



**RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE**  
2019-2020 à 2023-2024

**BUDGET DES OPÉRATIONS 2019-2020 À 2023-2024**  
**BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2019-2020 À 2023-2024**

# TABLE DES MATIERES

<b>1. PROFIL ET ACTIVITÉS DE PJCCI.....</b>	<b>1</b>
1.1 Statut et mandat .....	1
1.2 Structures .....	3
1.3 Activités .....	4
1.4 Situation financière .....	5
<b>2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL.....</b>	<b>6</b>
2.1 Environnement externe.....	6
2.2 Environnement interne.....	8
2.3 Enjeux .....	9
<b>3. RISQUES ET RÉACTIONS AUX RISQUES .....</b>	<b>11</b>
<b>4. OBJECTIFS ET RÉSULTATS PRÉVUS.....</b>	<b>14</b>
4.1 Priorités et orientation du gouvernement.....	14
4.2 Résultats prévus 2019-2020 .....	15
<b>5. APERÇU FINANCIER.....</b>	<b>16</b>
5.1 Description sommaire .....	16
5.2 Budget .....	16
5.3 Situation financière .....	16
5.4 État des résultats .....	17
5.5 Risques et hypothèses.....	18

## Annexes

Annexe 1 - États financiers et budgets

Annexe 2 - Liste des abréviations

# 1. PROFIL ET ACTIVITÉS DE PJCCI

## 1.1 STATUT ET MANDAT

Constituée en 1978 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, PJCCI est une société d'État mère inscrite à la Partie I de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et est mandataire de Sa Majesté. PJCCI est assujettie à la partie X de la LGFP et ses règlements, qui définissent les pouvoirs, obligations et responsabilités des sociétés d'État.

Son mandat est de voir à la gestion, à l'entretien et à la réfection d'infrastructures telles que ponts, autoroutes et tunnels, ainsi que des propriétés pour assurer un passage sécuritaire pour les usagers.

PJCCI est gestionnaire de la plupart des ponts et tunnels de juridiction fédérale situés dans la grande région métropolitaine de Montréal, soit le pont Champlain d'origine et le pont Jacques-Cartier, le pont de contournement de l'Île des Sœurs, la section fédérale du pont Honoré-Mercier, ainsi que leurs approches, le tunnel de Melocheville et deux (2) infrastructures connexes soit la section fédérale de l'autoroute Bonaventure et l'Estacade du pont Champlain. Le projet du Corridor du pont Samuel-De Champlain (CPSDC) est, quant à lui, géré par Infrastructure Canada (INFC).

### Imputabilité et gouvernance

PJCCI doit rendre compte de la conduite de ses affaires au Parlement par l'entremise du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités.

PJCCI est dirigée par un conseil d'administration composé de sept (7) administrateurs, incluant le Président du Conseil et la Première dirigeante. Les administrateurs sont nommés par le ministre, avec l'approbation du Gouverneur en conseil. Le Président du Conseil et la Première dirigeante sont nommés par le Gouverneur en conseil sur recommandation du ministre. Le terme de cinq (5) ans, prolongé d'une (1) année, se termine le 6 novembre 2020 pour le Président du Conseil et le terme de cinq (5) ans se termine le 19 mai 2024 pour la Première dirigeante.

### Comités du conseil

Conformément aux pratiques de saine gouvernance, le Conseil d'administration a formé trois (3) comités permanents :

- + Le Comité de gouvernance et d'éthique, lequel est responsable de l'évaluation de tous les aspects et pratiques de régie de PJCCI. Son mandat est de proposer au Conseil d'administration la façon dont PJCCI abordera les questions relatives à ses pratiques de régie et appliquera les lignes directrices relatives à la régie des sociétés d'État émises par le Secrétariat du Conseil du Trésor;
- + Le Comité d'audit, dont les responsabilités sont telles que prévues à la LGFP. Elles incluent la surveillance des normes d'intégrité et de comportement de PJCCI, la surveillance de l'intégrité et de la crédibilité de ses rapports financiers et la surveillance de ses systèmes et pratiques de contrôle interne; et
- + Le Comité des ressources humaines, dont le principal rôle est de fournir des orientations à l'égard de l'élaboration de politiques, de programmes et de pratiques en matière de ressources humaines qui sont conformes à la mission, à la vision et aux valeurs de PJCCI ainsi qu'à son plan stratégique et à ses objectifs.

Le Conseil d'administration a également formé divers autres comités. Ces comités consultatifs et non décisionnels voient à la bonne marche des projets majeurs.

## Liste des comités du Conseil d'administration au 30 septembre 2019

Administrateur	Date de nomination	Terme	Fin du terme
BONNIS, Henri-Jean	18 juin 2019	3 ans	2022-06-17
CACCHIONE, Richard	21 juin 2018	3 ans	2021-06-20
KEFALAS, Paul T.	7 novembre 2014	5 ans + 1 an	2020-11-06
LAVOIE, Catherine	15 juin 2017	3 ans	2020-06-14
MARTEL, Sandra	20 mai 2019	5 ans	2024-05-19
VILLIARD, Me Sylvain	15 juin 2017	3 ans	2020-06-14
WILLIAMS, Dale Ellen	18 décembre 2017	3 ans	2020-12-17

### Dirigeants

Président	KEFALAS, Paul T.
Présidente adjointe	LAVOIE, Catherine
Secrétaire corporatif par intérim	PAPAGIANNIS, Me John
Première dirigeante	MARTEL, Sandra
Trésorier	LACHANCE, Claude

#### COMITÉ D'AUDIT

CACCHIONE, Richard / Président  
 VILLIARD, Me Sylvain  
 WILLIAMS, Dale Ellen

#### COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

KEFALAS, Paul T. / Président  
 VILLIARD, Me Sylvain  
 LAVOIE, Catherine  
 WILLIAMS, Dale Ellen

#### COMITÉ DE RISQUES - INFRASTRUCTURES

LAVOIE, Catherine / Présidente  
 KEFALAS, Paul T.  
 CACCHIONE, Richard

#### COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

WILLIAMS, Dale Ellen/ Présidente  
 BONNIS, Henri-Jean  
 CACCHIONE, Richard

#### COMITÉ DE RISQUES CORPORATIFS

VILLIARD, Me Sylvain / Président  
 BONNIS, Henri-Jean  
 KEFALAS, Paul T.  
 CACCHIONE, Richard

## Réunions du Conseil d'administration (1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019)

Administrateur	Douze (12) séances régulières	Sept (7) séances spéciales
BOUCHARD, Dominique	12	6
CACCHIONE, Richard	7	5
CARLIN, Glen P.	7	5
HÉBERT, Denise	5	1
KEFALAS, Paul T.	12	6
LAVOIE, Catherine	12	7
MARTEL, Sandra	5	2
VILLIARD, Me Sylvain	12	7
WILLIAMS, Dale Ellen	10	6

## Régime de vérification

Le vérificateur de PJCCI est le vérificateur général du Canada aux termes du *Règlement sur les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.* Le vérificateur général effectue un audit annuel des opérations de PJCCI en conformité avec la LGFP afin de vérifier que les états financiers sont présentés fidèlement selon les principes comptables reconnus et que les opérations de PJCCI ont été effectuées en conformité avec la LGFP, l'acte constitutif et les règlements administratifs de PJCCI.

PJCCI développe des plans d'audits internes de ses opérations sur plusieurs années dans le but de déterminer, entre autres, si ses systèmes de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance lui permettent de s'acquitter de sa mission de façon économique, efficiente et efficace en conformité avec la législation applicable. Pour les réaliser, PJCCI retient les services de firmes externes.

## 1.2 STRUCTURES

### Pont Jacques-Cartier

Ouvert à la circulation le 14 mai 1930 et inauguré le 24 mai 1930, le « pont du Havre » sera rebaptisé « pont Jacques-Cartier » en 1934. Le péage sur ce pont a été aboli en 1962.

### Pont Champlain

Le 17 août 1955, M. George Marler, ministre des Transports du Canada, annonce qu'un pont sera construit vers la Rive-Sud, à la hauteur de l'Île des Sœurs.

Le pont est ouvert à la circulation le 29 juin 1962. Le péage sur ce pont a été aboli en 1990.

### Autoroute Bonaventure

Au début des années 1960, il fut convenu de construire une nouvelle Route (qui deviendra l'autoroute Bonaventure). Le projet prit une tout autre dimension lorsque les plans d'Expo 67 furent publiés. La nouvelle Route projetée constituait dès lors la principale voie, sinon la seule voie d'accès au site de l'Expo. Elle fut donc conçue dans cette optique, tout en prévoyant qu'elle puisse être reliée plus tard au port de Montréal. Le 21 avril 1967, l'autoroute Bonaventure était inaugurée, quelques jours avant l'ouverture de l'Expo 67.

### Pont Honoré-Mercier

Le pont Honoré-Mercier, dans sa configuration initiale, a été construit en 1933 par la Corporation du pont du lac Saint-Louis, constituée par le gouvernement du Québec. L'exploitation, l'entretien et la gestion de ce pont, depuis sa mise en service le 11 juillet 1934, relèvent de la province de Québec.

Entre 1958 et 1959, dans le cadre du projet de construction de la Voie maritime du Saint-Laurent, l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL) procède à des travaux pour rehausser et prolonger la partie sud du pont afin de permettre le passage des navires sur la Voie maritime. Une fois complétée, cette nouvelle section du pont Honoré-Mercier demeurera sous la juridiction de l'AVMSL, et ce, jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 1998, date à laquelle l'AVMSL transfère le pont à PJCCI en vertu d'une directive du ministre des Transports aux termes du paragraphe 80(1) de la *Loi maritime du Canada*.

### Tunnel de Melocheville

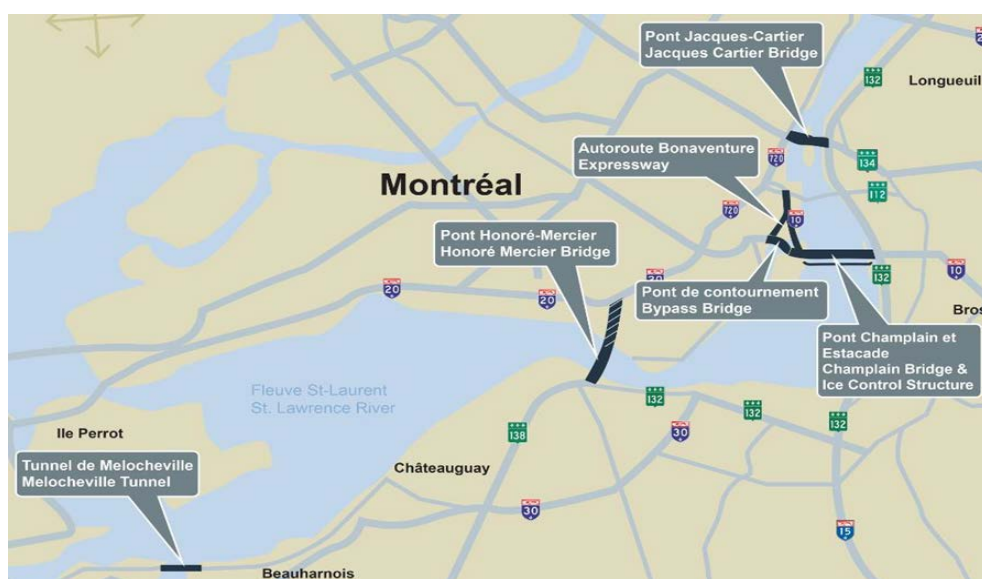
Le tunnel de Melocheville a été construit par l'AVMSL vers 1958 dans le cadre de la construction de la Voie maritime du Saint-Laurent. Ce tunnel passe sous les écluses du canal de Beauharnois de la Voie maritime à Melocheville et est un prolongement de la route régionale 132.

