



Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated

Canada

Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée

Résumé du Plan d'entreprise 2015-2016 à 2019-2020

Budget des opérations 2015-2016 à 2019-2020 Budget d'immobilisations 2015-2016 à 2019-2020



TABLE DES MATIÈRES

1.	Profil de PJCCI	3
1.1.	Statut	3
1.2.	Carte des structures	4
1.3.	Domaines d'activité et structure organisationnelle	4
1.4.	Financement	5
1.5.	Imputabilité et gouvernance	6
2.	Contexte opérationnel	8
3.	Enjeux stratégiques et risques	11
4.	Objectifs, activité et paramètres de rendement	14
4.1.	Architecture par activité de programme	14
4.2.	Activité	15
4.3.	Paramètres de rendement	17
5.	États financiers pro forma de PJCCI	19
6.	Examen de rendement du Plan d'entreprise de 2014-2015 à 2018-2019	25

Annexe A Liste des Comités du Conseil d'administration

Annexe B Liste des abréviations

1. Profil de PJCCI

1.1. Statut

Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée 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 1^{er} 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 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).

PJCCI est gestionnaire d'infrastructures fédérales telles que des ponts, autoroutes et tunnels de la grande région de Montréal. À cet égard, la Société s'est donnée pour mission d'assurer aux usagers un passage sécuritaire par la gestion, l'entretien et la réfection des infrastructures dont elle est responsable en optimisant la fluidité de la circulation et en respectant l'environnement. Une mission pour laquelle PJCCI s'est dotée de valeurs soit l'engagement, la rigueur, la transparence, l'innovation et l'esprit d'équipe.

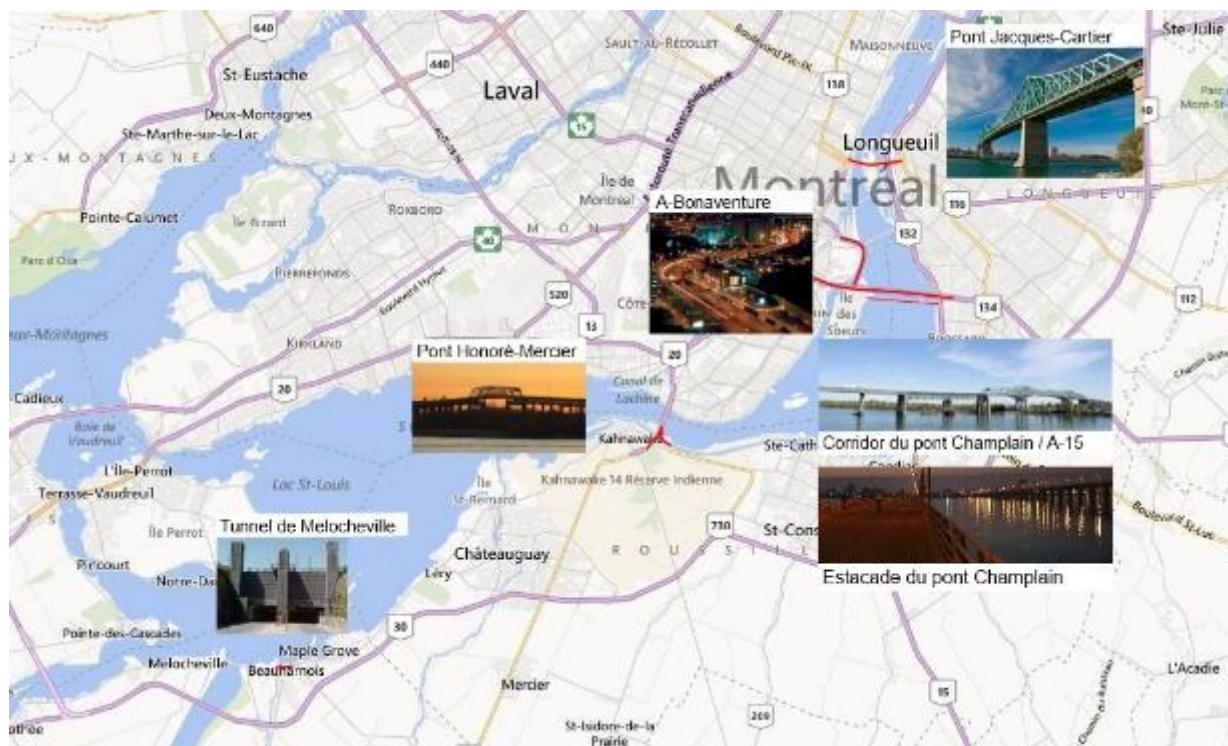
PJCCI se concentre sur la sécurité et la durabilité. Les professionnels spécialisés de l'équipe de PJCCI ont un vaste savoir-faire et une grande expérience des infrastructures de ponts et chaussées, ainsi que du génie et de la gestion des ponts et structures. Les partenariats solides que PJCCI a établis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

PJCCI est responsable de quatre (4) ponts et leurs approches soit le pont Jacques-Cartier, le pont Champlain, le pont de contournement temporaire de l'Île des Sœurs ainsi que la partie fédérale du pont Honoré-Mercier et trois (3) infrastructures connexes soit une section de l'autoroute Bonaventure et de l'autoroute 15 (jusqu'au 1^{er} juillet 2015), l'Estacade du pont Champlain et le tunnel de Melocheville.

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.

