

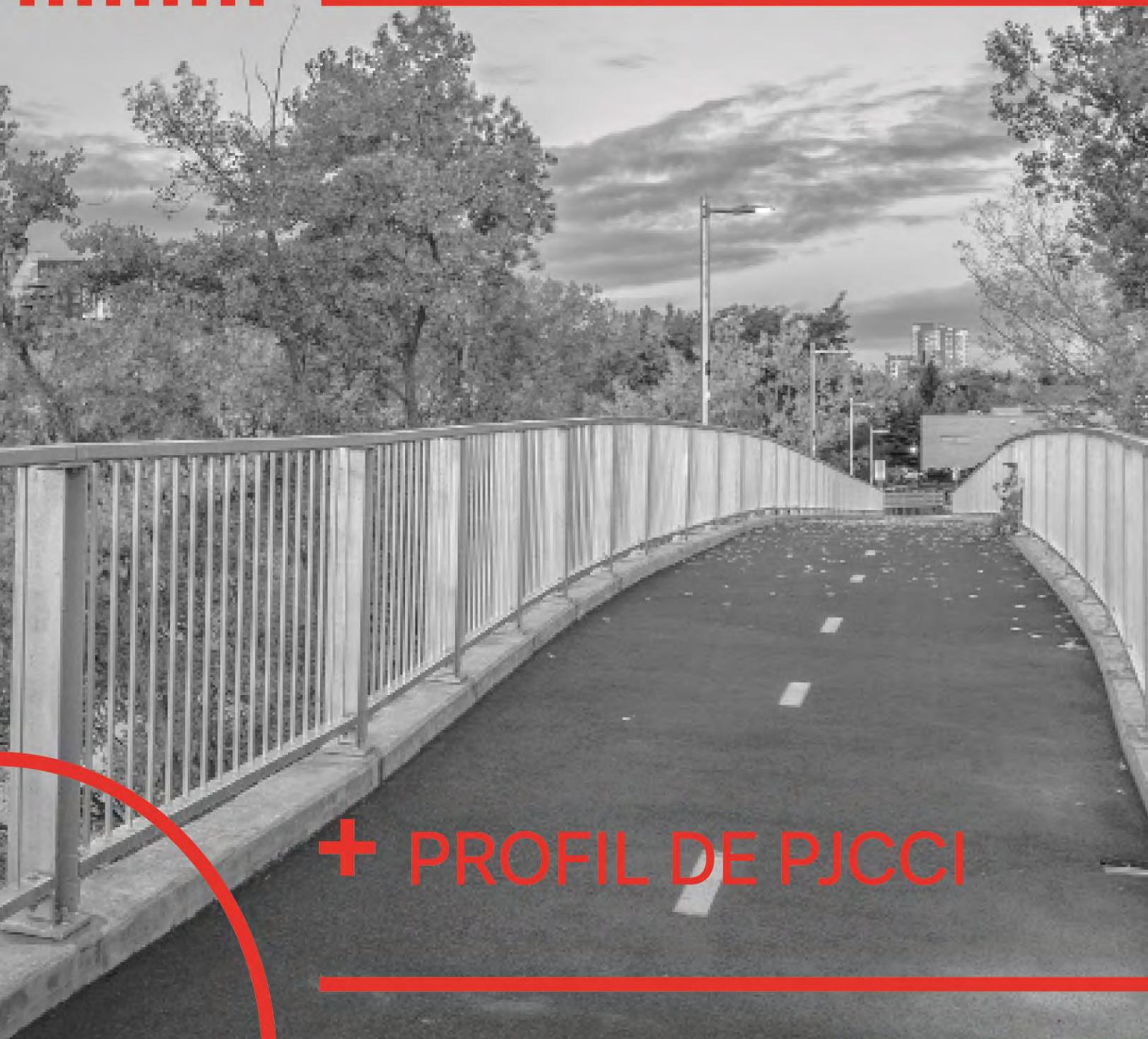
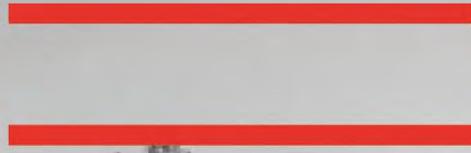
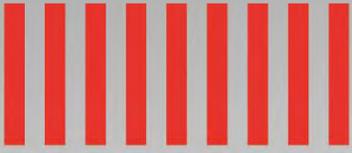


RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE
2018-2019 à 2022-2023

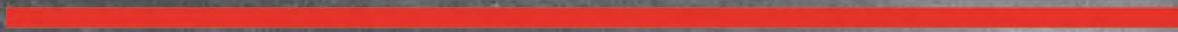
BUDGET DES OPÉRATIONS 2018-2019 À 2022-2023
BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2018-2019 À 2022-2023

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'ACTIVITÉS ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	5
1.5 DIRECTION RECHERCHE ET APPLICATIONS (DRA).....	6
1.6 FINANCEMENT.....	7
1.7 IMPUTABILITÉ ET GOUVERNANCE	7
2. CONTEXTE OPÉRATIONNEL, RISQUES ET ENJEUX STRATÉGIQUES.....	10
2.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL.....	10
2.2 ENJEUX STRATÉGIQUES ET RISQUES.....	14
3. OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET MESURES DE RENDEMENT	21
3.1 ARCHITECTURE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME.....	21
3.2 ACTIVITÉS	22
3.3 mesures DE RENDEMENT 2018-2019.....	26
4. ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA DE PJCCI	28
5. BUDGET DES OPÉRATIONS ET D'IMMOBILISATIONS.....	33
5.1 BUDGET DES OPÉRATIONS – PRO FORMA	33
5.2 BUDGET D'IMMOBILISATIONS – PRO FORMA.....	34
6. EXAMEN DE RENDEMENT DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2017-2018 À 2022-2023	36
7. ANNEXES	38
ANNEXE A – LISTE DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	39
ANNEXE B – SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RISQUES.....	40
ANNEXE C – LISTE DES ABRÉVIATIONS	42



+ 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 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 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

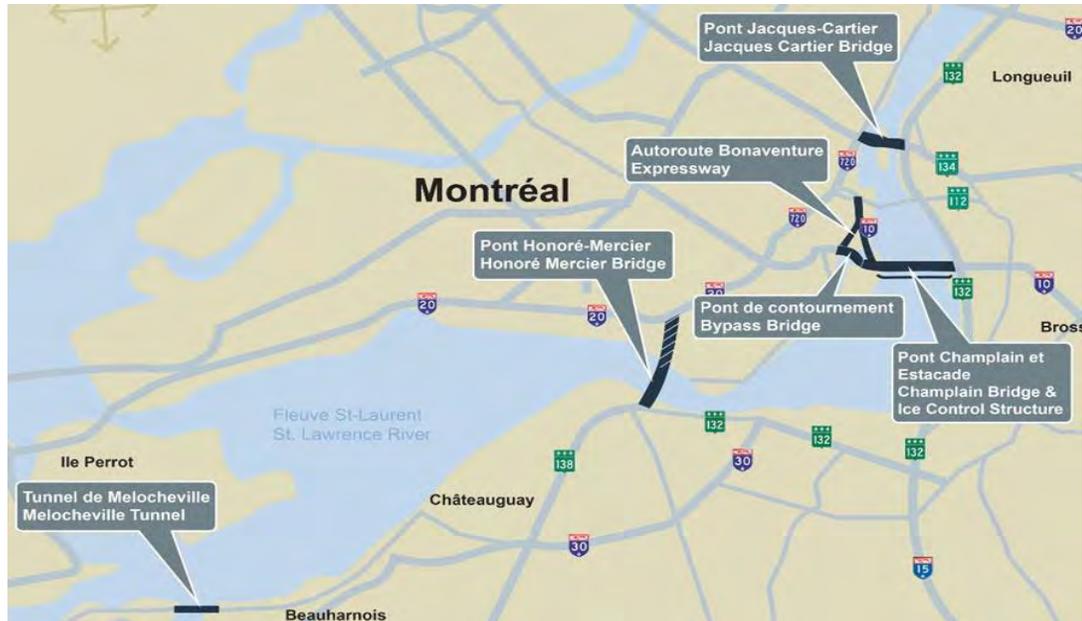
PJCCI est gestionnaire de la plupart des ponts et tunnels de juridiction fédérale situés dans la grande région métropolitaine de Montréal, soit le pont Champlain d'origine, le pont Jacques-Cartier, le pont de contournement de l'Île des Sœurs, la section fédérale du pont Honoré-Mercier, ainsi que leurs approches, le tunnel de Melocheville et deux (2) infrastructures connexes, soit la section fédérale de l'autoroute Bonaventure et l'Estacade du pont Champlain. Le projet du Corridor du pont Samuel-De Champlain (PCPSDC) est, quant à lui, géré par Infrastructure Canada (INFC). La Société s'est donnée pour mission d'assurer la mobilité des usagers, la sécurité et la pérennité des infrastructures majeures qui lui sont confiées en préconisant une gestion systémique selon 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 se concentre sur la mobilité, la sécurité des personnes et la durabilité des infrastructures. 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.

