



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE
2017-2018 à 2021-2022

BUDGET DES OPÉRATIONS 2017-2018 À 2021-2022

BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2017-2018 À 2021-2022

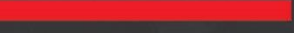
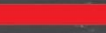
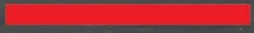


TABLE DES MATIÈRES

1. PROFIL DE PJCCI.....	4
1.1 STATUT.....	4
1.2 INFRASTRUCTURES SOUS LA RESPONSABILITÉ DE PJCCI	4
1.3 CARTE DES INFRASTRUCTURES.....	5
1.4 DOMAINES D'ACTIVITÉ ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	5
1.5 CENTRE D'INNOVATION EN INFRASTRUCTURES	6
1.6 FINANCEMENT.....	7
1.7 IMPUTABILITÉ ET GOUVERNANCE	8
2. CONTEXTE OPÉRATIONNEL, RISQUES ET ENJEUX STRATÉGIQUES.....	10
2.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL.....	10
2.2 ENJEUX STRATÉGIQUES ET RISQUES.....	14
3. OBJECTIFS, ACTIVITÉ ET PARAMÈTRES DE RENDEMENT.....	19
3.1 ARCHITECTURE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME.....	19
3.2 ACTIVITÉ.....	20
3.3 PARAMÈTRES DE RENDEMENT 2017-2018	22
4. ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA DE PJCCI	25
5. BUDGET DES OPÉRATIONS ET DES IMMOBILISATIONS.....	30
5.1 BUDGET DES OPÉRATIONS – PRO FORMA	30
5.2 BUDGET D'IMMOBILISATIONS – PRO FORMA	31
6. EXAMEN DE RENDEMENT PLAN D'ENTREPRISE 2016-2017 À 2020-2021	33
7. ANNEXES.....	35
ANNEXE A – LISTE DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	36
ANNEXE B – LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	37



+ PROFIL DE PJCCI





1. PROFIL DE PJCCI

1.1 STATUT

PJCCI a été constituée le 3 novembre 1978 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Jusqu'au 30 septembre 1998, elle était une société d'État filiale à propriété exclusive de l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent (AVMSL).

Le 1er octobre 1998, elle est devenue une filiale à 100% de La Société des ponts fédéraux Limitée (SPFL), une société d'État mandataire mère inscrite à la Partie I de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP).

Le 13 février 2014, PJCCI est devenue une société d'État mère inscrite à la Partie I de l'Annexe III de la LGFP. À titre de société d'État, PJCCI est assujettie à la partie X de la LGFP.

De plus, PJCCI est une société d'État mandataire de Sa Majesté en vertu du *Règlement sur les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.* (DORS/98-568).

1.2 INFRASTRUCTURES SOUS LA RESPONSABILITÉ DE PJCCI

PJCCI est gestionnaire de tous les ponts et tunnels de juridiction fédérale situés dans la grande région métropolitaine de Montréal. À cet égard, la Société s'est donné pour mission de gérer de manière systémique afin d'assurer la sécurité et la pérennité des infrastructures majeures qui lui sont confiées en préconisant une approche de développement durable, mission pour laquelle PJCCI s'est dotée des valeurs suivantes : l'engagement, la rigueur, la transparence, l'innovation et l'esprit d'équipe.

PJCCI est responsable de quatre (4) ponts et leurs approches soit le pont Jacques-Cartier, le pont Champlain, le pont de contournement de l'Île des Sœurs et la section fédérale du pont Honoré-Mercier, du tunnel de Melocheville et de deux (2) infrastructures connexes soit la section fédérale de l'autoroute Bonaventure et l'Estacade du pont Champlain.

PJCCI se concentre sur la sécurité et la durabilité. Les professionnels spécialisés de l'équipe de PJCCI ont un vaste savoir-faire et une grande expérience des infrastructures de ponts et chaussées, ainsi que du génie et de la gestion des ponts et structures. Les partenariats solides que PJCCI a établis au fil des ans jouent un rôle essentiel dans la gestion de ses infrastructures et la réalisation de ses projets.

Dans le contexte montréalais 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. Les ponts sont un incontournable du paysage montréalais. Ville insulaire, Montréal est vouée à dépendre des ponts, lesquels assurent le passage des biens et des personnes.

1.3 CARTE DES INFRASTRUCTURES

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

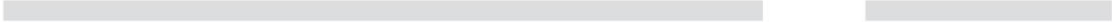



1.4 DOMAINES D'ACTIVITÉ ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Les principales activités de PJCCI sont réparties dans deux (2) domaines précis, soit l'exploitation et les services administratifs. L'exploitation inclut la planification, l'ingénierie, un groupe expert, l'environnement, le bureau de projets Champlain, la construction et opérations et entretien. Ces groupes sont appuyés par un expert en gestion de projets et un conseiller en santé et sécurité au travail. Le bureau de projets Champlain assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain actuel et offre son support à Infrastructure Canada (INFC) dans le cadre du projet du Corridor du Nouveau Pont Champlain (CNPC). Des services administratifs, tels que les Affaires juridiques, l'Approvisionnement, les Finances, les Technologies de l'information, les Ressources humaines et les Communications soutiennent ces secteurs.

Les services Planification, Environnement, Ingénierie, 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 se rapportant aux composantes des ouvrages d'ingénierie civils et routiers, tels que les piles, poutres, tabliers, structures en acier, tunnel, fondations, pavage et peinture ainsi que les composantes mécaniques et électriques et systèmes de transport intelligent associées à ces ouvrages. Les services procèdent également aux analyses de coûts du cycle de vie des actifs.

Le service Opérations et entretien supervise et gère, entre autres, 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 poules » dans la chaussée et les tabliers de ponts et l'entretien et l'exploitation des systèmes de contrôle des feux de voie et de caméras de surveillance, des systèmes de comptage, de la distribution électrique et de l'éclairage routier.



La Société poursuit actuellement différents projets majeurs tels que la réfection et le renforcement des poutres de rive du pont Champlain et le confinement et traitement des eaux souterraines de secteurs de l'autoroute Bonaventure. La Société octroie des contrats principalement à des firmes de génie-conseil pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie, 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 le pont de contournement de l'Île des Sœurs, sur l'autoroute Bonaventure et sur l'Estacade du pont Champlain.

Depuis 1978, une voie réservée aux autobus (en contresens) est en place sur le pont Champlain, aux heures de pointe du matin et du soir. Cette voie réservée est exploitée par le Réseau de transport métropolitain (RTM), agence du gouvernement du Québec, le transport collectif étant de juridiction provinciale. Une voie réservée aux autobus en site propre a par ailleurs été redirigée vers le pont de contournement de l'Île des Sœurs.

1.5 CENTRE D'INNOVATION EN INFRASTRUCTURES

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé, en avril 2015, la création et le démarrage d'un Centre d'Innovation en Infrastructures (CII).

VISION

Le CII veut contribuer à faire de PJCCI une référence canadienne en matière de gestion innovante et durable d'infrastructures majeures.

MISSION

La mission du CII est de supporter PJCCI dans le développement de solutions novatrices et durables ainsi que le déploiement de meilleures pratiques pour prolonger la durée de vie utile des infrastructures majeures en partenariat avec des groupes de recherche universitaire et des entités fédérales.

AXES D'ACTIVITÉ

Les axes d'activité se rattachant à la mission et à la vision sont les suivants :

- + Axe technique : Recherche et développement, applications ;
- + Axe rayonnement : Transfert technologique, partage de connaissances.

Pour prolonger la durée de vie des infrastructures, le CII vise à :

- + Analyser les meilleures pratiques qui permettent de générer des projets de recherche appliquée et des projets de développement technique ;
- + Renforcer l'innovation et la recherche dans le domaine des infrastructures civiles ;
- + Supporter PJCCI dans le développement de la mise en œuvre de solutions novatrices.