1.2. Carte des structures

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



1.3. Domaines d'activité et structure organisationnelle

Les principales activités de PJCCI sont réparties dans deux domaines précis, soit Planification, Ingénierie et Construction ainsi que Opérations et entretien. 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, Ingénierie et Construction planifient et gèrent les activités ayant trait aux principaux projets de construction, de réfection et de réparation se rapportant aux composantes des ouvrages d'arts et routiers, tels les piles, poutres, tabliers, structures en acier, fondations, pavage et peinture.

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 poules” dans la chaussée et les tabliers de ponts et l’entretien et l’exploitation des systèmes de contrôle des feux de voie et des caméras de surveillance, la distribution électrique et l’éclairage routier.

La Société gère actuellement différents projets majeurs incluant la construction du pont de contournement temporaire de l’île-des-Sœurs, la réfection majeure et le renforcement des poutres de rive du pont Champlain, le remplacement du tablier de la section fédérale du pont Honoré-Mercier, le remplacement de certains viaducs dans le corridor de l’autoroute 15 et le confinement et traitement des eaux souterraines de secteurs de l’autoroute Bonaventure. La Société octroie des contrats à des firmes de génie-conseil pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie, surveillance de travaux et des contrats de construction 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, l’autoroute 15 et sur l’Estacade du pont Champlain.

Depuis 1982, 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 l’Agence métropolitaine de transport (AMT), une agence du gouvernement du Québec, le transport collectif étant de juridiction provinciale.

1.4. Financement

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

Des services d’utilités publiques 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.

PJCCI perçoit également des revenus de panneaux publicitaires qui sont installés sur son territoire, aux approches du pont Jacques-Cartier et du pont Champlain et le long de l’autoroute Bonaventure et de l’autoroute 15. Ces panneaux sont la propriété et sont exploités par la firme CBS Canada Holding Co (maintenant connu sous la dénomination Média Outfront Canada S.E.C.) en vertu d’un contrat intervenu en 2000 avec La Société des ponts fédéraux Limitée. Ce contrat qui se terminera en 2015 a été cédé à PJCCI par la SPFL en 2014 et qui sera en partie cédé à Infrastructure Canada (« INFC ») en 2015 avec le transfert des terrains du corridor du pont

Champlain en vue de la construction du Nouveau pont pour le St-Laurent (« NPSL »). Les autres panneaux seront retirés en 2015 étant donné la fin du contrat.

1.5. Imputabilité et gouvernance

PJCCI rend compte de la conduite de ses affaires au Parlement par l'entremise du Président du Conseil privé de la Reine pour le Canada, ministre de l'Infrastructure, des Collectivités et des Affaires intergouvernementales et ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

PJCCI est dirigée par un conseil d'administration composé de six (6) 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 ans se terminant le 3 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 toutes les 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 les autres comités énumérés à l'annexe A, dont des Comités de risques de grands projets. Ces comités consultatifs et non décisionnels voient à la bonne marche des projets majeurs.

Régime de vérification

L'auditeur 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 réaliser ces audits internes, PJCCI retient les services de firmes externes.

Compte tenu de la particularité du projet de remplacement du tablier du pont Honoré-Mercier, notamment le fait que le projet est exécuté en partenariat avec le ministère des Transports du Québec (« MTQ ») et que PJCCI assume le rôle de gestionnaire du projet, PJCCI a retenu les services d'une firme comptable externe qui fournit des services de vérification interne des aspects financiers et de soutien comptable du projet.

2. Contexte opérationnel

Dans l'exécution de sa mission, PJCCI fait face à des 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 métropolitaine de Montréal est complètement intégré. À cet effet, l'ensemble des ponts de la Rive-Sud ont un impact l'un sur l'autre, et chacun d'eux contribue au développement de la Montérégie. Cette croissance a contribué à l'augmentation de la circulation suite aux déplacements importants de familles vers la Rive-Sud. À cet égard, rappelons qu'en 1962, la circulation quotidienne sur le pont Champlain était d'environ 5 000 à 7 000 véhicules, alors qu'aujourd'hui elle est de 150 000 à 160 000 véhicules.

Les ponts de la région de Montréal sont ainsi fortement sollicités. En général, la capacité du réseau de transport est dépassée particulièrement durant les heures de pointe. Les grandes infrastructures vieillissent et, dans certains cas, affichent des signes de détérioration avancée. Toute perturbation attribuable aux travaux prévus ou à un incident en particulier a des conséquences importantes sur la circulation automobile de toute la région. Cet environnement prolonge les heures de pointe et oblige les gestionnaires de ponts à effectuer la majeure partie des travaux en dehors de ces périodes, ce qui contribue à hausser les coûts.

Relations avec les partenaires

PJCCI coordonne et planifie ses activités en collaboration avec plusieurs partenaires, ajoutant ainsi un niveau de complexité à ses opérations, dans la formulation de ses politiques et la réalisation de ses projets. Il s'agit notamment de partenaires fédéraux comme INFC et Travaux publics et services gouvernementaux Canada (« TPSGC »), des gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux, et de leurs organismes règlementaires.

- 1) **Réseaux de circulation adjacents (partenaires provinciaux et municipaux)** : En raison de l'emplacement stratégique de ses structures, PJCCI doit consulter de nombreux interlocuteurs, y compris les administrations municipales et régionales et le gouvernement provincial, afin de coordonner l'ensemble de ses activités, travaux et fermetures de voies de circulation. 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.