La Société joue un rôle essentiel dans le quotidien de milliers d'usagers dont les modes de transport sont en constante évolution. Les ponts sont un incontournable du paysage montréalais et pour l'économie régionale et canadienne. Ville insulaire, Montréal est vouée à dépendre des ponts, lesquels assurent le passage et la mobilité des biens et des personnes. Pour assurer la mobilité sur son réseau, PJCCI a mis en place différents outils de communication avec les usagers afin de les tenir informés en temps réel de l'état du réseau.

1.3 CARTE DES INFRASTRUCTURES

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

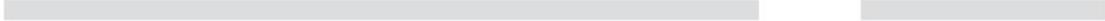


1.4 DOMAINES D'ACTIVITÉS ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

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, l'expertise, l'environnement et le développement durable, le bureau de projets Champlain, la construction et opérations et entretien. Ces groupes sont appuyés par des équipes en gestion de projets et en santé et sécurité au travail. Le bureau de projets Champlain assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain d'origine et offre son support à INFC dans le cadre du projet CPSDC. 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. Le service Environnement et Développement durable voit à la protection et à la valorisation du territoire ainsi qu'à la mise en place de la stratégie de développement durable.

Les services Planification, Environnement et Développement durable, Ingénierie, Expertise, Projets et Construction planifient et gèrent les activités ayant trait à la gestion des actifs et aux principaux projets de construction, de réfection et de réparation se rapportant aux composantes des ouvrages d'ingénierie civils et routiers, tels que les piles, poutres, tabliers, structures en acier, tunnels, fondations, pavage et peinture ainsi que les composantes mécaniques et électriques et systèmes de transport intelligent associés à ces ouvrages.

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-poule » 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, la distribution électrique et l'éclairage routier et architectural.



La Société poursuit actuellement différents projets majeurs tels que le programme de réfection et de renforcement de l'acier sur le pont Jacques-Cartier et la planification du projet de déconstruction du pont Champlain. La Société octroie des contrats principalement à des firmes de génie-conseil pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie et surveillance de travaux et à des entrepreneurs pour la réalisation des différentes activités liées à son programme d'entretien majeur. De plus, diverses firmes de services professionnels variés appuient les différents services de la Société dans la réalisation de leurs mandats.

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

1.5 DIRECTION RECHERCHE ET APPLICATIONS (DRA)

Forte de son expérience en tant que gestionnaire innovant, PJCCI est arrivée à la conclusion qu'elle devait approfondir ses connaissances pour prolonger la durée de vie de ses infrastructures. En effet, les normes d'aujourd'hui et les connaissances des firmes de génie-conseil sont davantage axées sur les nouvelles structures que les ponts existants, notamment ceux de PJCCI.

Au carrefour d'une approche plus préventive (long terme) que curative (court terme) pour la gestion de ses infrastructures et plus axée sur le développement durable, des réflexions stratégiques ont abouti à des actions pour développer les connaissances jugées nécessaires à la pérennité des actifs sous la gestion de PJCCI.

Des ressources ont donc été allouées à la recherche et au développement de solutions novatrices en termes d'amélioration de comportements, de matériaux et de techniques de construction, dans un cadre de gestion efficace du cycle de vie des structures de PJCCI. La direction Recherche et applications (DRA) a ainsi été mise sur pied.

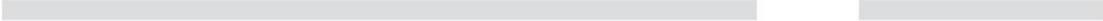
Dans le contexte de la DRA, une innovation constitue une nouvelle façon de faire ou une nouvelle utilisation d'un matériau qui donne lieu à de la recherche et du développement, et qui mène à une application. Ainsi se définissent deux (2) types de projets :

- + Les projets de recherche appliquée qui comportent une nouveauté dans l'approche donnant lieu à des expérimentations et un niveau de profondeur élevé dans l'acquisition des connaissances, qui peut mener à court terme à une application pilote et à long terme à un projet de construction;
- + Les projets de développement technique qui appliquent une approche connue mais poussée pour augmenter le niveau de connaissances, avec une haute probabilité de mener à un projet de construction à court ou à moyen terme.

À ce jour, les opportunités de recherche et développement de la DRA visent principalement la définition de critères de performance appropriés pour les infrastructures de PJCCI et le développement d'une stratégie pour lutter contre leur corrosion et leur dégradation prématurée.

La DRA identifie les opportunités dont la mise en œuvre est assurée par des chercheurs, des consultants externes et des équipes internes. L'étude de soufflerie de la travée principale du pont Jacques-Cartier a permis de réduire de moitié le nombre d'éléments à renforcer, justifiant ainsi amplement l'investissement dans cette étude. Le potentiel d'apport des projets de recherche et de développement à la saine gestion du cycle de vie des





structures de PJCCI est significatif. L'intégration des résultats des projets de la DRA dans la gestion d'actifs est en cours.

En résumé, les résultats obtenus des projets de recherche et développement contribuent à augmenter le niveau de connaissances, à identifier les besoins à long terme et à optimiser les coûts d'interventions, dans le but de gérer efficacement le cycle de vie des infrastructures de PJCCI. Un dossier d'affaires sera déposé auprès des différents intervenants gouvernementaux pour supporter la DRA.

1.6 FINANCEMENT

PJCCI est presque entièrement 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.

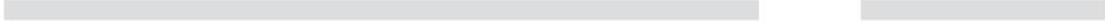
PJCCI est dirigée par un conseil d'administration composé, depuis juin 2017, de sept (7) administrateurs, incluant le Président du Conseil et la Première dirigeante par intérim. Les administrateurs sont nommés par le ministre, avec l'approbation du Gouverneur en conseil. Le Président du Conseil et la Première dirigeante par intérim ont été nommés par le Gouverneur en conseil sur recommandation du ministre. Le terme de cinq (5) ans du mandat du Président du Conseil se terminera 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 et d'éthique*, lequel est responsable de l'évaluation de tous les aspects et pratiques de régie de PJCCI. Son mandat est de proposer au Conseil d'administration la façon dont PJCCI abordera les questions relatives à ses pratiques de régie et appliquera les lignes directrices relatives à la régie des sociétés d'État émises par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- + 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;





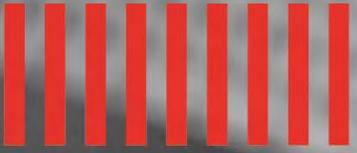
Le Conseil d'administration a également formé divers comités, qui sont énumérés à l'Annexe A. Ces comités consultatifs et non décisionnels voient à la bonne marche des projets majeurs.

RÉGIME DE VÉRIFICATION

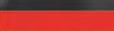
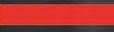
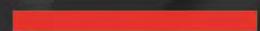
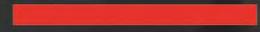
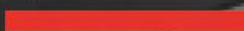
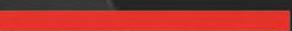
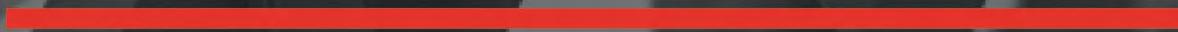
Le vérificateur de PJCCI est le vérificateur général du Canada aux termes du *Règlement sur les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.* Le vérificateur général effectue un audit annuel des opérations de PJCCI en conformité avec la LGFP afin de vérifier que les états financiers sont présentés fidèlement 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 plan d'entreprise 2018-2019 à 2022-2023.

2.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Dans l'exécution de sa mission, PJCCI doit composer avec 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.

Modèles de circulation : Le réseau de transport de la région de Montréal est étroitement tissé. 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.

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 et dans la formulation de ses politiques et la réalisation de ses projets. Parmi ces partenaires, citons notamment des partenaires fédéraux tels que INFC et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), des gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux et leurs organismes règlementaires.

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 MTQ et les municipalités), ainsi que les services d'urgence et les policiers (SPVM, Peacekeepers de Kahnawà:ke et SQ). Ces rencontres incluent également les sociétés de transport collectif (STM, ARTM, 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 de Mobilité Montréal (comités techniques, communications, aviseur et directeur) 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) sur le réseau de la grande région métropolitaine.

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 donneurs d'ouvrage 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 forte eu égard au nombre considérable de chantiers routiers actuels et planifiés et à leur envergure.

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. De plus, des outils de communication permettent aux usagers de la route d'opter pour de nouveaux itinéraires, d'utiliser le transport collectif, de prioriser le covoiturage ou d'éviter certains ponts lors de travaux majeurs entrepris par PJCCI. De plus, cette communication sert à expliquer la nature des travaux, l'état des structures et rassurer les usagers de la condition sécuritaire des infrastructures.

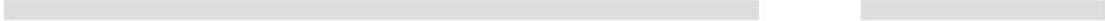
Communauté autochtone de Kahnawà:ke : Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawà:ke. Autant du temps où l'AVMSL était responsable de la portion fédérale du pont Honoré-Mercier que depuis que cette responsabilité incombe à PJCCI, les travaux de réfection sur cette portion du pont 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 et le Décret C.P. 2675 daté du 7 décembre 1932.

