés pour définir les marges et les limites administratives de la voie navigable. » (http://www.tswpanel.ca/english/downloads/Legislative-Review.pdf)

En vertu de la *Loi constitutionnelle*, les provinces ont compétence sur les ressources naturelles à l'intérieur de leurs frontières. Bien que ce ne soit pas spécifiquement indiqué dans la *Loi*, il est compris que ceci comprend les ressources hydrographiques. Les provinces sont donc les « propriétaires » des ressources hydrographiques et détiennent la responsabilité principale de la plupart des secteurs de gestion de l'eau, y compris de responsabilités étendues dans leur gestion quotidienne. Toutefois, le gouvernement fédéral conserve le pouvoir relatif à la pêche, la navigation, les terres fédérales (p. ex. les PN) et les relations internationales.

En pratique, l'implication du gouvernement fédéral dans la gestion des bassins hydrographiques est rare en dehors des quelques voies navigables administrées par l'Agence. Par exemple, TPSGC est responsable de la gestion des niveaux d'eau sur le lac Nipissing et la rivière des Français dans le nord de l'Ontario, où le gouvernement détient et exploite trois barrages, qui sont importants pour une gestion efficace de l'eau.

Question 2	**Indicateurs**
La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux priorités du gouvernement et de l'Agence?	• La mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond au mandat et aux priorités de l'Agence. • La mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond au cadre pangouvernemental.

Attente : La gestion des voies navigables de transit correspond au mandat et aux résultats stratégiques de l'Agence.

Tel qu'indiqué précédemment, la *Loi sur l'Agence Parcs Canada* de 1998 comprend la gestion des canaux historiques (c.-à-d. classés en vertu d'autres zones protégées) comme étant une responsabilité de l'Agence.

L'exploitation des voies navigables en tant que LHN crée des liens clairs au mandat principal de l'Agence et les objectifs stratégiques de protection des ressources naturelles et culturelles, de leur présentation et promotion au public, et de la prestation d'expériences des visiteurs de sorte que ces lieux soient appréciés par les Canadiens. Cependant, il existe des rôles et responsabilités supplémentaires inhérents à la propriété et à l'exploitation des voies navigables tels que s'assurer de la sécurité du public, gérer les autres utilisations de l'eau, et soutenir la circulation de transit, qui ne font pas partie du mandat principal de l'Agence.

La mesure dans laquelle les activités et extrants spécifiques à l'exploitation des voies navigables contribue aux objectifs du mandat par rapport aux objectifs en dehors de celui-ci a fait l'objet de beaucoup de discussions et de débats au cours de l'évaluation, et à notre avis, contribue à certaines des différences existantes entre les voies navigables dans le codage des dépenses à des fins diverses. Par exemple, la gestion des niveaux d'eau dans les voies navigables contribue à la sécurité du public (p. ex. prévention des inondations) et à la navigation de transit sur les voies navigables (c.-à-d. la possibilité de voyager par bateau d'un bout à l'autre de la voie navigable). La préservation de la navigation de transit est vue à la fois comme une composante historique importante de certaines voies navigables, et comme une contribution essentielle à l'expérience du visiteur, qui sont deux points importants du mandat de l'Agence. La gestion des niveaux d'eau contribue aussi à différents objectifs environnementaux, tels que la protection des espèces menacées et des habitats du poisson, qui sont également et étroitement alignés avec le mandat principal de l'Agence.

Attente : La gestion des voies navigables de transit correspond au Cadre pangouvernemental.

Collectivement, les activités et extrants des opérations de navigation contribuent à un ensemble de priorités plus générales du gouvernement fédéral, tel qu'exprimé dans le Cadre pangouvernemental.[23] Dans la perspective du mandat principal, la gestion des voies navigables contribue aux objectifs d'une culture canadienne dynamique et d'un environnement sain et propre (c.-à-d. la signification nationale des sites; le nombre de ressources culturelles à l'intérieur des sites; et le nombre important d'impacts environnementaux inhérents à la gestion des voies navigables, tels que la qualité de l'eau, les pêches et l'habitat du poisson, les espèces menacées, les terres humides et les oiseaux migrateurs). L'accent mis sur l'état des biens des voies navigables importants par l'APC, tels que les barrages et les ponts, ainsi que le contrôle des niveaux d'eau pour l'atténuation des inondations, contribue à la priorité du gouvernement de communautés sécuritaires et sécurisées (c.-à-d. le maintien de la sûreté et de la sécurité du Canada et de ses citoyens). Le maintien et le contrôle des niveaux d'eau et des débits contribuent, bien que moins directement, à l'objectif d'une forte croissance économique. La section suivante décrit quelques-uns des avantages pour le public des voies navigables de transit.

Question 3	**Indicateurs**
Existe-t-il un besoin continu pour la gestion des voies navigables de transit?	• Niveau d'utilisation (tendances de la navigation et autres utilisations appropriées). • Mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit procure des avantages sociaux et économiques importants. • Soutien et demande public pour une gestion des voies navigables de transit.

Attente : Il existe un important avantage pour le public dérivé de la gestion des voies navigables de transit.

Dans cette section, nous examinons des preuves de l'importance de quatre types de prestations publiques inhérents à l'exploitation des voies navigables, ainsi que le soutien public pour la gestion des voies navigables pour ces prestations.

Protection de la sécurité publique et de la propriété : L'exploitation de la voie navigable comporte des risques inhérents à la sécurité publique et à la destruction des biens, par exemple par une inondation en cas de bris de barrage ou si les débits entrants et sortants ne sont pas anticipés et gérés. L'étendue du risque dépend de deux facteurs : l'emplacement des biens (dont certains sont situés dans ou près de grandes collectivités comme Montréal, Ottawa, Peterborough et Smith Falls, ce qui fait peser le risque sur un nombre plus grand de personnes) et l'état du bien. Récemment, l'Agence a commencé à quantifier l'importance des risques associés aux barrages et aux structures de rétention des eaux sur les voies navigables (c.-à-d. en se basant sur des critères tels que des pertes de vie potentielles, des dommages potentiels à la propriété d'un tiers et des dommages potentiels à l'environnement ou à des biens culturels ou patrimoniaux). Les cotes sont généralement basées sur l'expérience et le jugement professionnel soutenues par des examens effectués par des consultants (c.-à-d. une unité de gestion). Dans d'autres cas, l'examen est plutôt décrit comme étant un exercice préliminaire de simulation. Le

[23] http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx

Tableau 7 - Cotes de risque des barrages des voies navigables[24]

Unité de gestion Classification	Ouest du Québec	Est de l'Ontario	Centre de l'Ontario	Autres	Total APC
Structures de rétention des eaux	*6*	*3*	*31*	*13*	***53***
Très bas	0	0	4	2	**6**
Bas	7	7	17	2	**33**
Significatif	10	14	23	8	**55**
Haut	3	7	13	1	**24**
Haut$_{ABC}$	13	9	66	1	**89**
TOTAL	**39**	**40**	**154**	**27**	**260**

Source : Bureau du VP, Opérations de l'Est du Canada

Tableau 7 montre la classification des barrages de très faible à très haut risque par unité de gestion selon une évaluation préliminaire.

Les barrages dans la catégorie Haut$_{ABC}$ ont tous un certain potentiel pour la perte de vie en cas de défaillance (c.-à-d. A=1-10 personnes touchées, B=11-100 personnes touchées, C=100 personnes touchées ou plus). Les dommages potentiels à la propriété ont été évalués sur une échelle allant de très faible (c.-à-d. moins de 122 000 $ en dommages) à haut (c.-à-d. des pertes de plus de 12,2M$ incluant la destruction ou des dommages considérables aux zones résidentielles, institutionnelles, commerciales et industrielles, et/ou des dommages à des infrastructures majeures comme des autoroutes, des voies ferrées, des installations municipales pour l'eau et le traitement des eaux usées, des hôpitaux, des écoles, des postes de police, des casernes de pompiers, et des installations publiques).

Selon cette évaluation préliminaire, dans tout le réseau, le risque minimum est de 600 pertes de vie et les dommages minimaux à la propriété sont estimés à 1,4 milliard de dollars. Il faut souligner que ces nombres correspondent aux répercussions potentielles (conséquences) de la défaillance d'un barrage, et ne tiennent pas compte de la probabilité ou de la vraisemblance d'un incident (état des ouvrages). Il faut aussi souligner que ces nombres sont très préliminaires et sont susceptibles de changer au fur et à mesure que de nouvelles données seront disponibles.

Avantages socio-économiques des voies navigables : Les voies navigables fournissent des avantages socio-économiques généraux sous forme d'emplois directs et indirects, et en contribuant au PIB du pays. Toutes les voies navigables ont mené ce genre d'analyse à un certain moment et toutes les analyses ont montré différentes contributions positives, tel qu'indiqué dans le Tableau 8.

Les études ne tiennent pas compte des avantages indirects, tels que l'impact sur la valeur des résidences le long des voies navigables [25] ou des avantages provenant d'autres utilisations appropriées des ressources des voies navigables telles que la production hydroélectrique.

[24] Ils sont définis comme des structures retenant au moins 30 000 m³ d'eau et d'au moins 2,5 m de hauteur, ou, toute structure de rétention des eaux où les conséquences d'une défaillance seraient inacceptables pour le public.

[25] Par exemple, *la Commission de la VNTS* a estimé que les propriétés résidentielles riveraines de cette seule voie navigable valaient à elles seules 23,6 milliards $, les résidents riverains saisonniers et permanents génèrent plus de 1 milliard $ en activité économique et 240 millions $ en impôts fonciers municipaux chaque année, la voie navigable représente une pêche récréative de 300 millions $ (la plus importante en Ontario), et le tourisme lié à l'eau génère des dizaines de millions de dollars supplémentaires.

Tableau 8 - Avantages socio-économiques des voies navigables

Voie navigable	Année de la dernière étude	Total des emplois	Contribution totale au PIB ($)
Sault Ste. Marie	1992	56	1 931 453
Trent-Severn	2000	1 600	49 700 000
Rideau	2011	641,5	42 777 618
Carillon	2008	37	2 135 496
Ste-Anne-de-Bellevue	2008	24	1 405 419
St-Ours	2008	29	1 461 079
Chambly	2008	165	8 746 315
Lachine	2008	178	9 827 141
St. Peters	2007	6	208 180
Total		**2 737**	**118 192 701**

Directement ou indirectement, plusieurs de ces avantages ont été attribués à la gestion de l'eau. Sans contrôle de l'eau, il y aurait moins du littoral et de superficie de lacs, un accès limité ou nul aux lacs adjacents, et un plus grand risque causé par la fluctuation des niveaux d'eau et les inondations. L'attrait de la région pour la navigation de plaisance et les activités résidentielles serait réduit de manière considérable. Par exemple, la zone entourant le Canal-de-Lachine a été presque complètement abandonnée pendant la période où la voie navigable a été fermée à la navigation de transit, mais a été revitalisée depuis la réouverture en 2002, et aurait généré plus d'un milliard de dollars en investissement privé à ce jour.[26]

Production énergétique : Selon un inventaire du Bureau national, 24 sites de production hydroélectrique sont situés sur le CR (n=6) et la VNTS (n=18), avec une capacité de production énergétique totale estimée de plus de 100 MW.[27] La production énergétique réelle est inférieure à la capacité totale, car l'eau pour la production électrique est uniquement disponible quand il existe un excédent après les autres exigences (p. ex. navigation, protection des ressources, etc.). La quantité exacte d'électricité générée n'est pas facilement accessible à l'Agence (c.-à-d. déterminer ceci nécessiterait une analyse détaillée de la facturation des titulaires de permis). La capacité totale de production énergétique des installations associées au CR et à la VNTS représente une petite fraction de la capacité de production énergétique de la province de l'Ontario.

L'Agence poursuit actuellement la mise en place d'un autre site de production énergétique sur la VNTS et a estimé qu'il existe un potentiel d'augmentation de la capacité de production hydroélectrique sur la VNTS de plus de 50% (c.-à-d. en février 2010, la VNTS avait identifié 11 projets potentiels de production hydroélectrique qui pourraient entrer en exploitation avant 2020). En comparaison, les nouvelles opportunités de production énergétique sur le CR sont considérées comme étant limitées.

[26] Une étude effectuée en 1987 sur les avantages économiques du Canal-de-Lachine a estimé sa contribution au PIB à près de 4 millions $. Depuis la réouverture du canal est 2002, l'estimation des avantages a presque doublé.

[27] Selon la VNTS, il existe 18 sites hydroélectriques sur la VNTS elle-même, un de plus à Nassau, et trois de plus sur la rivière Otonabee, qui sont tous touchés par la gestion du niveau de l'eau sur la VNTS. Il y en a aussi quatre de plus sur le système des lacs réservoirs. D'autres sources rapportent un plus petit nombre de stations de production énergétique (p. ex. la soumission de l'Ontario Waterpower Association à la Commission de la VNTS). Nous avons été incapables de réconcilier les différentes listes.

Prise d'eau : Plusieurs organisations résidentielles, commerciales, et/ou gouvernementales puisent l'eau des voies navigables pour des applications industrielles ou comme source d'eau à être traiter pour devenir potable. En principe, puiser de l'eau d'une voie navigable nécessite un permis émis par l'APC. Les permis de prise d'eau ne tiennent pas compte des résidences riveraines qui utilisent l'eau venant directement des lacs et des rivières des voies navigables. Nous avons identifié 100 permis de prise d'eau pour quatre voies navigables gérées par l'Agence, dont la majorité d'entre eux sont pour le CR et la VNTS (c.-à-d. 93 sur 100 étaient pour ces deux voies navigables avec cinq autres pour le Canal-de-Lachine et deux pour le Canal-de-Chambly). Le Tableau 9 indique le nombre d'organisations de différents types possédant un permis de prise d'eau dans le CR et la VNTS. Des renseignements supplémentaires sur les municipalités autorisés à puiser de l'eau du CR et de la VNTS se retrouvent dans le Tableau 10.[28] Certaines des municipalités détiennent plus d'un permis. Selon ces informations, un minimum estimé de 106 000 Ontariens compte sur le CR et la VNTS pour leur approvisionnement en eau. Les gestionnaires ont rapporté une estimation de 50,000 personnes de plus dépendent de l'eau de la rivière Richelieu où l'APC gère un barrage sur le Canal-de-Saint-Ours, au Québec.

Tableau 9 - Nombre de permis de prise d'eau par détenteur pour le CR et la VNTS

Détenteur de permis	CR	VNTS	Total
Entité commerciale	3	9	12
Compagnie		3	3
Département du gouvernement fédéral	1	1	2
Municipalité	6	9	15
Organisation à but non lucratif		1	1
Institution publique		3	3
Entité résidentielle	3	41	44
Services publics		3	3
Grand Total	13	70	83

Source : Bureau national, Direction de Stratégie et Plans, Biens immobiliers
Note : Certaines municipalités ont plus d'un permis. Les données ne correspondent pas aux données des unités de gestion.

Voies de transport : La mesure dans laquelle les ponts traversant des voies navigables servent principalement les objectifs du mandat de l'APC (c.-à-d. faciliter l'expérience du visiteur, ou dans le cas des ponts désignés comme des ressources culturelles qui sont une fin en soi) [29] par rapport aux objectifs de transport public dans le cadre du transport municipal ou provincial a été très débattue au cours de l'évaluation. Nous avons entendu des opinions allant de voir uniquement

Tableau 10 - Municipalités ayant permis de prise d'eau

Voie navigable	Municipalité	Population
Canal-Rideau	Smith Falls	8 777
	Perth	5 907
Voie-Navigable-Trent-Severn	Canton de Smith-Ennismore-Lakefield	17 413
	Kawartha Lakes (incluant Bobcaygeon-Verulam)	74 561
	Quinte Ouest	42 697
	Municipalité de district de Muskoka	6 467
	Municipalité de Trent Hills	12 247

Source pour les populations : *Profils des communautés* de Statistique Canada pour le Recensement 2006. **Source pour les permis de prise d'eau :** Bureau national, Services immobiliers

[28] Le tableau n'inclut pas les données pour Ottawa, qui a un permis de prise d'eau. Comme le canal n'est pas une source majeure d'eau, il n'est pas inclus.

[29] Le SGB de l'Agence identifie 17 ponts comme ressources culturelles. Les gestionnaires des canaux identifient plutôt 35 ponts comme ressources culturelles (c.-à-d. 1 pour St. Peters, 4 pour Lachine, 4 pour Chambly, 12 pour Rideau, et 14 pour la VNTS).

une petite minorité des ponts comme étant essentiellement des infrastructures publiques, à voir tous les ponts comme étant principalement des infrastructures publiques. Dans ce dernier cas, l'analogie est faite avec la façon dont l'Agence traite les routes numérotées fédérales ou provinciales qui traversent les limites des parcs nationaux ou lieux historiques nationaux (c.-à-d. la sous-activité de gestion des routes de transit de l'AAP). Les routes de transit sont traitées dans leur ensemble comme des biens publics.[30]

Nous savons que la VNTS et le CR, ainsi que les canaux de Lachine, de Chambly et St. Peters sont tous traversés par des ponts. Il est largement reconnu que la fermeture d'un pont, de façon permanente [31] ou temporaire, pour réparation ou recapitalisation, peut avoir un impact significatif sur les communautés et les résidents. Par exemple, lors de la fermeture d'urgence d'un pont tournant sur l'autoroute provinciale 45 à Hastings, en Ontario, un détour d'environ 40 km a été rapporté pendant les travaux.[32] D'autres fermetures de pont ont aussi été rapportées (p. ex. le pont de la rue Abbott à Smith Falls pendant six mois, et le pont tournant de Perth pendant 18 mois), bien que l'impact sur les communautés le long du CR n'est pas connu. Comme l'Agence n'a pas systématiquement enregistré le nombre de fermetures de pont (ou la durée des fermetures) et le volume de circulation sur les ponts, il est impossible de quantifier l'impact de ces évènements sur le public.

Finalement, il est utile de noter que l'approche de l'Agence lors du remplacement ou de la rénovation des ponts est de s'assurer que les nouvelles structures ou les structures modifiées répondent aux exigences actuelles concernant le code de construction et les exigences de charge, qui peuvent être supérieures aux besoins de l'Agence pour ses objectifs (p. ex. un pont patrimonial originalement construit pour la circulation des chevaux et des chariots qui est remplacé par un pont adapté à la circulation des camions modernes).[33] L'amélioration des ponts pour accomplir des objectifs en dehors du mandat est essentiellement une contribution au bien public. Nous avons été incapables de déterminer lors de l'évaluation la mesure dans laquelle ceci se produit.

Attente : Il existe des preuves d'un soutien et d'une demande continus pour la gestion des voies navigables de transit parmi les Canadiens et les groupes utilisateurs.	Il est raisonnable de présumer que les Canadiens, incluant les groupes utilisateurs, soutiennent la gestion des voies navigables par l'Agence pour les activités contribuant au bien public (p. ex. les investissements dans les biens tels que les ponts, pour aider à l'utilisation sécuritaire par le public). Cependant, nous n'avons pas trouvé de preuve directe pour appuyer cette présomption.

30 Les routes n'étant pas des autoroutes sont au contraire toutes traitées comme des biens supportant l'activité de programme de l'Expérience du visiteur.