- 2) **Marché d'emploi (ingénierie / construction)** : Dans la région métropolitaine de Montréal, des 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 les coûts de ces travaux peuvent être influencés par ce marché où la compétition peut être très importante en regard du nombre important et de l'envergure des chantiers routiers actuels et planifiés.
- 3) **Médias et usagers de la route** : Il est essentiel pour PJCCI de nouer des liens avec les médias et consulter 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 de même qu'à rassurer les usagers quant à l'état sécuritaire des infrastructures.
- 4) **Communauté autochtone de Kahnawake** : Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawake. Des entrepreneurs et travailleurs mohawks participent actuellement à la réfection du tablier de la section fédérale du pont. Des rencontres sont organisées avec le Conseil de Bande de Kahnawake dans le cadre de la planification et la réalisation des travaux.
- 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 étapes : dans les années 1930, les années 1950 et le début des années 1960. Aujourd'hui, la gestion et l'entretien du pont sont partagés par notre Société et le ministère des Transports du Québec (« MTQ »). Depuis son ouverture, une série de modifications et d'extensions y ont été apportées, qui ont abouti à une structure de propriété complexe entre le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial.

En conséquence, la juridiction fédérale s'exerce sur la section du pont au-dessus de la Voie maritime du St-Laurent et de l'île adjacente et les rampes d'accès sur la rive-sud qui traversent la réserve mohawk. La juridiction provinciale s'exerce quant à elle sur la section du pont qui surplombe le fleuve Saint-Laurent. De plus, l'entretien 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.

- 6) **Projet corridor du nouveau pont pour le Saint-Laurent** : À titre de gestionnaire et d'opérateur du pont Champlain et de l'autoroute 15 depuis 1978, PJCCI a été sollicitée intensivement et de manière continue dans le cadre du projet du Corridor du Nouveau Pont pour le St-Laurent (CNPSL).

Étant donné la portée, l'échéancier et le modèle d'approvisionnement du projet de construction du corridor du nouveau pont pour le St-Laurent, il est primordial pour PJCCI afin que la Société puisse poursuivre sa mission parallèlement à la construction éventuelle de cet ouvrage.

- 7) **Gestion contractuelle des projets rattachés au nouveau pont pour le Saint-Laurent** : En regard du projet du nouveau pont pour le Saint-Laurent, PJCCI a été mandatée pour la coordination de certains projets connexes, dont la construction d'un pont de contournement temporaire en remplacement du pont de l'Île des Sœurs actuel.
- 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. Des rencontres sont organisées auprès des entreprises dont les bureaux sont situés à proximité du réseau et susceptibles d'être impactées par les travaux de PJCCI. Des rencontres ont également été tenues avec des maires des municipalités limitrophes à nos chantiers majeurs.

Fraude et corruption

Octroi de contrats à des firmes d'ingénieurs et entrepreneurs: Les mesures de contrôle en place au sein de PJCCI comprennent notamment des audits internes sous la surveillance du Comité d'audit du Conseil d'administration et des audits externes de rapports financiers effectués par le Bureau du vérificateur général. PJCCI a intégré à ses documents d'appel d'offres pour les contrats de construction les clauses contractuelles de TPSGC sur la probité et des extraits du code de conduite pour l'approvisionnement de TPSGC. De plus, des clauses contractuelles prévoient le rejet de la soumission d'un soumissionnaire qui est titulaire d'une licence « restreinte » au sens de la *Loi sur le bâtiment* (Québec), ou qui serait non admissible aux contrats publics (Québec) 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 possédant une telle licence « restreinte ». De plus, PJCCI a mis en place un guide pour encadrer les comités d'évaluation des propositions dans le cadre d'appels de propositions pour des contrats de 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 et sur l'administration des contrats de construction, de consultants ou de services professionnels, ainsi qu'au code de valeurs et d'éthique du secteur public fédéral. En 2013, PJCCI a actualisé une directive afin

d'établir des règles de conduites claires quant à toutes formes 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

Avec le changement de statut de PJCCI de société d'État filiale à société d'État mère, PJCCI devient une « Autorité fédérale » au sens de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (2012) (LCEE)*.

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 des terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure à Montréal en bordure du fleuve Saint-Laurent. PJCCI travaille en partenariat avec des propriétaires et des parties intéressées pour étudier la contamination des eaux souterraines dans ce secteur et mettre en œuvre des plans d'atténuation. Le plan environnemental pour les secteurs Est et Ouest de l'Autoroute Bonaventure (adjacents au secteur communément désigné Technoparc) est préparé avec ces partenaires.

3. Enjeux stratégiques et risques

Sécurité des ponts

L'âge des infrastructures gérées par PJCCI et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels pour la sécurité des ponts et structures de PJCCI, ainsi que pour les usagers qui les utilisent quotidiennement.

Les ponts sont âgés et exposés depuis des années à une circulation lourde, aux conditions climatiques et au sel de voirie utilisé en abondance. En plus des travaux majeurs terminés ou en cours selon le plan d'entreprise 2015-2016 à 2019-2020 approuvé pour les quatre premières années, ces structures devront faire l'objet de travaux importants au cours des dix (10) prochaines années. La congestion sur tous les ponts de la Rive-Sud a un impact sur la capacité de PJCCI de procéder aux travaux majeurs pendant les heures régulières de travail, ce qui a un impact direct sur la planification, la réalisation et le coût des travaux. Des travaux majeurs de réfection sont planifiés ou en cours sur toutes les structures où des signes de dégradation augmentent les risques pour la sécurité. La planification à long terme ainsi que la communication et le partage d'information sur les enjeux se poursuivent en permanence.

Des actions intentionnelles telles que terrorisme, manifestations et vandalisme génèrent un risque pour les usagers des ponts et installations connexes. 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 les situations d'urgence et plusieurs des ponts et des structures sont dotés de systèmes de surveillance.