## Estacade du pont Champlain

L'Estacade du pont Champlain a été construite en 1964-1965 comme régulateur des glaces, principalement afin d'éviter les risques d'embâcles et d'inondations dans la région de Montréal suite à la construction des îles d'Expo 67. Au fil des ans, l'arrivée des brise-glace éliminera le besoin d'opérer les vannes de structure de contrôle des glaces.

Aujourd'hui, cette structure sert à retenir les glaces dans le bassin La Prairie. Elle sert aussi de lien cyclable entre l'Île des Sœurs et les pistes cyclables de la Rive-Sud et est également utilisée par les entrepreneurs de PJCCI dans le cadre des travaux de réfection du pont Champlain. Cette structure est également utilisée par les entrepreneurs du Partenaire privé (PP) dans le cadre des travaux de construction et d'entretien du pont Samuel-De Champlain afin d'accéder à la digue de la Voie maritime du Saint-Laurent.


La carte ci-dessous indique l'emplacement géographique de chacune des infrastructures gérées par PJCCI.



### 1.3 ACTIVITÉS

Les activités de PJCCI sont réparties dans deux (2) domaines précis, soit l'exploitation et les services administratifs. L'exploitation inclut la planification, l'ingénierie, l'expertise, l'environnement et le développement durable, le bureau de projets Champlain, la construction et opérations et entretien. Ces groupes sont appuyés par des équipes en gestion de projets et en santé et sécurité au travail. Le bureau de projets Champlain assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain d'origine et offre son support à INFC dans le cadre du projet du CPSDC. Des services administratifs tels que les Affaires juridiques, l'Approvisionnement, les Finances, les Technologies de l'information (TI), les Ressources humaines et les Communications soutiennent ces secteurs.

Les services Planification, Environnement et Développement durable, Ingénierie, Expertise, Projets et Construction planifient et gèrent les activités ayant trait à la gestion des actifs et aux principaux projets de construction, de réfection et de réparation touchant les composantes des ouvrages d'ingénierie civils et routiers tels que les piles, poutres, tabliers, structures en acier, tunnels, fondations, pavage et peinture ainsi que les composantes mécaniques et électriques associées à ces ouvrages. Afin de réaliser le programme de travaux, une structure de gestion par projet est mise en place en collaboration avec les différents services. De plus, le service Environnement et Développement durable voit à la protection et à la valorisation du territoire ainsi qu'à la mise en place de la stratégie de développement durable.



Le service Opérations et entretien supervise et gère les contrats de déneigement et d'épandage d'abrasifs, le nettoyage et l'entretien des routes, les aménagements paysagers, le remplacement des glissières de sécurité, l'obturation des fissures et la lubrification des appuis, la réparation des nids-de-poule dans la chaussée et les tabliers de ponts, de même que l'entretien et l'exploitation des systèmes de contrôle des feux de voie et de caméras de surveillance, la distribution électrique et l'éclairage routier.

La Société octroie des contrats principalement à des firmes de génie-conseil pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie et surveillance de travaux et à des entrepreneurs afin de réaliser les différentes activités liées à son programme d'entretien majeur. De plus, de nombreuses firmes de services professionnels variés appuient les différents services de la Société dans la réalisation de leurs mandats.

La Sûreté du Québec (SQ) assure, aux termes d'une entente contractuelle, les services policiers sur les ponts Jacques-Cartier et Champlain, sur l'autoroute Bonaventure et sur l'Estacade du pont Champlain. Pour le pont Honoré-Mercier, les services policiers sont assurés par la SQ et, aux approches, par les Peacekeepers de Kahnawá:ke.

## **1.4 SITUATION FINANCIÈRE**

PJCCI a une responsabilité importante inhérente à la gestion de ses ponts et structures, soit celle que constituent l'intendance et l'intérêt public. PJCCI doit constamment établir un équilibre entre ses décisions sur la meilleure façon d'utiliser les ressources disponibles pour protéger ses actifs et l'obligation primordiale d'assurer la sécurité et la mobilité de ses usagers.

Les dépenses sont financées par des crédits parlementaires. Comme le financement en place couvre une durée limitée, la viabilité financière devient une force motrice de premier plan dans toutes les décisions. Puisque certains des actifs de PJCCI ont dépassé leur durée de vie utile, les ressources servent avant tout à effectuer l'entretien et la réfection nécessaires pour assurer la sécurité et la mobilité. PJCCI fournit un service essentiel pour le bien-être de la population et de l'économie de la région. PJCCI ne peut jamais faire passer des facteurs d'ordre financier avant la sécurité publique. Elle continue d'attribuer une priorité au risque et à sa gestion et les travaux sont définis et abordés dans le contexte des ressources disponibles.

Le rapport annuel 2017-2018 de PJCCI est publié sur [http://jacquescartierchamplain.ca/wp-content/uploads/2018/09/Rapport\\_annuel\\_PJCCI\\_FR\\_web\\_2017-18.pdf](http://jacquescartierchamplain.ca/wp-content/uploads/2018/09/Rapport_annuel_PJCCI_FR_web_2017-18.pdf)

## 2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

Historiquement, les gestionnaires de ponts ont adopté une approche réactive dans l'entretien des infrastructures sous leur responsabilité. Au milieu du siècle dernier, il était de pratique commune de construire les ponts de la façon la plus élémentaire et économique possibles, et de les concevoir pour rencontrer des critères minimum en terme de capacité. Les réparations n'étaient entreprises qu'à l'apparition de signes visibles de détérioration. Une fois jugés non sécuritaires ou inutilisables, les ponts étaient démolis et reconstruits. Ce que personne ne pouvait prévoir à cette époque est l'impact qu'aurait l'utilisation du sel de voirie, en réduisant prématurément (de plusieurs dizaines d'années) la durée de vie des ponts. Personne ne pouvait anticiper les coûts faramineux découlant du remplacement prématuré d'un grand nombre de ponts. Une telle culture en gestion d'actifs se devait de changer.

De fait, la culture en gestion d'actifs a évolué. Les gestionnaires d'infrastructures de transport en sont venus à réaliser qu'ils pouvaient retarder les coûts de remplacement en s'attaquant au problème de détérioration par des programmes de réfection planifiés, systémiques et en temps opportun. Un tel raisonnement a tout son sens du point de vue financier. Les gestionnaires de ponts s'éloignent de l'ancienne approche curative (entretien réactif) et adoptent aujourd'hui une approche préventive (gestion d'actifs proactive).

Ceci représente un changement majeur de paradigme pour l'industrie du transport, les gestionnaires de ponts et la communauté du génie. La réhabilitation des structures afin d'augmenter leur durabilité ne faisait pas partie, jusqu'à dernièrement, du curriculum du génie-conseil. Ceux qui cherchent à améliorer la durabilité des ponts par leur réfection ne peuvent s'appuyer sur aucune donnée scientifique exacte ou éprouvée. Il s'agit d'un domaine relativement nouveau et émergent dont les acteurs explorent différentes approches. Telle est la situation dans laquelle se trouve PJCCI. Les infrastructures dont PJCCI est gestionnaire ont entre 50 et 89 ans. La congestion sur tous les ponts constitue un élément majeur dans l'évaluation de la capacité et dans la planification des travaux.

Dans le contexte montréalais actuel et face aux nombreux enjeux liés aux infrastructures partout en Amérique du Nord, la Société joue un rôle essentiel dans le quotidien de milliers d'usagers dont les modes de transport sont en constante évolution. Les ponts sont un incontournable du paysage montréalais et dans l'économie de Montréal. Ville insulaire, Montréal est vouée à dépendre des ponts, lesquels assurent le passage et la mobilité des biens et des personnes.

Certains ouvrages ont atteint la fin de leur durée de vie, en tout ou en partie, nécessitant des investissements majeurs pour leur maintien à long terme, permettant d'assurer la mobilité et la sécurité des usagers.

### 2.1 ENVIRONNEMENT EXTERNE

**Relations avec les partenaires :** Le réseau de transport de la région de Montréal est étroitement tissé. PJCCI doit coordonner et planifier ses activités en collaboration avec de nombreux partenaires, ajoutant ainsi un niveau de complexité à ses opérations, dans la formulation de ses politiques et la réalisation de ses projets. Parmi ces partenaires, citons notamment des partenaires fédéraux, des gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux. De plus, PJCCI participe aux quatre (4) paliers de Mobilité Montréal (comités technique, communication, aviseur et directeur) qui a comme mandat principal de planifier et de coordonner les travaux et les différentes mesures d'atténuation qui s'imposent en raison des nombreux chantiers (fédéraux, provinciaux et municipaux).

Il est essentiel que PJCCI noue des liens avec les médias et consulte les usagers, les résidents concernés et les municipalités. Une communication régulière, fréquente et transparente des enjeux et défis auxquels fait face la Société est de mise. Cette communication permet par ailleurs aux usagers de la route d'opter pour de nouveaux itinéraires, d'utiliser le transport collectif, de prioriser le covoiturage ou d'éviter certains ponts lors de travaux majeurs.



Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawá:ke. Les travaux de réfection sur cette portion fédérale du pont étaient et sont exécutés par les entrepreneurs et travailleurs mohawks de Kahnawá:ke. Cet état de fait découle de divers facteurs dont l'emplacement de cette section du pont et le Décret C.P. 2675 daté du 7 décembre 1932.

**Légal** : Dans un contexte de marchés concurrentiels et de travaux de construction considérés à haut risque, les enjeux reliés au traitement équitable des soumissionnaires, à la probité des entrepreneurs et consultants et à la santé et sécurité sur les chantiers sont importants. Un jugement de la Cour suprême du Canada de février 2017 est venu clore un débat qu'entretenait PJCCI avec la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail du Québec depuis plusieurs années. Ce jugement est en effet venu confirmer l'inapplicabilité à PJCCI de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* du Québec et du même coup, le fait que PJCCI ne pouvait être désignée « maître d'œuvre » sur ses chantiers en vertu de cette loi. À noter que les contrats de PJCCI attribuent la maîtrise d'œuvre à chaque entrepreneur.