31 Cinq des neuf ponts originaux sur le Canal-de-Chambly ont été rapportés fermés de façon permanente.

32 http://www.trenthills.ca/en/resourcesGeneral/hastingsbridge.pdf La distance a été calculée en utilisant Google Maps, en suivant le détour identifié.

33 Par exemple, les *Normes et lignes directrices pour la conservation des lieux patrimoniaux au Canada*, deuxième édition, affirment que « dans le cas d'un pont historique qui est incapable de supporter les charges de la circulation moderne, une intervention minimale pourrait signifier une intervention significative pour assurer la sécurité du public. » La direction de la VNTS a par exemple rapporté que, de ce fait, les réparations et l'entretien des ponts sont entrepris pour répondre aux normes actuelles des routes.

Un sondage d'opinion publique (2009) indique que seule une petite minorité de Canadiens sont conscients du rôle de l'Agence dans la gestion des LHN en général. En ce qui concerne les voies navigables en particulier, la plupart des gestionnaires de site et plusieurs intervenants interrogés pour l'évaluation ont convenu que bien que certains intervenants directs soient très informés et impliqués, la majorité des Canadiens et même de nombreux intervenants locaux ou régionaux sont probablement inconscients de la mesure dans laquelle l'APC joue un rôle dans la gestion des biens ou de l'eau sur les voies navigables. Lorsque la preuve existe, par exemple dans une étude de référence de la gestion des eaux complétée pour la Commission de la VNTS, il était largement convenu que la sécurité du public doit être la question primordiale dans la gestion de l'eau.

CONCLUSION GÉNÉRALE : PERTINENCE

La gestion des voies navigables de transit est toujours pertinente. Il existe une claire base constitutionnelle, légale et historique établie de longue date pour la propriété et l'exploitation par le gouvernement fédéral de ces voies navigables spécifiques. L'autorité de l'Agence dans la gestion des voies navigables est clairement identifiée dans la *Loi sur l'Agence Parcs Canada* et dans d'autres législations et règlementations pertinentes. La manière dont les voies navigables sont gérées par l'Agence correspond et contribue aux résultats du Cadre pangouvernemental, en particulier la santé et la sécurité, le développement économique et une culture canadienne dynamique.

Par définition, la sous-activité de gestion des voies navigables de transit de l'AAP a été conçue pour isoler et mettre en évidence les avantages publics de gestion des voies navigables comme étant distinct des autres activités servant le mandat principal de l'Agence. La mesure dans laquelle les aspects liés au mandat de l'exploitation des voies navigables peuvent être séparés des aspects en dehors du mandat a été le sujet de plusieurs discussions et débats au sein de l'Agence. Il a souvent été noté que les mêmes activités ou extrants sur le terrain (c.-à-d. le maintien des niveaux d'eau dans l'intervalle prescrit et la prévision et gestion des débits d'eau au fil du temps) contribuent simultanément à l'atteinte de plusieurs objectifs (p. ex. la navigation pour des objectifs d'intégrité commémorative et d'expérience du visiteur, la conservation des ressources, la sécurité du public et les autres utilisations appropriées de l'eau).

Bien qu'il y ait un débat sur la mesure dans laquelle des infrastructures et/ou des activités spécifiques servent le mandat par rapport aux objectifs du bien public, le fait que les opérations des voies navigables fournissent différents avantages publics en dehors du mandat n'est pas contesté. Il s'agit notamment de s'assurer la sécurité du public et la prévention de la destruction de la propriété (c.-à-d. par le biais du contrôle des inondations), ainsi que d'autres avantages tels que la production de l'énergie hydroélectrique, l'approvisionnement en eau pour les municipalités, et les ponts traversant les voies navigables qui jouent un rôle dans le soutien des systèmes de transport municipaux et provinciaux.

L'Agence a fait des démarches pour quantifier l'importance des avantages publics par le biais d'évaluations des risques des barrages des voies navigables et du potentiel de pertes de vie et de dommages à la propriété, et possède certains renseignements sur les avantages socio-

économiques généraux des voies navigables, la mesure dans laquelle elles répondent aux besoins en eau des communautés environnantes, et la production hydroélectrique potentielle sur deux voies navigables. Elle manque de renseignements quantitatifs sur la mesure dans laquelle les infrastructures des ponts traversant des voies navigables supportent les besoins de transport généraux et l'impact des fermetures de ce type d'infrastructure sur le système de transport.

4.2 EFFICACITÉ

Les conclusions relatives à l'efficacité sont divisées en deux parties : l'efficacité de la gestion des biens et l'efficacité de la gestion des niveaux d'eau, qui correspondent à deux attentes de rendement majeures de la sous-activité.

4.2.1 Efficacité de la gestion des biens

Question 4	Indicateurs
Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle fait des progrès vers ses attentes de rendement concernant l'état des biens contemporains?	• Signification et clarté des indicateurs, des références et des cibles. • Mesure dans laquelle l'état des biens a été évalué et une progression est faite pour atteindre les cibles.

Attente : Les cibles de rendement sont claires et significatives, et une progression est faite vers les niveaux de rendement attendus.

Depuis 2008-2009, l'Agence a fixé deux attentes de rendement pour la gestion des biens sur les voies navigables de transit, soit :

1) L'état de 75% des biens contemporains des voies navigables est maintenu d'ici à mars 2013; et
2) L'état de 25% des biens contemporains des voies navigables dont l'état est jugé faible ou passable est amélioré d'ici à mars 2013.

Ces attentes ne sont pas des mesures directes de résultats, et elles ont plutôt été délibérément conçues pour mesurer les extrants (c.-à-d. les deux cibles mettent l'accent sur l'état des biens des voies navigables qui, sauf limitations budgétaires, se trouvent sous le contrôle direct de l'Agence.)[34]

Indicateur : Signification et clarté des indicateurs, références et cibles.

L'état des biens des voies navigables semble être logiquement lié à une variété de résultats pertinents pour des objectifs du mandat et en dehors du mandat. Les biens sont tenus être dans un état raisonnable pour une utilisation et une appréciation continues des sites, assurant une continuité dans la prestation des services. Pour les ressources culturelles désignées, maintenir les biens dans un état raisonnable est une fin en soi. L'état des biens pour la gestion et le contrôle de l'eau (p. ex. les barrages, les structures de rétention de l'eau) ainsi que les ponts traversant des voies navigables ont également une importance sur les objectifs en dehors du mandat de s'assurer la sécurité du public et supporter les objectifs généraux de transport.

Bien qu'il semble clair que l'état des biens est pertinent pour divers résultats, certaines exceptions ont été identifiées lors de l'évaluation. Plus spécifiquement, il a été noté qu'un barrage qui pourrait être jugé en bon état pourrait avoir de sérieuses limitations liées à sa conception initiale, de sorte que son état ne fournirait pas une bonne base pour évaluer le risque réel associé au bien.

[34] Un *extrant* est un produit ou service provenant des activités d'une organisation, une politique, un programme ou une initiative, et généralement sous le contrôle de l'organisation elle-même. Un *résultat* représente une conséquence externe attribuée, en partie, à une organisation, politique, programme ou initiative et qui n'est pas sous le contrôle d'une organisation, une politique, un programme ou une initiative en particulier, mais qui est dans la zone d'influence de l'organisation.

Les cibles actuelles définies dans le cadre de rendement ministériel ont un certain nombre de problèmes :

- Les attentes et les cibles font référence aux biens des voies navigables « contemporains ». Cependant, il n'existe pas de consensus sur la définition de contemporain dans ce contexte. Le mot indique parfois les biens qui ne sont **pas** désignés comme étant des ressources culturelles et parfois il identifie les biens qui ont une fonction contemporaine qu'ils soient ou non des ressources culturelles.[35]
- La confusion est aggravée par le fait que le plan comptable de l'Agence, au moins pour ce qui est de la sous-activité de gestion des voies navigables, met l'accent sur l'objectif d'un investissement dans un bien plutôt que sur le type de bien. Les dépenses dont l'objectif principal est la gestion des niveaux d'eau ou l'atténuation des inondations (p. ex. les réparations à un barrage qu'il soit ou non une ressource culturelle) seront codées dans la sous-activité de gestion des voies navigables de transit, comme le sont les dépenses pour un pont traversant une voie navigable qui ont pour objectif de répondre aux préoccupations de la sécurité du public ou de faciliter le débit de la circulation de transit sur terre. Autrement, il n'y a pas distinction entre les biens contemporains et les autres biens, peu importe leur définition.[36]
- En plus des problèmes d'identification des biens pertinents pour l'attente de rendement, il existe des problèmes dans la façon dont les cibles sont rédigées. L'Agence catégorise normalement l'état des biens en quatre niveaux – bon, passable, faible ou fermeture – selon le temps restant avant qu'une réparation majeure ne soit nécessaire. La cible telle que rédigée ne spécifie pas le profil de l'état initial des biens pertinents, et la signification exacte de la cible spécifiant que l'état de 75% des biens sera « maintenu » n'est pas claire étant donné que le profil aura un certain pourcentage de biens dans chaque niveau d'état.[37]

De ce fait, nous avons conclu que bien que l'état des biens est généralement pertinent conceptuellement pour les résultats visés, l'attente de rendement et les cibles comme elles sont rédigées ne fournissent pas une base significative pour la mesure du rendement de l'Agence. De plus, dans certains cas, l'état lui-même pourrait ne pas être l'indicateur le plus pertinent, comme, par exemple, quand la conception d'un bien n'est pas adaptée au rôle de ce bien dans le système.

Indicateur : Mesure dans laquelle l'état des biens a été évalué et une progression est faite vers l'atteinte des cibles.

L'Agence dispose d'un système pour évaluer l'état des biens, et les cotes d'état pour les biens des voies navigables sont disponibles dans le SGB. Cependant, les données sur l'état, comme avec de nombreux éléments de données du SGB, n'ont pas été systématiquement

35 Contemporain peut également être considéré avoir la signification de nouveau. Une ressource culturelle n'est pas nouvelle selon ce point de vue, mais un pont de cent ans qui n'est pas une ressource culturelle désignée n'est pas non plus nouveau. Ainsi, nouveau signifie construit dans un passé relativement récent, sans définition précise de limites d'âge d'un nouveau bien.

25 En pratique, cependant, seuls certains aspects des canaux (c.-à-d. les brise-lames, barrages, écluses, murs des canaux et ponts, comme indiqué dans le Tableau 4) sont susceptibles de fournir des avantages publics plutôt que privés, et seule une partie des biens des canaux serait pertinente pour la sous-activité de la gestion des voies navigables de transit.

37 Cette question s'applique également à la façon dont l'Agence fixe ses cibles de rendement pour la condition des biens des routes de transit (voir l'*Évaluation de la gestion des routes de transit*, 2010).

examinées et mis à jour depuis plusieurs années, de sorte qu'elles ne fournissent aucunement une base raisonnable pour faire le suivi du profil de l'état au fil du temps.

Il existe des données récentes relativement bonnes pour certains groupes de biens spécifiques qui sont identifiés comme étant à haut risque. En mars 2010, un rapport sur 116 ponts traversant des voies navigables (ponts routiers et piétonniers, ainsi que ponceaux structuraux) a découvert que l'état de 73% de ces ponts avait été évalué au cours des cinq années précédentes et que le profil découlant de ces évaluations montrait un bon état pour 24%, un état passable pour 42%, un état faible pour 28%, et 7% de ponts fermés.[38] Les résultats préliminaires de l'examen de la sécurité des barrages et structures de rétention de l'eau ont montré qu'environ 33% des barrages et structures de rétention de l'eau sur le CR, 42% sur la VNTS et 38% dans l'UGOQ étaient en faible état. Ces données sont considérées être des estimations prudentes là où des données fiables font défaut. Dans les deux cas, les résultats pourraient fournir une référence pour faire le suivi des progrès dans le futur.

Les employés de l'Agence que nous avons interrogés partageaient généralement l'opinion que les biens se détériorent. Les intervenants fournissant des opinions à la Commission sur la VNTS ont également noté des déficiences dans l'état (c.-à-d. dans certains secteurs, des fuites dans les barrages ont causé des pertes d'eau additionnelles aggravant les problèmes liés aux bas niveaux des eaux des lacs lors des périodes sèches). Au cours des visites sur place, nous avons observé plusieurs exemples de fuites dans les barrages, de béton en détérioration, de murs des canaux qui s'effritaient ou glissaient dans les voies navigables, d'effondrements importants sur les terrains entourant les structures et plusieurs autres exemples de biens en mauvais état (voir les photographies). En résumé, bien qu'il existe diverses preuves qualitatives de la détérioration des biens, il n'y a pas de données systématiques sur l'état de l'ensemble du portefeuille des biens pertinents au fil du temps. Les effets qu'a eu, ou qu'aura, la détérioration des biens sur la capacité générale à atteindre les objectifs n'est de même pas connue avec certitude, bien que les gestionnaires d'au moins certaines des voies navigables aient rapporté un impact sur leur capacité à gérer les eaux.[39]

[38] Rapport sur le rendement de l'APC 2008-09, p. 56.

[39] Les gestionnaires à la VNTS ont par exemple rapporté des changements opérationnels à deux barrages (barrage 37 et écluse 23), ainsi que plusieurs fermetures d'urgence de pont allant de quelques jours à deux ans comme preuve que la détérioration des biens avait un impact sur leur capacité à gérer de manière efficace les niveaux d'eau ou à servir des intérêts publics plus généraux.

4.2.2 Efficacité de la gestion de l'eau

Question 5	Indicateurs
Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle atteint ses attentes de rendement par rapport à la gestion des niveaux d'eau?	• Mesure dans laquelle des systèmes ont été développés pour obtenir des mesures exactes et à jour des niveaux d'eau. • Mesure dans laquelle les mesures des niveaux d'eau répondent aux exigences légales et/ou opérationnelles. • Les résultats (négatifs) involontaires résultant de la gestion des eaux sont minimisés ou évités dans la mesure du possible.

L'Agence a un degré variable de contrôle sur les niveaux d'eau dans les voies navigables. Par rapport à d'autres voies navigables, le CR et la VNTS, qui gèrent des parties de bassins hydrographiques incluant d'importants lacs réservoirs, ont plus de contrôle sur la prise d'eau, les niveaux et les débits, même s'ils ne contrôlent pas la totalité des bassins hydrographiques. Le Canal-de-Saint-Ours au Québec a également un certain contrôle sur la gestion de l'eau de la rivière Richelieu. D'autres voies navigables peuvent exercer un contrôle plus limité sur les niveaux d'eau en permettant l'entrée ou la sortie de l'eau dans les différents segments (c.-à-d. quand plus d'un barrage ou écluse est présent) ou par le biais de la prise d'eau et des sorties de déversement dans les canaux comme c'est le cas, par exemple, avec les canaux Lachine et Chambly. Le manque de contrôle sur les niveaux d'eau implique que ce sont des résultats immédiats de l'exploitation de navigation plutôt que des extrants comme c'est le cas pour l'état des biens. Le contrôle des niveaux d'eau sert une variété des résultats à moyen et à long terme liés à des objectifs de mandat et des objectifs hors mandat.

Le manque de contrôle peut, pour la plupart des voies navigables, être atténué en travaillant en coopération avec d'autres intervenants et partenaires pour s'assurer que les besoins respectifs soient remplis (c.-à-d. communication des excédents d'eau de la production hydroélectrique). Dans certains cas, cependant, des intérêts concurrents pour l'eau peuvent avoir un impact sur la capacité de l'Agence à gérer les niveaux d'eau. Par exemple, sur le CR, les droits sur l'eau de certains lacs réservoirs qui fournissent un débit au secteur sud du canal sont présentement détenus par un tiers souhaitant se défaire de ces droits. Si les droits sont vendus à un autre tiers souhaitant maintenir les niveaux des lacs (p. ex. les propriétaires de chalet locaux), le débit sortant de ces lacs pourrait être réduit ou complètement bloqué avec des impacts conséquents sur la capacité de l'Agence à maintenir les débits d'eau dans les voies navigables. En résumé, plusieurs utilisateurs bénéficient de la gestion de l'eau par l'Agence pour les voies navigables concernées. Les intérêts des utilisateurs coïncident parfois avec le mandat du maintien de la navigation, mais sont parfois en conflit avec ce mandat ou, les intérêts des uns et des autres sont parfois concurrents.

Attente : Les exigences légales et opérationnelles pour les niveaux d'eau sont comprises.

Jusqu'en 2007-2008, l'attente de rendement de l'Agence était de « développer un inventaire des obligations, cibles et protocoles liés au contrôle de l'eau pour mesurer leur conformité d'ici à mars 2007. »

Le Rapport sur le rendement de l'Agence pour 2007-2008 indique que des inventaires des obligations liées au contrôle de l'eau ont été complétés pour tous les systèmes de voies navigables « majeures » gérées par l'APC (c.-à-d. CR, VNTS et Canal-de-Lachine, tel que défini dans 53 ententes avec les industries et les entreprises commerciales et récréatives). Cependant,

les gestionnaires n'ont pu situer cet inventaire d'obligations liées au contrôle de l'eau au cours de l'évaluation.

L'accent placé sur les obligations envers, ou les ententes avec, les « industries et les entreprises commerciales et récréatives » semble indiquer qu'il existe des engagements à maintenir des niveaux d'eau spécifiques pour aider ces tierces parties. Cependant, la *Politique sur les canaux historiques* de l'Agence note clairement que l'utilisation de l'eau par de tierces parties est permise uniquement quand il existe des niveaux et des débits excédentaires après les exigences de navigation (c.-à-d. la navigation en tant qu'un objectif principal de la gestion de l'eau, tel que discuté ci-dessous) et seulement si l'utilisation correspond, et ne constitue pas une menace, aux autres objectifs de protection culturelle ou écologique de l'Agence, et ne pose aucun problème pour la sécurité du public. De ce fait, les permis de prise d'eau aux fins de production énergétique, ou qui permettent aux communautés d'utiliser les voies navigables pour la prise d'eau ne contiennent aucune référence à un approvisionnement d'eau garanti.[40]

Dans l'Agence, trois types d'obligations pour le maintien de l'eau à un certain niveau sont généralement identifiés :

- Maintenir des niveaux d'eau suffisants pour la navigation de transit sur les voies navigables, avec parfois le sens corolaire que la navigation fait partie de l'intégrité commémorative du site ou est importante pour l'expérience globale du visiteur;
- Protéger ou soutenir divers objectifs environnementaux tels que la fourniture d'un habitat pour les espèces menacées ou le maintien des zones humides ou les habitats du poisson; et
- Assurer la sécurité du public et protéger les biens.

Intégrité commémorative
L'intégrité commémorative d'un LHN fait référence à la santé ou à la complétude d'un site. Elle est évaluée en se basant sur la condition de la ressource du site, sur l'efficacité de la communication des raisons de la commémoration du site, et sur la mesure dans laquelle les pratiques de gestion sélectionnées aident à la préservation du site.