Financement durable

Étant donné que PJCCI n'a pas de financement au-delà de 2018-2019, ces réserves inadéquates des fonds de dépenses et d'immobilisations à long terme pourraient avoir un impact sur la capacité de PJCCI à procéder aux inspections et à l'entretien des ponts et structures.

En dépit des investissements importants effectués au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits à long terme pour ses infrastructures. L'absence de financement à long terme, au-delà de 2018-2019, limitera 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, principalement étant donné l'âge des infrastructures lesquelles nécessitent des interventions importantes pour les maintenir en condition propice à l'exploitation.

Pour le dossier des terrains contaminés du secteur de l'autoroute Bonaventure, PJCCI a reçu du financement du PASC, lequel financement a été renouvelé en 2011 pour une période de quatre (4) ans. Ce programme n'a pas été structuré pour répondre aux besoins de projets à long terme, le PASC ne permettant en effet que des projets d'une durée maximale de quatre (4) ans. Cela représente un véritable défi pour PJCCI puisque ses terrains nécessitent un plan d'action plus long. Malgré le financement reçu pour les années 2014-2015 à 2018-2019, le besoin d'un financement à long terme sur une période de quinze (15) ans, soit la durée prévue d'opération du contrat conception-construction-financement-entretien-exploitation (CCFEE) pour le secteur Ouest en appel d'offres actuellement est impératif.

La Société collabore avec INFC pour identifier ses besoins financiers à court et à long terme. PJCCI bénéficie d'investissements importants pour des besoins particuliers liés aux besoins d'exploitation jusqu'en 2018-2019, mais des projets importants à venir ne sont actuellement pas financés.

Statut de PJCCI

Étant devenue une société d'État mère, PJCCI doit être en mesure de répondre aux exigences et se conformer aux obligations prescrites aux diverses lois qui ne s'appliquaient pas à PJCCI en tant que filiale mais qui s'appliquent désormais à elle en tant que société d'État mère.

Gestion des ressources humaines

Étant donné l'envergure et la croissance rapide du budget de son programme d'entretien majeur, PJCCI a ajouté plusieurs postes au sein de ses différents services, autant opérationnels que de support, afin de se doter d'une capacité accrue pour mener à terme son résultat stratégique. En 2014, PJCCI a décidé de transformer l'organisation d'une structure fonctionnelle à une structure matricielle afin d'implanter la gestion par projet. La Société utilise les groupes de référence des secteurs publics et privés œuvrant dans la région métropolitaine de Montréal dans ses stratégies de dotation et de rétention du personnel.

Par ailleurs, PJCCI s'assure de mettre à jour un plan de relève et de développement continu pour ses employés et gestionnaires.

Technologies de l'information

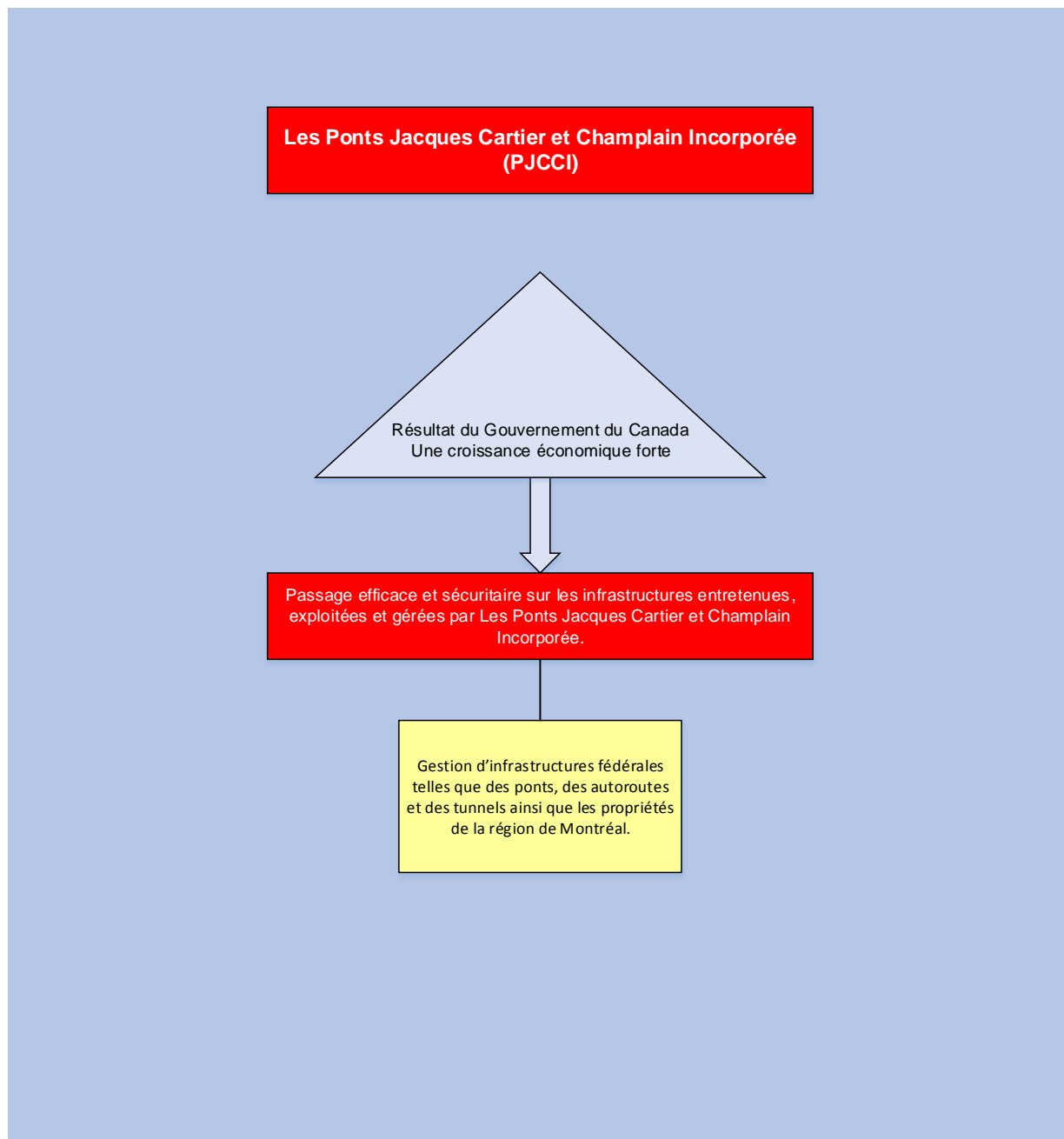
Afin de produire de l'information financière et de gestion fiable et en temps opportun, les processus des différentes fonctions de la Société doivent reposer sur des outils efficaces et adaptés aux réalités de la Société. Pour ces raisons, l'implantation d'un progiciel de gestion intégré (PGI ou ERP) est en cours.