Plusieurs projets de loi fédéraux à l'étude impacteront PJCCI une fois en vigueur. Mentionnons à cet effet le projet de loi S-224 *Loi sur les paiements effectués dans le cadre de contrats de construction*, le projet de loi C-69 *Loi édictant la Loi sur l'évaluation d'impact et la Loi sur la Régie canadienne de l'énergie, modifiant la Loi sur la protection de la navigation et apportant des modifications corrélatives à d'autres lois*, de même que des amendements à venir au *Code canadien du travail*.

**Environnement et développement durable** : La Société est assujettie à la *Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrateurs* et son *Règlement sur les oiseaux migrateurs* qui dicte qu'il est interdit de déranger, de détruire ou de prendre un nid ou un œuf d'un oiseau migrateur, à moins d'être le titulaire d'un permis délivré à cette fin. Certains oiseaux migrateurs nichent sur les structures de la Société, en particulier le faucon pèlerin et l'hirondelle à front blanc. La Société a mis en place un plan de gestion de l'avifaune et voit à déposer, lorsque requis, les demandes de permis prévues à cette loi. Il existe un risque potentiel que l'obtention des permis impacte l'échéancier de certains travaux.

PJCCI participe au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF) administré par Environnement et Changement climatique Canada, pour la mise en place des mesures d'atténuation nécessaires afin de contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur les terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (Secteurs Est et Ouest) le long du fleuve Saint-Laurent. PJCCI collabore aussi avec des propriétaires et d'autres parties prenantes pour étudier la contamination et mettre en œuvre des plans d'atténuation en partenariat. Le plan environnemental des Secteurs Est et Ouest est préparé avec ces partenaires.

PJCCI procède à la caractérisation environnementale des terrains sous sa gestion de façon ordonnée, en l'intégrant à sa gestion par projet ou dans certains cas, en l'adressant hors projet, de manière à augmenter son niveau de connaissance. Ce programme se poursuit en continu, mais son envergure diminuera au fur et à mesure de la couverture du territoire. En plus de voir à protéger l'environnement, ce programme permet de mieux prévoir les coûts des projets reliés à la gestion des sols contaminés.

Le programme de suivi de la biodiversité se poursuit en continu et prévoit des mises à jour régulières des connaissances. Des mesures particulières seront requises dans le cadre du projet de déconstruction du pont Champlain d'origine. En effet, la structure est utilisée comme site de nidification par l'une des plus grandes colonies d'hirondelles à front blanc. Il est planifié d'installer des nichoirs à l'Estacade du pont Champlain avant le début des travaux de déconstruction. Des essais concluants ont d'ailleurs déjà été réalisés à l'échelle de projets pilotes.

PJCCI entreprendra, au cours des prochaines années, un programme d'évaluation des risques environnementaux sur son territoire afin de déterminer les mesures de contingences à mettre en place, notamment pour évaluer le comportement du réseau de drainage de PJCCI dans l'éventualité d'un déversement.

PJCCI entreprendra en 2019 une évaluation des impacts potentiels des changements climatiques sur ses infrastructures. Les mesures d'atténuation à mettre en place pourront être intégrées aux projets à venir.

Finalement, PJCCI entreprendra une étude d'opportunité pour la valorisation de son territoire. Cette étude pourrait cibler, entre autres, les berges et le couvert arbustif du territoire. L'intégration des mesures de valorisation se fera de façon coordonnée et sera planifiée dans les projets à venir.

Le développement durable (DD) fait partie intégrante de la mission et de la vision de la Société. Au-delà de la réalisation de ses projets d'infrastructures, l'engagement de PJCCI s'étend à ses méthodes de gestion de l'organisation et au souci de générer un impact positif pour la collectivité. L'engagement de la Société en matière de développement durable est piloté par un comité qui se réunit périodiquement et veille à l'atteinte des objectifs fixés dans la stratégie DD, laquelle comprend un plan d'action pluriannuel contribuant à la Stratégie fédérale de développement durable.

## 2.2 ENVIRONNEMENT INTERNE

**Gestion des actifs :** Les projets d'amélioration en gestion d'actifs s'inscrivent dans une planification globale des différentes initiatives de PJCCI visant l'amélioration continue de ses pratiques de gestion en lien avec sa vision.

Des efforts importants ont été mis sur le développement de la connaissance, de même que sur l'intégration de bonnes pratiques de gestion d'actifs, tel que les études de coûts de cycle de vie, les études de capacité portante et le regroupement d'interventions pour la mise à niveau de portions complètes de structures. De plus, la mise en place de plans directeurs de maintien d'actifs permet d'établir un plan de travail avec une vision à long terme, afin de mieux planifier les travaux de réfection, sur la base de l'état et des durées de vie souhaitées des ouvrages.

Afin d'avoir une approche intégrée pour la réalisation des travaux, une approche de gestion de projet, basée principalement sur l'approche du « Project Management Institute » (PMI), a été privilégiée par rapport à une approche de gestion par contrat. L'approche de gestion de projet permet également de maintenir l'équilibre entre les échéanciers, les coûts et les objectifs des projets afin d'obtenir des réalisations de qualité.

Par ailleurs, l'acceptabilité sociale étant devenue un incontournable dans la gestion des projets publics, et afin d'assurer la transparence avec le public, une approche visant à être beaucoup plus près des usagers et des citoyens fait maintenant partie des pratiques d'affaires de PJCCI. Toutes les étapes des projets, de la planification à la réalisation, peuvent faire appel à des consultations avec les parties prenantes, allant de la participation à des consultations publiques aux comités de bon voisinage.

**Direction Recherche et applications (DRA) :** Les coûts pour remplacer les ouvrages gérés par PJCCI sont très élevés (de l'ordre de plusieurs milliards de dollars). Les coûts de réfection et de remplacement pourraient être réduits et repoussés de façon significative grâce à des technologies et des matériaux qui ont le potentiel de prolonger la durée de vie des ponts de plusieurs dizaines d'années. PJCCI a créé la DRA en 2015 afin de mener des projets de recherche appliquée avec des technologies et des matériaux prometteurs, dans l'optique d'optimiser le cycle de vie des structures sous sa responsabilité. La DRA mise sur le développement de solutions pratiques qui peuvent potentiellement entraîner des économies importantes. La DRA est constituée d'une équipe de huit (8) personnes, principalement des ingénieurs. Elle mène une douzaine de projets de recherche et développement annuellement.

Ces projets de recherche sont généralement longs, voire pluriannuels, pour identifier et analyser une technologie prometteuse, transposer cette technologie du laboratoire au chantier et évaluer sa performance dans le temps. Un dossier d'affaires sera déposé auprès des différents intervenants gouvernementaux pour supporter la DRA.

**Ressources humaines :** PJCCI poursuit la mise en place de plusieurs initiatives, qui se résument en quatre (4) priorités de gestion, afin de se doter de la capacité pour mener à terme ses résultats stratégiques :

- i. Appuyer le développement des gestionnaires dans l'application de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines;
- ii. Soutenir les gestionnaires à accroître le niveau d'engagement des employés;
- iii. Développer et implanter des plans d'action concernant les priorités ministérielles, soit :
  - Programme de santé et mieux-être au travail;
  - Bâtir une fonction publique diversifiée (multiculturalisme).
- iv. Gérer le développement professionnel pour connaître les aspirations des employés et compléter un plan de relève.

La Société s'assure d'avoir en place un plan de main-d'œuvre dynamique afin de devenir une organisation agile afin de répondre aux besoins de main-d'œuvre actuels et futurs. La Société doit s'adapter à de nouvelles réalités liées notamment au développement durable, à la collaboration et l'implication avec diverses parties prenantes et à une approche d'intervention en mode préventif.

**Technologies de l'information (TI) :** Le service des TI supporte l'ensemble de l'organisation dans le déploiement et la mise en place de solutions flexibles et adaptées aux besoins internes et externes.

En ce sens, la gestion évolutive des ouvrages de PJCCI d'un point de vue technologique se fera en partie par le déploiement d'applications permettant la saisie de données pour le suivi des demandes d'interventions et de l'information liées aux contrats et des activités de surveillance et d'inspection des structures, le tout intégré à l'inventaire des actifs. La nécessité d'échanger des informations avec les partenaires et parties prenantes au niveau du transport, de la gestion de la circulation, de la coordination des événements, des travaux et des interventions requiert la mise en place d'une infrastructure de communication ainsi qu'une plateforme corporative de gestion centralisée des données.

Différentes opportunités seront également analysées, notamment quant aux choix technologiques liés à la géomatique, à la géolocalisation des éléments d'infrastructures avec différentes couches d'informations, à la gestion en 3D des plans et à l'intégration aux bases de données corporatives pour la gestion de l'inventaire et des travaux de construction.


D'un point de vue sécurité, les travaux du service des TI seront concentrés sur le déploiement, suivi et maintien du plan de continuité des affaires TI, impliquant progressivement la migration de services et d'éléments d'infrastructure vers l'infonuagique ainsi que la mise à jour des solutions de protection contre les différents types d'attaques et risques liés à la cybercriminalité.

## 2.3 ENJEUX

La priorité de PJCCI est d'assurer la mobilité des usagers et des biens, ce qui passe par la sécurité constante des structures sous sa responsabilité. L'âge des infrastructures et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels pour la Société.

Effectivement, les ponts et autres ouvrages gérés par la Société sont âgés et exposés depuis des années à une circulation lourde, à des conditions climatiques rigoureuses et à l'utilisation abondante de sels de voirie. Afin de déterminer l'état réel de ses structures et leur niveau d'endommagement, PJCCI s'est dotée d'un plan de gestion et d'inspection. Les inspections, les études de capacité portante et l'instrumentation sont les sources principales d'information permettant à PJCCI de gérer les risques associés à la sécurité des ouvrages, de prioriser les interventions et de préparer un plan d'investissement sur une période de dix (10) ans. Les travaux sont déterminés dans une perspective à plus long terme, visant à assurer la pérennité des ouvrages et prolonger leur durée de vie utile selon la vision établie pour chacune des structures.

Dans la région métropolitaine de Montréal, les autorités municipales et le gouvernement du Québec ont de grands projets de construction en cours ou en planification. PJCCI doit faire concurrence à ces administrations pour embaucher et retenir des professionnels et techniciens ainsi que pour attribuer des contrats aux firmes d'ingénierie et entrepreneurs afin d'exécuter son programme de travaux. La durée et le coût de ces travaux peuvent être influencés par ce marché où la compétition est très féroce eu égard au nombre et à l'envergure des chantiers routiers en cours et planifiés, notamment les projets du CPSCD et



de l'échangeur Turcot. De plus, dû à la courbe démographique, le marché prévoit un départ à la retraite d'environ le tiers des employés d'ici 2022, représentant 32 % de la main-d'œuvre du secteur de la construction non résidentielle, dont, à titre de comparaison, 6 % est partie en 2017 (référence : ConstruForce Canada – Faits saillants 2018-2027). Le marché devrait retrouver un certain équilibre à moyen terme.