L'obligation de maintenir les niveaux d'eau pour la navigation de transit découle du droit inhérent du public à la navigation sur les eaux canadiennes.[41] L'appui et les restrictions au droit du public à la navigation de transit sont contenus dans la *Loi sur la protection des eaux navigables* (1985) qui interdit la construction, l'installation ou l'entretien de toute œuvre dans, sur, par-dessus, sous, à travers ou par de telles eaux navigables (c.-à-d. incluant expressément les voies navigables), sans l'autorisation du ministère des Transports du Canada. La *Loi* est appuyée

[40] Dans le cas de la production énergétique, le manque d'approvisionnement garanti en eau explique probablement le fait que la production énergétique est inférieure à la capacité estimée des centrales. Les municipalités n'ont pas non plus un niveau d'eau spécifique garanti. Ceci a peu d'impact parce que les tuyaux de prise d'eau sont situés à une profondeur suffisante pour que la prise d'eau ne soit pas touchée par la fluctuation des niveaux. De plus, l'eau traitée sortante revient dans le canal, ce qui équilibre les entrées, et l'activité a donc peu ou pas d'effet sur les niveaux d'ensembles de l'eau.

[41] En général, les eaux navigables incluent tous les plans d'eau où la navigation est possible pour tous les types d'embarcation flottante pour le transport, la récréation **ou** le commerce. Le droit du public à la navigation n'est écrit nulle part – c'est un droit qui s'est développé au fil du temps dans le droit commun. Si les eaux sont navigables, le public a le droit de naviguer. Obtenir la permission de réduire le droit du public à la navigation peut uniquement se faire d'un nombre limité de façons, incluant une loi parlementaire. (voir http://www.tc.gc.ca/fra/pacifique/maritime-ppen-guidededemande-1328.htm)

par le *Règlement sur les canaux historique*s, qui s'applique uniquement aux neuf voies navigables gérées par l'Agence. Les règlements définissent plusieurs dispositions pour les surintendants de l'APC pour le contrôle et l'autorisation d'activités, évènements, ou pratiques dans les voies navigables afin de protéger les ressources (p. ex. culturelles, incluant de caractère historique, et naturelles, incluant la faune, les œufs et les habitats); protéger les structures, l'équipement, et les autres objets dans les voies navigables; s'assurer de la sécurité des embarcations et des personnes; et s'assurer de l'exploitation sécuritaire des écluses, barrages et ponts.

Des avis ont indiqué que le droit à la navigation de transit nécessite que l'Agence opère ses voies navigables afin de permettre la navigation sur toute la longueur d'une voie navigable par bateau, bien que le *Règlement sur les canaux historiques* signale des références pour la restriction de la navigation pour différents objectifs. Il a aussi été suggéré que les restrictions à la navigation doivent être temporaires, raisonnables, et ne peuvent être des changements à long terme ou permanents touchant la capacité de naviguer d'un bout à l'autre de la voie navigable.

Énoncé d'intégrité commémorative
Un énoncé d'intégrité commémorative (ÉIC) est un document qui identifie la signification d'intégrité commémorative pour un lieu historique national spécifique. Il fournit une référence pour la planification, la gestion, l'opération, les rapports et la prise de mesures correctives.

Le maintien de la navigation de transit sur certaines voies navigables a également été lié aux raisons pour lesquelles le site a été désigné LHN et/ou dans le cadre du maintien de l'intégrité commémorative du site. Par exemple, l'énoncé d'intégrité commémorative (EIC) du CR stipule que le site désigné ne sera pas touché ou menacé quand la « navigation de transit sur le canal est maintenue ». Même quand son importance n'est pas spécifiquement reconnue dans l'EIC, les gestionnaires des sites ont souvent mentionné lors des entrevues que l'exploitation continue en tant que route de navigation qui est essentielle à la présentation des messages historiques du site, car elle anime la voie navigable pour les visiteurs en créant une sorte d'histoire vivante.

De plus, la *Politique sur les canaux historiques* de l'Agence (1994) stipule que l'objectif des voies navigables est de « favoriser l'appréciation, le plaisir et la compréhension des canaux historiques du Canada en **assurant la navigation;** en gérant les ressources culturelles et naturelles pour des objectifs de protection et de présentation; et en encourageant les utilisations appropriées. » Une voie navigable qui pour certaines raisons n'est plus navigable n'est plus soumise à la politique (c.-à-d. l'Agence ne la considère pas un canal historique). Là où la navigation est maintenue, la politique stipule que les objectifs de l'APC seront de maintenir des profondeurs des eaux, des structures et des aides à la navigation adéquates pour assurer une navigation.

L'obligation d'assurer la navigation de transit est indépendante des obligations de maintenir ou de gérer les niveaux et les débits d'eau pour d'autres objectifs, tels que s'assurer de la sécurité du public, prévenir les dommages à la propriété, contribuer à l'intégrité commémorative d'un LHN, supporter les objectifs de l'expérience du visiteur, et promouvoir les objectifs environnementaux (p. ex. le maintien des habitats des espèces menacées ou des populations de poissons). En particulier, le droit à la navigation de transit n'est pas pertinent par rapport à la gestion de l'eau pour des objectifs de bénéfices publics. Cependant, et tel que noté à plusieurs reprises lors de

l'évaluation, les mêmes biens et activités contribuent aux différents résultats et, par exemple, limiter la navigation de transit (si cela était possible) n'aurait pas d'impact sur le besoin d'infrastructures et de biens nécessaires pour s'assurer de la sécurité du public (c.-à-d. que les barrages et les structures de rétention des eaux seraient toujours nécessaires), mais cela pourrait cependant avoir des implications pour la façon dont ils sont opérés.

Attente : Des systèmes sont développés (ou existent) pour obtenir des mesures exactes et à jour des niveaux d'eau.

L'Agence dispose d'une variété de systèmes pour mesurer les niveaux d'eau dans les voies navigables. Elles vont de simples inspections visuelles des niveaux d'eau avec les marqueurs de profondeur le long des murs du canal à des réseaux complexes de jauges manuelles et automatisées fournissant des centaines de lectures tout au long de la voie navigable.

Les systèmes de mesure sur le CR et la VNTS sont les plus complexes. Il y a 17 jauges automatisées rapportées être en utilisation sur le CR, ainsi que des mesures faites en personne de façon continue basées sur des bâtons de bois. Sur la VNTS, il y a une estimation de 100 stations de jauges automatisées, 11 stations de pluviométrie et 100 jauges manuelles. Le Canal-de-Saint-Ours dispose également de sondes automatisées pour mesurer les niveaux d'eau qui envoient directement l'information au système automatisé du barrage. Les six autres voies navigables se basent généralement sur des règles visuelles situées sur ou à proximité des postes d'éclusage pour évaluer les niveaux d'eau.

Dans les systèmes du CR et de la VNTS, la gestion des niveaux d'eau implique généralement non seulement la connaissance du niveau actuel et de la profondeur de l'eau, mais aussi la prévision des niveaux futurs et l'anticipation de la quantité d'eau à retenir dans les réservoirs et quand la relâcher. Ceci nécessite des informations sur les débits d'eau et le climat (p. ex. précipitations, accumulation de neige) et la modélisation de scénarios futurs pour aider à la prise de décision tout au long de l'année.

L'Agence a investi graduellement dans du nouvel équipement pour aider à la gestion de l'eau sur ces voies navigables. Par exemple, entre 2009 et 2011, la VNTS a dépensé près de 500,000$ pour améliorer son réseau de jauges de gestion de l'eau. Les dépenses du CR pour l'achat de nouvel équipement pour remplacer les vieilles jauges et ajouter trois nouveaux sites de mesure ont été estimées à 110,000$. Il est généralement reconnu que des améliorations supplémentaires sont nécessaires pour améliorer la qualité des données.

Cibles pour les niveaux d'eau : Toutes les voies navigables ont des niveaux et profondeurs cibles pour assurer la circulation permise des bateaux. Le Tableau 11 indique le tirant maximal (c.-à-d. la distance verticale maximale entre la ligne de flottaison d'un bateau et le bas de sa quille ou la profondeur nécessaire de l'eau pour la flottaison du bateau), pour chacune des voies navigables ayant une capacité de 1.5M à 5M. Certains de ces niveaux sont fixés dans les règlementations.

Les niveaux d'eau cibles suffisants pour la circulation des bateaux sont souvent inférieurs à la profondeur réelle des voies navigables. Par exemple, le Canal-de-Saint-Ours a un tirant de

3.66M, mais maintient une profondeur constante de 6.85m tout au long du 0.2Km du canal. [42] Dans le CR et la VNTS, les niveaux cibles varient selon les différentes portions de la voie navigable (souvent selon les postes d'éclusage) et pour les lacs réservoirs qui alimentent le système. Les niveaux d'eau cibles aux postes d'éclusage sont exprimés comme étant un intervalle acceptable pour la hauteur de l'eau en mètres au-dessus du niveau de la mer (voir l'Annexe H pour les niveaux cibles des différentes écluses). L'intervalle ciblé est souvent très étroit (c.-à-d. moins d'un mètre).

Tableau 11 - Dimensions de navigation (en mètres)

Voie navigable	Longueur	Largeur	Tirant	Dégagement
Sault Ste. Marie	77.00	15.40	3.00	n/a
Voie-Navigable-Trent-Severn*	25.40	7.00	1.80	6.70
Rideau*	27.30	8.50	1.50	6.70
Carillon	54.86	12.19	2.74	12.80
Ste-Anne-de-Bellevue	54.68	12.19	2.74	12.62
St-Ours	99.06	12.04	3.66	8.84
Chambly*	33.52	7.00	1.98	8.84
Lachine*	49.00	12.20	2.00	2.43
St. Peters	91.44	14.45	4.88	**6.00

* Pour ces voies navigables, la taille des plus petites écluses/portions.
** Pont tournant

Source : Sites Internet des voies navigables de l'APC

L'Agence gère les niveaux de certains plans d'eau dans ses voies navigables selon les « courbes des niveaux optimaux » ou lignes directrices, qui spécifient le niveau d'eau désiré du plan d'eau pour chaque jour de l'année (c.-à-d. de nouveau exprimé en mètres au-dessus du niveau de la mer) ainsi qu'un niveau supérieur et inférieur de conservation de l'eau. Les lignes directrices elles-mêmes sont basées sur les niveaux historiques du plan d'eau.[43]

Attente : Les cibles de rendement sont claires et significatives.

L'attente de rendement corporative est que 90% des mesures des niveaux d'eau correspondent aux niveaux prescrits pour répondre aux obligations légales et/ou opérationnelles. Elle est en place depuis 2008-2009.

Logiquement, le maintien des niveaux d'eau est lié à une variété de résultats d'intérêt, tels que la sécurité du public, la protection de la propriété, la protection des ressources culturelles et des écosystèmes, la continuité de la prestation des services, l'utilisation et l'appréciation continues des sites, et le maintien d'une bonne réputation et de relations efficaces avec les partenaires. Cependant, comme avec les données concernant l'état des biens, il existe un certain nombre de problèmes pratiques avec les cibles des niveaux d'eau qui comprennent :

[42] Manuel des opérations pour le barrage de Saint-Ours, 1993.

[43] Les lignes directrices, intervalles et cibles du CR étaient basés sur des études de 1977, mises à jour en 1994. La VNTS a jusqu'à récemment basé ses cibles opérationnelles sur des études de la fin des années 1960 et du début des années 1970. Une nouvelle étude sur les obligations et cibles concernant les niveaux d'eau sur la VNTS était menée au moment de la conclusion de cette évaluation.

- Un manque de clarté sur l'existence et les détails des niveaux d'eau cibles à certaines voies navigables au-delà des niveaux minimaux nécessaires au tirant des embarcations utilisant les voies navigables.
- Un manque de compréhension de la logique derrière le taux de conformité de 90%. Certaines déviations sont attendues et la cible n'a donc pas été fixée à 100%. Cependant, comme il a été noté à plusieurs moments au cours de l'évaluation, la fréquence des déviations par rapport aux cibles est moins importante que l'impact de ces déviations (c.-à-d. les intervalles de niveaux d'eau, là où ils existent, sont souvent petits et plusieurs petites déviations par rapport aux cibles peuvent donc avoir un impact faible ou nul sur les objectifs, alors qu'une seule déviation importante causée par une inondation importante peut avoir des impacts très significatifs). Dans cette perspective, un indicateur plus significatif serait l'efficacité avec laquelle un site anticipe et atténue les entrées soudaines qui pourraient causer des inondations.
- Un manque de clarté à savoir si la cible s'applique à toutes ou uniquement à certaines des voies navigables, et si elle s'applique uniquement à certaines, lesquelles. Dans le plan d'affaires (2010), seuls les canaux Rideau, Lachine et Chambly et la VNTS devaient rapporter leur rendement relatif aux cibles. Ces quatre voies navigables sont les plus longues, ont le plus grand nombre de biens et les plus importantes dépenses. Vraisemblablement, le maintien des niveaux d'eau sur ces voies navigables de transit a des conséquences les plus importantes pour ce qui est de s'assurer de la sécurité du public et de contribuer aux réalisations des autres objectifs de l'Agence. Cette logique n'était pas claire pour les gestionnaires dans le domaine, principalement dans l'UGOQ où il a été supposé que la cible devait s'appliquer uniquement aux voies navigables ayant un certain contrôle sur l'eau en dehors du canal de la voie navigable (c.-à-d. pas aux canaux Lachine et Chambly, mais à celui de Saint-Ours, ainsi qu'au CR et à la VNTS).

Attente : Preuve d'une progression vers une gestion de l'eau efficace (c.-à-d. progrès dans l'atteinte des cibles corporatives et/ou d'autres indicateurs d'une gestion de l'eau efficace).

Étant donné les divers problèmes dans la compréhension de la nature et de l'application de la cible de rendement corporative pour la gestion des niveaux d'eau, il n'est pas surprenant qu'il y ait un manque de preuves rigoureuses de l'atteinte de la cible. Les gestionnaires du Canal-de-Saint-Ours, ainsi que du CR et de la VNTS ont tous rapporté qu'ils croyaient que les niveaux d'eau se trouvaient dans les niveaux prescrits 90% du temps ou plus (c.-à-d. que dans le cas du Canal-de-Saint-Ours, il a été rapporté que la nature automatisée du système du barrage signifiait qu'il n'y avait jamais de problème avec le maintien des niveaux d'eau prescrits). Ces rapports, cependant, sont basés sur l'observation et l'expérience, et non sur une analyse systématique détaillée de toutes les lectures des niveaux d'eau pour une période spécifique.

Les données sur les niveaux d'eau de la VNTS sont disponibles sur le site Internet de l'Agence pour 54 lacs et bordées dans le système. Nous avons examiné 16 d'entre eux – ceux qui ont des capacités de navigation maximales et minimales spécifiées.[44] Des données de programme n'étaient pas disponibles lors de l'évaluation pour appuyer une analyse détaillée. Cependant,

[44] De ceux restants, un avait une ligne directrice identifiée; un avait un niveau d'été sans limites supérieure ou inférieure. Des exemples des niveaux d'eau rapportés sont disponibles ici : http://www.pc.gc.ca/lhn-nhs/on/trentsevern/visit/ne-wl/trent_f.asp

nous avons effectué un examen visuel des niveaux rapportés et les avons classés dans des catégories générales. Nous avons découvert que quatre avaient des niveaux toujours supérieurs à l'intervalle prescrit pour la navigation, 8 étaient généralement au-dessus (c.-à-d. avec le niveau descendant une ou deux fois dans l'intervalle pour la navigation), deux étaient en général dans l'intervalle pour la navigation, et deux n'ont pu être notés de manière conclusive. Il y a, bien sûr, plusieurs limites à cette analyse rudimentaire. L'important, cependant, est que les conséquences des déviations par rapport aux intervalles cibles, en termes de sécurité publique, navigation ou conservation des ressources naturelles ou culturelles ne vont pas de soi.[45]

CONCLUSION GÉNÉRALE : EFFICACITÉ

La gestion des voies navigables de transit a mis l'accent sur le maintien ou l'amélioration des biens des voies navigables (c.-à-d. un extrant) et le maintien des niveaux d'eau (c.-à-d. un résultat immédiat). Dans les deux cas, nous avons conclu que les résultats attendus sont généralement pertinents pour évaluer le rendement de la gestion des voies navigables de transit, même s'il existe certaines exceptions (c.-à-d. un barrage qui peut être en bonne condition, mais qui n'est pas conçu de façon appropriée pour sa fonction dans le système).

Les résultats attendus, bien qu'ils soient généralement pertinents, ont un certain nombre de limites. Des problèmes avec les indicateurs des biens incluent un manque de compréhension par rapport aux biens qui étaient inclus dans la cible, un manque de données de référence pour évaluer les progrès, et un manque de clarté sur le profil cible de l'état des biens à l'avenir. L'Agence a une méthodologie établie de longue date pour évaluer l'état des biens, mais elle ne fait pas l'examen régulier ou la mise à jour des cotes (ou de ses inventaires), alors à l'exception d'un certain nombre de ponts et de barrages « à haut risque », il y a peu d'information à jour sur le nombre ou l'état des biens potentiellement pertinents. L'impression générale parmi ceux à qui nous avons parlé était que l'état des biens se détériore même si la signification de ceci pour évaluer le rendement au fil du temps n'est pas claire.

Il existe une preuve raisonnable que les gestionnaires ont en place des systèmes et technologies pour évaluer les niveaux d'eau dans les différentes voies navigables et ont fixé des cibles pour les niveaux d'eau sur certaines voies navigables, même si la base pour certaines de ces cibles peut être plutôt vieille. Il existe des preuves provenant d'observations directes, d'entrevues et d'examens de documents que plusieurs activités prennent place sur une base horaire et quotidienne sur les plus grandes voies navigables pour influencer et gérer les niveaux d'eau. Au moins aux deux plus grandes voies navigables, les gestionnaires continuent à investir dans la technologie pour mesurer les niveaux d'eau et améliorer la communication afin de faciliter la gestion de l'eau.

Bien qu'une structure de prises de mesures et que des cibles existent, l'Agence n'a jamais vraiment fait de rapport sur l'atteinte de ces cibles de niveaux des eaux. Encore une fois, il existe plusieurs problèmes pour accomplir ceci. Premièrement, la nature des obligations légales ou autres de l'Agence à maintenir les niveaux d'eau dans les voies navigables ou les lacs réservoirs

[45] Une analyse similaire a été menée pour le Canal-Rideau, basée sur des chartes hydrographiques pour quatorze lacs et bordées majeurs sur le canal pour la période allant de 2007 à 2011. Dans ce cas, l'inspection des données a suggéré que les niveaux d'eau se trouvaient dans les niveaux cibles durant la saison d'exploitation.

n’est pas toujours comprise. Deuxièmement, la mesure dans laquelle la cible s’applique à certaines ou à toutes les voies navigables, et pourquoi, est une source de confusion. Troisièmement, il n’existe pas de protocole clair sur la façon d’organiser ce qui est, dans certains cas, une mine de données pour l’évaluation du rendement par rapport à la cible. Finalement, il y a un manque de compréhension sur la raison de la valeur spécifique de 90% de conformité aux cibles locales qui a été sélectionnée comme la cible générale de l’Agence et un manque de clarté sur la signification des déviations par rapport aux cibles locales pour des résultats à plus long terme comme la sécurité du public ou la navigation. Malgré ces problèmes, les gestionnaires ont généralement l’opinion qu’ils sont la plupart du temps en conformité avec les exigences locales concernant les niveaux d’eau et que quand ils ne le sont pas, il est bien justifié de gérer ou d’atténuer les demandes changeantes dues à la température ou aux autres facteurs externes.