Les fonctions financières et d'approvisionnement sont opérationnelles depuis juillet 2014. Le système géomatique est aussi opérationnel depuis l'automne 2014. L'introduction de nouveaux outils logiciels d'aide à la gestion est impératif afin d'assurer que la Société puisse réaliser son mandat mais aussi de réduire la pression sur le capital humain.

Ainsi, à l'automne 2015, PJCCI terminera l'implantation d'un système d'information de gestion intégrée pour les principales fonctions de la gestion par projet, et par la suite, procèdera à l'implantation des fonctions du service Opérations et entretien. Un logiciel de gestion électronique des documents favorisant ainsi la numérisation des documents physiques sera également déployé en 2015.

4. Objectifs, activité et paramètres de rendement

4.1. Architecture par activité de programme



4.2. 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.

Financement – Les besoins en financement, déterminés par PJCCI, augmentent de par la valeur des travaux impliquant différents facteurs et sources d'information. 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 conjugués à des facteurs d'inflation, d'indexation ainsi qu'une provision pour mitigation de risques sur chacune des structures. Ceci s'ajoute à l'apport des ingénieurs de PJCCI, consultants et experts techniques tout en y intégrant la planification et priorisation des projets. Comme les structures vieillissent avec les ans, les inspections révèlent d'autres travaux importants à exécuter. PJCCI combine les travaux dans la mesure du possible afin de réaliser des économies d'échelle et de garantir des efficacités. Il est impératif de mettre en place des 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 réalisée annuellement par le service de Planification en collaboration par les autres services de la Société. La planification budgétaire de l'année précédente est ainsi affinée afin de tenir compte des nouvelles informations disponibles provenant des inspections, études, observations et des divers événements ayant pu survenir au cours de l'année.

En outre, le plan d'entreprise de la Société tient également compte des durées de vie théoriques des divers éléments et structures.

Toutefois, plusieurs éléments ont dépassé leur durée de vie utile prévue, ce qui augmente considérablement la portée des travaux de réfection nécessaires. Dans certains cas, le défaut d'intervenir en temps opportun peut résulter en une situation où l'élément structural ne peut pas être réparé et doit être remplacé.

Les travaux d'entretien et de réfection prévus pour les cinq (5) prochaines années sont encore plus importants avec la réfection continue ou à amorcer sur d'importants projets d'envergure :

1. Afin de maintenir le pont Jacques-Cartier à long terme, PJCCI a développé un plan de revitalisation ainsi qu'un plan de remplacement portant sur les différents éléments de la structure;
2. Pour le pont Champlain, les réparations prévues au programme décennal continueront de se réaliser. De plus, des investissements de l'ordre de 389 M\$ ont été approuvés pour les quatre (4) années à compter de 2014-2015 afin d'atténuer les risques associés à l'état des poutres de rives;
3. Des travaux requis et nécessaires pour le maintien des actifs sont planifiés sur l'autoroute 15, l'autoroute Bonaventure, le pont Honoré-Mercier, le tunnel Melocheville et l'Estacade du pont Champlain;
4. D'importantes mesures d'atténuation environnementales s'imposeront pour contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur des terrains de PJCCI dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Ouest et Est);
5. Étant donné la démolition éventuelle de la plaza du pont Champlain dans le cadre du projet de construction du nouveau pont pour le St-Laurent, l'état de la plaza Jacques-Cartier et des bâtiments attenants, et l'échéance des baux des locaux à bureaux de PJCCI. PJCCI analyse la faisabilité de centraliser ses services d'administration et d'opérations en un seul nouveau bâtiment multifonctionnel à l'emplacement et en remplacement de la plaza Jacques-Cartier.