AXE TECHNIQUE

Cet axe est le pivot principal du CII et comprend la recherche appliquée et le développement technique. Il privilégie les relations avec l'ingénierie de PJCCI, des chercheurs universitaires et des ingénieurs experts internes et externes. Au sein de cet axe, des opportunités sont identifiées, des études sont effectuées et des initiatives démarrent en termes d'analyse de comportements, d'applications de nouveaux matériaux et de méthodes de construction.

Après à peine une (1) année, l'axe technique du CII a pris son envol. Il y a eu la concrétisation de plusieurs projets de recherche universitaire relatifs au développement de nouveaux bétons en vue d'améliorer la durée de vie des réparations réalisées sur les éléments de ponts, notamment les bétons fibrés à ultra-hautes performances (BFUP). Les résultats à ce jour sont concluants et des projets pilotes sur nos structures sont prévus. Le CII se penche également sur l'évaluation de la performance sismique et la résistance au vent de nos structures.

Globalement, les activités techniques du CII se présentent sous deux (2) volets :

1. Projets de recherche appliquée ;
2. Projet de développement technique.

AXE RAYONNEMENT

En ce qui concerne l'axe rayonnement, il s'agit de s'assurer d'un bon mode de transfert technologique par le biais de partage de connaissances tel que des rencontres ciblées, des conférences et des publications, ainsi que l'organisation d'événements techniques. Pour optimiser ce transfert, il est important de développer des relations avec les parties prenantes externes telles que des associations, des fonds de recherche, d'autres maîtres d'ouvrage et des entités fédérales. Cette approche permet d'augmenter les échanges entre la Société et des entités externes pour saisir des opportunités de recherche et développement.

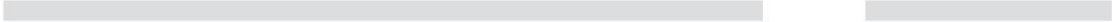

Le CII propose de prioriser les initiatives suivantes :

- + Bâtir un réseau et des alliances avec les milieux universitaires, gouvernementaux ainsi que le génie-conseil pour identifier et sélectionner des projets de recherche appliquée et de développement technique en collaboration avec les autres services de PJCCI ;
- + Documenter les initiatives novatrices réalisées par PJCCI au fil des années, depuis 1990, sur l'ensemble de ses ponts et autres infrastructures afin de créer un recueil qui rassemble les informations pertinentes au rayonnement de la Société ;
- + Échanger avec les autres donneurs d'ouvrage du Canada et d'ailleurs afin de comparer les pratiques de gestion technique de ponts utilisées pour cibler les pratiques les plus performantes.

1.6 FINANCEMENT

PJCCI est complètement financée par voie de crédits parlementaires. Des revenus d'autres sources, tels que des baux et permis, contribuent à son financement mais de façon marginale.

Des services d'utilité publique et autorités municipales empruntent les structures et terrains de PJCCI aux termes de permis et de baux que PJCCI leur octroie. Ces baux et permis sont



assortis de loyers établis en fonction de la valeur marchande du terrain occupé et/ou selon un taux au mètre linéaire.

1.7 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, depuis juin 2017, de sept (7) administrateurs, incluant le Président du Conseil et le Premier dirigeant. Les administrateurs sont nommés par le ministre, avec l'approbation du Gouverneur en conseil. Le Président du Conseil et le Premier dirigeant ont été nommés par le Gouverneur en conseil sur recommandation du ministre pour un terme de cinq (5) ans se terminant le 5 novembre 2019.

COMITÉS DU CONSEIL

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

- + Le *Comité de gouvernance*, 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 comités (voir Annexe A), dont des Comités de risques des grands projets. Ces comités consultatifs et non décisionnels voient à la bonne marche des projets majeurs.

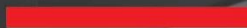
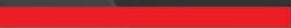
RÉGIME DE VÉRIFICATION

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.



**+ CONTEXTE
OPÉRATIONNEL,
RISQUES
ET ENJEUX
STRATÉGIQUES**





2. CONTEXTE OPÉRATIONNEL, RISQUES ET ENJEUX STRATÉGIQUES

En collaboration avec l'équipe de direction de PJCCI, le Conseil d'administration examine le rendement de cette dernière en fonction du plan d'entreprise de l'exercice en cours, discute des changements au contexte d'exploitation et met à jour son orientation stratégique.

Le contexte opérationnel, les enjeux stratégiques et les risques décrits ci-dessous reflètent les séances de planification interne de PJCCI et constituent l'assise du présent plan d'entreprise.

2.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Dans l'exécution de sa mission, PJCCI subit les contrecoups de facteurs internes et externes qui mettent en évidence ses forces, créent des opportunités, posent des défis et ont des répercussions sur ses principaux risques. Après avoir déterminé ces facteurs, PJCCI les suit et adapte sa planification de façon à pouvoir ainsi composer avec des fluctuations importantes. Pour la période de planification en cours, les facteurs suivants pourraient avoir une incidence sur les activités de PJCCI.

MODÈLES DE CIRCULATION

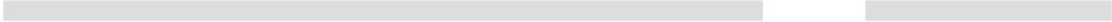

Le réseau de transport de la région de Montréal est étroitement tissé. D'ailleurs, tous les ponts de la Rive-Sud ont un impact l'un sur l'autre et chacun d'eux contribue au développement de la métropole et de la Montérégie. Cette croissance a contribué à l'augmentation de la circulation suite aux déplacements importants de familles vers la Rive-Sud.

Les ponts de la grande région de Montréal sont ainsi fortement sollicités. Dans de nombreux secteurs de la région, la capacité du réseau est dépassée et les grandes infrastructures vieillissent et, dans certains cas, affichent des signes de détérioration avancée. Toute perturbation attribuable aux travaux prévus ou à un incident est lourde de conséquences sur l'ensemble du réseau. Cette dynamique prolonge les heures de pointe et oblige les gestionnaires d'infrastructures à effectuer la majeure partie des travaux en dehors de ces périodes, contribuant ainsi à la hausse des coûts.

RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES

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 comme Infrastructure Canada et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), des gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux et leurs organismes règlementaires.

- 1. Réseaux de circulation adjacents (partenaires provinciaux et municipaux) :** Les ponts et structures gérés par PJCCI jouent un rôle essentiel pour assurer la mobilité des biens et des personnes dans la grande région de Montréal. En raison de l'emplacement stratégique de ses structures, PJCCI se doit de consulter de nombreux interlocuteurs, dont les administrations municipales et régionales et le gouvernement provincial, afin de coordonner l'ensemble de ses activités, travaux et fermetures. Ces consultations et coordinations sont essentielles au maintien d'un niveau acceptable de mobilité pour l'ensemble des usagers des réseaux routiers et des ponts.



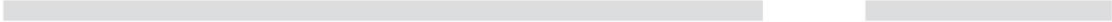

De nombreuses rencontres sont coordonnées sur une base régulière avec l'ensemble de ces partenaires (dont le MTMDET et les municipalités), ainsi que les services d'urgence et les policiers (SPVM, Peacekeepers et SQ). Ces rencontres incluent également les sociétés de transport collectif (STM, RTM, RTL et CITSO), lesquelles appuient PJCCI dans la mise en place de mesures de mitigation lors de ses travaux routiers majeurs.

De plus, PJCCI participe aux quatre (4) paliers (comités technique, communications, aviseur et directeur) de Mobilité Montréal qui a comme mandat principal de planifier et de coordonner les travaux et les différentes mesures de mitigation qui s'imposent en raison des nombreux chantiers (fédéraux, provinciaux et municipaux).