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 sont partagés par PJCCI et le MTQ. 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'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 visant l'ajout de deux (2) nouvelles voies de circulation le long de l'ancien pont en amont et rattachées à la section fédérale du pont. Dès lors, deux (2) voies de circulation étaient en place dans chacune des directions. 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 MTQ.



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.

Construction du corridor du pont Samuel-De 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 CPSDC.

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 CPSDC 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 CPSDC.

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 spéciaux 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 CPSDC, 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 CPSDC, notamment par l'utilisation contrôlée de terrains pour en faciliter les opérations.

Aux fins du projet du CPSDC, 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 d'origine avec celles du pont Samuel-De Champlain.

Maintien du pont Champlain d'origine : Jusqu'à la mise en service du pont Samuel-De Champlain, PJCCI se doit de maintenir le pont Champlain d'origine dans un état sécuritaire pour les usagers. Pour ce faire, PJCCI a poursuivi son programme d'entretien majeur en 2017-2018 en investissant plus de 31,3 M\$ pour le maintien de la structure et du lien névralgique entre la Rive-Sud et l'île de Montréal.

Municipalités limitrophes : Au-delà des usagers de la route, PJCCI se doit de considérer les personnes et les entreprises qui habitent ou opèrent à proximité de ses chantiers de construction. D'ailleurs, l'organisation de portes ouvertes et la mise sur pied de comités de bon voisinage constituent de bons exemples de démarches 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, la Société du Parc Jean-Drapeau et Bell Canada (campus de l'Île-des-Sœurs).

FRAUDE ET CORRUPTION

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 son « 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.

Tous les employés et membres du Conseil d'administration doivent se soumettre aux politiques de PJCCI sur les conflits d'intérêts et l'administration des contrats de construction, de consultants ou de services professionnels. En 2013, PJCCI a actualisé sa politique afin d'établir des règles de conduite 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.

PJCCI a mis en place une procédure pour se conformer à la norme SP2200 « Informations relatives aux apparentés ». Cette norme, en vigueur depuis le 1^{er} avril 2017, dicte les informations à fournir dans les états financiers de l'entreprise si une transaction entre apparentés, faite à une valeur autre que la juste valeur marchande, est constatée.

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) (LCÉE)*.

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 et du Changement climatique tel que prévu à la LCÉE (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 (PASCF) administré par Environnement et Changement climatique Canada (ECCC), pour la mise en place des mesures d'atténuation nécessaires afin de contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur les terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Est et Ouest) le long du fleuve Saint-Laurent. PJCCI collabore aussi avec des propriétaires et des parties intéressées pour étudier la contamination et mettre en œuvre des plans d'atténuation en partenariat. Le plan environnemental des secteurs Est et Ouest est préparé avec ces partenaires.



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 mobilité des usagers, ce qui passe par la sécurité constante des structures sous sa responsabilité. L'âge des infrastructures et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels 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. 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 selon la vision établie pour chacune des structures.

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

En dépit des investissements importants effectués au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits critiques à long terme au niveau des infrastructures. L'absence de financement au-delà de 2022-2023 pourrait limiter la capacité de PJCCI d'octroyer des contrats pluriannuels, ce qui pourrait entraîner des retards dans la planification opérationnelle et une augmentation des coûts.

Pour les projets en lien avec les eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure, PJCCI a reçu du financement dans le Budget 2018 pour les cinq (5) années subséquentes. PJCCI a également reçu du financement du PASCf, dont la phase 3 a été approuvée en février 2016. Le PASCf, incluant le PASCf3, ne permet toutefois que des projets d'une durée maximale de quatre (4) ans. Cela représente un véritable défi puisque les projets en lien avec les eaux souterraines contaminées nécessitent un plan d'action à long terme. Malgré le financement reçu pour les années 2018-2019 à 2022 à 2023 et les fonds du PASCf, le besoin d'un financement à long terme sur une période de quinze (15) ans, débutant en 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

Démarche

Considérant les récentes transformations et la croissance organisationnelle de PJCCI, combinées 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. Ces projets constituent les premières étapes dans une démarche structurée en gestion des actifs vers l'atteinte du niveau de maturité cible.

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

Approche d'investissement

Au cours des cinq (5) dernières années, avec les besoins importants d'investissements requis pour assurer la pérennité des ouvrages, la Société s'est penchée sur des approches d'intervention adaptées en vue de diminuer le nombre d'interventions curatives, et augmenter le nombre d'interventions en mode préventif. Des efforts importants ont été mis sur le développement de la connaissance de même que sur l'intégration des bons principes de gestion d'actifs, tel que les études de coûts de cycle de vie, les études de capacité portante et le regroupement d'interventions pour la mise à niveau de portions complètes de structures. De plus, la mise en place de plans directeurs permet d'établir un plan de travail avec une vision à long terme, permettant ainsi de mieux planifier les travaux de réfection sur la base de l'état et les durées de vie souhaitées des ouvrages.

Afin d'avoir une approche intégrée au niveau de la réalisation des travaux, une approche de gestion de projets a été privilégiée par rapport à une approche de gestion par contrat. Cette méthode de gestion vise à développer une approche systémique de réalisation des projets, en s'alignant avec les meilleures pratiques dans le domaine de la gestion de projets (principalement basées sur l'approche du Project Management Institute (PMI)), et à assurer que les objectifs de chacun des projets soient bien définis dès le début et suivis tout au long de la réalisation. Cette approche permet également de maintenir l'équilibre entre les échéanciers, les coûts et les objectifs des projets afin d'obtenir des réalisations de qualité.

Par ailleurs, l'acceptabilité sociale étant devenue un incontournable dans la gestion des projets publics, et afin d'assurer la transparence, une approche visant à être plus près des usagers et des citoyens fait maintenant partie des pratiques d'affaires de PJCCI. Toutes les étapes, de la planification à la réalisation des projets, peuvent faire l'objet de consultations avec les parties prenantes impliquées selon les besoins des projets spécifiques, de la participation à des consultations publiques aux comités de bon voisinage. Cette façon de faire a des retombées positives et diminue les risques reliés à des délais additionnels en cours de réalisation et à des augmentations de coûts.



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable fait partie intégrante de la mission et de la vision de la Société. L'engagement de PJCCI à cet égard s'étend à ses méthodes de gestion, à la réalisation de ses projets d'infrastructures et au souci de générer un impact positif pour la collectivité.

Pour ce faire, la Société a adapté ses énoncés de mission et de vision corporatifs pour ensuite se doter d'une politique et d'une stratégie de développement durable, orientée sur quatre (4) critères d'avancement : l'engagement de la Société, les programmes mis en œuvre, la mesure de la performance ainsi que la communication. Cette stratégie a permis d'élaborer un premier plan d'action quinquennal (2016-2021), afin de tenir compte des aspects environnementaux, sociaux et économiques dans la façon de mener les activités administratives et opérationnelles de gestion d'actifs.

L'approche de développement durable est utilisée afin de bonifier la prise de décisions en investissement pour certains projets. L'objectif visé est d'assurer que les projets mis de l'avant par PJCCI répondent aux besoins d'aujourd'hui, mais également à ceux des générations à venir.

ENVIRONNEMENT

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

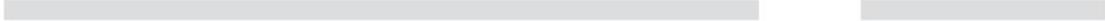
PJCCI a débuté en 2018 une évaluation des impacts potentiels des changements climatiques sur ses infrastructures. Les mesures de mitigation à mettre en place pourront être intégrées aux projets à venir.

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

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)

Conformément aux exigences légales prévues à la Partie II – Santé et Sécurité au travail du *Code canadien du travail*, PJCCI s'est dotée de divers outils afin de répondre à ses obligations de conformité. En plus d'avoir développé un programme de prévention pour ses employés, elle s'assure, par l'entremise de ses contrats de surveillance des travaux de construction, du respect en matière de SST des obligations contractuelles imposées aux entrepreneurs qui sont maîtres d'œuvre de leur chantier.

Ce programme de prévention a pour principal but de définir les orientations et de clarifier et consolider les fondements d'actions et les exigences à mettre en place pour une meilleure gestion de la santé et sécurité. Des principes directeurs et une démarche y sont d'ailleurs définis afin de permettre l'atteinte de ces objectifs. Il s'agit également d'une opportunité pour PJCCI d'identifier les meilleures pratiques connues ainsi que les caractéristiques des organisations performantes comme référence.



La mise en œuvre et le suivi du programme-cadre SST 2017-2020 se poursuit par la mise en place des conditions pour progresser vers une culture de « Zéro Blessure par Choix », c'est-à-dire :

- a) Une culture où les dirigeants, les gestionnaires et les joueurs-clés appliquent, dans l'action, les meilleures pratiques de leadership en SST; et
- b) Une culture où les employés démontrent des comportements et habitudes de travail sécuritaires en tout temps.

PJCCI s'assure également de s'acquitter de ses obligations de diligence raisonnable, qui reposent sur trois (3) devoirs fondamentaux : la prévoyance, l'efficacité et l'autorité. Pour ce faire, des ajustements et des clarifications sont continuellement apportés aux contrats de construction afin de bien définir le rôle du maître d'œuvre, du surveillant et de PJCCI dans le but de diminuer les risques en SST lors de l'exécution des travaux.