4.3 EFFICIENCE ET ÉCONOMIE

Un programme est **efficient** dans la mesure où un niveau supérieur d'extrants est produit avec le même niveau d'intrants, ou si un niveau inférieur d'intrants est utilisé pour produire le même niveau d'extrants. Le niveau d'intrants et d'extrants peut augmenter ou diminuer en quantité, en qualité, ou les deux. Un programme est **économique** dans la mesure où le coût des ressources utilisées se rapproche du montant minimum nécessaire pour réaliser les résultats attendus (*Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor 2009).

Dans le cas de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit, les intrants consistent en budgets (dépenses), personnel et biens. Les extrants comprennent l'évaluation des risques, les propositions de projet et les plans, la réalisation de régimes d'inspection et l'état des biens, la réalisation d'activités visant la régulation des débits et des niveaux d'eau (p. ex. exploitation des barrages et des écluses) et l'octroi de permis. Les résultats comprennent le maintien des niveaux d'eau, l'évitement des désastres et le maintien de la circulation.

Question 6	**Indicateurs**
Le programme est-il **économique** dans la production des résultats attendus et **efficient** dans la production des extrants attendus par rapport aux ressources qu'il consomme?	• Mesure dans laquelle il existe une relation entre les investissements et les priorités de l'Agence. • Les dépenses correspondent aux normes et points de référence de l'industrie.

Tel que mentionné dans la description de la sous-activité, il y a incertitude concernant le niveau « réel » d'intrants (c.-à-d. dépenses, personnel, nombre et type de biens) supportant la sous-activité de gestion des voies navigables de transit (c.-à-d. qui contribuent au bien public). De même, nous manquons de renseignements sur des extrants (p. ex. l'état des biens) et des résultats clés (p. ex. l'atteinte des niveaux d'eau cibles). Dans l'absence de ces renseignements, une analyse quantitative rigoureuse de l'économie et de l'efficience de la gestion des voies navigables de transit n'est pas possible.

Nous sommes capables de fournir certaines observations sur les flexibilités et les contraintes auxquelles font face les gestionnaires dans l'acquisition d'intrants et la production d'extrants, et le genre de décisions de programme prises par les gestionnaires par rapport aux coûts, à la qualité, aux échéances, et à la pertinence des intrants et des extrants. Nous avons également effectué une certaine analyse sur la suffisance des intrants (budgets) et la viabilité de l'exploitation des voies navigables dans leur ensemble.

Flexibilité, contraintes et prise de décisions des gestionnaires

Il est largement reconnu au sein de l'Agence que certaines décisions par rapport à l'exploitation des voies navigables reflètent des compromis entre l'efficience, l'économie et l'atteinte des résultats. Un exemple est une décision de conserver des écluses opérées manuellement à certains endroits plutôt que de les remplacer avec des écluses automatisées modernes dont l'opération coûterait moins cher, afin de conserver la valeur patrimoniale et le caractère historique du site. Il est fréquemment noté qu'il y a un coût supplémentaire pour le maintien et l'exploitation d'un bien patrimonial (c.-à-d. il est souvent évalué à 20% de plus que le coût pour un bien moderne), mais comme il a été mentionné dans l'*Évaluation du programme de gestion des biens* (2009), nous avons été incapables d'identifier une source dans la documentation sur la gestion des biens qui quantifiait ce coût supplémentaire.

Le *Règlement sur les canaux historiques* et la *Politique sur les canaux historiques* de l'Agence permettent quelques flexibilités dans la façon dont les gestionnaires opèrent les voies navigables. En fait, ces deux documents mettent largement l'accent sur les circonstances et les situations spécifiques où les gestionnaires peuvent restreindre l'accès et les activités sur les voies navigables (incluant la navigation) afin de protéger la sécurité des utilisateurs et les ressources.

Les gestionnaires, par exemple, n'ont pas l'obligation d'opérer les voies navigables pour la navigation durant toute l'année, mais seulement pour une partie de l'année pour chaque voie navigable. Les gestionnaires n'ont pas non plus l'obligation d'opérer les voies navigables à toute heure, et toutes les voies navigables fixent une période dans la journée où les écluses seront en opération pour la navigation. En outre, la navigation est limitée aux embarcations qui sont conformes à la taille maximale permise sur la voie navigable (voir le Tableau 13 pour des détails sur les tailles maximales). La *Politique sur les canaux historiques* de l'Agence stipule explicitement que les voies navigables ne seront pas modifiées pour accommoder des embarcations plus grosses.

Les gestionnaires ont une flexibilité dans la façon dont le personnel est organisé et déployé, et sur la façon dont les différentes tâches sont accomplies pour améliorer l'efficience. L'UGOQ, par exemple, a adopté un certain partage du personnel d'entretien entre ses voies navigables et utilise des « équipes volantes » d'opérateurs d'écluses pour réduire le nombre total d'employés nécessaire pour opérer certaines de ces structures. À l'inverse, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail,* du *Code canadien du travail*, stipule que là où un travailleur est exposé à un risque de noyade sur le lieu de travail, une autre personne doit être disponible pour opérer tout l'équipement d'urgence.[46] Cette exigence est souvent vue comme contribuant à l'augmentation des coûts relatifs à l'extrant, spécialement quand la demande pour l'exploitation des écluses est moins importante durant la saison basse.

L'augmentation de l'utilisation des jauges automatisées pour mesurer les niveaux d'eau a également été présentée comme une contribution à l'efficience des opérations, car non seulement elle améliore la qualité et la rapidité pour les mesures des niveaux d'eau, mais elle réduit également le temps nécessaire pour se rendre sur place pour effectuer des mesures manuelles.[47]

Tel que noté dans notre *Évaluation de la gestion des routes de transit* (2010), l'utilisation régulière des attributions de contrat en régime concurrentiel pour les réparations et les projets de construction majeurs sur les voies navigables vise à atteindre le coût le plus bas pour ces projets. Cependant, comme il a été suggéré dans certaines de nos entrevues, la nature spécialisée du travail pour les voies navigables de transit (p. ex. des contrats spécialisés pour des services de plongée ou des réparations difficiles à des biens historiques) signifie qu'il y a un bassin limité de firmes qualifiées et un potentiel moindre pour une compétition bénéfique sur les prix.

[46] Voir la référence dans le Rapport du vérificateur général du Canada – Parcs Canada : La gestion des canaux historiques (Chapitre 32, novembre1996), paragraphe 32.45.

[47] Bien qu'il doive être reconnu que les jauges automatisées nécessitent quand même du temps pour la calibration, la réparation et l'entretien.

Viabilité des opérations des voies navigables

Attente : L'Agence a développé un modèle d'affaires viable pour sa gestion des voies navigables de transit.

Au cours des entrevues, les employés de l'Agence ont signalé une augmentation du nombre de voies navigables en exploitation (c.-à-d. le Canal-de-Sault Ste. Marie en 1998, le Canal-de-Lachine en 2002), et l'expansion des mandats des voies navigables par rapport aux évaluations environnementales et à la protection des espèces ou des habitats au cours des 10 à 15 dernières années avec des budgets réels égaux ou moindres comme preuve de la pression à laquelle les voies navigables font face. En même temps, il a été rapporté que la saison et les heures d'opération des voies navigables sont largement restées inchangées. Il a également été noté que le nombre de bateaux traversant les écluses a diminué (c.-à-d. une estimation de 17% entre 2005-2006 et 2009-2010[48]). Cependant, ceci n'a pas eu d'impact sur les coûts de l'Agence, qui sont largement influencés par le personnel disponible de façon continue pour l'exploitation des écluses, et non selon le volume de la circulation.

Dans le cadre de l'évaluation, nous avons cherché à vérifier certains rapports de direction sur les contraintes financières. Nous avons vérifié dans quelle mesure les dépenses et les ETP étaient véritablement stables ou plutôt en déclin de 1994 à 2009, et si les dépenses relatives aux voies navigables étaient adéquates, compte tenu des normes d'investissement (le *Guide de la gestion des biens immobiliers* du Secrétariat du Conseil du Trésor suggère que les organismes investissent chaque année environ 2 % de la valeur de remplacement des biens dans leur entretien, et 2 % dans le renouvellement des immobilisations)[49]. L'analyse de ces questions nous a posé plusieurs problèmes de données, notamment des incohérences dans le temps et entre les sources ainsi que dans les données portant sur les dépenses et les ETP, et une incertitude quant aux ajustements à apporter en fonction de l'inflation et aux normes à appliquer en matière d'investissement dans le contexte de l'Agence.

À la suite de notre analyse, nous proposons les conclusions suivantes :

- Les dépenses réelles engagées pour les voies navigables pendant cette période de 15 ans sont au mieux stables et vraisemblablement en diminution. Cela est particulièrement évident lorsqu'on exclut les dépenses effectuées dans le cadre du PAE et qu'on apporte les ajustements liés à l'inflation selon l'indice des prix de la construction de Statistiques

[48] Cette estimation est basée sur les comptes des bateaux sur huit des neuf canaux pour la période. Des données séparées pour le CR et quatre des canaux au Québec suggèrent que le volume de bateaux traversant les écluses a culminé du milieu à la fin des années 1980. Le nombre de bateaux traversant les écluses est indépendant du nombre de bateaux sur les canaux (c.-à-d. les utilisateurs qui ne passent pas par les écluses). L'Agence ne dispose pas de renseignements sur ce dernier groupe d'utilisateurs, mais on suppose qu'il est important.

[49] D'autres normes d'investissement ont été proposées, dont un investissement annuel de 1,5 % de la valeur de remplacement (suggéré par la Commission sur l'avenir de la VNTS). On nous a dit que la norme du 2 % + 2 % était habituellement appliquée par TPSGC aux bâtiments administratifs et que, les barrages constituant une proportion importante de la valeur de remplacement et étant souvent faits de béton et ne comportant que peu de pièces mobiles, une norme plus basse serait raisonnable pour les biens liés aux voies navigables. Un rapport préparé par le Corporate Research Group (2008) recommande diverses normes d'investissement pour différentes classes de biens de l'Agence. L'*Évaluation du programme de gestion des biens de Parcs Canada* (2009) recommande à l'Agence d'établir des normes d'investissement, soit pour le portefeuille de biens dans son ensemble, soit pour les différentes classes de biens. Cela n'a pas encore été fait.

Canada, considérablement plus élevée que l'inflation basée sur l'indice des prix à la consommation.

- On ne sait pas avec certitude si les ETP affectés au fonctionnement des voies navigables ont diminué ou non, en raison de doutes sur la constance du codage dans le temps.
- Les dépenses collectives annuelles pour les neuf canaux historiques et voies navigables ne répondent pas aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor, si on présume que la valeur de remplacement estimée des biens de l'Agence liés aux canaux est correcte – 4 milliards de dollars –, il faudrait investir annuellement 80 M$ en fonctionnement et entretien, et 80 M$ en immobilisation.

La capacité du budget actuel d'immobilisation de l'Agence de répondre à toutes les exigences liées à l'entretien et à la réfection des voies navigables dépend des normes appliquées et de la valeur de remplacement utilisée. Par exemple, en assumant une valeur de remplacement de 4 milliards de dollars, les besoins se situeraient probablement entre 60$M et 160$M selon les normes appliquées. L'Agence avait un budget d'immobilisation se situant approximativement entre 97$M et 130$M entre 2007-2008 et 2010-2011, excluant les fonds du PAE.

L'inadéquation ou le report des investissements destinés à la réparation et à l'entretien réduisent la durée de vie des biens. Par exemple, plusieurs parcs et lieux rapportent ne plus être en mesure d'assurer l'entretien de base, comme le lavage et la peinture de ponts, ce qui entraîne la rouille accélérée des structures en acier. Cela entraîne une augmentation des coûts futurs de réfection (ce qu'un intervenant clé a qualifié « d'emprunt à l'avenir ») et un risque accru de catastrophe impliquant un bien important, comme un barrage ou un pont, dont découleraient des dommages à la propriété et des blessures, donc une responsabilité juridique pour l'Agence. L'enjeu a été souligné par la Commission sur l'avenir de la VNTS, qui conclut qu'« il est tout à l'honneur du personnel de Parcs Canada d'avoir réussi à garder le système en opération avec très peu d'interruptions de service malgré l'âge de l'infrastructure ». L'Agence rapporte que le retard en matière de réfection et d'entretien des barrages s'élève à un milliard de dollars.[50]

La génération de revenus de toutes les sources sur les voies navigables, qui pourrait aider à compenser certaines des pressions financières, a couvert moins de 10% des coûts totaux des voies navigables au cours des 4 dernières années. [51] La plupart des plans de gestion et/ou d'affaires pour les voies navigables comprennent des propositions pour augmenter les revenus (c.-à-d. vente de cartes postales aux postes d'éclusage, un nouveau prix pour les utilisateurs de plans d'eau commerciaux sur les terres fédérales, un déplacement vers des taux se rapprochant du taux du marché). Cependant, lorsqu'ils ont été interrogés, les gestionnaires de site ont rapporté qu'ils ne s'attendaient pas à ce que les augmentations de recettes obtenues avec ces

[50] Voir l'Évaluation du programme de gestion des biens de Parcs Canada (2009) qui donne une analyse approfondie du report des investissements dans l'entretien et la réfection pour l'ensemble du programme de gestion des biens de l'Agence.

[51] Pour les neuf canaux, la source de revenus la plus importante est les frais payés par les plaisanciers pour l'éclusage et l'amarrage (c.-à-d. essentiellement des frais liés à la récréation pour les avantages reçus par des utilisateurs privés des canaux). Les revenus de la production hydroélectrique sur les deux canaux en Ontario ont été de 1.5M $ en 2009-2010. Les revenus totaux pour les permis et les frais des entreprises sur les canaux ont été de 1.1M $ en 2009-2010. Le profil des revenus diffère évidemment d'un canal à l'autre, avec par exemple les montant des frais liés à la récréation, des frais liés à l'hydroélectricité et des frais fonciers représentant chacun un tiers des revenus de la VNTS.

stratégies soient significatives. Au cours de l'évaluation, des changements plus importants aux stratégies de génération de recettes ont été proposés (p. ex. permis pour tous les bateaux qui opère sur les voies navigables), mais nous ne les avons pas approfondis, car ils étaient en dehors de la portée du travail.

Il est également généralement reconnu que plusieurs utilisateurs de l'eau des voies navigables (p. ex. les individus prenant de l'eau pour un chalet) n'obtiennent pas de permis, ce qui correspond à des revenus perdus. Cependant, les gestionnaires des voies navigables rapportent un manque de capacité à faire respecter les règlements et les exigences en matière de permis. Ils ont aussi des préoccupations au sujet des coûts de collection des frais, qui ne serait pas justifiée par les recettes perçues. Des considérations similaires s'appliquent lors de l'introduction de nouveaux frais. De même, les gestionnaires doivent considérer si les autres juridictions fournissent un service ou une activité similaire sans frais, et dans quelle mesure les frais et services sont considérés en concurrence avec le secteur privé.

En conséquence, il y a eu un consensus presque unanime lors de nos entrevues que le modèle d'affaires actuel pour les voies navigables de transit n'est pas viable. Les ressources existantes sont de plus en plus dirigées vers la sécurité du public (c.-à-d. inspection, entretien et recapitalisation des biens) et le maintien des voies navigables ouvertes et fonctionnelles, avec uniquement des ressources limitées restantes pour l'offre des programmes et activités de base dans les secteurs du mandat principal de l'APC.

L'accès à un financement temporaire de différents types a aidé les gestionnaires à traiter diverses situations d'urgence ou besoins de haute priorité. Plusieurs exemples ont été soulignés lors de l'évaluation. Par exemple, entre 2006 et 2010, l'UGOQ a dépensé plus de 10.2M $ pour réparer deux ponts sur le Canal-de-Lachine, remplacer un pont sur le Canal-de-Chambly et exécuter des travaux additionnels sur des ponceaux structuraux sur différents sites; l'allocation de 32M $ dans le Budget 2009 pour l'amélioration, la réparation ou la reconstruction d'écluses, de barrages, de ponts et de murs de canaux à différents endroits; et près de 38M $ en financement du PAE ont été consacrés à des projets des voies navigables considérés principalement comme contribuant à la sous-activité de gestion des voies navigables de transit. Bien que les gestionnaires voient ce type de financement comme étant positif, il est également considéré comme étant insuffisant pour la viabilité à long terme des voies navigables.

Attente : L'Agence a établi un ordre de priorité des dépenses pour un impact maximal.

La directive sur le processus de planification des immobilisations de l'Agence explique ce qui est nécessaire pour aider les sites à la priorisation des dépenses en immobilisation. Malgré cette directive, les gestionnaires des biens des sites et ceux au Bureau national n'ont pas l'impression d'avoir une orientation d'entreprise adéquate pour aider les sites à prendre ce genre de décision. Bien que des processus soient en place pour l'approbation de projets proposés, les décisions d'établissement des priorités sont laissées à chaque unité de gestion au moins jusqu'à la limite de son pouvoir d'investissement (c.-à-d. 2M $), ce qui a pour résultat une approche incohérente dans la rationalisation des dépenses pour les infrastructures. À l'heure actuelle, les ressources disponibles sont le plus souvent dépensées pour répondre aux besoins les plus urgents concernant le déclin fonctionnel des biens et des préoccupations importantes pour la santé du public, bien

que certains efforts soient aussi faits pour répondre aux besoins des ressources culturelles de niveau 1. Dans le cas du financement du PAE, les ressources ont souvent été consacrées à des projets qui peuvent ou non avoir été dans les secteurs d'investissement les plus urgents.

Tel que mentionné dans la discussion sur la sécurité de public, l'Agence a entrepris un examen et une évaluation (en cours) sur l'état des barrages qu'elle gère et les investissements qui sont nécessaires.[52] Une classification préliminaire des risques de quelque 235 barrages a été présentée précédemment dans le Tableau 9. La prochaine étape sera de mener des inspections plus approfondies avec un premier tour d'examen de la sécurité des barrages, qui fournira une évaluation de l'état complète de ces structures, en commençant par les structures à haut risque d'ici 2012 (c.-à-d. les barrages qui ont un classement élevé dont leur état est considéré comme étant faible avec ou sans potentiel de pertes de vie).[53] D'autres évaluations de la sécurité d'autres barrages en mauvais état, qui ont un classement faible ou moyen, seront complétées d'ici 2015. Les barrages qui sont actuellement jugés en bon état ou acceptable seront examinés entre 2014 et 2024 selon leur classement.[54] Les évaluations sont coûteuses avec des estimations allant de 3.5M $ et 5M $ pour compléter des études de tous les biens « à haut risque ». Les cinq unités de gestion responsables des barrages sur les voies navigables élaborent actuellement des plans d'action pour s'assurer que les examens prioritaires de la sécurité des barrages pourront être complétés dans les délais alloués. Des stratégies telles que le regroupement des études par région ont été proposées pour améliorer leur efficacité et aider à la réduction des coûts associés.

Une fois que toutes les études seront complétées, l'information sur l'état, les risques et les coûts estimés des travaux nécessaires permettra à l'Agence d'identifier de manière stratégique les biens prioritaires pour les réparations ou la recapitalisation. Elle fournira également les données détaillées nécessaires pour construire une analyse de rentabilité pour un financement supplémentaire, si cela est jugé nécessaire. Cependant, la compilation des données utiles pourrait prendre plusieurs années.