2. **Marché d'emploi (planification / ingénierie / construction)** : 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 retenir les services d'ingénieurs et 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 importante en regard du nombre considérable de chantiers routiers actuels et planifiés et de leur envergure.
3. **Médias et usagers de la route** : 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 est de mise pour s'assurer que les enjeux et défis auxquels fait face la Société soient bien communiqués. 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 nos travaux majeurs. De plus, cette communication sert à expliquer la nature des travaux, l'état des structures et rassurer les usagers de la condition sécuritaire de nos infrastructures.
4. **Communauté autochtone de Kahnawà:ke** : Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawà:ke. Autant du temps où l'AVMSL était responsable de la portion fédérale du pont Honoré-Mercier que depuis que cette responsabilité incombe à PJCCI, les travaux de réfection sur cette portion du pont étaient et sont exécutés par les entrepreneurs et travailleurs Mohawks de Kahnawà:ke. Cet état de fait découle de divers facteurs dont l'emplacement de cette section du pont qui traverse la réserve de Kahnawà:ke, la position constante du Conseil des Mohawks de Kahnawà:ke à l'effet qu'il possède la pleine compétence du pont et le Décret C.P. 2675 daté du 7 décembre 1932.
5. **Gestion particulière du pont Honoré-Mercier (juridiction partagée)** : Le pont Honoré-Mercier est à la fois sous juridiction fédérale et provinciale. Il a été complété en trois (3) étapes : dans les années 1930, les années 1950, et le début des années 1960. Aujourd'hui, la gestion et l'entretien du pont est partagée par PJCCI et le MTMDET. Le pont Honoré-Mercier a une histoire mouvementée. Initialement constitué d'un pont à deux (2) voies avec une structure en acier, construit en 1934, il a été transféré au gouvernement du Québec vers 1942.

En 1957-1958, afin de permettre la construction de la nouvelle Voie maritime du Saint-Laurent, l'Administration de la voie maritime du St-Laurent (AVMSL) a prolongé le pont existant au-dessus de la Voie maritime en y incluant de nouvelles approches élevées du côté de la Rive-Sud, traversant la réserve mohawk de Kahnawà:ke.

En conséquence, la section du pont au-dessus de la Voie maritime et de l'île adjacente ainsi que les rampes construites sur la rive-sud qui traversent la réserve mohawk sont



de juridiction fédérale. La section du pont qui surplombe le fleuve Saint-Laurent est quant à elle de juridiction provinciale.

L'augmentation de la circulation routière dans les années 1960 a mené à des travaux d'élargissement du pont permettant ainsi de créer deux (2) nouvelles voies de circulation le long de l'ancien pont en amont et rattachées à la section fédérale du pont. Dès lors, la circulation s'est faite à deux (2) voies dans chacune des directions. De plus, il convient de noter qu'aux termes d'une entente conclue à l'époque de la construction de la section fédérale du pont, la gestion de la route sur la section fédérale, incluant le marquage, le pavage, la signalisation et les systèmes électriques, relève du MTMDET.

Au quotidien, l'entretien régulier du pont, notamment la gestion de la circulation, les services de remorquage, l'enlèvement de la neige et les opérations de déglacage relèvent du gouvernement provincial et ce, pour l'ensemble du pont, tant du côté fédéral que provincial.

Des discussions sont en cours avec le MTMDET pour le rapatriement, par PJCCI, de l'entretien du pavage, de l'éclairage et des barrières sur la partie fédérale du pont Honoré-Mercier et du tunnel de Melocheville.

- 6. Construction du corridor du nouveau pont Champlain :** 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 Corridor du nouveau pont Champlain (CNPC).

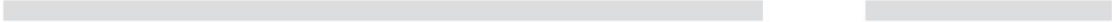

Une entente de collaboration entre PJCCI et Sa Majesté la Reine du Chef du Canada (représentée par INFC) qui fait partie intégrante de la Convention relative au projet (« Project Agreement ») (PA) entre le Gouvernement fédéral et le Partenaire Privé (PP) a été signée le 4 mars 2015. Cette entente prévoit des mécanismes de coordination et établit les responsabilités relatives à l'exploitation, l'inspection, l'entretien et la réhabilitation des diverses structures situées sur le site du projet du CNPC et hors de celui-ci qui incombent à Sa Majesté la Reine, PJCCI et au PP en plus d'encadrer les activités pendant la période de construction du CNPC.

Plusieurs rencontres ont eu lieu avec le PP pour définir le modus operandi dans ce corridor très achalandé, que ce soit pour les contrats de déneigement, de remorquage ou d'entretien électrique majeur ou dans la gestion opérationnelle des entraves ou des permis de passage.

En 2015-2016, PJCCI a finalisé l'entente avec le partenaire privé Sanexen Services environnementaux Inc., pour le projet de confinement et de traitement des eaux souterraines contaminées dans le secteur Ouest de l'autoroute Bonaventure. Ce projet, concomitant à celui du CNPC, nécessite beaucoup d'efforts de coordination et de collaboration entre les deux (2) partenaires. Cette collaboration fait partie des éléments mis en place pour favoriser la cohabitation de PJCCI avec le PP du projet du CNPC, notamment par l'utilisation contrôlée de terrains pour en faciliter les opérations.

Pour les fins du projet du CNPC, PJCCI a procédé à la mise en place d'une équipe de gestion des interfaces. Cette équipe coordonne l'ensemble des activités du programme d'entretien majeur du pont Champlain actuel avec celles du nouveau pont.

- 7. Pont Champlain actuel :** Jusqu'à la mise en service du nouveau Pont Champlain, PJCCI se doit de maintenir le pont Champlain actuel dans un état sécuritaire pour les usagers. Pour ce faire, PJCCI a poursuivi son programme d'entretien majeur en 2016-2017 en investissant plus de 84 M\$ pour le maintien de la structure et du lien névralgique entre la Rive-Sud et l'île de Montréal. La construction des jetées Ouest et



Est dans le cadre du projet du CNPC a mis l'emphase sur la nécessité d'avoir une coordination efficace des interventions terrain et cette coordination s'accroîtra en 2017 alors que le PP aura atteint une vitesse de croisière pour ses différentes activités de construction.

- 8. Municipalités limitrophes** : Au-delà des usagers de la route, PJCCI se doit de considérer les personnes qui habitent à proximité des chantiers de construction. D'ailleurs, l'organisation de portes ouvertes est un bon exemple de démarche permettant d'aller au-devant de ces résidents. Des rencontres sont également organisées auprès des entreprises dont les bureaux sont situés à proximité du réseau et qui sont susceptibles d'être impactées par les travaux de PJCCI. Ainsi, des communications sont effectuées de façon régulière avec le Casino de Montréal, Via Rail et Bell Canada (campus de l'Île-des-Sœurs).

FRAUDE ET CORRUPTION

Octroi de contrats à des firmes d'ingénieurs et entrepreneurs

Les mesures d'atténuation en place au sein de PJCCI comprennent notamment des audits internes sous la surveillance du comité d'audit du Conseil d'administration. PJCCI a intégré à ses documents d'appel d'offres pour les contrats de construction des clauses contractuelles sur la probité. À cet égard, PJCCI a signé, en avril 2013, un protocole d'entente avec TPSGC (aujourd'hui SPAC) pour des services de vérification via leur « Integrity Database » visant les soumissionnaires et administrateurs/dirigeants lorsque requis. De plus, les clauses contractuelles prévoient le rejet de la soumission d'un soumissionnaire qui serait titulaire d'une licence restreinte au sens de la Loi sur le bâtiment (Québec), ou qui serait inéligible aux contrats publics en vertu de la *Loi sur les contrats des organismes publics* (Québec) et l'interdiction pour un soumissionnaire de retenir les services d'un sous-traitant titulaire d'une licence restreinte. De plus, PJCCI a mis en place un guide visant à encadrer les comités d'évaluation des propositions dans le cadre d'appels de propositions pour des services professionnels. PJCCI évalue et documente la performance des firmes de services professionnels ainsi que des entrepreneurs.

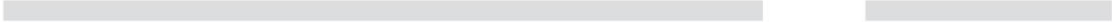

Conduite des employés de PJCCI

Tous les employés et membres du Conseil d'administration doivent se soumettre aux directives de PJCCI sur les conflits d'intérêts, l'administration des contrats de construction, de consultants ou de services professionnels. En 2013, PJCCI a actualisé une directive afin d'établir des règles de conduites claires quant à toute forme de rétribution, de sorte qu'il n'y ait aucune possibilité d'interprétation. De plus, tous les employés attestent, annuellement, avoir agi en conformité avec les règles sur les conflits d'intérêts.