Finalement, les orientations stratégiques SST sont directement alignées sur la volonté de PJCCI d'être proactive dans la promotion en milieu de travail, du mieux-être physique, mental et social des travailleurs, de la prévention ainsi que la protection des travailleurs contre les conditions de travail et facteurs pouvant nuire à leur santé et sécurité.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

PJCCI travaille en partenariat avec l'ensemble de ses employés et gestionnaires à l'amélioration de la performance. En 2018, PJCCI poursuit la mise en place de plusieurs initiatives d'optimisation de la performance organisationnelle afin de se doter d'une capacité accrue et d'une rigueur de gestion pour atteindre ses résultats stratégiques.

Par ailleurs, PJCCI effectue une réflexion stratégique en révisant son plan de main d'œuvre pour les trois (3) prochaines années, soit de 2018-2019 à 2020-2021, en fonction du plan d'entreprise 2018-2019 à 2022-2023 afin de s'adapter aux nouvelles réalités telles que le développement durable, le travail en partenariat avec les diverses parties prenantes, la reconstruction d'ouvrages d'art plutôt que leur réparation et une approche d'intervention en mode préventif.

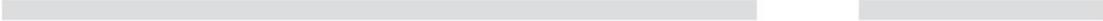
Notons que les conventions collectives des deux syndicats (Syndicat des travailleuses et travailleurs (CSN – cols bleus) et Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4102 (cols blancs) ont été signées au cours de la dernière année et sont en vigueur jusqu'au 31 décembre 2020.

Pour pallier les vulnérabilités d'expertises causées par le départ effectif ou annoncé d'une personne clé de l'organisation, PJCCI met à jour son plan de relève pour élaborer les activités d'apprentissage et les aides à la performance.

En lien avec le volet SST, la prévention de la santé mentale au travail prend une place de plus en plus importante au sein de l'organisation. La Société a développé et mis en place un programme triennal (2017-2020) de santé et mieux-être. À cet effet et pour une deuxième année consécutive, une campagne a été élaborée 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. Suite à l'implantation du progiciel de gestion SAP By Design, des améliorations et ajouts de fonctionnalités se font progressivement pour assurer une bonne intégration et maîtrise de l'outil par les utilisateurs. Différentes pistes de



développement ont été identifiées et seront analysées en collaboration avec des firmes spécialisées au cours des prochaines années.

L'implantation d'un système de gestion électronique des documents (GED) devrait s'échelonner sur deux (2) ans et permettre le déploiement d'un Intranet, d'outils de collaboration, de gestion documentaire ainsi que la signature électronique de documents.

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 œuvre 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 de gestion des demandes et incidents sera implanté puis rendu disponible à 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.

Système de transport intelligent (STI)

Dans son inventaire de systèmes de transport intelligent (STI), PJCCI compte des systèmes de feux de voies, de barrières automatisées, de télésurveillance par caméras, de panneaux à messages variables ainsi que des systèmes de comptage et de caractérisation de la circulation, principalement sur les ponts Champlain et Jacques-Cartier. Des radars pédagogiques et un système de contrôle des accès automatisé ont également été installés récemment à l'Estacade du pont Champlain.

Le regroupement et la synergie des systèmes STI constituent un corridor intelligent de transport. De tels corridors intelligents permettent de partager et d'acquérir rapidement une information de qualité entre opérateurs de réseaux afin d'appuyer la prise de décisions opérationnelles efficaces dans le but de maintenir et améliorer l'ensemble de la mobilité des usagers au niveau régional.

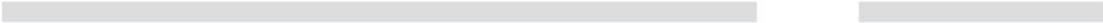
Afin de mieux répondre aux besoins futurs, PJCCI a débuté, au printemps 2017, un projet de prolongation et de modernisation du réseau actuel de fibre optique ainsi que l'implantation d'un « Système intégré de gestion de la circulation » (SIGC).

Le SIGC permettra de collecter, combiner et consolider les informations et données disponibles sur l'ensemble du réseau STI dans une même plateforme. Ce système centralisera donc toute l'information disponible sur le terrain et permettra de faciliter leur accessibilité et leur traitement. Un lien centre à centre sera également instauré afin de permettre l'échange de données stratégiques entre le SIGC de PJCCI et celui d'autres partenaires ayant un centre de données.

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'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements 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 politiques 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.

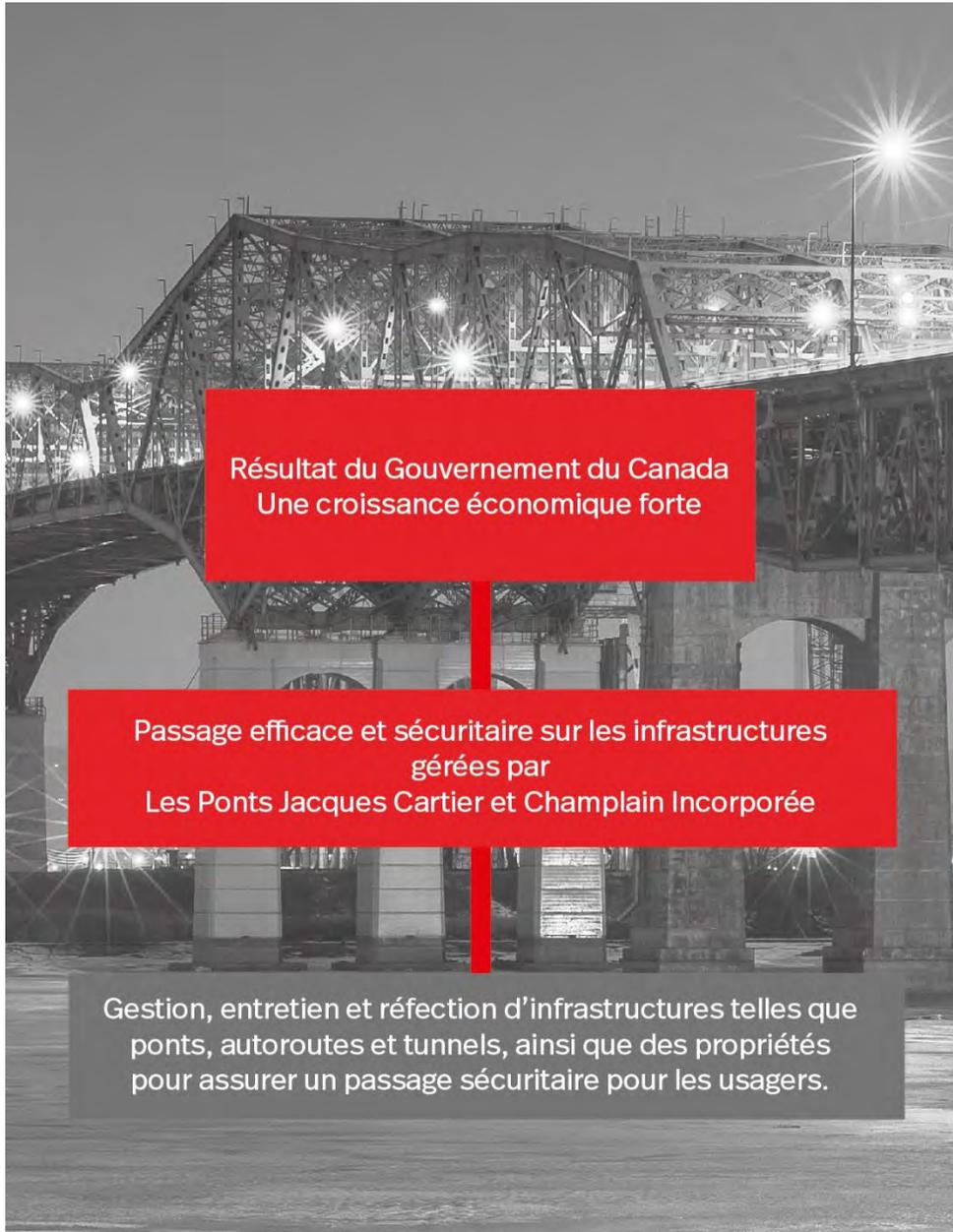




**+ OBJECTIFS,
ACTIVITES
ET MESURES
DE RENDEMENT**

3. OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET MESURES DE RENDEMENT

3.1 ARCHITECTURE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME



3.2 ACTIVITÉS

Afin de s'acquitter de son mandat, PJCCI effectue la gestion, l'entretien et la réfection d'infrastructures telles que ponts, autoroutes et tunnels, ainsi que des propriétés, pour assurer la mobilité des usagers, la sécurité et la pérennité des infrastructures.

STRATÉGIES

- + Aligner les investissements et les plans d'intervention de la Société avec le plan « Investir dans le Canada » du gouvernement;
- + Réaliser les inspections des ponts et autres ouvrages, déterminer les besoins en entretien et en remise en état majeure à long terme selon la vision établie pour chacun des ouvrages via des projets, attribuer à ces derniers une priorité selon le niveau de risques et réaliser tous les travaux en tenant compte du financement disponible;
- + Améliorer l'entretien en adoptant des mesures novatrices au niveau des méthodes d'inspection des structures, des techniques et des matériaux de construction et des outils;
- + Évaluer, selon une approche de développement durable, les choix d'investissements à réaliser pour chacun des ouvrages afin d'assurer la pérennité des liens routiers et ainsi continuer d'assurer un passage sécuritaire et efficace.