4.3. Paramètres de rendement

Activité :

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

Mesures de rendement en 2015-2016	Indicateurs de rendement	Calendrier
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	2015-2016
	• Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour le projet environnemental des secteurs Ouest et Est de l'autoroute Bonaventure	2015-2016
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	2015-2016
Réaliser les projets financés dans les délais et sans dépassement de coûts	Programme de réfection du pont Honoré-Mercier	2013-2017
	Programme de réfection du pont Champlain	2013-2018
	Programme de renforcement des poutres du pont Champlain	2013-2018
	Construction du pont de contournement temporaire de l'Île-des-Sœurs et du nouveau dépôt à neige	2013-2015
	Mesures de mitigation pour les eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure	2013-2017

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 ces initiatives. PJCCI continue de faire preuve de vigilance quant à l'utilisation des fonds publics et respecte l'orientation du gouvernement en matière de restriction des dépenses. PJCCI priorise ainsi les mesures suivantes :

- I. Modifications aux indemnités de départ volontaire – PJCCI a terminé l'indemnité de départ volontaire pour les gestionnaires et employés non syndiqués et a négocié ce changement avec l'unité de négociation des cols blancs;
- II. Salaires et autres avantages – PJCCI continuera à tenir compte des orientations du gouvernement fédéral lors de l'examen des questions de rémunération;
- III. Retour à l'équilibre budgétaire – Dans le cadre de l'épargne identifiée dans le budget fédéral de 2012, PJCCI a réduit ses dépenses de 527k \$ par année à compter de 2013-14 et pour les années à venir par l'annulation des contrats d'assurance couvrant les structures.

5. 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								
Description	Réel 2013-2014	Prévision courante 2014-2015 (1)	Budget principal 2014-2015	Budget				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIFS FINANCIERS								
Trésorerie	14 274	16 859	24 457	16 858	16 858	16 857	16 857	16 857
Débiteurs								
Montant à recevoir de la société mère	3 006	-	-	-	-	-	-	-
Montant à recevoir du Canada	23 668	23 668	16 943	23 668	23 668	23 668	23 668	23 668
Autres	10 318	10 318	3 703	10 318	10 318	10 318	10 318	10 318
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	51 266	50 845	45 103	50 844	50 844	50 843	50 843	50 843
PASSIFS								
Créditeurs et charges à payer								
Montant dû à la société mère	422	-	-	-	-	-	-	-
Autres fournisseurs	38 393	38 393	34 963	38 393	38 393	38 393	38 393	38 393
Avantages sociaux futurs	1 161	1 302	1 380	1 447	1 433	1 408	1 516	1 636
Retenues contractuelles	9 537	9 537	7 071	9 537	9 537	9 537	9 537	9 537
Revenus reportés	352	352	330	352	352	352	352	352
Obligations environnementales	35 861	35 861	41 013	29 766	13 768	10 680	7 467	4 126
TOTAL DES PASSIFS	85 726	85 445	84 757	79 495	63 483	60 370	57 265	54 044
DETTE NETTE	(34 460)	(34 600)	(39 654)	(28 651)	(12 639)	(9 527)	(6 422)	(3 201)
ACTIFS NON FINANCIERS								
Immobilisations	382 221	468 773	527 491	588 719	665 108	670 413	667 640	668 434
Charges payées d'avance	788	788	639	788	788	788	788	788
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	383 009	469 561	528 130	589 507	665 896	671 201	668 428	669 222
EXCÉDENT ACCUMULÉ	348 549	434 961	488 476	560 856	653 257	661 674	662 006	666 021

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

État des résultats - Pro forma

Description	Réel 2013-2014	Prévision courante 2014-2015 (1)	Budget principal 2014-2015	Budget				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS								
Baux et permis	1 329	3 772	3 617	2 559	2 323	2 381	2 441	2 502
Intérêts	355	124	238	200	205	210	215	221
Autres sources	19	13	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES REVENUS	1 703	3 909	3 855	2 759	2 528	2 591	2 656	2 723
CHARGES								
Entretien	76 857	167 812	276 369	290 694	308 097	273 886	229 680	265 659
Fonctionnement	4 171	4 211	4 265	4 354	4 442	4 526	4 612	4 700
Administration	8 995	12 403	10 127	14 711	14 097	14 028	14 033	14 336
Obligations environnementales (Technoparc)	2 990	-	-	(6 095)	(15 999)	(3 088)	(3 213)	(3 341)
TOTAL DES CHARGES	93 013	184 426	290 761	303 664	310 637	289 352	245 112	281 354
Déficit avant le financement du gouvernement	(91 310)	(180 517)	(286 906)	(300 905)	(308 109)	(286 761)	(242 456)	(278 631)
Financement du Gouvernement du Canada - dépenses	76 329	257 486	250 198	270 992	254 642	242 564	168 060	4 046
Financement du Gouvernement du Canada - immobilisations	102 949	154 620	161 908	97 745	97 277	40 677	52 426	2 641
Financement de la société mère	2 259	-	-	-	-	-	-	-
Financement requis (Reprofiling potentiel)	-	(145 177)	-	58 064	48 592	11 936	22 303	275 959
Excédent (déficit) de l'exercice	90 227	86 412	125 200	125 895	92 401	8 416	332	4 015
Excédent (déficit) accumulé lié aux activités au début de l'exercice	258 322	348 549	363 276	434 961	560 856	653 258	661 674	662 006
Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice	348 549	434 961	488 476	560 856	653 258	661 674	662 006	666 022