OBLIGATIONS ENVIRONNEMENTALES

En tant que société d'État mère, PJCCI est devenue une « Autorité fédérale » au sens de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (2012) (LCEE)*.

Toutefois, les projets de réparations et de réfection que PJCCI entreprend sur ses ouvrages ne constituent pas des « Projets désignés » au sens du *Règlement désignant les activités concrètes* (DORS/2012-147) et ne sont donc pas assujettis au processus d'évaluation environnementale, à moins de faire l'objet d'une désignation spécifique par le ministre de l'Environnement tel que prévu à la LCEE (projets susceptibles d'entraîner des effets environnementaux négatifs ou préoccupations du public quant à ces effets). À cet égard, il convient de noter que les projets de réparations et de réfection de PJCCI, de par leur nature, ont généralement peu d'impacts sur l'environnement et font l'objet de mesures de mitigation.



PJCCI participe au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (« PASCFC ») administré par Environnement Canada, pour 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 (secteurs Est et Ouest) à Montréal le long du fleuve Saint-Laurent. PJCCI collabore aussi avec des propriétaires et des parties intéressées pour étudier la contamination et mettre en œuvre des plans d'atténuation en partenariat, ce qui ajoute à la complexité du dossier. Le plan environnemental des secteurs Est et Ouest est préparé avec ces partenaires.

2.2 ENJEUX STRATÉGIQUES ET RISQUES

Cette partie cerne les enjeux stratégiques et les risques auxquels PJCCI fera face au cours des cinq (5) prochaines années.

SÉCURITÉ DES PONTS

La priorité de PJCCI est d'assurer la sécurité constante de toutes ses structures. L'âge des infrastructures gérées par PJCCI et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels auxquels la Société doit veiller afin d'assurer la sécurité de ses ponts et structures, ainsi que celle des usagers qui les utilisent quotidiennement.


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 de ses structures. Les inspections, les études de capacité portante et l'instrumentation sont les sources principales d'informations 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.

Des actions intentionnelles telles que le terrorisme, les manifestations et le vandalisme génèrent un risque pour les usagers des ponts et installations connexes. La sécurité ne peut être assurée que de concert avec la réduction des risques. Des réunions régulières de suivi et des plans de collaboration avec les services policiers adressent ces problèmes en particulier. PJCCI s'est dotée de plans d'intervention pour la plupart des situations d'urgence et plusieurs des ponts et des structures sont dotés de systèmes de surveillance.

FINANCEMENT DURABLE

Puisque PJCCI n'a de financement ni au-delà de 2019-2020 ni pour la déconstruction du pont Champlain, ses réserves inadéquates des fonds de dépenses et d'immobilisations à long terme ont un impact sur la capacité de PJCCI à prévoir et octroyer des contrats à moyen et long terme, augmentant ainsi les risques associés à la dégradation des ponts et structures. Les besoins de financement à long terme sont identifiés à la planification décennale du plan d'entreprise.

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 2019-2020, limite le pouvoir de PJCCI d'accorder des contrats pluriannuels, ce qui peut entraîner des retards dans la planification opérationnelle et une augmentation des coûts. Dans ce contexte, il devient très difficile pour PJCCI de planifier et réaliser ses travaux afin d'assurer la sécurité des ouvrages, étant



donné l'âge des infrastructures qui nécessitent des interventions importantes pour les maintenir en condition propice à l'exploitation.

Pour les projets en lien avec les eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure, PJCCI a reçu du financement dans le Budget 2014 pour les cinq (5) années subséquentes. PJCCI a également reçu du financement du PASC, qui a été renouvelé en 2011 pour une période de quatre (4) ans avec le PASC2. Une demande au Conseil du Trésor pour la phase 3 du PASC a été approuvée en février 2016. Le PASC, incluant le PASC3, ne permet en fait que des projets d'une durée maximale de quatre (4) ans, couvrant la période jusqu'en 2019-2020. Cela représente un véritable défi pour PJCCI puisque les projets concernant les eaux souterraines contaminées nécessitent un plan d'action à long terme. Malgré le financement reçu pour les années 2014-2015 à 2018-2019 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 donc 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.

GESTION DES ACTIFS

Considérant les récentes transformations et la croissance organisationnelle de PJCCI, en combinaison avec les besoins grandissants des infrastructures vieillissantes sous sa gestion, il est opportun de revoir les processus et outils de gestion d'actifs ainsi que les rôles et responsabilités des intervenants dans le cadre d'un système intégré de gestion.


En ce sens, une analyse de l'écart entre les pratiques de gestion actuelles de PJCCI et la norme ISO 55 000 a été effectuée par une firme externe en fonction des critères du guide d'évaluation de l'« Institute of Asset Management » (IAM) afin de déterminer le niveau de maturité de la Société ainsi que son potentiel d'amélioration par rapport à cette norme internationale.

Suivant l'analyse et les constats observés, une série de projets générateurs de valeurs ont été identifiés en vue d'améliorer les pratiques de PJCCI en matière de gestion d'actifs physiques. Cette série de projets constitue les premières étapes dans une démarche structurée en gestion des actifs vers l'atteinte du niveau de maturité cible.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)

Notamment eu égard à l'augmentation des contrats octroyés par PJCCI pour la réalisation de travaux majeurs sur ses structures et l'augmentation de son personnel, PJCCI s'est dotée de divers outils afin de répondre à ses obligations légales en vertu de la *Partie II – Santé et Sécurité au travail* du *Code canadien du travail*. En plus d'avoir développé un programme de prévention pour ses employés, PJCCI a bonifié ses contrats de surveillance pour y ajouter des ressources consacrées au volet santé et sécurité. Un contrat de gestion globale de la santé et sécurité au travail (SST) a également été attribué pour assister PJCCI dans les nombreux dossiers qui requièrent une expertise spécialisée en matière de santé et sécurité au travail.

Afin de poursuivre les efforts pour diminuer les risques liés à la santé et sécurité au travail, PJCCI a embauché un conseiller interne en santé et sécurité au travail en février 2016. En septembre 2016, un programme cadre a été entériné par le Conseil d'administration. Le programme cadre 2016-2019 a pour principal but de définir les orientations et permet de clarifier et consolider les fondements d'actions et les exigences à mettre en place. Les



principes directeurs et une démarche y sont définis afin de permettre l'atteinte des objectifs. Il s'agit également d'une opportunité d'identifier les meilleures pratiques connues et les caractéristiques des organisations performantes.

La direction de PJCCI confirme son haut niveau d'engagement dans le développement de la culture en santé et sécurité au travail à tous les niveaux de l'organisation. Pour illustrer son engagement et faciliter l'implication des employés, de nouveaux mécanismes de concertation ont été mis en place pour définir les objectifs du comité local de santé et sécurité au travail et guider et conseiller le comité de direction de PJCCI en termes de SST.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La Société intègre des stratégies de gestion des ressources humaines en vue de mener à bien sa mission et ses stratégies pour en assurer le succès, tout en répondant aux besoins de ses employés et de ses partenaires d'affaires.

Étant donné l'envergure et la croissance rapide de la gestion de ses opérations, PJCCI travaille en partenariat avec l'ensemble des employés à l'amélioration de la performance. En 2016, PJCCI a décidé de mettre en place plusieurs initiatives présentement en cours pour poursuivre l'optimisation de la performance organisationnelle afin de se doter d'une capacité accrue de mener à terme ses résultats stratégiques.

La convention collective des cols bleus (syndicat des travailleuses et travailleurs (CSN)) a été signée en juin 2017. La convention collective des cols blancs (syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4102) a été signée en décembre 2016. Un processus de gestion de la performance est prévu à la convention collective pour nos employés cols blancs, assurant une gestion efficace de leur performance.