Il a également été rapporté que des représentants des trois unités de gestion ayant les plus grandes voies navigables (CR, VNTS et UGOQ, ce qui représente un total de cinq canaux) ont effectué des travaux en collaboration pour hiérarchiser les dépenses pour les biens en fonction des risques (c.-à-d. un symposium de trois canaux en août 2010), mais cette initiative n'est pas présentement poursuivie. Les unités de gestion continuent cependant à poursuivre des approches individuelles de gestion des risques (p. ex. l'UGOQ met à jour un rapport qui hiérarchise les risques pour chacun de ses biens de voies navigables clés, y compris une estimation des coûts liés pour la période entre 2010-2015).

---

52 En 2005, un ingénieur-conseil externe a été engagé pour évaluer le programme de sécurité du barrage existant par rapport aux normes de l'industrie, et a identifié plusieurs secteurs de non-conformité. Un examen juridictionnel récent par Hatch et Mobec Engineering (2008) a été utilisé pour produire la directive de l'Agence sur la sécurité du barrage, qui est présentement en implantation graduelle.

53 Obligatoire uniquement pour les barrages jugés vulnérables pour cause de mauvaise condition ou d'un défaut de conception affectant sa sécurité.

54 Directive sur la sécurité des barrages 2009, Section 3.1. Voir aussi le Programme sur la sécurité des barrages mis à jour, janvier 2011.

CONCLUSION GÉNÉRALE : EFFICIENCE ET ÉCONOMIE

La preuve que la sous-activité de gestion des voies navigables de transit est gérée de façon économique et efficiente repose largement sur le fait que les gestionnaires ont utilisé de diverses flexibilités dans la conception de l'offre (p. ex. saison d'exploitation, heures d'opération), et ont mis en oeuvre des initiatives sur tous les sites afin de maximiser l'efficience des ressources du personnel.

Les gestionnaires rapportent généralement que le mode d'opération actuel n'est pas viable à long terme. De possibles augmentations de revenus provenant de sources traditionnelles qui pourraient servir à compenser l'augmentation des coûts sont perçues comme étant limitées, et il est considéré peu probable qu'elles aident de manière significative avec la question de l'adéquation des intrants. En même temps, l'Agence continue d'absorber les coûts de plusieurs avantages pour le public sans percevoir de revenus significatifs. En l'absence d'intrants suffisants, l'entretien et la recapitalisation des biens importants continuent d'être reportés, menant à une augmentation des coûts futurs et une augmentation des risques pour la sécurité du public.

L'agence est consciente de ces défis et a entrepris des initiatives importantes pour améliorer et coordonner l'évaluation des risques et la prise de décisions d'investissement parmi les voies navigables. Cependant, il faudra un certain temps pour réaliser pleinement les avantages associés à une meilleure coordination et à une gestion des risques améliorée.

4.4 ALTERNATIVES

Question 7	Indicateurs
Existe-t-il des approches alternatives qui pourraient être utilisées pour atteindre les résultats attendus?	• Des meilleures pratiques existent chez des fournisseurs de services de références qui pourraient être implémentées par l'Agence. • Des études opérationnelles antérieures présentent des options pour améliorer les gains en efficacité.

Attente : L'Agence a considéré des alternatives à la conception de son programme actuel.

Notre examen des pratiques dans d'autres juridictions a révélé que les voies navigables sont presque toujours exploitées par une forme d'organisation gouvernementale, largement basée sur les recettes fiscales et les crédits publics. Par exemple, une étude de 2009 demandée par l'Inland Waterways Advisory Council (IWAC) en Grande-Bretagne[55] a rapporté que le financement public représentait près de 98% des budgets pour la plupart des voies navigables examinées. Une étude comparative complétée pour la Commission de la VNTS[56] a révélé que des voies navigables similaires dans d'autres régions du monde sont principalement financées par des crédits publics fédéraux.

Toutes les voies navigables comparables examinées au cours de l'évaluation étaient détenues et exploitées par une ou plusieurs agences gouvernementales, le plus souvent une entité liée au gouvernement fédéral. La source des mandats de ces entités est souvent la législation ou une entente entre les parties intéressées. La plupart des fournisseurs de services semblables utilisent également un conseil dont les membres représentent des intérêts et contextes variés afin d'aider à la prise de décisions. L'étude de l'Inland Waterways a noté qu'aucune des variations dans le financement qui ont été identifiées a mené à des modèles ou solutions évidents pour assurer la viabilité de l'exploitation.

La gestion des voies navigables implique généralement plusieurs juridictions avec différentes autorités. Dans le cas de l'APC, par exemple, l'approbation et l'autorisation des activités riveraines peuvent impliquer l'Agence, mais aussi l'approbation des gouvernements municipaux et provinciaux. Les intervenants des voies navigables en Ontario ont noté qu'il y avait souvent une confusion du public au sujet de quelle entité est responsable de quoi, et plusieurs intervenants ont estimé qu'une approche à guichet unique servirait mieux le public, et permettrait une consolidation et une meilleure utilisation des ressources.

Prestation alternative des services: L'Agence elle-même a examiné un vaste éventail d'options de gestion dans le cadre de son examen opérationnel des canaux de 1993 basé sur l'hypothèse, même à cette époque, que l'exploitation des canaux n'était viable (voir l'Annexe I pour de plus amples détails sur les options et les évaluations). Bien que certaines variations sur les options soient possibles, nous croyons qu'elles continuent à représenter la gamme complète des scénarios alternatifs possibles pour la conception du programme, y compris des variations identifiées dans la gestion de canaux d'autres juridictions (p. ex. gestion par une agence spéciale tel qu'est le cas avec le *New York Canal System*).

[55] Inland Waterways Advisory Council (IWAC), Funding and income sources for overseas waterways, novembre 2009, p. 77.

[56] Review of Other Models of Waterway, Waterway Corridor Management and Financing (juillet 2007)

Dans l'étude de 1993, des alternatives possibles ont été évaluées en vertu des considérations de coûts, de revenus, de protection des ressources, d'effet sur les utilisateurs, d'impact économique et social, ainsi que des considérations stratégiques. De façon générale, deux options principales ont été considérées : la cession des voies navigables à une tierce partie, ou le maintien de la propriété de l'Agence. Dans chacune des catégories générales, plusieurs alternatives ont été proposées. En ce qui concerne la cession, les options envisagées comprenaient le transfert des voies navigables à un autre organisme fédéral, à un organisme de service spécial (c.-à-d. qui serait créé à cet effet), une privatisation partielle impliquant une propriété continue de l'Agence et une responsabilité pour les travaux d'immobilisation d'envergure, mais avec d'autres aspects de la prestation des services dévolus au secteur privé, ou un transfert de l'exploitation quotidienne à un partenaire, ce qui est essentiellement une forme plus limitée de la troisième option. Toutes ces options ont ultimement été rejetées comme étant contraires au mandat de l'APC et/ou ayant des impacts socio-économiques négatifs. En outre, il existe l'obstacle de trouver un partenaire potentiel qui voudrait prendre en charge les obligations inhérentes à l'exploitation des voies navigables tout en continuant à s'assurer que les préoccupations du mandat de l'Agence soient abordées.[57]

D'autres dispositions qui maintiennent la propriété et l'exploitation par l'Agence ont varié d'une absence de changement au modèle qui était alors en vigueur (c.-à-d. un modèle de base), en passant par une fermeture partielle ou complète (c.-à-d. essentiellement une modification de l'horaire et de l'endroit de la disponibilité de la navigation sur différentes sections d'une voie navigable ou par voie navigable), à des scénarios basés sur une administration plus centralisée (c.-à-d. une seule structure administrative pour le CR et la VNTS en Ontario, ou une seule structure pour toutes les voies navigables en Ontario et au Québec). Un dernier scénario s'est axé sur l'augmentation des revenus sans modification à la navigation ou aux structures administratives. Finalement, l'étude a recommandé la dernière option impliquant aucune modification à la prestation des services ou à l'administration. Cette approche continue de caractériser la gestion des voies navigables dans son ensemble à ce jour. Il est largement reconnu qu'elle n'a pas aidé à aborder la question centrale du développement d'un modèle viable pour l'exploitation des voies navigables.

La reconnaissance de ce fait a incité l'Agence à lancer l'exercice de recherche d'une vision pour les canaux mentionné dans l'introduction. L'exercice a été entrepris simultanément avec cette évaluation, mais ayant une portée plus large, car il comprend les aspects de la conservation du patrimoine et de l'expérience du visiteur des opérations des voies navigables, ainsi que des fonctions en dehors du mandat des voies navigables.

Au cours de l'évaluation, nous avons noté une reconnaissance étendue parmi la haute direction et les employés des voies navigables du besoin de repenser le rôle des voies navigables de transit dans le contexte de la famille de lieux de l'APC. Les gestionnaires des voies navigables et les

[57] Cet obstacle à la cession est aussi présent pour d'autres sous-activités de l'AP5 Infrastructure des lotissements urbains et routes de transit. Les efforts pour la cession des routes de transit sont discutés dans l'Évaluation de la gestion des routes de transit (2010). Divers efforts ont aussi été faits pour déléguer la gestion des lotissements urbains à des entités municipales autonomes. Dans le cas des communautés de Banff et Jasper, ceci a été réalisé avec succès, mais pas pour d'autres communautés.

employés, ainsi que les membres de notre conseil d'experts ont exprimé l'opinion que la nature des voies navigables, leurs divers rôles et obligations, et leur valeur potentielle pour l'Agence n'ont jamais été clairement compris ou appréciés au sein de l'organisation. Il y avait une opinion générale en vertu de laquelle il n'existait pas de voix claire pour les voies navigables de transit au sein de l'Agence et aucun « programme de canaux » centralisé de la même manière qu'il existe des programmes nationaux pour les parcs, les aires marines de conservation ou les lieux historiques.[58]

Le fait que les voies navigables ont toutes été désignées comme étant des LHN mène naturellement à leur inclusion dans le programme des LHN. Cependant, plusieurs voient ceci comme une inclusion « forcée ». Dans quelques cas, le caractère historique des voies navigables est en question (p. ex. Canal-de-Carillon ou Canal-de-St. Peters) étant donné que les structures ou les éléments historiques originaux sont presque entièrement enfouis sous des structures modernes. Des préoccupations ont également été soulevées relativement à la pertinence des outils existants des LHN (politiques, orientation) pour le maintien de la nature dynamique de l'exploitation des voies navigables où l'usage fonctionnel continu du site fait partie de son caractère historique. La nécessité de maintenir l'exploitation de biens d'ingénierie majeurs pour la sécurité du public et à des fins opérationnelles différencie également les voies navigables des autres LHN.

De telles considérations mènent naturellement à des suggestions que les voies navigables méritent ou nécessitent des structures administratives du bureau central, comme elles existent pour les PN et les LHN, et/ou que les voies navigables devraient être représentées en tant que système séparé dans l'AAP de l'Agence, similaire aux autres gérés par l'Agence. Les opinions des informateurs clés varient sur la valeur de ces types de changements. D'une part, il existe un désir pour une voix plus importante et une vision plus cohérente sur les voies navigables dans leur ensemble; et de l'autre, il y a une reconnaissance du fait que les neuf voies navigables varient de manière significative dans la portée et l'ampleur de leurs opérations, telle que suggérée par leur importance en tant que ressources historiques. Ce dernier point souligne le fait que les neuf voies navigables elles-mêmes ne représentent pas nécessairement une entité cohérente et unique, bien qu'une fois de plus on pourrait dire la même chose du système des PN ou des autres LHN qui diffèrent de façon significative dans la portée et l'ampleur de leurs opérations.

D'autres suggestions furent axées non pas sur la création d'un programme de voies navigables, mais plutôt sur la clarification des définitions actuelles des activités liées aux voies navigables dans l'AAP existante. Il a été suggéré, par exemple, que l'AP5 « Infrastructure des lotissements urbains et routes de transit » soit renommée « Infrastructure publique », et que la sous-activité de gestion des voies navigables de transit soit renommée « gestion publique des niveaux d'eau » avec un changement associé que les ponts traversant des voies navigables ne feraient plus partie de cette sous-activité, et seraient réassignés à une sous-activité révisée de gestion des routes de transit. Ceci aiderait à clarifier les résultats associés aux sous-activités et permettrait un codage

[58] Des initiatives récentes, comme des rencontres entre les employés des trois unités de gestion ayant les plus grands canaux, sont vues comme un début de réponse à la question de la coordination et de l'opération en tant que programme unique.

des dépenses des sous-activités plus cohérent (bien que des outils additionnels seraient nécessaires pour ce dernier point).

Nous ne sommes pas parvenus à une conclusion définitive sur les mérites des différentes propositions de modification de l'AAP afin de mieux refléter la réalité de l'exploitation des voies navigables et les résultats attendus. Nous sommes d'avis que la clé est de s'assurer, peu importe la structure de l'AAP, que les données concernant les dépenses soient enregistrées adéquatement et que les attentes de rendement soient claires, mesurables, et supportées par des systèmes et protocoles appropriés.

Implication des intervenants : Une variation au modèle actuel de prestation des services a reçu une attention croissante, et ce, depuis plusieurs années. Elle consiste à augmenter la mesure dans laquelle les divers intervenants sont informés et impliqués dans la gestion des voies navigables. La Commission de la VNTS a noté qu'informer et impliquer divers intervenants (de façon formelle ou informelle) est la clé pour gérer les besoins et intérêts souvent contradictoires [59] et pour bâtir un sens de responsabilité partagé pour les effets des décisions de gestion de l'eau. Les conflits peuvent être atténués ou évités en s'assurant qu'il y ait une explication adéquate du besoin de changer les niveaux d'eau ou les débits. Les informations communiquées aux intervenants par le biais de programmes de sensibilisation efficaces (c.-à-d. des sites Internet à jour, des rencontres régulières avec les partenaires et intervenants, et des préavis d'alerte précoce lors d'évènements majeurs) contribuent fortement à la gestion des relations avec les intervenants et à la réduction des conflits.[60]

Toutes les voies navigables sont engagées, dans une mesure plus ou moins importante, dans une gestion des relations avec les intervenants et des consultations publiques, tel que prescrit dans le processus de planification de la gestion de l'Agence (c.-à-d. tel que prescrit dans la législation). Depuis que le rapport de la Commission de la VNTS a été complété, et au début de l'année 2010, la VNTS a établi un comité consultatif pour engager les utilisateurs de l'eau dans l'étude des politiques de gestion de l'eau. Le comité fournira aussi des conseils sur certains enjeux et travaillera à une vision partagée pour une approche équilibrée pour la gestion de l'eau dans les bassins hydrographiques qu'elle gère. Lors de nos entrevues avec les intervenants, certains ont indiqué que le comité avait eu un démarrage lent, avec peu d'actions concrètes jusqu'à présent, mais que ce mécanisme promettait d'être efficace pour gérer les questions de gestion de l'eau. Les autres voies navigables n'ont pas adopté le modèle du comité consultatif.

La VNTS a également pris des mesures pour fournir au public un accès en temps réel aux niveaux d'eau pour la plupart des lacs et bordées dans le bassin hydrographique.[61] Les

[59] Les résidents sur les lacs réservoirs dont de l'eau est prise pour alimenter les segments navigables du système veulent moins de fluctuation dans les niveaux d'eau. Les producteurs d'électricité veulent moins de « gaspillage » de l'eau qui pourrait autrement servir à la production électrique. Les citoyens et les gestionnaires de ressources naturelles veulent que les besoins des habitats des poissons et de la faune soient considérés formellement.

[60] Des questions et défis similaires concernant l'amélioration de la coordination entre les segments du système, l'absence d'un réseau de jauges modernes, et le besoin pour une meilleure communication avec les intervenants ont également été rapportés dans le New York Canal System.

[61] Les renseignements affichés sur ce site sont obtenus automatiquement de stations hydrométriques opérées par l'APC dans la voie navigable; ces données sont généralement affichées toutes les 24 heures. De plus, les

intervenants de cette voie navigable ont considéré ceci comme étant une étape positive, mais ont exprimé un intérêt pour l'obtention de plus amples informations sur les niveaux d'eau des lacs réservoir, des prévisions pour aider les résidents à prévoir les changements dans les niveaux d'eau, et plus de transparence avec des explications sur la logique derrière les décisions. Ces changements pourraient sauver du temps passé à répondre au téléphone, fournir des avis améliorés aux utilisateurs sur l'évolution des informations, et faciliter l'accès des utilisateurs à l'information.

CONCLUSTION GÉNÉRALE : ALTERNATIVES

Les voies navigables et les systèmes de navigation à travers plusieurs juridictions sont généralement gérés par des entités gouvernementales, souvent le gouvernement fédéral, et ils obtiennent la plus grande partie de leur budget des recettes fiscales. Tous les différents arrangements font face à des difficultés pour trouver un modèle viable pour l'exploitation des voies navigables moins dépendant de ces recettes.

L'Agence a reconnu depuis longtemps que l'exploitation des voies navigables n'est pas viable, et a procédé à différents examens et études des alternatives, plus récemment et systématiquement en 1993. Bien que cet examen est ancien, il identifie clairement une gamme complète d'options possibles, impliquant des formes limitées ou complètes de cession et de prestation des services par un tiers, ou de changements dans la prestation des services ou dans les structures administratives qui restent pertinents aujourd'hui.

Malgré la considération de plusieurs options, le modèle de base de la gestion des voies navigables (c.-à-d. une prestation directe des services par le personnel de l'APC, et une navigation de transit continue sur toutes les voies navigables) est resté pratiquement inchangé depuis l'acquisition des voies navigables par l'Agence. Les tentatives pour régler la situation ont surtout porté sur l'augmentation des recettes, mais des efforts à ce jour n'ont pas, et ne devraient pas, générer des revenus suffisants pour soutenir les engagements et obligations actuels.

Un besoin de changement est largement reconnu, et a mené à un exercice de recherche d'une nouvelle vision au sujet de la place, du rôle et de la viabilité des voies navigables dans le contexte de l'ensemble du mandat de l'Agence. Des suggestions spécifiques pour la modification des dispositifs organisationnels au Bureau national et la gestion des voies navigables en tant qu'une entité séparée dans la structure de l'AAP ont été avancées, mais elles ne règleraient pas des questions concernant la nature et le type de dépenses pour les voies navigables que l'Agence veut capturer, ou le choix d'indicateurs de rendement, de processus de mesure et de données de soutien pertinents.

mesures manuelles des niveaux d'eau sont aussi affichées, mais ces données sont mises à jour moins souvent à cause du temps nécessaire pour compiler les résultats des mesures manuelles. http://www.pc.gc.ca/lhn-nhs/on/trentsevern/visit/ne-wl/trent_f.asp

5. CONCLUSIONS ET RECOMMENDATIONS

L'APC gère neuf voies navigables de transit qui correspondent collectivement à 6% des dépenses annuelles de l'Agence et représentent environ 10% des 10,5 milliards de dollars estimés en valeur de remplacement pour le portefeuille des biens de l'Agence. L'exploitation de ces voies navigables contribue aux objectifs du mandat de l'Agence de conservation des ressources patrimoniales et de l'expérience du visiteur. En outre, elle fournit divers avantages pour le public en dehors du mandat principal de l'Agence, y compris la gestion des niveaux d'eau et/ou de partie des bassins hydrographiques afin de prévenir des inondations et autres conséquences néfastes liées à la sécurité du public et à la protection de la propriété, l'approvisionnement d'une source d'eau pour les municipalités et la fourniture d'infrastructures municipales (p. ex. des ponts qui lient les communautés), et l'approvisionnement de l'eau excédentaire pour la production hydroélectrique. Une gestion inadéquate des risques pour la sécurité du public des voies navigables de transit pourrait avoir des conséquences majeures, avec un potentiel de perte de vie, de blessures, et d'impacts socio-économiques importants sur les populations et les infrastructures à proximité. Compte tenu des risques inhérents à l'exploitation des voies navigables, la sous-activité de gestion de l'AAP (c.-à-d. les avantages pour le public des opérations des voies navigables) a été identifiée comme étant une haute priorité pour l'évaluation dans le *Plan d'évaluation 2010-2011 de Parcs Canada*.