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

État de la variation de la dette nette - Pro forma

Description	Réal 2013-2014	Prévision courante 2014- 2015 (1)	Budget principal 2014-2015	Budget				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Excédent (déficit) de l'exercice	90 227	86 412	125 200	125 895	92 401	8 416	332	4 015
Acquisition d'immobilisations	(105 208)	(107 390)	(161 908)	(155 809)	(120 577)	(52 001)	(45 290)	(52 017)
Amortissement des immobilisations	12 314	20 838	38 044	35 863	44 188	46 696	48 063	51 223
Sous-total	(92 894)	(86 552)	(123 864)	(119 946)	(76 389)	(5 305)	2 773	(794)
Acquisition de charges payées d'avance	(1 338)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	1 189	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	(149)	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution de la dette nette	(2 816)	(140)	1 336	5 949	16 012	3 111	3 105	3 221
Dette nette au début de l'exercice	(31 644)	(34 460)	(40 990)	(34 600)	(28 651)	(12 638)	(9 527)	(6 422)
Reclassement des Apports reportés afférents aux immobilisations	-	-	-	-	-	-	-	-
Dette nette à la fin de l'exercice	(34 460)	(34 600)	(39 654)	(28 651)	(12 638)	(9 527)	(6 422)	(3 200)

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

État des flux de trésorerie - Pro forma

Description	Réel 2013-2014	Prévision courante 2014-2015 (1)	Budget principal 2014-2015	Budget				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT								
Excédent de l'exercice lié aux activités	90 227	86 412	125 200	125 895	92 401	8 416	332	4 015
Éléments sans effet sur la trésorerie :								
Amortissement des immobilisations	12 314	20 838	38 044	35 863	44 188	46 696	48 063	51 223
Gain / (perte) à la cession d'immobilisations	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (Diminution) des avantages sociaux futurs	(22)	141	151	145	(14)	(25)	108	120
Augmentation des obligations environnementales	2 661	-	(1 487)	(6 095)	(15 999)	(3 088)	(3 213)	(3 341)
Variation des éléments non monétaires du fonds de roulement :								
(Augmentation) diminution des débiteurs	(13 709)	3 006	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des créditeurs et frais à payer	3 851	(422)	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des retenues contractuelles	2 466	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des revenus reportés	22	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution des charges payées d'avance	(149)	-	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie provenant aux Activités de fonctionnement	97 661	109 975	161 908	155 809	120 577	51 999	45 291	52 017
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS								
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition d'immobilisations	(105 208)	(107 390)	(161 908)	(155 809)	(120 577)	(52 001)	(45 290)	(52 017)
Flux de trésorerie affectés aux Activités d'investissement en immobilisations	(105 208)	(107 390)	(161 908)	(155 809)	(120 577)	(52 001)	(45 290)	(52 017)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	(7 547)	2 585	-	(0)	(0)	(2)	1	(0)
Trésorerie au début de l'exercice	21 821	14 274	24 457	16 859	16 858	16 858	16 857	16 857
Trésorerie à la fin de l'exercice	14 274	16 859	24 457	16 858	16 858	16 857	16 857	16 857

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

Budget des opérations

Budget des opérations - Pro forma											
Description	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2014-2015			2013-2014		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	270 992	254 642	242 564	168 060	4 046	250 198	257 486	7 288	119 399	76 329	(43 070)
Financement de la société mère pour la portion des charges	-	-	-	-	-	-	-	-	2 689	-	(2 689)
Baux et permis	2 559	2 323	2 381	2 441	2 502	3 617	3 772	155	895	1 329	434
Intérêts	200	205	210	215	221	238	124	(114)	165	355	190
Autres sources	-	-	-	-	-	-	13	13	-	19	19
TOTAL DES REVENUS	273 751	257 170	245 155	170 716	6 769	254 053	261 395	7 342	123 148	78 032	(45 116)
CHARGES											
Entretien	290 694	308 097	273 886	229 680	265 659	276 369	167 812	(108 557)	123 405	76 857	(46 548)
Fonctionnement	4 354	4 442	4 526	4 612	4 700	4 265	4 211	(54)	4 108	4 171	63
Administration	14 711	14 097	14 028	14 033	14 336	10 127	12 403	2 276	6 541	8 995	2 454
Obligations environnementales	(6 095)	(15 999)	(3 088)	(3 213)	(3 341)	-	-	-	-	2 990	2 990
Éléments sans effets sur la trésorerie	(29 913)	(28 175)	(43 583)	(44 958)	(48 002)	(36 708)	(20 979)	15 729	(10 906)	(14 981)	(4 075)
TOTAL DES CHARGES	273 751	282 462	245 769	200 154	233 352	254 053	163 447	(90 606)	123 148	78 032	(45 116)
REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES OPÉRATIONS	-	(25 292)	(614)	(29 438)	(226 583)	-	97 948	97 948	-	-	-

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

Budget d'immobilisations

Budget des immobilisations - Pro forma											
Description	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2014-2015			2013-2014		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les immobilisations	97 745	97 277	40 677	52 426	2 641	161 908	154 620	(7 288)	135 110	102 949	(32 161)
Financement de la société mère pour la portion des immobilisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 259	2 259
TOTAL DES REVENUS	97 745	97 277	40 677	52 426	2 641	161 908	154 620	(7 288)	135 110	105 208	(29 902)
IMMOBILISATIONS											
Pont Jacques Cartier	41 512	73 005	18 684	25 829	31 628	12 816	13 585	769	6 275	15 424	9 149
Pont Champlain	2 261	1 990	579	2 317	4 562	4 980	7 784	2 804	4 498	16 026	11 528
Pont Honoré-Mercier	27 590	39 389	25 180	13 527	13 558	53 212	29 406	(23 806)	21 164	19 760	(1 404)
Tunnel de Melocheville	1 740	299	279	329	598	2 225	1 129	(1 096)	507	2 026	1 519
Autoroute Bonaventure	2 478	2 192	4 496	1 491	700	763	2 118	1 355	279	12 647	12 368
Autoroute 15	11 465	2 527	2 130	1 234	634	28 846	13 259	(15 587)	12 275	6 312	(5 963)
Estacade	62 721	1	1	1	1	33	1 130	1 097	2 994	3 592	598
Ile-des-Sœurs	4 154	-	-	-	-	57 260	37 718	(19 542)	86 940	28 547	(58 393)
Environnement - Technoparc (secteur Ouest et Est)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations	1 888	1 174	652	562	335	1 773	1 261	(512)	178	874	696
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	155 809	120 577	52 001	45 290	52 016	161 908	107 390	(54 518)	135 110	105 208	(29 902)
REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES IMMOBILISATIONS	(58 064)	(23 300)	(11 324)	7 136	(49 375)	-	47 230	47 230	-	-	-