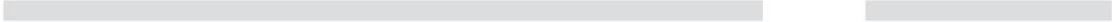

Pour pallier aux vulnérabilités d'expertises causées par le départ effectif ou annoncé d'une personne clé de l'organisation, PJCCI met à jour son plan de contingence pour élaborer les activités d'apprentissage et les aides à la performance. En 2017, PJCCI a prévu la mise à jour de son plan de relève et de développement pour ses employés et gestionnaires.

La prévention de la santé mentale au travail prend une place de plus en plus importante au sein de notre organisation. Un programme de santé et mieux-être a été élaboré et des activités sont prévues tout au long de l'année.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Afin de produire de l'information financière et de gestion fiable et en temps opportun, les processus des différentes fonctions de la Société doivent reposer sur des outils efficaces et adaptés aux réalités de la Société. L'implantation du progiciel de gestion SAP By Design s'est complétée en 2016 avec la mise en opération du module de gestion par projets. Depuis, des améliorations et ajouts de fonctionnalités se font progressivement pour assurer une bonne intégration et maîtrise des outils par les utilisateurs. Différents développements ont été identifiés et devraient s'effectuer en collaboration avec des firmes spécialisées au cours de l'année 2017-2018.

En vue d'assurer une saine gouvernance des technologies de l'information et des systèmes de transport intelligents et une continuité des affaires en cas de défaillance, PJCCI a planifié la mise en opération de différents outils de gestion et de surveillance des composants réseau. La stratégie de sauvegarde en vigueur sera également revue et améliorée pendant cette période et un outil pour la gestion des demandes et incidents sera implanté puis rendu disponible pour l'ensemble des employés et collaborateurs de la Société.



Accompagnée de firmes spécialisées, PJCCI a implanté les solutions les plus appropriées pour soutenir ses processus et s'assurer que l'ensemble des composants informatiques (infrastructures technologiques, systèmes et données) soit aligné afin d'assurer la réalisation de son résultat stratégique.

FRAIS DE DÉPLACEMENT, D'ACCUEIL, DE CONFÉRENCES ET D'ÉVÈNEMENT

Le 16 juillet 2015, aux termes du décret C.P. 2015-1112, Son Excellence le Gouverneur général en conseil a donné instruction à PJCCI, en vertu de l'article 89 de la LGFP :

- a) d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'évènements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'évènements du Conseil du trésor, d'une manière qui est conforme à ses obligations légales;
- b) de rendre compte de la mise en œuvre de ces instructions dans son prochain plan d'entreprise.

La Société a ainsi mis en œuvre la modification de ses directives et pratiques en lien avec les dépenses liées aux voyages, à l'accueil, aux conférences et événements afin de les harmoniser aux politiques et instruments applicables du Conseil du trésor. PJCCI n'a identifié aucune incompatibilité avec ses obligations légales. En décembre 2015, la Société a complété sa stratégie de mise en œuvre, détaillée dans le plan d'entreprise 2016-2021.





**+ OBJECTIFS,
ACTIVITÉ ET
PARAMÈTRES
DE RENDEMENT**

3. OBJECTIFS, ACTIVITÉ ET PARAMÈTRES DE RENDEMENT

3.1 ARCHITECTURE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME





3.2 ACTIVITÉ

L'activité de PJCCI pour s'acquitter de son mandat se décrit comme suit :

Gestion d'infrastructures fédérales telles que des ponts, des autoroutes et des tunnels ainsi que les propriétés de la région de Montréal.

STRATÉGIES

- + Réaliser les inspections des ponts et autres ouvrages, déterminer les besoins en entretien et en remise en état majeure à long terme, leur attribuer une priorité et réaliser tous les travaux en tenant compte du financement disponible;
- + Améliorer l'entretien en adoptant des mesures innovatrices au niveau des méthodes d'inspection des structures, des techniques et des matériaux de construction et des outils.

MISE EN CONTEXTE

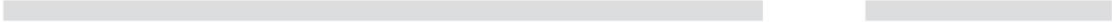

Le réseau de transport géré et exploité par PJCCI se compose de diverses infrastructures telles que des ponts, des viaducs, une autoroute et un tunnel dont l'âge varie entre 3 et 87 ans. On estime que 110 millions de véhicules traversent les ponts sous la responsabilité de PJCCI chaque année. Dans ce contexte, les travaux sur l'ensemble des infrastructures doivent être soigneusement planifiés afin d'assurer le passage efficace et sécuritaire des véhicules, en particulier pendant les heures de pointe lorsque la fluidité de la circulation est essentielle à la mobilité des travailleurs et des marchandises.

Depuis leur construction, les ouvrages gérés par PJCCI ont fait l'objet de réfections diverses, toujours dans le but d'assurer leur pérennité et la sécurité de leurs usagers. Aujourd'hui, et malgré les efforts de PJCCI, certaines structures et routes ont atteint ou atteindront leur fin de vie utile et devront être reconstruites. De plus, les besoins d'accessibilité et de mobilité identifiés lors de la construction de ces ouvrages diffèrent souvent des besoins actuels. Notons la reconfiguration du corridor du nouveau pont Champlain et de la section de l'autoroute Bonaventure sous la gestion de la Ville de Montréal, qui nécessite de revoir la configuration de l'autoroute Bonaventure située entre ces deux (2) grands chantiers.

Par ailleurs, les villes de Longueuil et de Montréal se sont développées aux abords du pont Jacques-Cartier et une planification pour intégrer la structure à ces nouveaux environnements est essentielle pour en assurer la sécurité et l'accessibilité. Le présent plan d'entreprise intègre donc ces 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 pour les cinquante (50) prochaines années.

FINANCEMENT

Les estimations de coûts sont basées sur les contrats antérieurs, l'expérience acquise, le cycle de vie des différentes composantes, les inspections et études diverses, le tout conjugué à des facteurs d'inflation, d'indexation ainsi qu'à une provision pour mitigation des risques sur chacune des structures. À ces éléments s'ajoutent également l'apport des ingénieurs de PJCCI, de consultants et d'experts techniques, en plus des intrants provenant de la planification et de la priorisation des projets. Comme les structures vieillissent, les inspections révèlent d'autres travaux importants à exécuter chaque année. PJCCI combine ces travaux dans la mesure du possible afin de réaliser des économies d'échelle et de



promouvoir l'efficacité et la fonctionnalité des chantiers. Il est impératif de mettre en place les niveaux de financement pluriannuels appropriés afin de permettre à PJCCI de remplir sa mission de manière efficace et efficiente.

PLANIFICATION ET PRIORISATION DES PROJETS

La planification budgétaire est effectuée par les ingénieurs des services d'ingénierie, d'opérations et entretien, de construction, de projets, d'inspection et expertise et de planification de PJCCI. Chaque année, la planification budgétaire de l'année précédente est raffinée afin de tenir compte des nouvelles informations disponibles provenant des inspections, des études, des observations et des divers événements qui se sont produits au cours de l'année précédente. Le plan d'entreprise inclut différents types de travaux qui sont classés selon une portée minimale et essentielle (ci-après « **travaux minimaux** ») et une portée maximale (ci-après « **travaux maximaux** »).

Les critères des travaux classés « minimaux » sont les suivants :

- + Les éléments associés aux travaux ont atteint leur niveau minimal de performance structurale ;
- + Les travaux sont requis pour assurer la sécurité des usagers empruntant l'infrastructure et ne peuvent être reportés ;
- + Les travaux sont requis pour assurer la pérennité de l'ouvrage et minimiser les coûts à long terme dans une optique de développement durable ;
- + Les travaux sont requis pour améliorer l'intégration sociale et urbaine des infrastructures.

Les critères des travaux classés « maximaux » sont les suivants :

- + Les travaux qui sont devancés par rapport à la durée de vie théorique des éléments dans une optique de coordination avec des facteurs externes ;
- + Les travaux qui ne sont pas absolument requis selon les normes associées à la classification de l'ouvrage.