À titre de gestionnaire et d'opérateur du pont Champlain et de l'autoroute 15 depuis 1978, PJCCI a été et est toujours sollicitée intensivement et de manière continue dans le cadre du projet du CPSDC. Une entente de collaboration entre PJCCI et Sa Majesté du Chef du Canada (représentée par INFC), qui fait partie intégrante de la Convention relative au projet (« Project Agreement » (PA)) entre le gouvernement fédéral et le PP, a été signée à cet égard le 4 mars 2015.

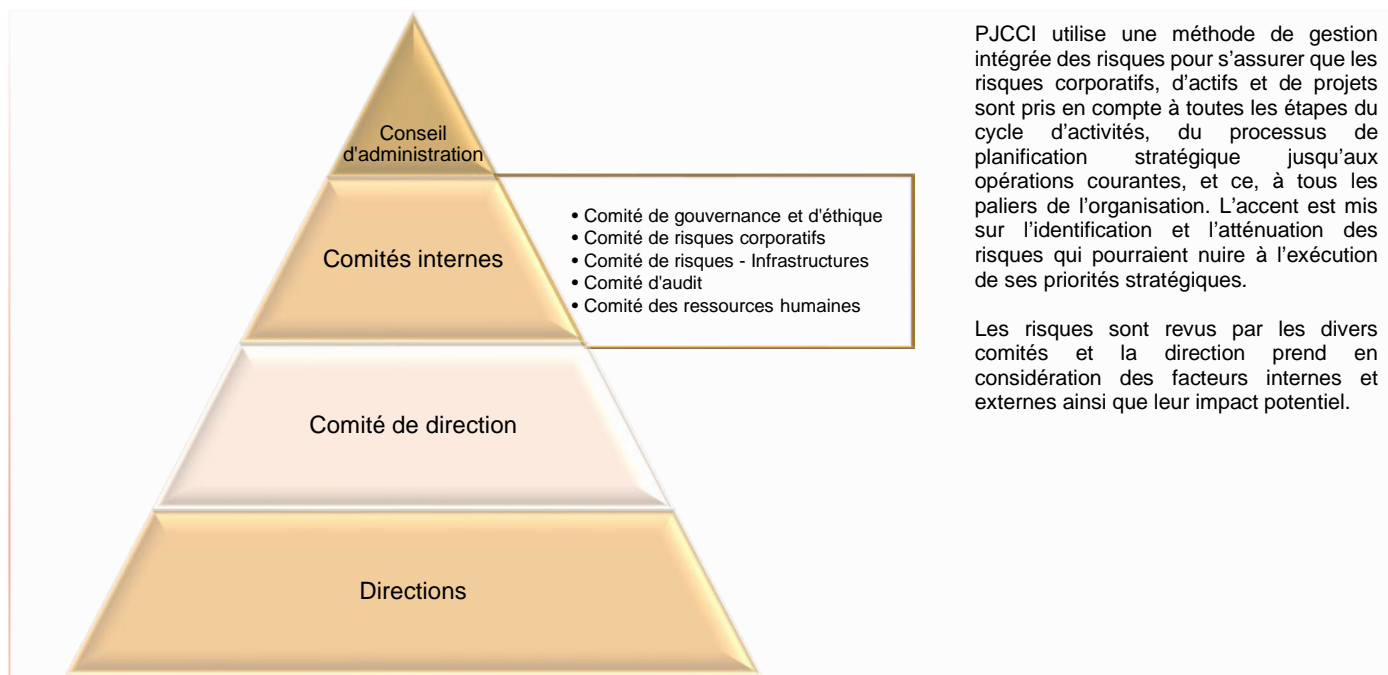
PJCCI a mis en place et poursuit le développement d'un programme de gestion de la santé et sécurité au travail (SST). Ce programme démontre l'engagement de la Société dans l'implantation d'une culture « Zéro Blessure par Choix ». De plus, en collaboration avec le Comité local en SST, la direction structure la gestion de la SST par des processus, procédures et instructions afin d'atteindre le meilleur niveau de culture SST. La gestion de la SST par PJCCI englobe également les entrepreneurs et consultants par l'entremise de leurs contrats. Des ajustements et des clarifications sont continuellement apportés aux contrats afin de bien définir le rôle du maître d'œuvre, du surveillant des travaux et de PJCCI dans le but de diminuer les risques en SST lors de l'exécution des travaux.

PJCCI a une capacité et une autorité de production de recettes réduites, autres que l'installation possible de péages, fondée sur la politique de l'utilisateur payeur, décision stratégique qui relève du gouvernement. Principalement, sa source de financement provient des crédits parlementaires. PJCCI a reçu du financement jusqu'en 2022-2023, mitigeant ainsi les risques associés à la dégradation des ponts et structures. En dépit des investissements importants effectués au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits critiques à long terme au niveau des infrastructures. L'absence de financement au-delà de 2022-2023 pourrait limiter le pouvoir de PJCCI d'accorder des contrats pluriannuels, ce qui pourrait entraîner des retards dans la planification opérationnelle, une augmentation des coûts et une possible diminution de la mobilité.

Pour les projets en lien avec les eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure, malgré le financement reçu pour les années 2018-2019 à 2022-2023 et les fonds du PASC, le besoin d'un financement à long terme sur une période de quinze (15) ans (à partir de 2016-2017), est impératif.

La Société collabore avec INFC pour identifier ses besoins financiers à court et à long terme. PJCCI a bénéficié d'investissements importants pour des besoins particuliers liés aux actifs ou aux besoins d'exploitation à court terme, mais des projets importants à venir ne sont actuellement pas financés tels que le programme de maintien d'actifs de l'Estacade du pont Champlain ainsi que le volet sismique et l'élargissement de la piste cyclable du pont Honoré-Mercier. Ces projets sont en évaluation. Les besoins de financement à long terme sont identifiés à la planification décennale du plan d'entreprise (annexe 1).

### 3. RISQUES ET RÉACTIONS AUX RISQUES



Pour l'évaluation des risques inhérents et résiduels, PJCCI utilise une matrice (sévérité globale du risque) en tenant compte de la probabilité d'occurrence d'un risque et son incidence (impact), soit les conséquences potentielles pour PJCCI. Cette matrice offre une vision claire des enjeux, de leur évolution et de l'importance des mesures d'atténuation pour réduire les impacts négatifs.

Grâce à cette méthodologie d'identification des risques, PJCCI a une compréhension détaillée de tous les risques et de leurs diverses composantes, ce qui permet d'élaborer des plans d'action spécifiques destinés à réduire le risque résiduel. L'évaluation des risques porte sur les points suivants :

- + Risque inhérent;
- + Composantes du risque;
- + Scénarios de risque, implications et impacts;
- + Mesures d'atténuation et facteurs d'atténuation; et
- + Tendances relatives au risque résiduel.

## Sommaire des principaux risques

Titre / Description du risque	Catégorie	Probabilité	Incidence	Niveau de risque initial	Réaction	Niveau de risque résiduel
<p>Sécurité et sûreté des infrastructures de PJCCI</p> <p>Les infrastructures exploitées et entretenues par PJCCI se sont détériorées et ont été exposées à une circulation lourde, aux conditions climatiques et à une utilisation abondante de sels de voirie. L'âge des infrastructures et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels pour la sécurité des structures et des usagers qui les utilisent. De plus, les actes délibérés, comme le terrorisme, le vandalisme ou même les manifestations, pourraient entraîner la fermeture d'un pont ou de voies.</p>	Risques liés à la capacité	<p>Moyen</p> <p>Risques réels, étant donné l'âge des infrastructures et le degré de détérioration.</p>	<p>Les risques de sécurité et sûreté peuvent avoir une incidence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. sur l'économie régionale et nationale,</li> <li>ii. sur la réputation de PJCCI et du Canada,</li> </ul> <p>s'il y a une fermeture de voies, d'un pont ou de la Voie Maritime.</p> <p>Ces risques peuvent avoir une incidence également sur la sécurité des usagers.</p>	Élevé	<p>PJCCI effectue une gestion proactive de ses actifs et a entrepris un important programme quinquennal de réparation et d'entretien grâce au financement reçu dans le cadre du budget 2018 (2018-2019 à 2022-2023) en vue de prolonger la vie utile de ses structures.</p> <p>PJCCI administre judicieusement son programme quinquennal d'entretien majeur sur une base annuelle afin de prolonger le plus possible la durée de vie de ses infrastructures. Le programme quinquennal d'entretien majeur est basé sur des inspections annuelles, des relevés, des inspections détaillées, de l'instrumentation et des études de capacité portante. De plus, PJCCI débute l'élaboration d'un plan directeur de maintien d'actifs pour chacune de ses structures.</p> <p>PJCCI dispose d'un plan de mesures d'urgence, y compris un protocole de communication en cas de crise. De plus, PJCCI collabore avec ses partenaires, y compris des intervenants nationaux, provinciaux et municipaux, afin d'assurer la cohésion dans les approches et les procédures d'urgence employées.</p> <p>PJCCI organise des réunions régulières de suivi et des plans de collaboration avec les services policiers pour gérer les risques reliés au terrorisme, vandalisme et manifestations. De plus, des systèmes de surveillance sont installés sur plusieurs structures pour permettre une surveillance en continu.</p>	Moyen
<p>Financement durable</p> <p>Les fonds insuffisants affectés dans le passé à l'entretien, aux réparations et à la réfection ont eu des répercussions à long terme sur la capacité de PJCCI de maintenir ses structures en bon état pour assurer la sécurité des infrastructures et des usagers.</p> <p>Les fonds à long terme en lien avec le programme d'entretien majeur et les projets environnementaux sont insuffisants.</p>	Risques financiers	<p>Élevé</p> <p>En dépit des investissements importants au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits à long terme critiques au niveau des infrastructures étant donné l'absence de financement à long terme. Des projets importants à venir ne sont actuellement pas financés au-delà du 31 mars 2023.</p>	<p>Le risque de financement durable peut avoir une incidence sur l'économie et la réputation s'il y a fermeture de voies ou de pont.</p> <p>De plus, le risque de financement durable limite le pouvoir de PJCCI d'accorder des contrats pluriannuels entraînant des retards dans la planification opérationnelle.</p> <p>Le risque de financement durable limite la capacité de PJCCI de poursuivre la mise en place des mesures d'atténuation nécessaires afin de contenir et de traiter les eaux souterraines contaminées sur les terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure.</p>	Élevé	<p>PJCCI continue de collaborer avec INFC pour définir les besoins en matière de financement à court et à long terme avec un plan de financement décennal révisé annuellement. Il est nécessaire de déterminer la source de financement au-delà de 2023-2024. Des contingences sont prévues au plan d'entreprise relativement à la réalisation des projets. De plus, une réserve générale corporative de 1 % est prévue annuellement. PJCCI réutilise les fonds dégagés au fur et à mesure de la réalisation du programme d'entretien pour accélérer certains travaux prioritaires.</p>	Élevé
<p>Performance organisationnelle</p> <p>PJCCI doit s'assurer qu'elle possède la capacité opérationnelle nécessaire pour réaliser son programme d'entretien majeur et se conformer aux obligations juridiques.</p>	Risques liés à la capacité	<p>Moyen</p> <p>Risque présent, mais PJCCI effectue une gestion dynamique de son plan de main d'œuvre.</p>	<p>Les risques de performance organisationnelle peuvent avoir une incidence sur les coûts et la capacité de réaliser son programme de travaux majeurs si PJCCI ne dispose pas de ressources informationnelles efficaces et intégrées ainsi que des ressources humaines répondant aux besoins actuels et futurs.</p>	Moyen	<p>PJCCI a implanté une structure organisationnelle en mode de gestion par projet. PJCCI maintient des programmes d'intégration, de formation et de développement pour ses employés et gestionnaires. PJCCI maintient un plan directeur informatique, révisé annuellement, comprenant des systèmes d'information pour la gestion financière, la gestion de projets et la gestion des actifs. Ces systèmes de gestion permettent à PJCCI de fournir</p>	Faible