L'évaluation a porté sur :

1) **La pertinence :** La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral? Correspond-elle aux priorités du gouvernement et de l'Agence? Existe-t-il un besoin continu pour la gestion des voies navigables de transit?
2) **Le rendement :**
   Efficacité : Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle fait des progrès vers ses attentes de rendement par rapport à l'état des biens contemporains et à la gestion des niveaux d'eau?
   Efficience et économie : La gestion des voies navigables est-elle efficiente et économique dans la production des extrants et des résultats attendus? Dans quelle mesure la sous-activité est-elle viable et des investissements sont-ils faits dans les secteurs qui en ont le plus besoin?
3) **La conception et la prestation :** Dans quelle mesure des approches alternatives ont-elles été considérées et utilisées pour aider à la prestation du programme?

Nos conclusions générales sont :

- L'implication du gouvernement fédéral dans la gestion de ces voies navigables est un précédent établi de longue date. La propriété et la responsabilité des voies navigables se retrouvent directement dans la législation de l'Agence, et sont reconnues dans d'autres législations et règlements spécifiques aux voies navigables de transit. La manière dont l'Agence gère les voies navigables correspond et contribue aux objectifs du Cadre pangouvernemental concernant la santé et la sécurité, le développement économique, une culture canadienne dynamique, et d'une façon plus limitée, la protection de l'environnement.
- L'Agence gère les voies navigables avec trois objectifs : (i) comme Lieux historiques nationaux du Canada, contribuant au Programme de conservation des ressources patrimoniales de l'AAP; (ii) comme des lieux pour le plaisir des Canadiens, contribuant au Programme pour l'expérience du visiteur; et (iii) comme exploitation, fournissant une variété d'avantages publiques indépendants du mandat principal de l'Agence (p. ex. contrôle des

inondations, fourniture d'eau, entretien d'infrastructures de transport municipales et provinciales sous forme de ponts, et fourniture de l'énergie hydroélectrique en Ontario). Ces derniers sont considérés comme faisant partie soit de la sous-activité de gestion des voies navigables de l'AAP ou autrement dans le cadre des services internes.

- Assurer la sécurité du public et éviter des dommages à la propriété sont des objectifs largement partagés de la gestion des voies navigables au sein de l'Agence et parmi les intervenants et les parties intéressées, malgré leurs autres intérêts souvent divergents. En fait, ceci est généralement reconnu comme étant la première priorité de la gestion des voies navigables, avant même les objectifs du mandat de l'APC (p. ex. protéger les aspects historiques des voies navigables et les ressources culturelles spécifiques en plus de fournir une expérience du visiteur satisfaisante et significative).
- Outre par la cession complète du programme des voies navigables, l'Agence n'a d'autre alternative que de s'engager à des activités contribuant à des avantages pour le public en dehors de son mandat de l'exploitation des voies navigables, et ferait face à une opposition importante si elle tentait de limiter ou de cesser de permettre les différentes activités. La possibilité d'une cession de l'exploitation des voies navigables a été examinée mais n'a jamais été officiellement poursuivie, en grande partie à cause des modalités impliquées dans la recherche d'un partenaire ou une organisation capable de gérer les voies navigables d'une manière respectant à la fois le mandat de l'Agence et les diverses obligations au-delà du mandat.
- Bien que la distinction conceptuelle entre la conservation, l'expérience du visiteur et les avantages publics soit bien établie dans l'Agence, les efforts visant à aligner les ressources et les résultats avec ces catégories n'ont pas eu à ce jour beaucoup de succès. Les données concernant les dépenses par rapport aux différents résultats ne sont pas saisies de façon cohérente à l'échelle de l'Agence. Les efforts visant à préciser et à suivre les dimensions des extrants potentiellement pertinentes (p. ex. l'état des biens) ont échoué dû à une incertitude concernant la signification des biens « contemporains », un manque d'évaluation à jour de l'état des biens au fil du temps et une incertitude concernant la signification de l'objectif selon lequel l'état de 70% des biens serait maintenue au fil du temps. Des problèmes similaires existent avec les efforts pour faire le suivi d'un résultat immédiat potentiellement pertinent : maintenir les niveaux d'eau. Il existe une confusion et une incertitude quant à où la cible s'applique, comment elle devrait être mesurée, et la signification des déviations par rapport aux niveaux cibles pour tirer des conclusions sur l'atteinte des objectifs de mandat ou en dehors du mandat.
- D'autres indicateurs des aspects des avantages pour le public de l'exploitation des voies navigables ont été suggérés lors de l'évaluation, y compris le nombre de bris de barrages et l'étendue des réductions du nombre de barrages à haut risque au fil du temps, la fréquence des inondations, et la fréquence des fermetures de ponts au-dessus des voies navigables, la durée de ces fermetures et l'étendue de la perturbation de la circulation.
- Le manque de cohésion entre les dépenses des voies navigables et les trois types d'objectifs, ainsi que les problèmes avec les indicateurs des avantages publics ont limité notre capacité à mener une analyse quantitative rigoureuse de l'efficience et de l'économie de la sous-activité de gestion des voies navigables de transit. Au niveau de l'ensemble des exploitations des voies navigables, il est clair que l'Agence conserve et utilise certaines flexibilités qui contribuent à des opérations efficientes et économiques (p. ex. la saisonnalité des exploitations, les heures d'ouverture durant la saison, la taille des embarcations sur les voies

navigables). L'utilisation de ces flexibilités constitue pour nous une preuve que les gestionnaires tiennent compte des questions d'économie et d'efficience lors de la conception et de la prestation du programme des voies navigables dans son ensemble.

- En ce qui a trait à la viabilité des voies navigables, les dépenses réelles pour la période de 15 ans examinée sont au mieux, stables, et fort probablement en diminution. La capacité du budget actuel d'immobilisation de l'Agence de répondre à toutes les exigences liées à l'entretien et à la réfection des voies navigables dépend des normes appliquées et de la valeur de remplacement utilisée. L'Agence n'est pas en mesure d'entretenir ses voies navigables si les affirmations de la direction sont exactes – valeur de remplacement actuelle de 4 milliards de dollars – et si les normes de 2 % + 2 % sont appliquées. En assumant une valeur de remplacement de 4 milliards de dollars, les besoins se situeraient probablement entre 60$M et 160$M selon les normes appliquées. L'Agence avait un budget d'immobilisation se situant entre approximativement 97$M et 130$M entre 2007-2008 et 2010-2011, excluant les fonds du PAE. De plus, l'Agence a rapporté un montant estimé à un milliard de dollars en entretien et investissements d'immobilisation différés pour ses barrages.
- En ce qui concerne la conception et la prestation du programme, la préoccupation principale était la viabilité du modèle d'exploitation actuel des voies navigables pour atteindre les divers objectifs : assurer la navigation de transit, conserver et présenter les ressources culturelles, atteindre les objectifs concernant les ressources naturelles, et fournir des avantages pour le public.

En résumé, alors que les données provenant des différentes sources supportent fortement la pertinence continue de la gestion des voies navigables, la preuve concernant le rendement (p. ex. efficacité, efficience et économie) de la gestion des voies navigables de transit – en particulier les aspects liés aux avantages pour le public des opérations de l'Agence – est plus faible. La preuve repose en grande partie sur la prévention d'évènements spécifiques (p. ex. inondations majeures, effondrements majeurs de ponts), la fourniture d'eau aux municipalités, et l'aide à la production hydroélectrique sur certaines voies navigable.

Certains des problèmes identifiés dans la gestion des voies navigables de transit s'appliquent également à d'autres programmes et sous-activités de l'AAP de l'Agence. En particulier, des problèmes concernant les données sur les biens ont fait l'objet d'une documentation approfondie dans l'*Évaluation du programme de gestion des biens de Parcs Canada* (2009) et font présentement l'objet de plans d'action de gestion. Par conséquent, ils ne font pas l'objet de nouvelles recommandations dans cette présente évaluation.

Les recommandations suivantes ont été formulées afin que les gestionnaires responsables prennent les mesures nécessaires et portent spécifiquement sur la sous-activité de gestion des voies navigables de transit.

Recommandation 1 :
Le DPA devrait coordonner le plus tôt possible, en collaboration avec le VP de l'Est du Canada et le DPF, un examen de la représentation des voies navigables dans l'AAP de l'Agence (p. ex. le besoin d'un « programme » des canaux ou des voies navigables similaire à d'autres programmes du système, et/ou une définition spécifique de la sous-activité de gestion des voies navigables dans le contexte du *Programme d'infrastructure des lotissements urbains et routes de transit*

dans son ensemble), et de proposer des modifications, si nécessaire, afin de clarifier la portée et l'intention des activités, au Comité de la haute direction pour approbation.

Réponse
Acceptée. Le DPA travaillera avec le VP, Opérations de l'Est du Canada et le DPF pour proposer des changements, pour revoir la représentation des voies navigables dans l'AAP de l'Agence, et proposera tout changement nécessaire au Comité de la haute direction pour approbation. Ceci fera partie de la mise-à-jour annuelle du SGRR qui sera fournie au SCT en septembre 2012. Date cible : 30 septembre 2012.

Recommandation 2 :
Le DPA et le DPF devraient s'entendre formellement et définir leur rôle respectif dans le codage des dépenses dans les classes générales de résultats de l'Agence (p. ex. conservation des ressources patrimoniales, expérience du visiteur, infrastructure des lotissements urbains et routes de transit) et devraient fournir conformément à ce cadre une directive cohérente pour les départements opérationnels sur la façon de coder les dépenses pertinentes.

Réponse
Acceptée. Le DPA et le DPF vont nécessiter la participation active du VP, Opérations de l'Est du Canada pour définir de façon appropriée et constante le codage des dépenses des voies navigables, et pour renforcer cette direction.

Le DPA et le DPF s'entendront et articuleront leurs rôles respectifs concernant la direction à donner dans l'établissement et la communication du codage financier des dépenses dans les classes générales de résultats de l'Agence. Le DPA et le DPF travailleront avec le VP, Opérations de l'Est du Canada pour confirmer un cadre constant pour coder les dépenses des canaux. Une directive sera émise à toutes les unités d'affaires afin d'assurer que les dépenses des canaux sont codées d'une telle façon à être alignées avec les classes générales de résultats de l'Agence. Date cible : 30 septembre 2012.

Recommandation 3 :
Le VP de l'Est du Canada devrait faire un suivi périodique pour s'assurer que la gestion des voies navigables soit conforme à la directive pour coder les dépenses de façon cohérente.

Réponse
Acceptée. Le VP, Opérations de l'Est du Canada va reconfirmer les intentions quant au codage avec les unités de gestion particulièrement concernées par les voies navigables de transit, fournira une norme d'utilisation pour le codage d'AAP dans l'allocation de fonds supplémentaires, et instituera des suivis trimestriels chaque année pour assurer la conformité. Les suivis pourront être réduits une fois la confirmation que le processus est mis en œuvre de façon appropriée et en conformité avec la direction. Date cible : À déterminer.

Recommandation 4 :

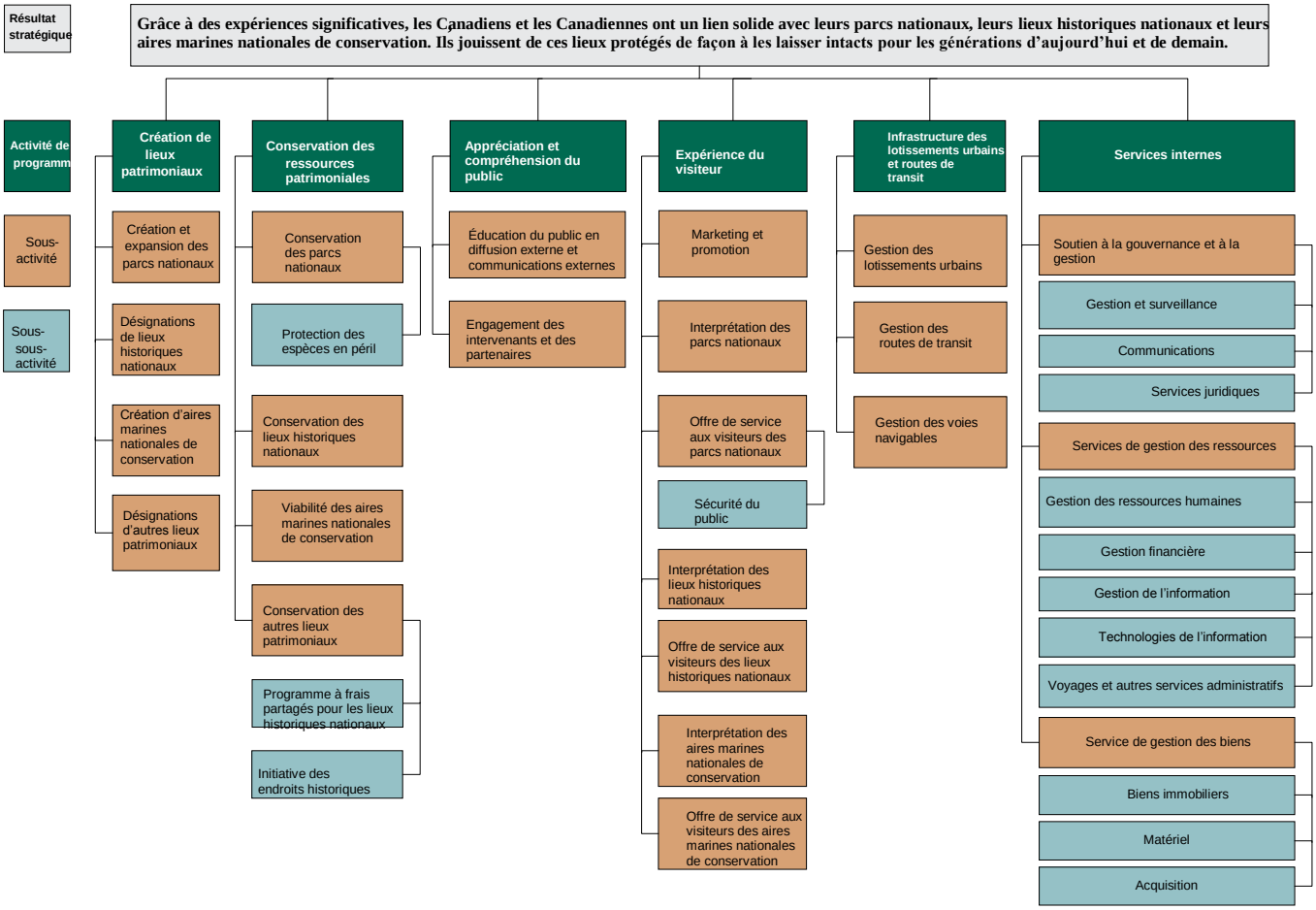
Le DPA devrait coordonner, en collaboration avec le VP de l'Est du Canada, un examen des cibles de rendement corporatives en ce qui concerne le maintien de l'état des biens contemporains et le maintien des niveaux d'eau des voies navigables, et de s'assurer qu'elles sont claires, mesurables et suivies, ou encore, proposer de nouveaux indicateurs et de nouvelles cibles qui seront clairs, mesurables et suivis.

Réponse

Acceptée. Le DPA va travailler avec le VP, Opérations de l'Est du Canada pour assurer que les cibles de rendement corporatives en ce qui concerne le maintien de l'état des biens contemporains et le maintien des niveaux d'eau des voies navigables sont claires, mesurables, et suivies. Alternativement, il proposera de nouveaux indicateurs et de nouvelles cibles qui seront claires, mesurables et suivies. Ceci fera partie de la mise-à-jour annuelle du SGRR qui sera fournie au SCT en septembre 2012. Date cible : 30 septembre 2012.

ANNEXE « A » : Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes de Parcs Canada – 2009-2010



ANNEXE « B » : Sommaire des évaluations de canaux précédentes

Il y a eu de nombreuses évaluations des voies navigables au cours des deux dernières décennies. Bien que la plupart d'entre elles soient des études plus anciennes (1996 ou avant), plusieurs aspects de leurs conclusions et recommandations sont toujours pertinents aujourd'hui et ont été considérés dans le cadre de l'examen de la sous-activité de gestion des voies navigables de cette évaluation. Notamment, il y a eu une répétition significative de certains messages au fil du temps – à savoir que :

- L'APC doit préciser ses responsabilités pour les voies navigables et/ou leur mandat principal;
- Si les voies navigables sont conservées par l'Agence, des ressources additionnelles doivent être allouées pour assurer que les besoins opérationnels et d'immobilisations sont satisfaits; et
- L'APC devrait continuer à administrer la gestion de l'eau et des structures de contrôle de l'eau d'une manière responsable.

Le tableau suivant souligne les objectifs et les recommandations clés de chacune de ces études. Pour les deux documents les plus récents, nous avons inclus les réponses aux recommandations.

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
Groupe de travail sur les canaux historiques (1987)		
Répondre aux recommandations du Groupe de travail Nielson concernant le programme des canaux historiques [rapport initial non disponible]. Les recommandations de ce rapport antérieur comprenaient : que les revenus devraient correspondre au FE (14.2M $); que le Canal-de-Lachine devrait être cédé; que le Canal-de-Sault Ste. Marie Canal devrait être converti à un statut non opérationnel; que Parcs Canada devrait explorer plus de sous-traitance pour l'entretien; et que l'immobilisation devrait considérer le transfert de certains canaux aux provinces.[62] Le rapport de 1987 répond aux recommandations en identifiant le mandat de Parcs Canada et ses fonctions liées aux canaux historiques, et en suggérant et en évaluant diverses options pour réduire les coûts.	• Que Parcs Canada détermine les responsabilités du programme des canaux historiques, y compris des options pour la conservation ou la cession au Bureau de gestion des biens immobiliers. • Si la conservation par l'Agence est l'option choisie, que des ressources additionnelles soient allouées à la gestion des canaux historiques (par le biais d'une combinaison d'une augmentation des revenus/compensation des coûts et de financement supplémentaire). • Qu'une entente soit conclue pour transférer le Canal-de-Lachine à une autre Agence ou à un autre niveau de gouvernement.	Non disponible.

[62] Au moment où ces rapports étaient complétés, des fermetures étaient en vigueur pour le Canal-de-Lachine (en raison d'une contamination) et pour le Canal-de-Sault Ste. Marie (en raison de problèmes structuraux). Ces problèmes ont depuis été réglés et les canaux ont été rouverts.