Les inspections annuelles sont une source importante d'informations en ce qui concerne la priorisation des éléments à réparer et à remettre en état. Elles sont utilisées en parallèle avec les relevés et les investigations détaillées supplémentaires qui sont effectués afin de fournir une meilleure appréciation de l'ampleur des travaux nécessaires. Ces relevés et investigations supplémentaires peuvent être utilisés lorsque des problèmes sont détectés lors des inspections annuelles ou lorsque des études ou des travaux de conception exigent des informations plus précises.

De façon continue, PJCCI développe des analyses de coûts de cycle de vie pour ses infrastructures qui sont ensuite utilisées comme outils d'aide à la décision d'investissement. Ainsi, la planification des investissements de PJCCI prend également en compte la durée de vie théorique des différentes structures et de leurs éléments respectifs.

La majorité des travaux sont planifiés en fonction de la durée de vie théorique de leurs éléments. Cependant, plusieurs éléments des structures gérées par PJCCI sont maintenant rendus bien au-delà de leur durée de vie théorique, ce qui augmente considérablement la portée des travaux de réhabilitation requis. Dans certains cas, il est rendu nécessaire de remplacer complètement les structures, car elles ne peuvent être remises dans un état acceptable avec de simples travaux de réfection puisque, pour diverses raisons, les réparations requises n'ont pas été réalisées dans la période de temps opportune.

3.3 PARAMÈTRES DE RENDEMENT 2017-2018


ACTIVITÉ

Gestion des infrastructures fédérales telles des ponts, autoroutes et tunnels ainsi que les propriétés de la région de Montréal.

RÉSULTAT	RÉSULTAT STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RENDEMENT	RÉSULTAT ATTENDU
Une croissance économique forte.	Passage efficace et sécuritaire sur les infrastructures entretenues, exploitées et 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.
		Nombre d'accidents de la route.	Maintien ou réduction du nombre d'accidents de la route par rapport à l'année précédente.
		Financement demandé correspond aux travaux planifiés.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Report de fonds demandé ; ▪ Les demandes de financement sont effectuées.
		Démarrage des projets planifiés selon le plan d'entreprise.	Démarrage à 100% des projets.
		Achèvement des inspections annuelles selon le plan d'entreprise.	Achèvement à 100% des inspections.
		La réalisation du programme annuel des travaux.	Réalisation de 90% du programme annuel de travaux majeurs.

PJCCI poursuivra ses activités conformément aux politiques et aux directives gouvernementales applicables. PJCCI collaborera avec INFC, par l'entremise duquel PJCCI rend compte, de même qu'avec les organismes centraux et autres interlocuteurs et demeurera à leur écoute pour atteindre son résultat stratégique. Selon les meilleures pratiques et les tendances stratégiques des politiques gouvernementales, PJCCI continuera d'améliorer ses processus et procédures de planification et de production de rapports.

PJCCI élabore son processus de gestion des risques d'entreprise afin de les gérer de façon plus systémique et de renforcer l'obligation de rendre compte à tous les échelons de l'entreprise. PJCCI se livrera à ses activités dans le respect des lois applicables telles que la LGFP, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. PJCCI suivra également de façon continue les modifications apportées aux politiques et directives applicables du Conseil du Trésor et des organismes centraux et évaluera les possibilités de simplifier ses systèmes et ses activités fonctionnelles. PJCCI continuera de faire preuve de prudence afin d'optimiser l'utilisation des fonds publics.



SOUTIEN DE L'ORIENTATION DU GOUVERNEMENT EN MATIÈRE DE RESTRICTION DES DÉPENSES

Le gouvernement du Canada est déterminé à faire preuve de prudence et d'imputabilité sur le plan fiscal, de sorte qu'il s'attend à ce que toutes les organisations fédérales adoptent l'esprit et l'intention de ses initiatives. PJCCI continue à faire preuve de vigilance en ce qui concerne l'utilisation des fonds publics et elle respecte l'orientation du gouvernement en matière de restriction des dépenses. PJCCI priorise ainsi les mesures suivantes :

1. Modifications aux indemnités de départ volontaire – PJCCI a adopté de terminer l'indemnité de départ volontaire pour les gestionnaires et employés non syndiqués, et de plus, a négocié ce changement avec l'unité de négociation des cols blancs ;
2. Salaires et autres avantages – PJCCI continuera à tenir compte des orientations du gouvernement fédéral lors de l'examen des questions de rémunération ;
3. Retour à l'équilibre budgétaire – Dans le cadre de l'épargne identifiée dans le budget de 2012, PJCCI a réduit ses dépenses de 0.527 M\$ par année à compter de 2013-14 et continue pour les années à venir par le non-renouvellement des contrats d'assurance de biens couvrant les structures. En cas de sinistre(s), la perte d'un (ou des) structure(s) gérée(s) par PJCCI à titre de Société mandataire, devra être assumée par Sa Majesté du chef du Canada, propriétaire des structures.





+ ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA

4. ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA DE PJCCI

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

En milliers	Réal 2015-16	Prévision courantes 2016-17 (1)	Budget principal 2016-17	Budget				
				2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIFS FINANCIERS								
+ Trésorerie	73 996	73 996	65 138	73 996	73 996	73 996	73 996	73 996
+ Débiteurs								
o Montant à recevoir du Canada	13 824	13 824	14 302	13 824	13 824	13 824	13 824	13 824
o Autres	12 542	12 542	9 911	12 542	12 542	12 542	12 542	12 542
TOTAL DES ACTIFS	100 362	100 362	89 351	100 362	100 362	100 362	100 362	100 362
PASSIFS								
+ Crédoiteurs et charges à payer	84 258	84 258	75 052	84 258	84 258	84 258	84 258	84 258
+ Avantages sociaux futurs	1 288	1 470	1 823	1 613	1 840	2 060	2 307	2 624
+ Retenues contractuelles	12 810	12 810	11 283	12 810	12 810	12 810	12 810	12 810
+ Revenus reportés	269	269	282	269	269	269	269	269
+ Obligations environnementales	43 170	26 563	17 319	24 770	23 032	21 313	19 577	17 824
TOTAL DES PASSIFS	141 795	125 370	105 759	123 720	122 209	120 710	119 221	117 785
DETTE NETTE	(41 433)	(25 008)	(16 408)	(23 358)	(21 847)	(20 348)	(18 859)	(17 423)
ACTIFS NON FINANCIERS								
+ Immobilisations	502 182	569 188	569 974	643 781	729 770	803 476	865 417	976 487
+ Charges payées d'avance	671	671	851	671	671	671	671	671
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	502 853	569 859	597 825	644 452	730 441	804 147	866 088	977 158
EXCÉDENT ACCUMULÉ	461 420	544 851	581 417	621 094	708 594	783 799	847 229	959 735

(1) Prévisions au 21 septembre 2016

État des résultats – Pro forma

En milliers	Réal 2015-16	Prévision courantes 2016-17 (1)	Budget principal 2016-17	Budget				
				2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS								
+ Baux et permis	738	586	586	599	611	623	636	648
+ Intérêts	834	500	500	500	500	500	500	500
+ Autres sources	35	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES REVENUS	1 607	1 086	1 086	1 099	1 111	1 123	1 136	1 148
CHARGES								
+ Entretien	171 641	220 909	252 038	232 197	278 363	313 005	290 652	274 730
+ Fonctionnement	3 176	3 476	4 315	3 520	3 590	2 755	2 810	2 867
+ Administration	12 528	15 440	13 503	15 891	15 084	14 569	14 686	14 897
+ Obligations environnementales	12 913	(16 607)	(11 780)	(1 793)	(1 738)	(1 719)	(1 736)	(1 753)
+ Pertes sur cession d'actifs	30 691	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES CHARGES	230 949	223 218	258 076	249 815	295 299	328 610	306 412	290 741
Déficit avant le financement du Gouvernement	(229 342)	(222 132)	(256 990)	(248 716)	(294 188)	(327 487)	(305 276)	(289 593)
Financement du Gouvernement du Canada - Dépenses	157 891	270 248	270 248	218 409	192 054	130 271	4 046	4 046
Financement du Gouvernement du Canada - Immobilisations	87 457	97 277	97 277	113 368	58 073	81 910	2 641	2 641
Financement requis (report potentiel)	-	(61 962)	(29 527)	(6 818)	131 561	190 511	362 019	395 412
Excédent (déficit) de l'exercice	16 006	83 431	81 008	76 243	87 500	75 205	63 430	112 506
Excédent (déficit) accumulé lié aux activités au début de l'exercice	445 414	461 420	500 409	544 851	621 094	708 594	783 799	847 229
Excédent (déficit) accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice	461 420	544 851	581 417	621 094	708 594	783 799	847 229	959 735