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 le nombre de véhicules empruntant les infrastructures sous la responsabilité de PJCCI est de l'ordre de 100 millions par année. Dans ce contexte, les travaux sur l'ensemble des infrastructures doivent être soigneusement planifiés afin d'assurer le passage et la mobilité des biens et des personnes.

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 que la reconfiguration du CPSDC et de l'entrée centre-ville de l'autoroute Bonaventure sous la gestion de la Ville de Montréal nécessitent de revoir la configuration de la section de l'autoroute Bonaventure située entre ces deux (2) axes.

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

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 au fil du temps, 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 l'équipe de planification en étroite collaboration avec les équipes d'ingénierie, d'opérations et entretien, de construction, de projets, d'environnement et d'expertise 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. Les projets incluent différents types de travaux, qui sont planifiés en fonction d'un ou des critères suivants :

- + Les éléments associés aux travaux ont atteint leur niveau minimal de performance structurale. À cet effet, le niveau minimal de performance est évalué selon les différentes normes et méthodes d'auscultation et d'évaluation suivantes :
 - o le niveau de performance de l'ensemble des éléments structuraux est d'abord évalué par les normes d'inspection du Manuel d'inspection des structures (MIS) du MTQ;
 - o pour les structures d'acier et de béton, le niveau de performance est déterminé par les inspections et les évaluations de capacité portante selon la norme S-6 du *Code canadien sur le calcul des ponts routiers*;
 - o pour les chaussées, le niveau de performance est évalué par des indices d'orniérage et de fissuration;
 - o pour les systèmes de drainage, le niveau de performance est évalué par des cotes de potentiel de blocage ainsi que des cotes sur la condition 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;
 - o Pour ce qui est des systèmes de peinture, l'inspection est complétée par une analyse de performance théorique du système selon des normes développées pour évaluer le milieu de corrosion (ISO 9223) ainsi que la vitesse de corrosion de l'acier et du revêtement (ISO 12944-2 et ISO 14713-1). L'inspection et l'analyse de performance théorique sont des outils permettant la prise de décisions visant la pérennité de l'ouvrage;
- + Les travaux sont requis pour améliorer l'intégration sociale et urbaine des infrastructures dans leur milieu;
- + Les travaux sont devancés par rapport à la durée de vie théorique des éléments dans une optique de coordination avec des facteurs externes;

- + Les travaux ne sont pas absolument requis selon les normes associées à la classification de l'ouvrage, mais il s'agit d'une opportunité créée par un projet pour bonifier le niveau de service.

Par ailleurs, des projets ont été identifiés « en évaluation » en fonction d'un ou plusieurs des critères suivants :

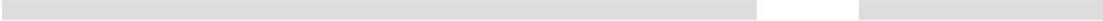
- + Les travaux ne sont pas suffisamment documentés et demeurent hypothétiques à ce moment-ci;
- + Un justificatif est requis afin de s'assurer que ces travaux s'inscrivent dans la mission de PJCCI;
- + D'autres études ou validations sont requises pour statuer sur l'avenir souhaité de l'ouvrage visé;
- + Des dossiers d'affaires sont requis pour valider la réalisation du projet.

La priorisation des éléments à considérer dans la gestion des grands ponts est critique. Les ouvrages majeurs sous la responsabilité de PJCCI sont tous distincts quant à leur longueur et leur nature. Considérant que le taux de détérioration des éléments similaires est généralement uniforme, PJCCI doit commencer des programmes de réhabilitation suffisamment tôt afin de couvrir l'ensemble des éléments semblables avant leur fin de vie utile, qui arrivera à échéance en même temps. Les programmes de réhabilitation doivent donc être achevés avant que le dernier élément n'ait atteint sa fin de vie utile. Il est à noter qu'une fois le niveau de performance minimal atteint, certains éléments ne pourront être réparés et devront plutôt être remplacés. À ce moment, les coûts sont nettement plus importants, les entraves à la circulation beaucoup plus contraignantes et la complexité de réalisation s'accroît grandement. Considérant cet impératif, il devient primordial de mettre l'emphase sur un travail préventif afin de maintenir en permanence un niveau de service adéquat et prolonger les durées de vie.

Les inspections annuelles sont une source importante d'informations en ce qui concerne l'état physique d'une structure et de ses éléments et systèmes, observé à la date d'inspection. Elles sont utilisées en parallèle avec les relevés et les investigations détaillées supplémentaires qui sont effectués afin de fournir un meilleur diagnostic sur l'état de l'ouvrage, et de mieux orienter les interventions nécessaires. Ces relevés et investigations supplémentaires peuvent être utilisés lorsque des problèmes sont détectés durant des inspections annuelles ou lorsque des études ou des travaux de conception exigent des informations plus précises.

Depuis quelques années, 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. Les analyses de coûts du cycle de vie considèrent les interventions et les coûts antérieurs et projettent par la suite, sur un horizon de quarante (40) ans, les travaux de réfection selon des fréquences de réfection théoriques sommaires. 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 ainsi 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 opportun.



PJCCI a défini sa vision pour chacun des ouvrages sous sa responsabilité, vision à partir de laquelle les scénarios d'investissement sont établis :

- + Pont Jacques-Cartier : assurer la sécurité et la pérennité du pont jusqu'à son 150^e anniversaire, avec une optique d'intégration urbaine évolutive, en favorisant les modes de transports alternatifs tout en maintenant la fluidité de la circulation;
- + Pont Champlain : assurer la sécurité du pont jusqu'à sa mise hors de service, documenter et bonifier les connaissances acquises en lien avec cet ouvrage afin de partager l'expertise acquise;
- + Estacade du pont Champlain : prolonger la vie utile de cette structure afin de maintenir le lien privilégié qu'elle offre pour l'entretien des structures, le contrôle des glaces et la mobilité active, en valorisant l'implication sociale et urbaine;
- + Autoroute Bonaventure : assurer la sécurité et arrimer la vocation de l'autoroute avec les nouveaux corridors en développement dans le secteur et les besoins de mobilité active, tout en facilitant l'accès au fleuve, au centre-ville, au Parc d'entreprises de la Pointe St-Charles (PEPSC) et au port de Montréal, dans une approche de développement durable;
- + Environnement : contribuer à la protection du fleuve St-Laurent en confinant et en traitant les eaux souterraines contaminées s'écoulant vers ce dernier, augmenter notre niveau de connaissances dans ces domaines et diffuser notre expertise;
- + Pont de contournement de l'Île des Sœurs : optimiser l'utilisation de cet ouvrage temporaire dans une approche de développement durable.
- + Pont Honoré-Mercier : assurer la sécurité et la pérennité de la section fédérale du pont jusqu'à son 125^e anniversaire, en privilégiant une intégration évolutive du pont dans les milieux environnants tout en collaborant avec la communauté Mohawk;
- + Tunnel de Melocheville : assurer la pérennité, la sécurité et l'efficacité du lien routier dans un contexte de cohabitation et de maintien de l'opération de la Voie Maritime du Saint-Laurent.

3.3 MESURES DE RENDEMENT 2018-2019

ACTIVITÉS

Gestion, entretien et réfection d'infrastructures telles que ponts, autoroutes et tunnels, ainsi que des propriétés pour assurer un passage sécuritaire des usagers.

RÉSULTAT	RÉSULTAT STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RENDEMENT	RÉSULTAT ATTENDU
Une croissance économique forte.	Passage efficace et sécuritaire sur les infrastructures gérées par PJCCI.	Nombre de réductions de voies sur les structures pendant les heures de pointe.	Maintien ou réduction du nombre de fermetures par rapport à l'année précédente.
		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.	- Report de fonds demandé; - Les demandes de financement sont effectuées.
		Pourcentage des projets démarrés selon le plan d'entreprise.	Démarrer 100 % des projets.
		Pourcentage des inspections annuelles effectuées selon le plan d'entreprise.	Achèvement à 100 % des inspections.
		Pourcentage des travaux planifiés effectués.	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, 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.