(1) Prévisions au 30 septembre 2014

REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) TOTAL - OPÉRATIONS & IMMOBILISATIONS	(58 064)	(48 592)	(11 938)	(22 302)	(275 958)	-	145 178	145 178	-	-	-
--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------	----------	----------------	----------------	----------	----------	----------

*Cette demande de report a été effectuée dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses A (2015-2016)

6. Examen de rendement du Plan d'entreprise de 2014-2015 à 2018-2019

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 2014-2015	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.	Les inspections ont été bonifiées et en cours d'être terminées selon le calendrier.
Demander l'approbation d'un financement à long terme afin de contrer les risques majeurs pour les ponts et les structures de Montréal.	• Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour contrer les risques majeurs pour les ponts intérieurs et structures.	2014-2015	• Le plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019 a été révisé dans le présent plan d'entreprise.
	• Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour le projet environnemental des secteurs Ouest et Est de l'autoroute Bonaventure.	2014-2015	• Activité continue. Le plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019 a été approuvé. Le besoin d'un financement sur 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	Atteint en partie. Les travaux se poursuivent sur la section fédérale du pont et devraient être complétés en 2017.
	Programme de réfection du pont Champlain.	2013-2018	Atteint. La sixième année du plan de 10 ans est en cours de réalisation.
	Construction du pont de contournement temporaire de l'Île-des-Sœurs et du nouveau dépôt à neige.	2013-2015	Atteint. La planification et la construction se réalisent telle que le calendrier prévu.
	Programme de renforcement des poutres de rive du Pont Champlain.	2013-2018	Les travaux se poursuivent selon le programme révisé.
	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.

ANNEXES

- Annexe A Liste des Comités du Conseil d'administration
- Annexe B Liste des abréviations

Annexe A
Liste des comités du Conseil d'administration

ADMINISTRATEURS

CARLIN, Glen P.
HÉBERT, Denise
KEFALAS, Paul T.
MARTEL, Serge
MARTIN, Guy
Mc KENZIE, Guy

DIRIGEANTS

Président

Président adjoint

Secrétaire corporatif par intérim

Premier dirigeant

Avocate-conseil

Trésorier

KEFALAS, Paul

MARTEL, Serge

PAPAGIANNIS, John (Dentons)

CARLIN, Glen P.

LEFEBVRE, Sylvie

LACHANCE, Claude

COMITÉ D'AUDIT

HÉBERT, Denise / Présidente
MARTEL, Serge
Mc KENZIE, Guy

COMITÉ DE GOUVERNANCE

KEFALAS, Paul / Président
HÉBERT, Denise
MARTEL, Serge
MARTIN, Guy
Mc KENZIE, Guy

COMITÉ DE RISQUES - INFRASTRUCTURES

MARTIN, Guy / Président
HEBERT, Denise
MARTEL, Serge

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

HÉBERT, Denise / Présidente
MARTEL, Serge
MARTIN, Guy

COMITÉ DE RISQUES - PROJET CHAMPLAIN

MARTEL, Serge / Président
HÉBERT, Denise
MARTIN, Guy
KEFALAS, Paul (observateur)

COMITÉ TI et GESTION DU CHANGEMENT

MARTEL, Serge / Président
KEFALAS, Paul (observateur)

COMITÉ D'EXPERTS – PONT CHAMPLAIN

MARTEL, Serge / Président
MARTIN, Guy
HÉBERT, Denise (observatrice)
KEFALAS, Paul (observateur)
Mc KENZIE, Guy

**COMITÉ D'ENJEUX – JURIDIQUES,
COMMUNICATIONS, ENVIRONNEMENT**

MARTIN, Guy / Président
MARTEL, Serge
KEFALAS, Paul (Observateur)

Annexe B – Liste des abréviations

AAP	ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
AVMSL	ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU ST-LAURENT
BVG	BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA
CGVMSL	CORPORATION DE GESTION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT
CNPSL	CORRIDOR DU NOUVEAU PONT SUR LE ST-LAURENT
CPIVM	CORPORATION DU PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME LTÉE
INFC	INFRASTRUCTURE CANADA
ICCA	INSTITUT CANADIEN DES COMPTABLES AGRÉÉS
LCSA	LOI CANADIENNE SUR LES SOCIÉTÉS PAR ACTIONS
LGFP	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
MDDELCC	MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
MTQ	MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC
NCSP	NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC
NPSL	NOUVEAU PONT POUR LE ST-LAURENT
PASCF	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PJCCI	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
SCT	SECÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR
SPFL	LA SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE
TC	TRANSPORT CANADA
TPS	TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES
TPSGC	TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA
TVQ	TAXE DE VENTE DU QUÉBEC