(1) Prévisions au 21 septembre 2016

État de la variation de la dette nette – Pro forma

En milliers	Réal 2015-16	Prévision courantes 2016-17 (1)	Budget principal 2016-17	Budget				
				2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Excédent (déficit) de l'exercice	16 006	83 431	81 008	76 243	87 500	75 205	63 430	112 506
Acquisition d'immobilisations	(87 457)	(98 113)	(110 744)	(111 482)	(128 269)	(121 916)	(114 533)	(146 353)
Amortissement des immobilisations	28 926	31 107	41 396	36 889	42 280	48 210	52 592	35 283
+ (Gain) perte sur cession d'actifs	30 691	-	-	-	-	-	-	-
+ (Gain) perte à la vente d'immobilisations	(22)	-	-	-	-	-	-	-
+ Produits de la vente d'immobilisations	30	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	(27 832)	(67 006)	(69 348)	(74 593)	(85 989)	(73 706)	(61 941)	(111 070)
Acquisition de charges payées d'avance	(2 139)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	2 319	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	180	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution de la dette nette	(11 646)	16 425	11 660	1 650	1 511	1 499	1 489	1 436
Dette nette au début de l'exercice	(29 787)	(41 433)	(28 068)	(25 008)	(23 358)	(21 847)	(20 348)	(18 859)
Dette nette à la fin de l'exercice	(41 433)	(25 008)	(16 408)	(23 358)	(21 847)	(20 348)	(18 859)	(17 423)

(1) Prévisions au 21 septembre 2016

État des flux de trésorerie – Pro forma

En milliers	Réal 2015-16	Prévision courantes 2016-17 (1)	Budget principal 2016-17	Budget				
				2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT								
+ Excédent de l'exercice lié aux activités	16 006	83 431	81 008	76 243	87 500	75 205	63 430	112 506
+ Éléments sans effet sur la trésorerie								
o Amortissement des immobilisations	28 926	31 107	41 396	36 889	42 280	48 210	52 592	35 283
o Gain (perte) à la cession d'immobilisations	30 669	-	-	-	-	-	-	-
o Augmentation (diminution) des avantages sociaux futurs	(134)	182	120	143	227	220	247	317
o Augmentation (diminution) des obligations environnementales	12 070	(16 607)	(11 780)	(1 793)	(1 738)	(1 719)	(1 736)	(1 753)
+ Variation des éléments non monétaires du fonds de roulement								
o (Augmentation) diminution des débiteurs	(2 153)	-	-	-	-	-	-	-
o Augmentation (diminution) des créiteurs et frais à payer	9 090	-	-	-	-	-	-	-
o Augmentation (diminution) des retenues contractuelles	1 527	-	-	-	-	-	-	-
o Augmentation (diminution) des revenus reportés	(12)	-	-	-	-	-	-	-
o (Augmentation) diminution des charges payées d'avance	180	-	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement	96 169	98 113	110 744	111 482	128 269	121 916	114 533	146 353
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES								
+ Produit de disposition d'immobilisation corporelle	30	-	-	-	-	-	-	-
+ Sorties de fonds relatives à l'acquisition d'immobilisations corporelles	(87 340)	(98 113)	(110 744)	(111 482)	(128 269)	(121 916)	(114 533)	(146 353)
Flux de trésorerie affecté aux activités d'investissement en immobilisations	(87 310)	(98 113)	(110 744)	(111 482)	(128 269)	(121 916)	(114 533)	(146 353)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	8 859	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie au début de l'exercice	65 137	73 996	65 138	73 996	73 996	73 996	73 996	73 996
Trésorerie à la fin de l'exercice	73 996	73 996	65 138	73 996	73 996	73 996	73 996	73 996

(1) Prévisions au 21 septembre 2016



**+ BUDGETS DES
OPÉRATIONS ET
D'IMMOBILISATIONS**

5. BUDGET DES OPÉRATIONS ET DES IMMOBILISATIONS

5.1 BUDGET DES OPÉRATIONS – PRO FORMA

En milliers	Budget					2016-2017			2015-2016		
	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	Budget	Prévisions (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
+ Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	218 409	192 054	130 271	4 046	4 046	270 248	270 248	-	270 992	157 891	(113 101)
+ Baux et permis	599	611	623	636	648	586	586	-	2 559	738	(1 821)
+ Intérêts	500	500	500	500	500	500	500	-	200	834	634
+ Autres sources	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35	35
TOTAL DES REVENUS	219 508	193 165	131 394	5 182	5 194	271 334	271 334	-	273 751	159 498	(114 253)
CHARGES											
+ Entretien	232 197	278 363	313 005	290 652	274 730	252 038	220 909	(31 129)	290 694	171 641	(119 053)
+ Fonctionnement	3 520	3 590	2 755	2 810	2 867	4 315	3 476	(839)	4 354	3 176	(1 178)
+ Administration	15 891	15 084	14 569	14 686	14 897	13 503	15 440	1 937	14 711	12 528	(2 183)
+ Obligations environnementales	(1 793)	(1 738)	(1 719)	(1 736)	(1 753)	(11 780)	(16 607)	(4 827)	(6 095)	12 913	19 008
+ Éléments sans effet sur la trésorerie	(35 239)	(40 769)	(46 711)	(51 103)	(33 847)	(29 736)	(14 682)	15 054	(29 913)	(40 760)	(10 847)
TOTAL DES CHARGES	214 576	254 530	281 899	255 309	256 894	228 340	208 536	(19 804)	273 751	159 498	(114 253)
REPORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES OPÉRATIONS	4 932	(61 365)	(150 505)	(250 127)	(251 700)	42 994	62 798	19 804	-	-	-

(1) Prévisions au 21 septembre 2016

5.2 BUDGET D'IMMOBILISATIONS – PRO FORMA

En milliers	Budget					2016-2017			2015-2016		
	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	Budget	Prévisions (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
+ Crédits parlementaires pour les immobilisations	113 368	58 073	81 910	2 641	2 641	97 277	97 277	-	155 809	87 457	(68 352)
TOTAL DES REVENUS	113 368	58 073	81 910	2 641	2 641	97 277	97 277	-	155 809	87 457	(68 352)
IMMOBILISATIONS											
+ Pont Jacques Cartier	54 247	65 202	70 079	59 625	45 296	63 322	50 924	(12 398)	41 512	28 703	(12 809)
+ Pont Champlain	-	-	-	-	-	-	-	-	2 261	788	(1 473)
+ Pont Honoré-Mercier	25 345	14 817	3 529	18 018	11 479	36 170	27 542	(8 628)	27 590	15 998	(11 592)
+ Tunnel de Melocheville	568	2 106	1 445	9 032	2 754	163	2 914	2 751	1 740	2 193	453
+ Autoroute Bonaventure	558	7 195	10 846	21 838	86 668	1 739	5 584	3 845	2 478	14 124	11 646
+ Autoroute 15	-	-	-	-	-	-	-	-	11 465	(3 360)	(14 825)
+ Estacade	30 087	38 331	35 743	6 020	-	7 134	11 074	3 940	62 721	27 372	(35 349)
+ Pont de contournement	-	-	-	-	-	-	59	59	4 154	1 254	(2 900)
+ Autres immobilisations	677	618	274	-	156	2 216	16	(2 200)	1 888	385	(1 503)
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	111 482	128 269	121 916	114 533	146 353	110 744	98 113	(12 631)	155 809	87 457	(68 352)
REPORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES IMMOBILISATIONS	1 886	(70 196)	(40 006)	(111 892)	(143 712)	(13 467)	(836)	12 631	-	-	-