Titre / Description du risque	Catégorie	Probabilité	Incidence	Niveau de risque initial	Réaction	Niveau de risque résiduel
			De plus, il peut y avoir une incidence sur la réputation de PJCCI en cas de non-respect des échéanciers statutaires.		de l'information de gestion fiable et en temps opportun.	
<p>Santé et sécurité</p> <p>PJCCI doit s'assurer d'avoir les outils en place afin de respecter ses obligations en matière de santé et sécurité dans un environnement légal complexe.</p>	Risques juridiques	<p>Moyen</p> <p>Implications juridiques découlant de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre, proximité et complexité des chantiers</li> <li>- Nombre d'intervenants</li> <li>- Augmentation du nombre de ressources internes de PJCCI</li> <li>- Dualité législative</li> </ul>	Les risques de santé et sécurité peuvent avoir une incidence sur les coûts et la réputation de PJCCI, si PJCCI ou un employé fait l'objet d'avis d'infraction ou de poursuites pour manquement à ses obligations en matière de santé et sécurité. Un incident pourrait aussi nuire à la réalisation du programme d'entretien majeur si les travaux devaient être arrêtés.	Élevé	PJCCI a développé un programme-cadre dont l'objectif est de viser un « Zéro blessure par Choix ». PJCCI a aussi bonifié les clauses de santé et sécurité dans ses contrats de construction, a bonifié ses contrats de surveillance pour ajouter des ressources consacrées au volet santé et sécurité et a attribué un contrat de gestion globale en santé et sécurité. De plus, une équipe interne de 3 personnes en santé et sécurité assure un support aux équipes.	Faible
<p>Coordination avec la construction du CPSCD et du Réseau express métropolitain (REM)</p> <p>PJCCI doit gérer ses projets de réfection et d'entretien de ses infrastructures dans les secteurs du pont Champlain et de l'autoroute Bonaventure en étroite collaboration avec INFC et le PP dans le cadre du projet de Corridor du pont Samuel-De Champlain et avec REM Inc. et l'entrepreneur NouvLR dans le cadre du projet du REM.</p>	Risques de capacité	<p>Moyen</p> <p>La proximité et l'envergure des chantiers.</p>	Les enjeux de coordination peuvent avoir une incidence sur la réalisation de son programme de travaux majeurs notamment sur les coûts et échéanciers.	Moyen	PJCCI a dédié des ressources pour la coordination via son bureau de projets Champlain qui assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain d'origine et offre son support à INFC et au PP. Une entente sera mise en place, en 2019, avec REM Inc. pour la construction et l'opération du REM sur les terrains gérés par PJCCI.	Faible

<b>Niveau du risque juridique</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Faible <input type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Élevé	Risque considéré contrôlé par la mise en place des mesures d'atténuation.
<b>Niveau du risque global</b>	<input type="checkbox"/> Faible <input checked="" type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Élevé	Malgré la mise en place de mesures d'atténuation, le niveau de risque résiduel global demeure « moyen » dans une perspective à moyen et long terme, visant à assurer la pérennité des ouvrages, prolonger leur durée de vie utile et à assurer le financement à long terme, soit au-delà de 2022-2023.

## 4. OBJECTIFS ET RÉSULTATS PRÉVUS

Le plan d'entreprise intègre des nouvelles réalités qui demandent une réflexion quant aux investissements futurs, afin de s'assurer qu'ils répondront aux besoins d'aujourd'hui et de demain dans un contexte de développement durable. Il ne s'agit plus de réparer ou de refaire comme l'existant, mais de bonifier l'offre de services et de proposer des solutions viables selon la durée de vie projetée de chacun des ouvrages.

Les stratégies de planification de PJCCI se déclinent comme suit :

- + Aligner les plans d'intervention et d'investissement avec le plan fédéral « Investir dans le Canada » du gouvernement et la Stratégie fédérale de développement durable;
- + Réaliser les inspections des ouvrages et déterminer les besoins via des projets priorités en fonction du cycle de vie et des risques, et réaliser les travaux selon le financement disponible;
- + Améliorer l'entretien en adoptant des mesures innovatrices au niveau des méthodes d'inspection, d'entretien et de construction et considérer les enjeux de réalisation et les investissements réalisés par nos partenaires pour apporter des solutions intégrées pour les usagers;
- + Assurer la pérennité des liens routiers et ainsi continuer d'assurer un passage sécuritaire et efficace selon une approche de développement durable.

### 4.1 PRIORITÉS ET ORIENTATION DU GOUVERNEMENT

#### Transparence et gouvernement ouvert

PJCCI procède à la divulgation proactive sur son site web de nombreux rapports et études portant sur les infrastructures dont elle est responsable et qui sont d'intérêt pour les usagers, les parties prenantes et partenaires.

PJCCI publie également sur son site web, sur une base mensuelle, un sommaire des demandes d'accès à l'information complétées le mois précédent.

#### Diversité et équité en matière d'emploi

PJCCI bénéficie d'une main-d'œuvre très variée, à l'image de la diversité de la population canadienne. Elle est un employeur soucieux d'assurer la diversité en termes d'ethnicité et de genre, les femmes étant très bien représentées au sein du personnel (dont 5 des 6 membres de la direction sont actuellement des femmes) et le Conseil d'administration (3 des 7 membres sont des femmes).

#### Questions autochtones

Depuis 1998, PJCCI entretient une étroite collaboration avec le Conseil Mohawk de Kahnawá:ke (CMK) relativement aux travaux sur la partie fédérale du pont Honoré-Mercier et aux projets de PJCCI prévus sur les terrains à l'approche du pont, limitrophes au territoire Mohawk. Une entente de collaboration a été signée entre PJCCI, le CMK et le gouvernement du Québec en 2007 pour le projet de remplacement du tablier du pont Honoré-Mercier.

PJCCI a également effectué une consultation des Mohawks de Kahnawá:ke dans le cadre de la construction du pont de contournement de l'Île des Sœurs en 2013 et leurs préoccupations, notamment en lien avec l'habitat du poisson, ont été adressées.

#### Développement durable

Le développement durable fait partie intégrante de la mission et de la vision de PJCCI, qui s'est dotée d'une politique et d'un plan d'action afin de tenir compte des aspects environnementaux, sociaux et économiques dans la façon de mener ses activités opérationnelles et administratives. Cette démarche est arrimée avec la Stratégie fédérale de développement durable.



Afin de contribuer aux opérations d'écologisation du gouvernement, PJCCI assure depuis plusieurs années, le suivi de son empreinte environnementale quant à ses activités administratives et elle travaille notamment sur la quantification des GES qui intégrera toutes ses sphères d'activités, dont ses activités de construction, d'opération et d'entretien.

### Analyse comparative entre les sexes

L'équipe multidisciplinaire de PJCCI est composée de plus de 175 personnes exerçant diverses professions et divers métiers. Au sein de la société, les femmes représentent 54 % des employés, et les hommes, 46 %. Le Conseil d'administration compte trois (3) femmes sur sept (7) membres. De plus, cinq (5) des sept (7) hauts dirigeants de la Société sont des femmes, notamment la Directrice, Communications, la Directrice principale, Recherche et applications, la Directrice principale, Projets et Construction, la Directrice principale, Projets Champlain et la Première dirigeante. PJCCI s'est engagée à investir dans le développement de ses employés et à leur offrir un environnement de travail positif à la fois stimulant, respectueux, sain et sécuritaire où ils peuvent développer leurs talents. Cette année, PJCCI a poursuivi en ce sens en investissant dans la formation, le transfert des connaissances, la sensibilisation à propos de différents aspects du mieux-être en milieu de travail (y compris l'égalité entre les sexes) et des initiatives visant à promouvoir l'engagement et la participation de l'équipe.

## 4.2 RÉSULTATS PRÉVUS 2019-2020

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RENDEMENT	CIBLES	STRATÉGIE POUR LES DONNÉES
Passage efficace et sécuritaire sur les infrastructures gérées par PJCCI	Nombre de réductions de voies sur les structures pendant les heures de pointe	Maintien ou réduction du nombre de fermetures par rapport à l'année précédente	Système d'information – Gestion des entraves (trimestriel)
	Nombre d'accidents de la route	Maintien ou réduction du nombre d'accidents de la route par rapport à l'année précédente	Rapport de la Sûreté du Québec (trimestriel)
	Pourcentage des projets planifiés démarrés selon le plan d'entreprise approuvé	Démarrage à 100 % des projets planifiés annuellement selon le plan d'entreprise approuvé	Système d'information – SAP by Design (trimestriel)
	Pourcentage des inspections annuelles effectuées selon le plan d'entreprise approuvé	Achèvement à 100 % des inspections planifiées annuellement selon le plan d'entreprise approuvé	Fichier de suivi (mensuel)
	Pourcentage des travaux du programme annuel des travaux réalisés selon le plan d'entreprise approuvé	Réalisation de 90 % du programme annuel de travaux majeurs planifiés selon le plan d'entreprise approuvé	Système d'information – SAP by Design (trimestriel)

### Surveillance et évaluation

Le suivi et les discussions sur ces indicateurs de rendement s'effectuent sur une base trimestrielle au niveau du Comité de direction de PJCCI. De plus, les indicateurs de rendement concernant le démarrage des projets et l'achèvement des inspections sont discutés lors des réunions des comités du Conseil d'administration suivants :

- + Comité de risques corporatifs
- + Comité de risques – Infrastructures
- + Comité d'audit

## 5. APERÇU FINANCIER

### 5.1 DESCRIPTION SOMMAIRE

Les états financiers et les budgets de PJCCI comprennent un financement d'exploitation et des immobilisations approuvés lors du budget 2018. Le financement nécessaire pour poursuivre les activités au-delà des années en cause a été présenté séparément dans les états financiers ainsi que dans les budgets des opérations et d'immobilisations.