**+ ÉTATS FINANCIERS
PRO FORMA
DE PJCCI**

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	Réel 2016-17	Réel 2017-18	Budget principal 2017-18	Budget				
				2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Actifs financiers								
Trésorerie	40 361	60 525	73 996	60 525	60 525	60 525	60 525	60 525
Débiteurs								
o Montant à recevoir du Canada	41 695	7 307	13 824	7 307	7 307	7 307	7 307	7 307
o Autres	19 034	4 656	12 542	4 656	4 656	4 656	4 656	4 656
Total des actifs	101 090	72 488	100 362	72 488				
Passifs								
Créditeurs et charges à payer	79 157	57 634	84 258	57 634	57 634	57 634	57 634	57 634
Avantages sociaux futurs	667	517	1 613	498	498	497	497	497
Retenues contractuelles	19 098	12 241	12 810	12 241	12 241	12 241	12 241	12 241
Revenus reportés	230	268	269	268	268	268	268	268
Obligations environnementales	46 675	24 402	24 770	22 084	20 200	18 310	16 675	15 138
Total des passifs	145 827	95 062	123 720	92 725	90 841	88 950	87 315	85 778
Dette nette	(44 737)	(22 574)	(23 358)	(20 237)	(18 353)	(16 462)	(14 827)	(13 290)
Actifs non financiers								
Immobilisations corporelles	561 812	581 283	643 781	628 004	676 127	679 848	705 092	773 797
Charges payées d'avance	498	621	671	621	621	621	621	621
Total des actifs non financiers	562 310	581 904	644 452	628 625	676 748	680 469	705 713	774 418
Excédent accumulé	517 573	559 330	621 094	608 388	658 395	664 007	690 886	761 128

État des résultats – Pro forma

En milliers	Réal 2016-17	Réal 2017-18	Budget principal 2017-18	Budget				
				2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Revenus								
Baux et permis	566	601	599	607	612	617	622	627
Intérêts	623	869	500	572	572	572	572	572
Autres sources	22	54	-	-	-	-	-	-
Total des revenus	1 211	1 524	1 099	1 179	1 184	1 189	1 194	1 199
Charges								
Entretien	195 411	115 574	232 197	289 478	230 529	286 276	310 205	119 331
Fonctionnement	3 067	3 145	3 520	3 431	2 688	2 735	2 775	2 815
Administration	14 795	13 884	15 891	16 814	16 424	16 424	16 645	16 766
Obligations environnementales	16 711	(2 707)	(1 793)	(2 318)	(1 884)	(1 890)	(1 635)	(1 537)
Pertes sur cession d'actifs	1 272	-	-	-	-	-	-	-
Total des charges	231 256	129 896	249 815	307 405	247 757	303 545	327 990	137 375
Déficit avant le financement du gouvernement du Canada	(230 045)	(128 372)	(248 716)	(306 226)	(246 573)	(302 356)	(326 796)	(136 176)
Portion des paiements de transfert pour les charges d'exploitation	191 853	117 323	218 409	277 184	214 670	278 062	301 267	111 767
Portion des paiements de transfert pour les immobilisations corporelles	94 346	52 806	113 368	78 100	81 910	29 906	52 408	94 651
Financement requis (report potentiel)	-	-	(6 818)	-	-	-	-	-
Excédent lié aux activités	56 154	41 757	76 243	49 058	50 007	5 612	26 879	70 242
Excédent accumulé lié aux activités au début de l'exercice	461 419	517 573	544 851	559 330	608 388	658 395	664 007	690 886
Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice	517 573	559 330	621 094	608 388	658 395	664 007	690 886	761 128

État de la variation de la dette nette – Pro forma

En milliers	Réal 2016-17	Réal 2017-18	Budget principal 2017-18	Budget				
				2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Excédent de l'exercice lié aux activités	56 154	41 757	76 243	49 058	50 007	5 612	26 879	70 242
Acquisition d'immobilisations	(94 346)	(52 806)	(111 482)	(78 100)	(81 910)	(29 906)	(52 408)	(94 651)
Amortissement des immobilisations	33 444	33 335	36 889	31 379	33 787	26 185	27 164	25 946
Perte sur cession d'actifs	1 272	-	-	-	-	-	-	-
Gain à la vente d'immobilisations	-	(4)	-	-	-	-	-	-
Produits de la vente d'immobilisations	-	4	-	-	-	-	-	-
Total de la variation due au total des immobilisations corporelles	(59 630)	(19 471)	(74 593)	(46 721)	(48 123)	(3 721)	(25 244)	(68 705)
Acquisition de charges payées d'avance	(3 401)	(1 270)	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	3 574	1 147	-	-	-	-	-	-
Total de la variation due aux charges payées d'avance	173	(123)	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution de la dette nette	(3 303)	22 163	1 650	2 337	1 884	1 891	1 635	1 537
Dette nette au début de l'exercice	(41 434)	(44 737)	(25 008)	(22 574)	(20 237)	(18 353)	(16 462)	(14 827)
Dette nette à la fin de l'exercice	(44 737)	(22 574)	(23 358)	(20 237)	(18 353)	(16 462)	(14 827)	(13 290)

État des flux de trésorerie – Pro forma

En milliers	Réel 2016-17	Réel 2017-18	Budget principal 2017-18	Budget				
				2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Activités de fonctionnement								
Excédent de l'exercice lié aux activités	56 154	41 757	76 243	49 058	50 007	5 612	26 879	70 242
Éléments sans effet sur la trésorerie								
Amortissement d'immobilisations corporelles	33 444	33 335	36 889	31 379	33 787	26 185	27 164	25 946
Gain (perte) à la cession d'immobilisations	1 272	(4)	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des avantages sociaux futurs	(621)	(150)	143	(19)	-	(1)	-	-
Augmentation (diminution) des obligations environnementales	3 505	-	(1 793)	(2 318)	(1 884)	(1 890)	(1 635)	(1 537)
Variation des éléments non monétaires du fonds de roulement								
(Augmentation) diminution des débiteurs	(34 363)	48 765	-	-	-	-	-	-
Diminution des créditeurs et frais à payer	(2 170)	(5 278)	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des retenues contractuelles	6 287	(6 857)	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des revenus reportés	(40)	38	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution des charges payées d'avance	174	(123)	-	-	-	-	-	-
Diminution des obligations environnementales	-	(22 273)	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement	63 642	89 210	111 482	78 100	81 910	29 906	52 408	94 651
Activités d'investissement en immobilisations corporelles								
Produit de disposition d'immobilisation corporelle	-	4	-	-	-	-	-	-
Sorties de fonds relatives à l'acquisition d'immobilisations corporelles	(97 277)	(69 050)	(111 482)	(78 100)	(81 910)	(29 906)	(52 408)	(94 651)
Flux de trésorerie affecté aux activités d'investissement en immobilisations	(97 277)	(69 046)	(111 482)	(78 100)	(81 910)	(29 906)	(52 408)	(94 651)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	(33 635)	20 164	-	-	-	-	-	-
Trésorerie au début de l'exercice	73 996	40 361	73 996	60 525				
Trésorerie à la fin de l'exercice	40 361	60 525	73 996	60 525				



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

5. BUDGET DES OPÉRATIONS ET D'IMMOBILISATIONS

5.1 BUDGET DES OPÉRATIONS – PRO FORMA

En milliers	Budget					2017-2018			2016-2017		
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
Revenus	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	277 184	214 670	278 062	301 267	111 767	218 409	117 323	(101 086)	270 248	191 853	(78 395)
Baux et permis	607	612	617	622	627	599	601	2	586	566	(20)
Intérêts	572	572	572	572	572	500	869	369	500	623	123
Autres sources	-	-	-	-	-	-	54	54	-	22	22
Total des revenus	278 363	215 854	279 251	302 461	112 966	219 508	118 847	(100 661)	271 334	193 064	(78 270)
Charges											
Entretien	289 478	230 529	286 276	310 205	119 331	232 197	115 574	(116 623)	252 038	195 411	(56 627)
Fonctionnement	3 431	2 688	2 735	2 775	2 815	3 520	3 145	(375)	4 315	3 067	(1 248)
Administration	16 814	16 424	16 424	16 645	16 766	15 891	13 884	(2 007)	13 503	14 795	1 292
Obligations environnementales	(2 318)	(1 884)	(1 890)	(1 635)	(1 537)	(1 793)	(2 707)	(914)	(11 780)	16 711	28 491
Éléments sans effet sur la trésorerie	(29 042)	(31 903)	(24 294)	(25 529)	(24 409)	(35 239)	(11 049)	24 190	(29 736)	(36 920)	(7 184)
Total des charges	278 363	215 854	279 251	302 461	112 966	214 576	118 847	(95 729)	228 340	193 064	(35 276)
Report potentiel (financement requis) des opérations	-	-	-	-	-	4 932	-	(4 932)	42 994	-	(42 994)

5.2 BUDGET D'IMMOBILISATIONS – PRO FORMA

En milliers	Budget					2017-2018			2016-2017		
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Revenus											
Crédits parlementaires pour les immobilisations	78 100	81 910	29 906	52 408	94 651	113 368	52 806	(60 562)	97 277	94 346	(2 931)
Total des revenus	78 100	81 910	29 906	52 408	94 651	113 368	52 806	(60 562)	97 277	94 346	(2 931)
Immobilisations											
Pont Jacques-Cartier	59 251	60 342	11 137	17 415	28 071	54 247	35 414	(18 833)	63 322	61 436	(1 886)
Pont Champlain	-	-	-	-	-	-	(962)	(962)	-	(1 144)	(1 144)
Pont Honoré-Mercier	6 411	13 182	11 506	18 338	19 233	25 345	14 320	(11 025)	36 170	23 323	(12 847)
Tunnel de Melocheville	1 310	1 321	966	8 849	8 651	568	146	(422)	163	(415)	(578)
Autoroute Bonaventure	3 582	4 341	6 297	7 650	38 277	558	(310)	(868)	1 739	1 163	(576)
Autoroute 15	-	-	-	-	-	-	21	21	-	(21)	(21)
Estacade	6 342	1 998	-	-	-	30 087	4 149	(25 938)	7 134	8 529	1 395
Pont de contournement	-	-	-	-	-	-	(146)	(146)	-	146	146
Autres immobilisations	1 204	726	-	156	419	677	174	(503)	2 216	1 329	(887)
Total des immobilisations	78 100	81 910	29 906	52 408	94 651	111 482	52 806	(58 676)	110 744	94 346	(16 398)
Report potentiel (financement requis) des immobilisations	-	-	-	-	-	1 886	-	(1 886)	(13 467)	-	13 467
Report potentiel (financement requis) total – opérations et immobilisations	-	-	-	-	-	6 818	-	(6 818)	29 527	-	(29 527)