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
Examen opérationnel de Parcs Canada N. 30 – Canaux (1993)		
Examiner l'organisation et l'exploitation des canaux historiques au Canada afin d'identifier les opportunités de rationalisation et d'économie budgétaire. Une série de neuf options de gestion ont été considérées : 1. Maintenir le niveau actuel des ressources et des services. 2. Diminuer les opérations en (a) fermant des canaux, (b) fermant des canaux à la navigation tout en les conservant comme LHN, ou (c) maintenant une navigation partielle. 3. Transférer les canaux à une autre agence. 4. Créer une agence spéciale. 5. Privatisation partielle. 6. Transférer les opérations quotidiennes à des partenaires. 7. Administration conjointe du CR et de la VNTS. 8. Administration conjointe du Québec et de l'Ontario. 9. Augmenter les revenus / changer les pratiques de gestion.	• Que la mission[63] pour les canaux soit approuvée, et qu'ils soient commercialisés comme un réseau navigable intégral. • Pour remplir au mieux les obligations de la mission des canaux historiques, que l'option « augmenter les revenus / changer les pratiques de gestion » soit poursuivie. Ceci comprend une étude plus approfondie des options d'augmentation des recettes, le concept d'une agence spéciale, et le développement d'un plan d'affaires fournissant une directive dans des secteurs clés. • Que l'APC augmente les opportunités de travail avec les autres. • Que l'APC continue à administrer les installations (et plus spécifiquement, les structures de contrôle des eaux) d'une manière responsable.	Non disponible.
Corridors of Change (1995)		
Identifier des possibilités de rationalisation et d'économie pour les canaux historiques; un examen externe, indépendant qui s'appuie sur l'étude opérationnelle complétée en 1993. Les objectifs de l'étude comprenaient : • L'élaboration des mécanismes permettant aux canaux d'accroitre le rôle qu'ils ont à jouer dans la stimulation économique. • L'examen les exigences pour la prestation de services efficace, en minimisant l'impact négatif sur les besoins des clients	Le rapport identifie 122 recommandations axées sur cinq directions: • L'augmentation du tourisme; • La stabilisation des heures d'opération du canal; • L'efficacité dans la prestation des services et la réduction de coûts; • Élargir la gamme des frais de l'utilisateur, calculés en fonction des prix du marché; et • La création d'organismes de canal de type commercial. De ces recommandations, 17 d'entre elles sont des priorités fondamentales. Parmi d'autres, celles-ci se rapportent à la définition	Non disponible.

[63] Énoncé de mission des canaux historiques (1993) : Travailler avec les autres, protéger les ressources culturelles et naturelles des canaux et fournir une expérience unique du patrimoine qui contribue à l'identité canadienne et à l'économie nationale d'une façon significative et viable.

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
• L'identification du potentiel de générer des revenus; • L'élaboration des indicateurs pour la rémunération des services fournis/ proposés à la juste valeur marchande; • L'identification d'un niveau de service de base; et • L'examen de tous les biens et l'élaboration des plans de mise en œuvre pour la rétention, et la production ou la perte de recettes.	de l'activité de base des canaux du patrimoine; l'établissement des unités commerciales distinctes pour la VNTS et CR et la création de comités consultatifs.	
BVG Ch. 32 – Gestion des canaux historiques (1996)		
L'objectif de la vérification du BVG était de déterminer si l'APC gère les canaux de manière efficace et efficiente, étant donné son mandat et ses priorités. Malgré le fait que la vérification ciblait particulièrement la gestion du CR et de la VNTS, plusieurs des conclusions de la vérification ont trait aux autres canaux. La vérification a également examiné la possibilité de la reconstruction et la réouverture du Canal-de-Sault Ste. Marie.	16 recommandations figuraient dans le rapport. Parmi celles-ci, les plus importantes pour l'APC sont les suivantes: • Revoir ses options et développer un plan stratégique et un plan d'action réaliste pour favoriser la réduction de ses coûts et à augmenter ses revenues à travers le réseau des canaux. (32.36). • recueillir de l'information sur les avantages publics/privés et réaliser une analyse des coûts nécessaires pour établir les frais de l'utilisateur conformes à la politique du Conseil du Trésor et ainsi s'assurer que les recettes provenant de la navigation se rapprochent des coûts appropriés. (32.41, 32.42 and 32.69) • envisager la cession ou la fermeture des écluses sous-utilisées (32.55). • préciser ses responsabilités face à la navigation (32.60) • établir des priorités claires en matière de navigation, de préservation des structures du canal, de présentation historique et de conservation des ressources naturelles. La mise en œuvre des actions doit refléter les priorités pour chaque canal et les canaux historiques dans leur ensemble (32.60,	L'APC a répondu aux recommandations. Voici quelques éléments de réponses aux recommandations principales: • Il met en œuvre des réductions de coûts importantes dans le réseau des canaux. Certains coûts sont dus à la restauration et à la préservation des canaux historiques au nom de tous les Canadiens, qui sont dûment financés par des recettes générales du gouvernement. Aucun moyen pratique n'a été identifié pour en tirer un revenu pour pouvoir être appliqué à d'autres coûts, de tous ceux qui apprécient les nombreux avantages liés à des activités récréatives et de gestion de l'eau. (32.36) • Nous continuerons à répondre aux exigences de la *Loi sur la navigation des canaux historiques* de manière efficace. (32.55) • Des conseils légaux offerts à l'APC confirment notre obligation légale d'assurer la navigation sur les canaux historiques. (32.60) • Des ressources financières doivent être consacrées à des ressources culturelles d'importance historique. (32.82, 32.83) • La prise de décisions sera

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
	32.72, 32.74). • réviser la catégorisation des biens aux fins de leur protection et leur préservation de sorte que les fonds disponibles puissent être consacrés à ceux de plus grande valeur historique et s'assurer à ce que les mesures prises pour l'entretien reflètent les besoins réels • (32.82, 32.83, 32.94)	fondée sur des informations plus pertinentes et fiables, ce qui correspond à la présentation des rapports et aux initiatives de responsabilisation. (32.94)
Groupe d'étude sur l'avenir de la voie-navigable-Trent-Severn (2008)		
En réponse à une motion parlementaire visant à évaluer l'avenir de la VNTS, le ministre de l'Environnement a créé ce groupe d'étude externe et indépendant afin d'examiner: • La protection et la présentation du patrimoine culturel de cette voie navigable; • Les mesures nécessaires pour assurer l'avenir de l'environnement naturel de la voie navigable; • La façon de laquelle la voie navigable peut contribuer aux exigences récréatives extérieures actuelles et futures de la communauté locale et des Canadiens; • Un régime de gestion de l'.eau qui répond aux exigences, aux besoins et aux attentes du groupe diversifié des parties intéressées; • Un cadre de coordination et de gouvernance juridictionnelle et interinstitutionnelle le long de la voie navigable; • Les contributions de celle-ci à un développement économique durable, y compris le rôle de l'énergie renouvelable; et • Un cadre de financement viable.	Le rapport final du comité comprend 26 recommandations. Bien que plusieurs d'entre elles se rapportent spécifiquement à la VNTS, certaines peuvent être appliquées de manière plus générale à tous les canaux. Les recommandations principales comprennent : • Une réduction de l'incertitude de compétence en réglant les questions juridictionnelles en suspens; • Un travail à l'atteinte d'une gestion intégrée des ressources hydriques (pour s'assurer de son entreposage de contrôle, ses flux, son allocation et son utilisation) par: 1. La revendication des rôles et responsabilités au niveau fédéral; 2. La création et le financement appropriés d'une agence indépendante de gestion. • Un transfert de la législation à l'APC et une modernisation de la réglementation actuelle pour les canaux historiques; • Une révision des *Principes directeurs et politiques de gestion de Parcs Canada* afin d'intégrer une vision plus large et plus affirmée pour les visiteurs ainsi que pour les valeurs naturelles et écologiques; • L'encouragement du développement de nouvelles centrales hydroélectriques; • L'amélioration significative de	Le gouvernement du Canada a dirigé l'APC à assumer un rôle de chef de file en collaborant avec tous les intervenants afin d'atteindre les recommandations du groupe d'étude. Les réponses au rapport dans six grands secteurs sont les suivantes : • **Améliorer l'état de l'infrastructure des voies navigables**, en commettant 83 M$ sur 5 ans pour investir dans le renouvellement des infrastructures. • **Améliorer la performance des gouvernements**, en examinant le développement des réseaux de collaboration recommandés pour renforcer les communications et les collaborations. Afin de clarifier les questions de compétence, rencontrer le gouvernement de l'Ontario pour élaborer un protocole d'entente, définissant de nouveaux domaines de collaboration et de coordination. Finalement, l'APC travaillera de concert avec Transports Canada et d'autres intervenants pour améliorer les règlements des canaux historiques. • **Assurer l'avenir de notre eau,** en établissant un comité consultatif qui engagera les utilisateurs d'eau à participer dans l'examen des politiques de gestion de l'eau afin de fournir des conseils sur les questions et une vision partagée pour une approche de gestion de l'eau

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
	la capacité de l'APC à gérer ses ressources patrimoniales à travers la région des voies navigables par : a) l'implémentation d'un inventaire continu des ressources culturelles ainsi qu'un programme continu de surveillance; et b) l'amélioration de la capacité de gestion en matière de ressources culturelles par une augmentation de personnel d'encadrement et technique; • Une amélioration significative de la capacité de messagerie de l'APC par : a) l'investissement de nouvelles ressources importantes dans l'interprétation et le personnel des communications; b) l'élaboration et l'implémentation d'un plan d'interprétation qui reflète la vision plus large et plus affirmée; et c) l'amélioration de la capacité d'interprétation du personnel des écluses et des ponts; • L'assurance de la sécurité des plaisanciers et de leur jouissance de la voie navigable; • L'assurance que les infrastructures des voies navigables soient entretenues, réparées et remplacées conformément aux normes pertinentes en augmentant le budget annuel; • La favorisation de l'efficacité de l'investissement dans l'entretien, la réparation et le remplacement des infrastructures des voies navigables une sensibilisation d'un personnel bien formé et expérimenté par le biais d'un programme de formation solide.	équilibrée. Dans le cadre du projet Canada le protocole d'entente entre l'AMO et la province de l'Ontario, une entente spécifique pourrait envisager des mesures pour la prestation coordonnée et harmonisée permettant à l'occupation et l'utilisation du lit de la voie navigable. • **Prévoir des endroits où nous pourrons vivre et apprécier,** en développant un forum d'aménageurs en tant que moyen de coordination sur les questions principales, telles que le développement du secteur riverain; • **Favoriser le développement des énergies renouvelables,** en cherchant des mesures pour maximiser le plein potentiel des voies navigables par le biais de divers processus ouverts et concurrentiels. • **Protéger, présenter et profiter de notre patrimoine culturel** en collaborant avec les organismes patrimoniaux dans les bassins hydrographiques Trent-Severn afin de développer un réseau du patrimoine et de réaligner les ressources sur la VNST pour améliorer la capacité de raconter l'histoire des voies navigables et la participation des Canadiens.
Révision du règlement sur les canaux historiques (en cours)		
Suite à une recommandation du groupe d'étude de la NVTS, et en 2008, le groupe de travail du règlement sur les canaux historiques (GTRCH) a été créé afin de fournir	Des options ont été présentées pour résoudre les questions décelées dans le cadre de l'examen, dont chacune nécessiterait, dans une certaine mesure, l'élaboration de divers	Non disponible – travail en cours.

Objectif de l'étude	Recommandations clés	Réponses aux recommandations
des recommandations pour guider l'élaboration des amendements législatifs au *Règlement sur les canaux historiques* et au *Règlement sur les canaux*. Le GTRCH est composé de représentants du département des politiques en matière des relations gouvernementales et de tous les canaux sauf le Canal-de-Sault Ste. Marie.[64]	amendements à la *Loi sur le ministère des* Transports. Le plus grand changement proposé verrait un déplacement de l'autorité des canaux historiques vers une législation en vertu du mandat de l'APC. Les discussions se poursuivent avec *Transports Canada* afin de déterminer le meilleur plan d'action.	

[64] Le Canal-de-Sault Ste-Marie n'était pas en mesure d'envoyer du personnel, mais le GTRCH est resté en communication avec le gestionnaire du canal et a visité le site pour tenter de l'engager dans le projet de réglementation.

ANNEXE « C » : Définitions de certains biens

Brise-lames : structures construites pour protéger les berges des vagues. Elles peuvent être permanentes ou flottantes**.**

Digues et barrages : une barrière construite pour bloquer le flux d'un cours d'eau, y compris : la partie vertical du barrage, des quais, des contreforts, des seuils, des portes d'embarquement, des valves ou des systèmes de fonctionnement**.**

Écluses et rails marins : Une chambre avec des portes aux deux extrémités reliant deux sections d'un canal et autre voie navigable, pour faire monter ou descendre le niveau de l'eau dans chaque section, y compris les parois de cette chambre, les seuils, les déversoirs, les portes et les valves et le système de fonctionnement . Comprend aussi les rails marins.

Canaux de navigation : une voie d'eau naturelle ou artificielle reliant deux plans d'eau, y compris le lit et les berges de canaux.

Murs : Une structure conçue pour maintenir les différences d'élévation du terrain, y compris les murs de soutènement qui peuvent être fabriqués en béton, pierre, caisson de bois, pieux en acier et en panneaux préfabriqué en béton ou en paniers grillagés remplis de pierres ou de terre renforcée**.**

Ponts routiers : Structures construites pour permettre le trafic sur la voie publique, y compris : les pare-avalanche, les viaducs, les culées, les piliers, les éléments de structure principale, les joints de dalle, les roulements, les approches, les garde-fous et le système de contrôle de la circulation.

Source: Politique et procédures comptables pour les immobilisations de l'APC, mars 2007.

ANNEXE « D » : Dépenses des voies navigables par activité de programme

Unité de gestion	Voie navigable de transit	PA1 -Lieux patrimoniaux établis	PA2 – Ressources patrimoniales conservées	PA3 - Appréciation et compréhension publiques	PA4 – Expériences du visiteur de qualité	PA5 – l'infrastructure des lotissements urbains et routes de transit	PA6 – Services internes	2010-11 Total
2010-11								
Ouest du Québec	Carillon		20 429	182	1 623 490	105	2 804	1 647 009
	Chambly		184 632	16	1 809 090	2 408	5 445	2 001 592
	Lachine	36 761	223 258	65	2 083 706	38 680	59 366	2 441 835
	Ste-Anne de Bellevue		30 153		356 520		3 105	389 779
	St Ours		33 009		572 037	13 191	6 602	624 839
Est de l'Ontario	Rideau canal		2 312 730	114 552	4 735 653	1 433 094	1 543 358	10 139 387
Nord de l'Ontario	Sault-Ste-Marie		386 433	11 245	721 671	30 941	213 497	1 363 789
Cap-Breton	St Peters		24 404	165	585 428		1 701	611 698
Centre de l'Ontario	Trent-Severn	974	1 073 809	317 709	11 657 165	2 717 045	2 120 443	17 887 145
	Grand Total	**37 734**	**4 288 857**	**443 934**	**24 144 762**	**4 235 464**	**3 956 323**	**37 107 073**
2009-10								
Ouest du Québec	Carillon		8 996		1 185 372		4 306	1 198 675
	Chambly		532 304		1 675 602		6 641	2 214 547
	Lachine		848 402		1 863 601		49 991	2 761 994
	Ste-Anne de Bellevue		526	37	333 453		778	334 794
	St Ours		4 581		495 103		2 044	501 728
Est de l'Ontario	Rideau canal	32	2 251 234	121 061	5 324 929	674 383	955 041	9 326 680
Nord de l'Ontario	Sault-Ste-Marie		305 619	8 004	450 460	0	169 130	933 212
Cap-Breton	St Peters		50 544	36	347 950		2 492	401 022
Centre de l'Ontario	Trent-Severn	1 031	1 079 674	187 267	10 023 896	1 752 739	2 008 115	15 052 722
	Grand Total	**1 063**	**5 081 878**	**316 405**	**21 700 367**	**2 427 122**	**3 198 537**	**32 725 372**
2008-09								
Ouest du Québec	Carillon		24 270		1 149 015		-17 009	1 156 277
	Chambly	-450	874 965		1 663 163		2 409	2 540 087
	Lachine		1 741 439		2 120 935		-37 966	3 824 409
	Ste-Anne de Bellevue		910	1 310	309 303		-496	311 026
	St Ours		103 283		502 320		7 445	613 049
Est de l'Ontario	Rideau canal		3 158 826	69 415	5 318 441	583 721	719 277	9 849 679
Nord de l'Ontario	Sault-Ste-Marie		408 215	10 393	807 713	198	234 160	1 460 679
Cap-Breton	St Peters		17 420		231 391		718	249 528
Centre de l'Ontario	Trent-Severn	407	1 046 549	168 172	8 627 787	3 833 950	1 939 389	15 616 253
	Grand Total	**-43**	**7 375 876**	**249 290**	**20 730 068**	**4 417 869**	**2 847 927**	**35 620 987**

Source: Rapports financiers fournis par Finance- Dépenses des programmes (2250)

ANNEXE « E » : Grille d'évaluation

Questions d'évaluation	Attente	Indicateurs	Source de données
Pertinence : La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux priorités de l'Agence et du gouvernement fédéral, et répond-elle aux besoins des Canadiens?			
1. La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral?	Le gouvernement fédéral et l'APC ont un mandat constitutionnel et législatif pour la gestion des voies navigables de transit.	Mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond constitutionnellement et légalement aux rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et définit un rôle pour l'APC pour la gestion des voies navigables.	• Examen de documents et de la documentation • Entrevues avec des informateurs clés • Conseil d'experts
2. La gestion des voies navigables de transit correspond-elle aux priorités du gouvernement et de l'Agence?	La gestion des voies navigables de transit correspond au mandat et aux résultats stratégiques de l'Agence. La gestion des voies navigables de transit correspond au cadre pangouvernemental.	Mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond au mandat et aux priorités de l'Agence. Mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit correspond au cadre pangouvernemental.	• Examen de documents et de la documentation • Entrevues avec des informateurs clés • Conseil d'experts
3. Existe-t-il un besoin continu pour la gestion des voies navigables de transit?	Il existe un important avantage pour le public dans la gestion des voies navigables de transit. Il existe des preuves d'un appui et d'une demande continus pour la gestion des voies navigables de transit parmi les Canadiens et les groupes utilisateurs.	Niveau d'utilisation (tendances dans la navigation et les autres utilisations appropriées). Mesure dans laquelle la gestion des voies navigables de transit fournit des avantages sociaux et économiques importants. Appui et demande du public pour la gestion des voies navigables de transit.	• Examen de documents et de la documentation • Entrevues avec des informateurs clés • Entrevues avec des intervenants • Conseil d'experts
Rendement et résultats : La gestion des voies navigables de transit atteint-elle les résultats désirés (c.-à-d. extrants et résultats)? Les résultats sont-ils attribuables aux activités de programme? Le programme est-il efficient et économique dans la production des résultats désirés (c.-à-d. extrants et résultats)?			
4. Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle fait des progrès vers ses attentes de rendement par rapport à la condition des biens contemporains?	Les cibles de rendement sont claires et significatives, et des progrès vers les niveaux de rendement attendus sont effectués.	Signification et clarté de la cible. Mesure dans laquelle la condition des biens a été évaluée. Référence et condition actuelle des biens contemporains.	• Examen de documents • Examen de dossiers de données sur la gestion des biens • Entrevues avec des informateurs clés • Visites aux sites