### 5.2 BUDGET

#### Budget des opérations

Le montant des crédits parlementaires requis en 2019-2020 pour les charges d'exploitation s'élève à 250,5 M\$, ce qui est l'équivalent des charges d'exploitation (252 M\$) nette des autres sources de revenus (1,5 M\$). La variation par rapport au budget principal de 2018-2019 représente une diminution de 26,7 M\$ (9,6 %) et est répartie comme suit :

- + Estacade : augmentation de 1,7 M\$;
- + Pont Jacques-Cartier : augmentation de 0,3 M\$;
- + Pont Champlain : diminution de 20,5 M\$;
- + Autoroute Bonaventure : augmentation de 2,4 M\$;
- + Environnement – autoroute Bonaventure, Secteurs Ouest et Est : augmentation de 0,5 M\$;
- + Pont Honoré-Mercier : diminution de 6,2 M\$;
- + Tunnel de Melocheville : diminution de 5,1 M\$;
- + Pont de contournement - Ile des Sœurs : augmentation de 1,2 M\$;
- + Charges d'administration : augmentation de 0,3 M\$;
- + Autres charges d'exploitation : diminution de 1,3 M\$.

#### Budget des immobilisations

Les crédits parlementaires requis pour les dépenses en immobilisations sont inférieurs de 3,2 M\$ pour le budget 2019-2020 (72,2 M\$) par rapport au montant prévu pour 2018-2019 et inférieurs de 5,9 M\$ (7,6 %) par rapport au budget de la même année.

Les principales dépenses en immobilisations prévues au cours des trois (3) prochaines années sont la réfection des piles, le branchement de la piste cyclable ainsi que le remplacement des passerelles du pont Honoré-Mercier, des travaux d'amélioration électrique, d'automatisation et de protection incendie dans les galeries de ventilation du tunnel de Melocheville, la réfection des infrastructures d'Opérations et entretien, l'évaluation du projet du pavillon de l'Île Sainte-Hélène, le bouclage de fibre optique ainsi que les travaux de renforcement d'acier au pont Jacques-Cartier.

### 5.3 SITUATION FINANCIÈRE

La prévision des actifs financiers pour l'exercice en cours (2018-2019) s'élève à 72,5 M\$ et demeure stable par rapport au budget et à l'année antérieure.

La prévision du passif de l'exercice en cours s'élève à 92,9 M\$, soit une diminution de 2,1 M\$ par rapport à l'exercice précédent, principalement dû à la réalisation de travaux afférents aux projets environnementaux ainsi qu'à la révision des hypothèses sous-jacentes.

La diminution progressive du passif pour les exercices subséquents est principalement due à la variation décroissante des obligations environnementales, découlant de la mise en opération des systèmes de confinement pour les Secteurs Est et Ouest de l'autoroute Bonaventure.

Le total des actifs non financiers prévisionnel de l'exercice en cours totalise 625,0 M\$. Cette valeur nette des actifs immobilisés se compare à 581,9 M\$ au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018. Comparativement au budget de l'exercice en cours, les immobilisations corporelles prévues présentent une diminution de 3,6 M\$ laquelle est principalement attribuable aux écarts de réalisation des travaux en 2018-2019. La valeur nette des immobilisations corporelles prévues au prochain exercice (2019-2020) augmente de 36,4 M\$ par rapport à la prévision de l'exercice en cours, totalisant 660,8 M\$. Les principales forces motrices de cette augmentation prévue des immobilisations sont les ponts Jacques-Cartier et Honoré-Mercier ainsi que le tunnel de Melocheville.

## 5.4 ÉTAT DES RÉSULTATS

### Revenus

Baux et permis : Les revenus générés par les baux et permis en vigueur actuellement devraient demeurer relativement constants au cours des prochains exercices. La faible variation s'explique en partie du fait que certains baux ont été conclus à des taux prédéterminés.

Revenus d'intérêts : Les revenus d'intérêts devraient être similaires à ceux de l'exercice clos le 31 mars 2018. Une gestion de l'encaisse maintenue en lien avec les obligations de PJCCI et le rendement du solde net quotidien au compte bancaire est à l'origine cette stabilité.

### Charges

Le total prévu des charges de l'exercice en cours au montant de 194,3 M\$ augmente de 64,4 M\$ par rapport aux charges réelles de l'exercice précédent (2017-2018).

Salaires et avantages sociaux : La rémunération est établie en fonction des conventions collectives et des contrats de travail. PJCCI se penche une fois par année sur les hausses salariales du personnel non syndiqué.

Charges d'entretien : PJCCI prévoit consacrer 175,4 M\$ en 2018-2019 à l'entretien régulier et majeur comparativement à 115,6 M\$ pour 2017-2018. Ces travaux incluent notamment des investissements de l'ordre de 67,7 M\$ au pont Champlain d'origine pour le maintien sécuritaire de la structure. Notons que les charges d'entretien incluent les entretiens réguliers de l'ordre de 8,1 M\$ ainsi que l'amortissement de la totalité des actifs pour un total prévu de 32,3 M\$. Le total des charges annuelles jusqu'en 2021-2022 est nettement plus élevé que le total des charges en 2018-2019. Cette augmentation est principalement due au démarrage du projet de déconstruction du pont Champlain d'origine.

Des travaux d'entretien majeurs s'imposeront à chacun des ponts pendant la période de planification courante, mais non admissibles comme dépenses en immobilisations en raison de la nature des travaux selon la politique de capitalisation de la Société. Ces charges d'entretien varieront annuellement au cours des prochains exercices financiers pour chaque structure.

Charges de fonctionnement : Ces charges sont liées au contrat avec la SQ et à l'électricité utilisée sur le territoire de PJCCI. Les variations annuelles sont en lien avec le taux d'inflation utilisé sur une base annuelle. Notons que la baisse prévue des frais de fonctionnement à partir de l'année 2020-2021 est liée à la mise hors service du pont Champlain d'origine.

Charges d'administration : La projection des charges d'administration pour l'exercice en cours augmente de 3,8 M\$ comparativement à l'exercice précédent. En 2017-2018, les charges réelles d'administration ont représenté 8,16 % du total des charges et des dépenses en immobilisation nettes. Ce pourcentage diminue à 7,47 % pour l'exercice en cours. Au cours des cinq (5) prochains exercices visés par le plan d'entreprise,

le pourcentage des charges d'administration en fonction des dépenses totales devrait se situer entre 5,18 % et 11,40 %, pour une moyenne de 7,43 %.

Ce pourcentage devrait être considéré comme une moyenne sur une durée minimale de cinq (5) ans puisque ces services sont souvent décalés par rapport aux travaux de construction réalisés. Par exemple, les appels d'offres doivent être planifiés et les contrats octroyés avant de débiter les travaux, les processus sont développés et implantés sur des périodes prolongées et n'ont aucun lien avec la réalisation ou non des travaux de construction. De plus, le contexte actuel où des travaux sont réalisés par tous les donneurs d'ouvrage au même moment force à déplacer et à coordonner de façon quotidienne les travaux, augmentant les charges et le travail administratif.

Obligations environnementales : La charge totale de l'exercice en cours représente la variation de la charge annuelle et de la provision pour l'obligation environnementale. Pour les années futures, les charges sont présentées en diminution des « Obligations environnementales » au passif de l'état de la situation financière.

## 5.5 RISQUES ET HYPOTHÈSES

Lors de la préparation de ses prévisions budgétaires, PJCCI tient compte de certains facteurs financiers et autres et a appliqué les hypothèses suivantes :

### Taux d'intérêt

Intérêts calculés sur le solde net quotidien créditeur maintenu au compte bancaire (Banque Nationale du Canada).

Soldes consolidés quotidiens	Taux applicable
20 000 000 \$ et plus	T – 1,55 %
5 000 000 \$ à 19 999 999 \$	T – 1,60 %
0\$ à 4 999 999 \$	T – 1,75 %

T = Taux de base soit le taux d'intérêt variable comme taux de référence servant à établir le taux d'intérêt sur les prêts à demande que la banque consent au Canada

### Taux d'inflation

Un taux d'inflation de 2 % a été fixé selon la moyenne de l'indice des prix de la construction de bâtiments non résidentiels pour la région de Montréal des sept (7) dernières années. Le taux d'indexation de la masse salariale de 1,5 % a été déterminé en fonction des termes des conventions collectives en vigueur jusqu'au 31 mars 2021. Pour les années subséquentes, le taux appliqué est 2 %.



+ ANNEXES

## ANNEXE 1 – ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

### Présentation des états financiers

La section qui suit présente l'État de la situation financière, l'État des résultats, l'État de la variation de la dette nette et l'État des flux de trésorerie pro forma de PJCCI.

### État de la situation financière – Pro forma

État de la situation financière - Pro forma								
	Réal 2017-2018	Prévision courante 2018-2019 (1)	Budget principal 2018-2019	Budget				
				2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>								
Trésorerie	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525
Débiteurs								
Montant à recevoir du Canada	7 307	7 307	7 307	7 307	7 307	7 307	7 307	7 307
Autres	4 656	4 656	4 656	4 656	4 656	4 656	4 656	4 656
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>	<b>72 488</b>
<b>PASSIFS</b>								
Créditeurs et charges à payer	57 634	57 634	57 634	57 634	57 634	57 634	57 634	57 634
Avantages sociaux futurs	517	440	498	430	430	430	430	430
Retenues contractuelles	12 241	12 241	12 241	12 241	12 241	12 241	12 241	12 241
Revenus reportés	268	268	268	268	268	268	268	268
Obligations environnementales	24 402	22 341	22 084	20 238	18 708	17 272	15 834	14 394
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>95 062</b>	<b>92 924</b>	<b>92 725</b>	<b>90 811</b>	<b>89 281</b>	<b>87 845</b>	<b>86 407</b>	<b>84 967</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>(22 574)</b>	<b>(20 436)</b>	<b>(20 237)</b>	<b>(18 323)</b>	<b>(16 793)</b>	<b>(15 357)</b>	<b>(13 919)</b>	<b>(12 479)</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>								
Immobilisations corporelles	581 283	624 384	628 004	660 768	667 319	671 552	692 838	728 522
Charges payées d'avance	621	621	621	621	621	621	621	621
<b>TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS</b>	<b>581 904</b>	<b>625 005</b>	<b>628 625</b>	<b>661 389</b>	<b>667 940</b>	<b>672 173</b>	<b>693 459</b>	<b>729 143</b>
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ</b>	<b>559 330</b>	<b>604 569</b>	<b>608 388</b>	<b>643 066</b>	<b>651 147</b>	<b>656 816</b>	<b>679 540</b>	<b>716 664</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