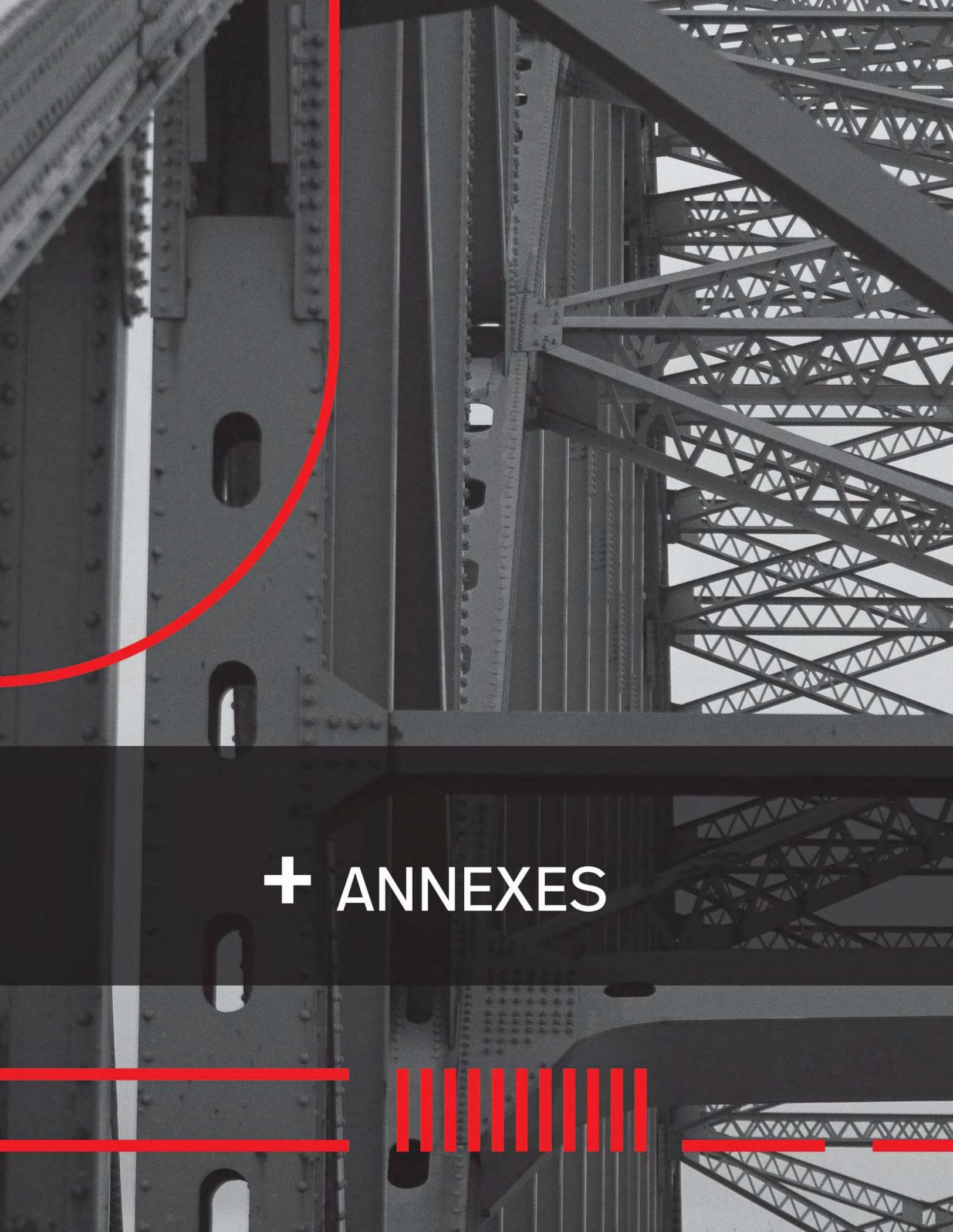


**+ EXAMEN DE
RENDEMENT DU
PLAN D'ENTREPRISE
DE 2017-2018
À 2022-2023**

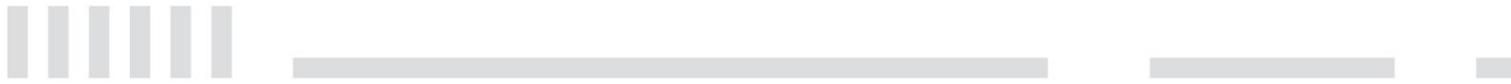
6. EXAMEN DE RENDEMENT DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2017-2018 À 2022-2023

Gestion, entretien et réfection d'infrastructures telles que ponts, autoroutes et tunnels, ainsi que des propriétés pour assurer un passage sécuritaire pour les usagers.

RÉSULTAT	RÉSULTAT STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RENDEMENT	RÉSULTAT ATTENDU	RÉSULTATS AU 31 MARS 2018
Une croissance économique forte.	Passage efficace et sécuritaire sur les infrastructures gérées par PJCCI.	Nombre de réductions de voies sur les structures pendant les heures de pointe.	Maintien ou réduction du nombre de fermetures par rapport à l'année précédente.	2016-2017 = 32 fermetures 2017-2018 = 53 fermetures Principalement en raison de pannes ou d'incidents.
		Nombre d'accidents de la route.	Maintien ou réduction du nombre d'accidents de la route par rapport à l'année précédente.	2016-2017 = 659 accidents 2017-2018 = 660 accidents
		Financement demandé correspond aux travaux planifiés.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Report de fonds demandé; ▪ Les demandes de financement sont effectuées. 	Plan d'entreprise 2018-2023 déposé à Infrastructure Canada
		Pourcentage des projets démarrés selon le plan d'entreprise.	Démarrage à 100 % des projets.	100 % des projets démarrés et 1 projet non prévu
		Pourcentage des inspections annuelles effectuées selon le plan d'entreprise.	Achèvement à 100 % des inspections.	93 %
		Pourcentage des travaux planifiés effectués.	Réalisation de 90 % du programme annuel de travaux majeurs.	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des travaux majeurs planifiés 52 %; - Réalisation des travaux supplémentaires 15 %.



+ ANNEXES



7. ANNEXES

ANNEXE A - Liste des comités du Conseil d'administration

ANNEXE B - Sommaire des principaux risques

ANNEXE C - Liste des abréviations



ANNEXE A – LISTE DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En date du 21 janvier 2019

ADMINISTRATEURS

BOUCHARD, Dominique
CACCHIONE, Richard
KEFALAS, Paul T.
LAVOIE, Catherine
MARTEL, Sandra
VILLIARD, M^e Sylvain
WILLIAMS, Dale Ellen

DIRIGEANTS

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

COMITÉ D'AUDIT

CACCHIONE, Richard / Président
VILLIARD, M^e Sylvain
WILLIAMS, Dale Ellen

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

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

COMITÉ DE RISQUES - INFRASTRUCTURES

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

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

WILLIAMS, Dale Ellen/ Présidente
BOUCHARD, Dominique
CACCHIONE, Richard

COMITÉ TECHNIQUE - CHAMPLAIN

MARTEL, Sandra / Présidente
KEFALAS, Paul T.