		Mesure dans laquelle des plans de travail ont été développés pour l'entretien des biens.	
5. Dans quelle mesure l'Agence a-t-elle atteint ses attentes de rendement par rapport à la gestion des niveaux d'eau?	Les exigences légales et opérationnelles concernant les niveaux d'eau sont comprises. Des systèmes sont développés (ou existent) pour obtenir des mesures des niveaux d'eau exactes et à jour. Les cibles de rendement sont claires et significatives. Des preuves d'une progression vers une gestion efficace de l'eau (c.-à-d. progression vers l'atteinte des cibles corporatives et/ou autres indicateurs d'une gestion de l'eau efficace).	Mesure dans laquelle des systèmes ont été développés pour obtenir des mesures des niveaux d'eau efficaces et selon l'horaire prescrit. Mesure dans laquelle les mesures des niveaux d'eau correspondent aux exigences légales et/ou opérationnelles. Les résultats involontaires (négatifs) de la gestion de l'eau sont minimisés ou évités quand cela est possible.	• Examen de documents et de la documentation • Examen de dossiers de données sur les niveaux d'eau, incluant des rapports sur les inondations ou sécheresses • Entrevues avec des informateurs clés • Entrevues avec des intervenants • Conseil d'experts • Visites aux sites
6. Le programme est-il **économique** dans la production des résultats attendus et **efficient** dans la production des extrants attendus par rapport aux ressources qu'il consomme?	L'Agence a développé un modèle d'affaires viable pour sa gestion des voies navigables de transit. L'Agence a établi un ordre de priorité des dépenses pour un impact maximal.	Mesure dans laquelle les investissements correspondent aux priorités de l'Agence. Les dépenses correspondent aux normes et références de l'industrie.	• Examen de documents et de la documentation • Analyse des coûts • Analyse comparative – comparaison avec des fournisseurs de services similaires et les normes de l'industrie pour la recapitalisation des biens • Entrevues avec des informateurs clés
Alternatives : Existe-t-il des approches alternatives qui pourraient être utilisées pour atteindre les résultats attendus?			
7. Existe-t-il des approches alternatives qui pourraient être utilisées pour atteindre les résultats attendus?	L'Agence a considéré des alternatives à la conception de son programme actuel.	Des pratiques exemplaires existent chez des fournisseurs de services références qui pourraient être implantées par l'Agence. Des examens opérationnels précédents présentent des options pour améliorer les gains en efficience.	• Examen de documents et de la documentation • Étude comparative • Entrevues avec des informateurs clés • Conseil d'experts

ANNEXE « F » : Documents consultés

Législation

- Loi sur l'Agence Parcs Canada
- Règlement sur les canaux historiques, Loi sur le ministère des Transports
- Loi sur les lieux et monuments historiques
- Loi sur les forces hydrauliques du Canada
- Loi sur la protection des eaux navigables
- Loi sur les pêches
- Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
- Loi sur les espèces en péril
- Code canadien du travail

Documents corporatifs de l'APC

- Plan d'entreprise de l'Agence Parcs Canada 2010/11
- Rapport sur les plans et les priorités de Parcs Canada 2010/11
- Rapport sur le rendement de Parcs Canada 2009/10
- Mise à jour du Plan d'immobilisation à long terme de Parcs Canada
- Feuille de travail pour les attentes de rendement des sites historiques nationaux 2010-11
- Directive sur le processus de planification des immobilisations de Parcs Canada (juin 2005)

Gestion des biens

- Système de gestion des biens
- Plan d'investissement à long terme, 2005-06 à 2010-11

Gestion des eaux

- Trent-Severn Waterway: Water Management Study, disponible en anglais seulement
    - Review of Water Management Systems and Models (avril 2011)
    - Data Collection and Management Guide (avril 2011)
    - Water Management Manual – Description of the Current Approach to Water Management (mai 2011)
- Étude sur la gestion des eaux du Canal-Rideau (juin 1994)

Politiques de l'APC

- Politique sur les canaux historiques, Principes directeurs et politiques de gestion de Parcs Canada
- Politique sur la gestion des ressources culturelles, Principes directeurs et politiques de gestion de Parcs Canada
- Directive sur le Programme de sécurité des barrages de Parcs Canada pour les barrages et les structures de rétention des eaux (2009)
- Directive sur la conception, la construction et l'inspection des ponts routiers et des passerelles pour piétons (janvier 2008)

- Canal-Rideau et Voie-Navigable-Trent-Severn, Politiques régissant les ouvrages riverains et en milieu aquatique de même que les activités connexes (2007)

Autres politiques et règlements

- Politique, directive et lignes directrices pour l'évaluation du SCT
- Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du SCT
- Guide de la gestion des biens immobiliers du SCT

Plans directeurs des voies navigables

- Plan directeur, Lieu historique national du Canada du Canal-de-Lachine (2002)
- Plan directeur, Lieu historique national du Canada du Canal-Rideau (mai 2005)
- Plan directeur, Site du patrimoine mondial du Canal-Rideau (2005)
- Plan directeur, Lieu historique national du Canada du Canal-de-Saint-Anne-de-Bellevue (mai 2005)
- Plan directeur, Lieu historique national du Canada du Canal-de-Saint-Ours (2005)
- Plan directeur, Lieu historique national du Canada du Canal-de-Sault Ste. Marie (février 2007)
- Plan directeur, Lieux historiques nationaux du Canada du Canal-de-St. Peters et de St.-Peters (février 2009)
- Plan directeur, Lieu historique national du Canada de la Voie-Navigable-Trent-Severn (octobre 2000)

Examens de la gestion et évaluations précédentes

- Rapport du vérificateur général du Canada – Parcs Canada : La gestion des canaux historiques (Chapitre 32, novembre1996)
- L'essentiel, c'est l'eau : Rapport de la Commission sur l'avenir de la voie navigable Trent-Severn (mars 2008)
- Plan d'action gouvernemental en réponse au rapport de la Commission sur l'avenir de la voie navigable Trent-Severn (2008-2009)
- Évaluation du programme de gestion des biens de Parcs Canada – Bureau de la vérification interne et de l'évaluation, APC (juillet 2009)
- Évaluation de la gestion des routes de transit de Parcs Canada – Bureau de la vérification interne et de l'évaluation, APC (novembre 2010)
- Examen opérationnel de Parcs Canada N. 30 – Canaux (1993)

Autres documents :

- Funding and Income Sources for Overseas Waterways, Inland Waterways Advisory Council (novembre 2009), disponible en anglais seulement
- Examen d'autres modèles de gestion et de financement des voies navigables et de leur corridor (juillet 2007)
- Plans comptables - APC
- Diverses études d'impact économique préparées pour chaque voie navigable (voir Tableau 9)
- Désignations de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada pour chaque voie navigable

- Rapport sur la gestion des biens de l'Unité de gestion de l'Est de l'Ontario, APC (mars 2010)
- Hatch et Mobec Engineering pour l'APC, *Risk Analysis and Development of the Parks Canada Dam Safety Program Jurisdictional Review and Recommendations for Development of a Parks Canada Dam Safety Guideline* (31 juillet 2008), disponible en anglais seulement

ANNEXE « G » : Plans d'eau relevant de l'APC

La liste des plans d'eau relevant de l'APC pour le Canal-Rideau et la Voie-Navigable-Trent-Severn provient de *Voie-Navigable-Trent-Severn et Canal-Rideau - Politiques régissant les ouvrages riverains et en milieu aquatique de même que les activités connexes*, 2007 de l'APC. Ce document ne comprend pas quarante-quatre lacs dans le secteur des hautes terres d'Haliburton (c.-à-d. les lacs réservoirs des hautes terres d'Haliburton dans la liste) qui sont endigués pour recueillir les eaux de ruissellement au printemps *http://www.pc.gc.ca/fra/lhn-nhs/on/trentsevern/plan/plan8/plan8a.aspx*.

Canal-Rideau

- Canal-Rideau, des écluses d'Ottawa jusqu'à Hogs Back
- Rivière Rideau jusqu'au barrage Hogs Back
- Ruisseau Kemptville jusqu'à la route 43
- Lac Lower Rideau
- Lac Big Rideau
- Lac Adams
- Rivière Tay jusqu'à Port Elmsley
- Canal Tay
- Lac Upper Rideau
- Lac Newboro
- Lac Loon
- Lac Pollywog
- Lac Benson
- Lac Mosquito
- Ruisseau Stevens
- Lac Indian
- Lac Clear
- Lac Opinicon
- Lac Sand
- Lac Whitefish
- Lac Cranberry
- Lac Little Cranberry
- Lac Dog
- Rivière Styx
- Rivière Cataraqui incluant le lac Colonel By et le grand marais Cataraqui jusqu'à l'île Bell

Voie-Navigable-Trent-Severn

- Rivière Trent
- Lac Rice
- Rivière Otonabee, incluant le lac Little (sauf la section de la rivière au nord du pont de la rue Hunter et vers le nord jusqu'au pont Nassau)
- Lac Katchewanooka
- Lac Clear
- Lac Stoney
- Lac Lovesick
- Lac Lower Buckhorn
- Lac Upper Buckhorn
- Lac Chemong
- Lac Pigeon
- Lacs Little Bald et Big Bald
- Chenaux Big Bob et Little Bob
- Lacs réservoirs des hautes terres d'Haliburton
- Lac Sturgeon
- Lac Scugog et rivière Scugog
- Lac Cameron
- Rivière Rosedale
- Lac Balsam
- Rivière Gull au sud de Coboconk
- Lac Mitchell, lac Canal et les chenaux de communication
- Rivière Talbot entre le lac Canal et le barrage Talbot
- Chenal entre le barrage Talbot et le lac Simcoe
- Chenal entre le lac Couchiching et la rivière Severn
- Lac Sparrow
- Rivière Severn, incluant les lacs Gloucester et Little

ANNEXE « H » : Intervalles de niveaux d'eau sélectionnés

Voie-Navigable-Trent-Severn, niveaux d'eau pour la navigation

Nom de l'écluse	Numéro de l'écluse	Nom du lac (s'il y a lieu)	Élévation de l'eau maximale (m)	Élévation de l'eau minimale (m)
			1978 CGC	
Trenton	Écluse 1		80.10	79.95
Sydney	Écluse 2		86.29	85.83
Glen Miller	Écluse 3		94.54	94.38
Batawa	Écluse 4		99.99	99.84
Trent	Écluse 5		105.49	105.04
Frankford	Écluse 6		110.39	110.09
Glen Ross	Écluse 7	Percy Reach	113.47	113.32
Percy Reach	Écluse 8		119.38	119.23
Meyers	Écluse 9		124.29	123.83
Hagues Reach	Écluse 10		131.61	131.15
Ranney Falls	Écluse 11/12		146.21	145.76
Campbellford	Écluse 13		153.24	152.78
Crowe Bay	Écluse 14		160.85	160.70
Healey Falls	Écluse 15		167.52	167.37
Healey Falls	Écluse 16/17	Seymour	183.99	183.69
Hastings	Écluse 18	Lac Rice	186.72	186.59
Scott's Mills	Écluse 19	Lac Little	189.17	189.01
Ashburnham	Écluse 20		192.72	192.52
Écluse-ascenseur-de-Peterborough	Écluse 21		212.58	212.48
Nassau Mills	Écluse 22		216.70	216.62
Otonabee	Écluse 23		220.33	220.17
Douro	Écluse 24		223.99	223.84
Sawer Creek	Écluse 25		227.14	226.98
Lakefield	Écluse 26	Katchewanooka	232.02	231.92
Young's Point	Écluse 27	Stoney/Clear	234.35	234.05
Burleigh Falls	Écluse 28	Lovesick	241.47	241.42
Lovesick	Écluse 30	Lower Buckhorn	242.64	242.56
Buckhorn	Écluse 31	Buckhorn/Pigeon/Chemong	246.08	245.92
Bobcaygeon	Écluse 32	Sturgeon	247.76	247.73
Lindsay	Écluse 33	Scugog	249.92	249.78
Fenelon Falls	Écluse 34	Cameron	255.04	254.96
Rosedale	Écluse 35	Balsam	256.19	256.16
Écluse-ascenseur-de-Kirkfield	Écluse 36	Mitchell	256.19	256.16
Bolsover	Écluse 37	Canal	241.25	241.15
Talbot	Écluse 38		234.68	234.58
Portage	Écluse 39		230.44	230.34
Thorah	Écluse 40			226.04
Gamebridge	Écluse 41			221.82
Couchiching	Écluse 42	Couchiching/Simcoe	219.06	218.69
Swift Rapids	Écluse 43	Sparrow	212.48	212.36
Big Chute	Ber roulant		196.21	198.06
Lac Six Mile	Barrage Six Mile	Six Mile	186.43	185.67
Port Severn	Écluse 45	Lac Gloucester	180.50	180.42

Source : TSW Water Management Study, Water Management Manual, Appendix C (mai 2011), disponible en anglais seulement

Intervalles pour le Canal-Rideau, lors de la saison de navigation et en dehors de la saison de navigation

Nom du poste	Saison de navigation (m)	En dehors de la saison de navigation (m)
Ottawa	64.03 – 64.08	62.45
Hartwells	70.68 – 70.74	68.35
Hogs Back	74.90 – 74.94	72.71
Black Rapids	77.78 – 77.83	75.44
Long Island	85.45 – 85.50	85.09 – 85.14
Becketts Island	85.50 – 85.55	85.14 – 85.19
Burritts Rapids	88.68 – 88.73	88.20- 88.25
Nicholsons	92.97 – 93.02	91.52 – 91.57
Clowes	95.25 – 95.30	94.95 – 95.00
Merrickville	102.88 – 103.00	102.85 – 102.95
Kilmarnock	103.54 – 103.66	103.40 – 103-45
Edmonds	106.35 – 106.41	106.10 – 106.15
Old Slys	111.31 – 111.46	110.85 – 110.90
Écluse combinée	119.15 – 119.25	117.13
Écluse détachée	121.74 – 121.80	121.60 – 121.65
Poonamalie	123.90 abaissement	123.10 (niveau 15 octobre)
Bob's Lake	162.70 abaissement	161.38
Beveridges	130.90 – 130.95	130.80 – 130.85
Wolfe Lake	136.58 abaissement	135.88
Narrows	124.65 abaissement	124.10
Chaffeys	122.00 – 122.12 courbe des niveaux optimaux 122.05	121.28 – 121.89
Davis	118.65 – 118.80 courbe des niveaux optimaux 118.75	117.91 – 118.55
Jones Falls	116.00 – 116.10	115.65 – 115.86
Upper Brewers	98.65 abaissement	97.90 – 98.60
Lower Brewers	92.70 – 92.80 courbe des niveaux optimaux 92.75	92.76
Kingston Mills	88.65 – 88.78 courbe des niveaux optimaux 88.70	88.10 – 88.71

Source: Personnel du Canal-Rideau, janvier 2011.

ANNEXE « I » : Examen opérationnel des canaux (1993), Sommaire des options et impacts

Les économies annuelles potentielles pour l'APC ne sont pas présentées ici car ces estimations sont maintenant trop anciennes pour être pertinentes.

Option	Description	Services fournis	Impacts
1. Maintenir le niveau actuel de ressources et de services.	• Navigation de transit durant la saison haute et la saison basse. • Gestion de l'eau. • Entretien des structures maritimes et de contrôle des eaux, et entretien des ponts. • Protection des ressources culturelles et naturelles.	• Opération des biens maritimes et des ponts. • Entretien des chenaux de navigation. • Opération des barrages et des digues. • Surveillance et contrôle des débits. • Sécurité du public.	• Statu quo.
2. Réduction des opérations :			
a) Fermer les canaux	• Cesser toutes les activités. • Fin de la propriété, du contrôle de l'eau et de la sécurité. • Certaines structures mises au rancart ou remplies.	• Se défaire graduellement de toutes les responsabilités.	• Mandat non rempli; perte de ressources culturelles et naturelles. • Effet sur l'économie, le tourisme, et les communautés locales. • Pertes d'emploi. • Pertes de revenus.
b) Maintien en tant que LHN	• Cesser la navigation. • Protéger uniquement les structures historiques. • Cesser l'entretien des chenaux de navigation.	• Maintien du contrôle de l'eau. • Maintien de l'interprétation.	• Mandat partiellement rempli. • Structures maritimes non recapitalisées. • Effet sur l'économie, le tourisme et les communautés. • Pertes d'emploi.
c) Navigation partielle	• Navigation dans les secteurs de circulation élevée et d'activité commerciale.	• Maintien de tous les services nécessaires à la navigation dans des secteurs sélectionnés. • Contrôle de l'eau dans les bordées touchées.	• Perte de la navigation de transit. • Effet sur l'économie et le tourisme. • Pertes d'emploi.

Option	Description	Services fournis	Impacts
3. Transfert des canaux à une autre agence fédérale	• Désinvestissement total.	• Aucun service fourni par l'APC.	• Économies nettes pour le Canada nulles. • Mandat culturel de l'APC non rempli.
4. Créer une agence spéciale	• Une agence autonome ou semi-autonome détient et opère tous les canaux ou certains canaux. • Partiellement autofinancée par le biais des revenus. • Sous l'autorité du ministre pour assurer que le mandat premier est respecté.	• Maintien de tous les services ou de la plupart des services présentement offerts.	• Mandat rempli mais changement dans les pratiques pour accommoder les partenaires. • Une partie des revenus est conservée ou tous les revenus sont conservés. • Impact socio-économique minimal.
5. Privatisation partielle	• Maintien de la propriété et de la recapitalisation. • Privatisation des opérations.	• Maintien de tous les services ou de la plupart des services présentement offerts.	• Pertes de revenus. • Maintien des normes et de la qualité incertain. • Responsabilité légale potentielle.
6. Transfert des opérations quotidiennes à un partenaire	• Certaines activités effectuées par un partenaire; objectifs partagés.	• Maintien de tous les services ou de la plupart des services présentement offerts.	• Perte de contrôle partielle sur la gestion des ressources.
7. Administration conjointe du CR et de la VNTS	• Un emplacement central pour l'administration des deux canaux. • Fonctions de soutien partagées.	• Maintien de tous les services ou de la plupart des services présentement offerts.	• Gestionnaires trop éloignés des questions opérationnelles; augmentation des coûts de déplacement et gestionnaires moins accessibles pour le public.
8. Administration conjointe du Québec et de l'Ontario	• Un emplacement central pour l'administration des canaux. • Fonctions de soutien partagées.	• Maintien de tous les services ou de la plupart des services présentement offerts.	• Gestionnaires trop éloignés des questions opérationnelles; augmentation des coûts de déplacement et gestionnaires moins accessibles pour le public.
9. Augmentation des revenus / changement des pratiques de gestion	• Combinaison d'éléments d'autres options, avec un accent placé sur les revenus. • Exploration de nouvelles sources de revenus.	• Un certain nombre de scénarios est possible.	• Plusieurs scénarios possibles.