## État des résultats – Pro forma

État des résultats - Pro forma								
	Réal 2017-2018	Prévision courante 2018-2019 (1)	Budget principal 2018-2019	Budget				
				2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>REVENUS</b>								
Baux et permis	601	607	607	596	603	609	616	622
Intérêts	869	934	572	934	934	934	934	934
Autres sources	54	31	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>1 524</b>	<b>1 572</b>	<b>1 179</b>	<b>1 530</b>	<b>1 537</b>	<b>1 543</b>	<b>1 550</b>	<b>1 556</b>
<b>CHARGES</b>								
Entretien	115 574	175 409	289 478	267 285	298 810	285 944	108 892	118 318
Fonctionnement	3 145	3 252	3 431	3 431	2 688	2 735	2 775	2 815
Administration	13 884	17 697	16 814	17 108	16 754	16 745	16 908	16 975
Obligations environnementales	(2 707)	(2 061)	(2 318)	(2 103)	(1 530)	(1 436)	(1 438)	(1 440)
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>129 896</b>	<b>194 297</b>	<b>307 405</b>	<b>285 721</b>	<b>316 722</b>	<b>303 988</b>	<b>127 137</b>	<b>136 668</b>
Déficit avant le financement du Gouvernement du Canada	(128 372)	(192 725)	(306 226)	(284 191)	(315 185)	(302 445)	(125 587)	(135 112)
Portion des paiements de transfert pour les charges d'exploitation	117 323	241 180	277 184	250 507	287 666	302 600	111 767	4 046
Portion des paiements de transfert pour les immobilisations corporelles	52 806	75 364	78 100	72 181	35 600	52 408	94 651	2 641
Financement requis (Report potentiel)	-	(78 580)	-	-	-	(46 894)	(58 107)	165 549
<b>Excédent lié aux activités</b>	<b>41 757</b>	<b>45 239</b>	<b>49 058</b>	<b>38 497</b>	<b>8 081</b>	<b>5 669</b>	<b>22 724</b>	<b>37 124</b>
<b>Excédent accumulé lié aux activités au début de l'exercice</b>	<b>517 573</b>	<b>559 330</b>	<b>559 330</b>	<b>604 569</b>	<b>643 066</b>	<b>651 147</b>	<b>656 816</b>	<b>679 540</b>
<b>Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice</b>	<b>559 330</b>	<b>604 569</b>	<b>608 388</b>	<b>643 066</b>	<b>651 147</b>	<b>656 816</b>	<b>679 540</b>	<b>716 664</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

## État de la variation de la dette nette – Pro forma

État de la variation de la dette nette - Pro forma								
	Réal 2017-2018	Prévision courante 2018- 2019 (1)	Budget principal 2018-2019	Budget				
				2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Excédent de l'exercice lié aux activités</b>	<b>41 757</b>	<b>45 239</b>	<b>49 058</b>	<b>38 497</b>	<b>8 081</b>	<b>5 669</b>	<b>22 724</b>	<b>37 124</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	(52 806)	(75 364)	(78 100)	(72 181)	(35 600)	(34 128)	(49 745)	(61 419)
Amortissement des immobilisations corporelles	33 335	32 263	31 379	35 797	29 049	29 895	28 459	25 735
Gain à la vente d'immobilisations corporelles	(4)	-	-	-	-	-	-	-
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	4	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total de la variation due au total des immobilisations corporelles</b>	<b>(19 471)</b>	<b>(43 101)</b>	<b>(46 721)</b>	<b>(36 384)</b>	<b>(6 551)</b>	<b>(4 233)</b>	<b>(21 286)</b>	<b>(35 684)</b>
Acquisition de charges payées d'avance	(1 270)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	1 147	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total de la variation due aux charges payées d'avance</b>	<b>(123)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Diminution de la dette nette	22 163	2 138	2 337	2 113	1 530	1 436	1 438	1 440
Dette nette au début de l'exercice	(44 737)	(22 574)	(22 574)	(20 436)	(18 323)	(16 793)	(15 357)	(13 919)
<b>Dette nette à la fin de l'exercice</b>	<b>(22 574)</b>	<b>(20 436)</b>	<b>(20 237)</b>	<b>(18 323)</b>	<b>(16 793)</b>	<b>(15 357)</b>	<b>(13 919)</b>	<b>(12 479)</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018



## État des flux de trésorerie – Pro forma

État des flux de trésorerie - Pro forma								
	Réal 2017-2018	Prévision courante 2018-2019 (1)	Budget principal 2018-2019	Budget				
				2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>								
Excédent de l'exercice lié aux activités	41 757	45 239	49 058	38 497	8 081	5 669	22 724	37 124
Éléments sans effet sur la trésorerie :								
Amortissement d'immobilisations corporelles	33 335	32 263	31 379	35 797	29 049	29 895	28 459	25 735
Gain à la cession d'immobilisations	(4)	-	-	-	-	-	-	-
Diminution des avantages sociaux futurs	(150)	(77)	(19)	(10)	-	-	-	-
Diminution des obligations environnementales		(2 061)	(2 318)	(2 103)	(1 530)	(1 436)	(1 438)	(1 440)
Variation des éléments non monétaires du fonds de roulement :								
Diminution des débiteurs	48 765	-	-	-	-	-	-	-
Diminution des créiteurs et charges à payer	(5 278)	-	-	-	-	-	-	-
Diminution des retenues contractuelles	(6 857)	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation des revenus reportés	38	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation des charges payées d'avance	(123)	-	-	-	-	-	-	-
Diminution des obligations environnementales	(22 273)	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie provenant aux activités de fonctionnement</b>	<b>89 210</b>	<b>75 364</b>	<b>78 100</b>	<b>72 181</b>	<b>35 600</b>	<b>34 128</b>	<b>49 745</b>	<b>61 419</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>								
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	4	-	-	-	-	-	-	-
Sorties de fonds relatives à l'acquisition d'immobilisations corporelles	(69 050)	(75 364)	(78 100)	(72 181)	(35 600)	(34 128)	(49 745)	(61 419)
<b>Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations corporelles</b>	<b>(69 046)</b>	<b>(75 364)</b>	<b>(78 100)</b>	<b>(72 181)</b>	<b>(35 600)</b>	<b>(34 128)</b>	<b>(49 745)</b>	<b>(61 419)</b>
Augmentation de la trésorerie	20 164	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie au début de l'exercice	40 361	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>	<b>60 525</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

## Budget des opérations et budget des immobilisations - Pro forma

Budget des opérations - Pro forma											
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2018-2019			2017-2018		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>REVENUS</b>											
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	250 507	287 666	302 600	111 767	4 046	277 184	241 180	(36 004)	218 409	117 323	(101 086)
Baux et permis	596	603	609	616	622	607	607	-	599	601	2
Intérêts	934	934	934	934	934	572	934	362	500	869	369
Autres sources	-	-	-	-	-	-	31	31	-	54	54
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>252 037</b>	<b>289 203</b>	<b>304 143</b>	<b>113 317</b>	<b>5 602</b>	<b>278 363</b>	<b>242 752</b>	<b>(35 611)</b>	<b>219 508</b>	<b>118 847</b>	<b>(100 661)</b>
<b>CHARGES</b>											
Entretien	267 285	298 810	285 944	108 892	118 318	289 478	175 409	(114 069)	232 197	115 574	(116 623)
Fonctionnement	3 431	2 688	2 735	2 775	2 815	3 431	3 252	(179)	3 520	3 145	(375)
Administration	17 108	16 754	16 745	16 908	16 975	16 814	17 697	883	15 891	13 884	(2 007)
Obligations environnementales	(2 103)	(1 530)	(1 436)	(1 438)	(1 440)	(2 318)	(2 061)	257	(1 793)	(2 707)	(914)
Éléments sans effets sur la trésorerie	(33 684)	(27 519)	(28 459)	(27 021)	(24 295)	(29 042)	(30 125)	(1 083)	(35 239)	(11 049)	24 190
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>252 037</b>	<b>289 203</b>	<b>275 529</b>	<b>100 116</b>	<b>112 373</b>	<b>278 363</b>	<b>164 172</b>	<b>(114 191)</b>	<b>214 576</b>	<b>118 847</b>	<b>(95 729)</b>
<b>REPRORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES OPÉRATIONS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28 614</b>	<b>13 201</b>	<b>(106 771)</b>	<b>-</b>	<b>78 580</b>	<b>78 580</b>	<b>4 932</b>	<b>-</b>	<b>(4 932)</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

Budget des immobilisations - Pro forma											
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2018-2019			2017-2018		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>REVENUS</b>											
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	72 181	35 600	52 408	94 651	2 641	78 100	75 364	(2 736)	113 368	52 806	(60 562)
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>72 181</b>	<b>35 600</b>	<b>52 408</b>	<b>94 651</b>	<b>2 641</b>	<b>78 100</b>	<b>75 364</b>	<b>(2 736)</b>	<b>113 368</b>	<b>52 806</b>	<b>(60 562)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>											
Pont Jacques Cartier	51 304	20 322	13 288	8 901	2 890	59 251	51 972	(7 279)	54 247	35 414	(18 833)
Pont Champlain	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(962)	(962)
Pont Honoré-Mercier	9 464	13 044	13 842	16 830	5 789	6 411	20 138	13 727	25 345	14 320	(11 025)
Tunnel de Melocheville	8 754	233	602	715	1 348	1 310	341	(969)	568	146	(422)
Autoroute Bonaventure	600	1 217	5 715	15 588	43 429	3 582	-	(3 582)	558	(310)	(868)
Autoroute 15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21	21
Estacade	550	-	-	-	-	6 342	1 709	(4 633)	30 087	4 149	(25 938)
Ile-des-Sœurs	654	639	396	7 528	7 775	-	-	-	-	(146)	(146)
Autres immobilisations	855	145	285	183	188	1 204	1 204	-	677	174	(503)
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>72 181</b>	<b>35 600</b>	<b>34 128</b>	<b>49 745</b>	<b>61 419</b>	<b>78 100</b>	<b>75 364</b>	<b>(2 736)</b>	<b>111 482</b>	<b>52 806</b>	<b>(58 676)</b>
<b>REPORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18 280</b>	<b>44 906</b>	<b>(58 778)</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>0</b>	<b>1 886</b>	<b>-</b>	<b>(1 886)</b>

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

<b>REPORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) TOTAL - OPÉRATIONS &amp; IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46 894</b>	<b>58 107</b>	<b>(165 549)</b>	<b>-</b>	<b>78 580</b>	<b>78 580</b>	<b>6 818</b>	<b>-</b>	<b>(6 818)</b>
---	----------	----------	---------------	---------------	------------------	----------	---------------	---------------	--------------	----------	----------------