COMITÉ DE RISQUES CORPORATIFS

VILLIARD, M^e Sylvain / Président
BOUCHARD, Dominique
KEFALAS, Paul T.
CACCHIONE, Richard

ANNEXE B – SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RISQUES

Titre / Description du risque	Catégorie	Probabilité	Incidence	Niveau de risque initial	Réaction	Niveau de risque résiduel
<p><i>Sécurité et sûreté des infrastructures de PJCCI</i></p> <p>Les infrastructures exploitées et entretenues par PJCCI se sont détériorées et ont été exposées à une circulation lourde, aux conditions climatiques et à une utilisation abondante de sels de voirie. L'âge des infrastructures et le financement pour en assurer l'entretien et la réfection sont des risques réels pour la sécurité des structures et des usagers qui les utilisent. De plus, les actes délibérés, comme le terrorisme, le vandalisme ou même les manifestations, pourraient entraîner la fermeture d'un pont ou de voies.</p>	<p>Risques liés à la capacité</p>	<p>Moyen</p> <p>Risques réels, étant donné l'âge des infrastructures et le degré de détérioration.</p>	<p>Les risques de sécurité et sûreté peuvent avoir une incidence :</p> <ul style="list-style-type: none"> i. sur l'économie régionale et nationale, ii. sur la réputation de PJCCI et du Canada, <p>s'il y a une fermeture de voies, d'un pont ou de la Voie Maritime.</p> <p>Ces risques peuvent avoir une incidence également sur la sécurité des usagers.</p>	<p>Élevé</p>	<p>PJCCI effectue une gestion proactive de ses actifs et a entrepris un important programme de réparation et d'entretien grâce au financement reçu dans le cadre du budget 2014 en vue de prolonger la vie utile de ses structures.</p> <p>PJCCI administre judicieusement son programme d'entretien majeur afin de prolonger le plus possible la durée de vie de ses infrastructures. Le programme d'entretien majeur est basé sur des inspections annuelles, des relevés, des inspections détaillées, de l'instrumentation et des études de capacité portante. De plus, PJCCI débute l'élaboration d'un plan directeur pour chacune de ses structures.</p> <p>PJCCI dispose d'un plan de mesures d'urgence, y compris un protocole de communication en cas de crise. De plus, PJCCI collabore avec d'autres partenaires, y compris des intervenants nationaux, provinciaux et municipaux, afin d'assurer la cohésion dans les approches et les procédures d'urgence employées.</p> <p>PJCCI organise des réunions régulières de suivi et des plans de collaboration avec les services policiers pour gérer les risques reliés au terrorisme, vandalisme et manifestations. De plus, des systèmes de surveillance sont installés sur plusieurs structures pour permettre une surveillance en continu.</p>	<p>Moyen</p>
<p><i>Financement durable</i></p> <p>Les fonds insuffisants affectés dans le passé à l'entretien, aux réparations et à la réfection ont eu des répercussions à long terme sur la capacité de PJCCI de maintenir ses structures en bon état pour assurer la sécurité des infrastructures et des usagers.</p> <p>Les fonds à long terme en lien avec le programme d'entretien majeur et les projets environnementaux sont insuffisants.</p>	<p>Risques financiers</p>	<p>Élevé</p> <p>En dépit des investissements importants au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits à long terme critiques au niveau des infrastructures étant donné l'absence de financement à long terme. Des projets importants à venir ne sont actuellement pas financés au-delà du 31 mars 2018.</p>	<p>Le risque de financement durable peut avoir une incidence sur l'économie et la réputation s'il y a fermeture de voies ou de pont.</p> <p>De plus, le risque de financement durable limite le pouvoir de PJCCI d'accorder des contrats pluriannuels entraînant des retards dans la planification opérationnelle.</p> <p>Le risque de financement durable limite la capacité de PJCCI de poursuivre la mise en place des mesures d'atténuation nécessaires afin de contenir et de traiter les eaux souterraines contaminées sur les terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure.</p>	<p>Élevé</p>	<p>PJCCI continue de collaborer avec Infrastructure Canada pour définir les besoins en matière de financement à court et à long terme avec un plan de financement décennal révisé annuellement. Il est nécessaire de déterminer la source de financement au-delà de 2017-2018. Des contingences sont prévues au plan d'entreprise relativement à la réalisation des projets. De plus, une réserve générale corporative de 1 % est prévue. PJCCI réutilise les fonds dégagés au fur et à mesure de la réalisation du programme d'entretien pour accélérer certains travaux prioritaires.</p>	<p>Élevé</p>



Titre / Description du risque	Catégorie	Probabilité	Incidence	Niveau de risque initial	Réaction	Niveau de risque résiduel
<p><i>Performance organisationnelle</i></p> <p>PJCCI doit s'assurer qu'elle possède la capacité opérationnelle nécessaire pour réaliser son programme d'entretien majeur et se conformer aux obligations juridiques.</p>	Risques liés à la capacité	<p>Moyen</p> <p>Risque présent, mais PJCCI effectue une gestion dynamique de son plan de main d'œuvre.</p>	<p>Les risques de performance organisationnelle peuvent avoir une incidence sur les coûts et la capacité de réaliser son programme de travaux majeurs si PJCCI ne dispose pas de ressources informationnelles efficaces et intégrées ainsi que des ressources humaines répondant aux besoins actuels et futurs.</p> <p>De plus, il peut y avoir une incidence sur la réputation de PJCCI en cas de non-respect des échéanciers statutaires.</p>	Moyen	<p>PJCCI a implanté une structure organisationnelle en mode de gestion par projet. PJCCI maintient des programmes d'intégration, de formation et de développement pour ses employés et gestionnaires. PJCCI maintient un plan directeur informatique comprenant des systèmes d'information pour la gestion financière, la gestion de projets et la gestion des actifs. Ces systèmes de gestion permettent à PJCCI de fournir de l'information de gestion fiable et en temps opportun.</p>	Faible
<p><i>Santé et sécurité</i></p> <p>PJCCI doit s'assurer d'avoir les outils en place afin de respecter ses obligations en matière de santé et sécurité dans un environnement légal complexe.</p>	Risques juridiques	<p>Moyen</p> <p>Implications juridiques découlant de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre, proximité et complexité des chantiers - Nombre d'intervenants - Augmentation du nombre de ressources internes de PJCCI - Dualité législative 	<p>Les risques de santé et sécurité peuvent avoir une incidence sur les coûts et la réputation de PJCCI, si PJCCI ou un employé fait l'objet d'avis d'infraction ou de poursuites pour manquement à ses obligations en matière de santé et sécurité. Un incident pourrait aussi nuire à la réalisation du programme d'entretien majeur si les travaux devaient être arrêtés.</p>	Élevé	<p>PJCCI a développé un programme-cadre dont l'objectif est de viser un « Zéro blessure par Choix ». PJCCI a aussi bonifié les clauses de santé et sécurité dans ses contrats de construction, a bonifié ses contrats de surveillance pour ajouter des ressources consacrées au volet santé et sécurité et a attribué un contrat de gestion globale en santé et sécurité. De plus, une équipe en santé et sécurité assure un support aux équipes.</p>	Faible
<p><i>Coordination avec la construction du CPSDC et du REM</i></p> <p>PJCCI doit gérer ses projets de réfection et d'entretien de ses infrastructures dans les secteurs du pont Champlain et de l'autoroute Bonaventure en étroite collaboration avec INFC et le partenaire privé dans le cadre du projet de corridor du pont Samuel-De Champlain et avec CDPQ Infra dans le cadre du projet du REM.</p>	Risques de capacité	<p>Moyen</p> <p>La proximité et l'envergure des chantiers.</p>	<p>Les enjeux de coordination peuvent avoir une incidence sur la réalisation de son programme de travaux majeurs notamment sur les coûts et échéanciers</p>	Moyen	<p>PJCCI a dédié des ressources pour la coordination via son bureau de projets Champlain qui assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain d'origine et offre son support à INFC et au partenaire privé. Une entente sera mise en place avec CDPQ Infra ou sa filiale Réseau Express Métropolitain pour la construction et l'opération du REM sur les terrains gérés par PJCCI.</p>	Faible

Niveau du risque juridique	<input checked="" type="checkbox"/> Faible <input type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Élevé	Risque considéré contrôlé par la mise en place des mesures de mitigation.
Niveau du risque global	<input type="checkbox"/> Faible <input checked="" type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Élevé	Malgré la mise en place de mesures de mitigation, le niveau de risque global demeure « moyen » étant donné l'âge et l'état des infrastructures gérées par PJCCI et l'absence de financement à long terme qui demeurent des risques réels pour la sécurité des infrastructures ainsi que pour les usagers.





ANNEXE C – LISTE DES ABRÉVIATIONS

AVMSL.....	ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT
ARTM.....	AUTORITÉ RÉGIONALE DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN
CDPQ.....	CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC
CITSO.....	CONSEIL INTERMUNICIPAL DE TRANSPORT DU SUD-OUEST
CPSDC.....	CORRIDOR DU PONT SAMUEL-DE CHAMPLAIN
DRA.....	DIRECTION RECHERCHE ET APPLICATIONS
ECCC.....	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE CANADA
GED.....	GESTION ÉLECTRONIQUE DES DOCUMENTS
IAM.....	INSTITUTE OF ASSET MANAGEMENT
INFC.....	INFRASTRUCTURE CANADA
ISO.....	ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION
LCÉE.....	LOI CANADIENNE SUR L'ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE (2012)
LGFP.....	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
MTQ.....	MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC
PASCF.....	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PEPSC.....	PARC D'ENTREPRISES DE LA POINTE ST-CHARLES
PJCCI.....	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PP.....	PARTENAIRE PRIVÉ (DANS LE CADRE DU PROJET DU CPSDC)
PSDC.....	PONT SAMUEL-DE CHAMPLAIN
RTL.....	RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL
RTM.....	RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN
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
SST.....	SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL
STI.....	SYSTÈME DE TRANSPORT INTELLIGENT
STM.....	SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL
TPSGC.....	TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA



JacquesCartierChamplain.ca

Twitter | LinkedIn | Facebook | YouTube