(1) Prévisions au 21 septembre 2016

REPORT POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) TOTAL – OPÉRATIONS ET IMMOBILISATIONS	6 818	(131 561)	(190 511)	(362 019)	(395 412)	29 527	61 962	32 435	-	-	-
--	-------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------	--------	--------	---	---	---



**+ EXAMEN DE
RENDEMENT DU
PLAN D'ENTREPRISE
DE 2016-2017
À 2020-2021**

6. EXAMEN DE RENDEMENT DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2016-2017 À 2020-2021

Activité 1 – Gérer et entretenir				
Gestion des infrastructures fédérales telles que des ponts, des autoroutes et des tunnels ainsi que les propriétés de la région de Montréal.				
Mesures de rendement en 2016-2017	Indicateurs de rendement	Calendrier	Situation	
Réaliser le programme d'inspection et d'entretien majeur régulier.	Exécution du programme d'entretien en fonction des inspections annuelles et d'un examen opérationnel quotidien.	Une fois par année	Axe	% complété
			Autoroute Bonaventure	98
			Pont de contournement	100
			Pont Jacques Cartier	80
			Estacade du pont Champlain	98
			Pont Honoré-Mercier	98
			Tunnel de Melocheville	98
			Structures de signalisation et d'éclairage	100
			Pont Champlain	98
Demander l'approbation d'un financement à long terme afin de contrer les risques majeurs pour les ponts et les structures à Montréal.	Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour contrer les risques majeurs pour les ponts intérieurs et structures.	2016-2017	Le plan d'entreprise 2015- 2016 à 2019-2020 a été révisé.	
	Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour le projet environnemental des secteurs Ouest et Est de l'autoroute Bonaventure.	2016-2017	Activité continue. Le plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019 a été approuvé. Le besoin d'un financement sur quinze (15) ans a été transmis à INFC et est inclus dans le présent plan d'entreprise.	
Réaliser les projets financés dans les délais et sans dépassement de coûts.	Programme de réfection du pont Honoré-Mercier.	2013-2017	Renforcement du tablier complété. 86 % des travaux budgétés réalisés.	
	Programme de réfection du pont Champlain.	2013-2018	Atteint. La huitième année du plan de dix (10) ans est en cours de réalisation. 95% des travaux budgétés réalisés.	
	Programme d'entretien majeur du pont Jacques-Cartier, de la section fédérale de l'autoroute Bonaventure, de l'Estacade du pont Champlain et du tunnel de Melocheville	2014-2019	Les travaux se poursuivent en collaboration avec les différents intervenants. 76% des travaux budgétés réalisés.	
	Programme de renforcement des poutres de rive du Pont Champlain.	2014-2019	100% complétés incluant les travaux prévus en 2017-2018.	
	Mesures de mitigation pour les eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure.	2013-2017	Les travaux se poursuivent en collaboration avec les différents intervenants. Les travaux ont été complétés à l'automne 2017.	



+ ANNEXES



7. ANNEXES

ANNEXE A - Liste des comités du Conseil d'administration

ANNEXE B - Liste des abréviations



ANNEXE A – LISTE DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En date du 25 janvier 2018

ADMINISTRATEURS

BOUCHARD, Dominique
CARLIN, Glen P.
HÉBERT, Denise
KEFALAS, Paul T.
LAVOIE, Catherine
VILLIARD, M^e Sylvain
WILLIAMS, Dale Ellen

DIRIGEANTS

Président.....KEFALAS, Paul T.
Président adjoint.....HÉBERT, Denise
Secrétaire corporatif par intérim PAPAGIANNIS, M^e John
Premier dirigeant CARLIN, Glen P.
Avocate-conseil.....LEFEBVRE, M^e Sylvie
Trésorier.....LACHANCE, Claude

COMITÉ D'AUDIT

HÉBERT, Denise / Présidente
VILLIARD, M^e Sylvain
WILLIAMS, Dale Ellen

COMITÉ DE GOUVERNANCE

KEFALAS, Paul T. / Président
BOUCHARD, Dominique
VILLIARD, M^e Sylvain
LAVOIE, Catherine
WILLIAMS, Dale Ellen

COMITÉ DE RISQUES - STRUCTURES

LAVOIE, Catherine / Président
KEFALAS, Paul T.
HÉBERT, Denise
BOUCHARD, Dominique

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

HÉBERT, Denise / Présidente
BOUCHARD, Dominique
WILLIAMS, Dale Ellen

COMITÉ DE RISQUES - CHAMPLAIN ET ESTACADE

BOUCHARD, Dominique / Président
KEFALAS, Paul T.
LAVOIE, Catherine

COMITÉ SYSTÈMES DE GESTION

VILLIARD, M^e Sylvain / Président
BOUCHARD, Dominique
KEFALAS, Paul T.
HÉBERT, Denise
WILLIAMS, Dale Ellen

COMITÉ STRATÉGIE ET DOSSIERS SPÉCIAUX

KEFALAS, Paul T. / Président
CARLIN, Glen P.

COMITÉ TECHNIQUE - CHAMPLAIN

CARLIN, Glen P. / Président
KEFALAS, Paul T.

ANNEXE B – LISTE DES ABRÉVIATIONS

ARTM.....	AUTORITÉ RÉGIONALE DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN
AVMSL.....	ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU ST-LAURENT
BFUP	BÉTONS FIBRÉS À ULTRA-HAUTES PERFORMANCES
BSI	BRITISH STANDARD INSTITUTION
BVG	BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA
CCFEE.....	CONCEPTION, CONSTRUCTION, FINANCEMENT, ENTRETIEN ET EXPLOITATION
CDPQ.....	CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC
CGVMSL.....	CORPORATION DE GESTION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT
CII	CENTRE D'INNOVATION EN INFRASTRUCTURES
CITSO	CONSEIL INTERMUNICIPAL DE TRANSPORT DU SUD-OUEST
CNPC.....	CORRIDOR DU NOUVEAU PONT CHAMPLAIN
CPN	CONSEIL DES PORTS NATIONAUX
GED	GESTION ÉLECTRONIQUE DES DOCUMENTS
IAM.....	INSTITUTE OF ASSET MANAGEMENT
INFC.....	INFRASTRUCTURE CANADA
ISO.....	ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION
LCEE.....	LOI CANADIENNE SUR L'ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE
LGFP.....	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
MDDELCC	MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES DU QUÉBEC
MTMDET.....	MINISTÈRE DES TRANSPORTS, DE LA MOBILITÉ DURABLE ET DE L'ÉLECTRIFICATION DES TRANSPORTS DU QUÉBEC
NCSP	NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC
NPC	NOUVEAU PONT CHAMPLAIN
PASCF	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PJCCI.....	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PP	PARTENAIRE PRIVÉ (DANS LE CADRE DU PROJET DU CNPSL)
PRFC	POLYMÈRE RENFORCÉ DE FIBRE DE CARBONE
RTL	RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL
RTM	RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN
SCT.....	SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR
SLR.....	SYSTÈME LÉGER SUR RAIL
SPAC	SERVICES PUBLICS ET APPROVISIONNEMENT CANADA
SPFL	LA SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE
SPVM.....	SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE MONTRÉAL
SQ.....	SÛRETÉ DU QUÉBEC
SSL	GROUPE SIGNATURE SUR LE SAINT-LAURENT
SST	SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL
STI	SYSTÈME DE TRANSPORT INTELLIGENT
STM	SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL
TPS	TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES
TPSGC.....	TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA
TVQ.....	TAXE DE VENTE DU QUÉBEC