## Tableau sommaire – Sommaire financier de 10 ans

(En milliers)				Budget					Projection				
	Réel 2017-2018	Prévision courante 2018-2019 (1)	Budget principal 2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
<b>REVENUS</b>													
Baux et permis	601	607	607	596	603	609	616	622	634	647	660	673	686
Intérêts	869	934	572	934	934	934	934	934	953	972	991	1 011	1 031
Autres sources	54	31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>1 524</b>	<b>1 572</b>	<b>1 179</b>	<b>1 530</b>	<b>1 537</b>	<b>1 543</b>	<b>1 550</b>	<b>1 556</b>	<b>1 587</b>	<b>1 619</b>	<b>1 651</b>	<b>1 684</b>	<b>1 717</b>
<b>CHARGES</b>													
Entretien régulier	7 537	8 130	8 360	6 513	7 490	7 644	7 568	7 772	7 924	8 085	8 244	8 418	8 580
Entretien majeur <sup>(2)</sup> :	13 030	15 213	21 121	22 147	18 454	17 574	16 362	14 730	15 028	15 415	15 703	16 182	17 304
Pont Jacques-Cartier	7 740	11 359	35 641	35 959	48 865	38 563	8 166	20 162	21 768	30 672	37 244	49 178	41 459
Pont Champlain - Sans la déconstruction	32 031	67 732	132 030	40 379	1 718	1 060	120	-	-	-	-	-	-
Pont Champlain - Déconstruction	262	12 843	14 600	85 733	155 533	169 732	-	-	-	-	-	-	-
Pont Honoré-Mercier	1 785	2 510	24 622	18 390	16 740	13 931	9 429	16 978	22 991	15 438	37 195	16 063	31 725
Tunnel Melocheville	2 146	5 020	8 115	3 043	1 858	1 254	818	839	898	2 259	4 089	2 826	8 324
Autoroute Bonaventure	1 922	11 267	8 046	10 437	12 375	1 308	1 419	2 176	3 732	3 597	3 018	28 493	29 835
Autoroute 15	73	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estacade	15 734	6 481	2 518	4 209	1 600	543	7 495	385	1 152	473	1 433	8 893	1 080
Pont de contournement	128	-	63	1 215	1 323	911	14 045	14 316	338	-	-	-	-
Environnement	19 579	2 601	2 983	3 463	3 805	3 529	15 011	15 225	15 512	23 401	23 856	2 034	2 057
Fonctionnement	3 145	3 252	3 431	3 431	2 688	2 735	2 775	2 815	2 871	2 928	2 987	3 047	3 108
Administration	13 735	17 697	16 814	17 108	16 754	16 745	16 908	16 975	17 303	17 658	18 002	18 394	18 632
Amortissement	33 335	32 263	31 379	35 797	29 049	29 895	28 459	25 735	27 302	28 804	30 137	31 332	33 701
Obligations environnementales	(22 286)	(2 061)	(2 318)	(2 103)	(1 530)	(1 436)	(1 438)	(1 440)	(1 442)	(1 443)	(1 445)	(1 446)	(1 447)
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>129 896</b>	<b>194 297</b>	<b>307 405</b>	<b>285 721</b>	<b>316 722</b>	<b>303 988</b>	<b>127 137</b>	<b>136 668</b>	<b>135 377</b>	<b>147 287</b>	<b>180 463</b>	<b>183 414</b>	<b>194 358</b>
<b>Déficit avant le financement du Gouvernement du Canada</b>	<b>(128 372)</b>	<b>(192 725)</b>	<b>(306 226)</b>	<b>(284 191)</b>	<b>(315 185)</b>	<b>(302 445)</b>	<b>(125 587)</b>	<b>(135 112)</b>	<b>(133 790)</b>	<b>(145 668)</b>	<b>(178 812)</b>	<b>(181 730)</b>	<b>(192 641)</b>
<b>Éléments sans effets sur la trésorerie</b>	<b>10 908</b>	<b>30 125</b>	<b>29 042</b>	<b>33 684</b>	<b>27 519</b>	<b>28 459</b>	<b>27 021</b>	<b>24 295</b>	<b>25 860</b>	<b>27 361</b>	<b>28 692</b>	<b>29 886</b>	<b>32 254</b>
<b>Déficit avant le financement du gouvernement du Canada (admissible au financement)</b>	<b>(117 464)</b>	<b>(162 600)</b>	<b>(277 184)</b>	<b>(250 507)</b>	<b>(287 666)</b>	<b>(273 986)</b>	<b>(98 566)</b>	<b>(110 817)</b>	<b>(107 930)</b>	<b>(118 307)</b>	<b>(150 120)</b>	<b>(151 844)</b>	<b>(160 387)</b>
Financement du Gouvernement du Canada - dépenses <sup>*</sup> :													
Crédits autorisés	117 323	241 180	277 184	250 507	287 666	302 600	111 767	4 046	4 046	4 046	4 046	4 046	4 046
Crédits demandés (Report potentiel)	-	(78 580)	-	-	-	(28 614)	(13 201)	106 771	103 884	114 261	146 074	147 798	156 341
Financement du Gouvernement du Canada - immobilisations corporelles <sup>*</sup> :													
Crédits autorisés	52 806	75 364	78 100	72 181	35 600	52 408	94 651	2 641	2 641	2 641	2 641	2 641	2 641
Crédits demandés (Report potentiel)	-	0	-	-	-	(18 280)	(44 906)	58 778	66 419	67 431	38 341	52 750	131 635
Éléments sans effets sur la trésorerie	(10 908)	(30 125)	(29 042)	(33 684)	(27 519)	(28 459)	(27 021)	(24 295)	(25 860)	(27 361)	(28 692)	(29 886)	(32 254)
<b>Surplus annuel</b>	<b>41 757</b>	<b>45 239</b>	<b>49 058</b>	<b>38 497</b>	<b>8 081</b>	<b>5 669</b>	<b>22 724</b>	<b>37 124</b>	<b>43 200</b>	<b>42 711</b>	<b>12 290</b>	<b>25 505</b>	<b>102 022</b>
<b>Note 1: Acquisition d'immobilisations corporelles</b>													
Pont Jacques-Cartier	35 414	51 972	59 251	51 304	20 322	13 288	8 901	2 890	14 000	17 714	28 690	41 962	94 842
Pont Champlain - Sans la déconstruction	(962)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pont Honoré-Mercier	14 320	20 138	6 411	9 464	13 044	13 842	16 830	5 789	236	-	-	-	-
Tunnel Melocheville	146	341	1 310	8 754	233	602	715	1 348	6 521	7 494	9 714	9 923	11 456
Autoroute Bonaventure	(310)	-	3 582	600	1 217	5 715	15 588	43 429	48 051	44 649	2 163	3 291	27 763
Autoroute 15	21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estacade	4 149	1 709	6 342	550	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pont de contournement	(146)	-	-	654	639	396	7 528	7 775	37	-	-	-	-
Autres	174	1 204	1 204	855	145	285	183	188	215	215	215	215	215
<b>Total des Immobilisations corporelles</b>	<b>52 806</b>	<b>75 364</b>	<b>78 100</b>	<b>72 181</b>	<b>35 600</b>	<b>34 128</b>	<b>49 745</b>	<b>61 419</b>	<b>69 060</b>	<b>70 072</b>	<b>40 982</b>	<b>55 391</b>	<b>134 276</b>
<b>Financement autorisé:</b>													
Fonds pour les dépenses d'opérations	218 409	241 180	277 184	250 507	287 666	302 600	111 767	4 046	4 046	4 046	4 046	4 046	4 046
Fonds pour les Immobilisations corporelles	113 368	75 364	78 100	72 181	35 600	52 408	94 651	2 641	2 641	2 641	2 641	2 641	2 641
<b>Total</b>	<b>331 777</b>	<b>316 544</b>	<b>355 284</b>	<b>322 688</b>	<b>323 266</b>	<b>355 008</b>	<b>206 418</b>	<b>6 687</b>	<b>6 687</b>	<b>6 687</b>	<b>6 687</b>	<b>6 687</b>	<b>6 687</b>

\* Sous réserve de l'octroi des autorités gouvernementales et aux crédits alloués. Le financement tient compte d'éventuels reclassement entre les immobilisations et charges afin de refléter le montant budgétés.

(1) États financiers non vérifiés au 30 septembre 2018

(2) Les dépenses d'entretien majeur incluent les frais de la Direction Recherche et applications jusqu'en 2019-2020.

## TABLEAU SOMMAIRE – PLANIFICATION QUINQUENNALE 2019-2024

Travaux majeurs	en milliers de dollars					
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	Total 5 ans
Pont Jacques-Cartier	87 263	69 187	51 851	17 067	23 052	248 420
Pont Champlain - Sans la déconstruction	40 379	1 718	1 059	120	-	43 276
Pont Champlain - Déconstruction	85 733	155 533	169 733	-	-	410 999
Pont Honoré-Mercier	27 854	29 784	27 773	26 259	22 767	134 437
Tunnel de Melocheville	11 797	2 091	1 856	1 533	2 187	19 464
Autoroute Bonaventure (sections 10 à 13)	11 037	13 592	7 023	17 007	45 605	94 264
Estacade	4 759	1 600	543	7 495	385	14 782
Pont de contournement – Île des Sœurs	1 869	1 962	1 307	21 573	22 091	48 802
Environnement	3 463	3 805	3 529	15 011	15 225	41 033
<b>Total des travaux majeurs</b>	<b>274 154</b>	<b>279 272</b>	<b>264 674</b>	<b>106 065</b>	<b>131 312</b>	<b>1 055 477</b>
<b>Total autres que travaux majeurs</b>	<b>50 064</b>	<b>45 531</b>	<b>44 983</b>	<b>43 796</b>	<b>42 480</b>	<b>226 854</b>
<b>Revenus</b>	<b>(1 530)</b>	<b>(1 537)</b>	<b>(1 543)</b>	<b>(1 550)</b>	<b>(1 556)</b>	<b>(7 716)</b>
<b>Grand total</b>	<b>322 688</b>	<b>323 266</b>	<b>308 114</b>	<b>148 311</b>	<b>172 236</b>	<b>1 274 615</b>

<b>En évaluation</b>						
Projets	1 659	4 921	8 268	43 428	111 363	169 639
Direction Recherche et applications	-	3 849	4 371	4 377	4 479	17 076
<b>Total « En évaluation »</b>	<b>1 659</b>	<b>8 770</b>	<b>12 639</b>	<b>47 805</b>	<b>115 842</b>	<b>186 715</b>



## ANNEXE 2 – LISTE DES ABRÉVIATIONS

AVMSL.....	ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU ST-LAURENT
CMK.....	CONSEIL DES MOHAWKS DE KAHNAWÁ:KE
CPSDC.....	CORRIDOR DU PONT SAMUEL-DE CHAMPLAIN
DD.....	DÉVELOPPEMENT DURABLE
INFC.....	INFRASTRUCTURE CANADA
LGFP.....	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
PASCF .....	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PJCCI.....	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PP .....	PARTENAIRE PRIVÉ
REM .....	RÉSEAU EXPRESS MÉTROPOLITAIN
SQ.....	SÛRETÉ DU QUÉBEC
SST.....	SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL



Participez à la conversation

**JacquesCartierChamplain.ca**

Twitter | LinkedIn | Facebook | YouTube

