

**RÉSUMÉ DU
PLAN D'ENTREPRISE
2016-2017 à 2020-2021**

**BUDGET DES OPÉRATIONS 2016-2017 à 2020-2021
BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2016-2017 à 2020-2021**

TABLE DES MATIÈRES

Profil de PJCCI	1
1.1. Statut	1
1.2. Carte des structures	2
1.3. Domaines d'activité et structure organisationnelle	2
1.4. Centre d'innovation en infrastructures	3
1.5. Financement	4
1.6. Imputabilité et gouvernance	5
Contexte opérationnel	7
Enjeux stratégiques et risques	12
Objectifs, activité et paramètres de rendement	15
4.1. Architecture par activité de programme	15
4.2. Activité	16
4.3. Paramètres de rendement	18
États financiers pro forma de PJCCI	20
5.1. Budget des opérations	24
5.2. Budget d'immobilisations	25
Examen de rendement du Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020	26

Annexe A **Liste des Comités du Conseil d'administration**

Annexe B **Liste des abréviations**

PROFIL DE PJCCI

1.1. Statut

Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée (« 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 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, une section d'autoroutes et un tunnel situés dans la grande région de Montréal. À cet égard, la Société s'est donnée pour mission de gérer de manière systémique les infrastructures majeures qui lui sont confiées de façon à assurer leur pérennité, en préconisant une approche de développement durable. 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, 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'utilisateurs. 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 l'Exploitation qui inclut, l'Inspection, la Planification, l'Ingénierie, l'Environnement, le bureau de projets Champlain et la Construction et les Opérations et entretien. Le bureau de projets Champlain assure la réalisation du programme d'entretien majeur du pont Champlain actuel et offre son support à Infrastructure Canada (« INFC ») pour assurer le succès du projet de corridor du nouveau pont Champlain (« CNPC »). Des services administratifs, tels que les Affaires juridiques, l'Approvisionnement, les Finances, les Technologies de l'information, les Ressources humaines et les Communications soutiennent ces secteurs.

Les services Planification, 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'ingénierie civils 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 tel que 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 et le confinement et traitement des eaux souterraines de secteurs de l'autoroute Bonaventure. La Société octroie des contrats principalement à des firmes de génie-conseil pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie, surveillance de travaux et à des entrepreneurs afin de réaliser les différentes activités liées à son programme d'entretien majeur. De plus, de nombreuses firmes de services professionnels variés appuient les différents services de la Société dans la réalisation de leur mandat.

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.

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, puisque le transport collectif est de juridiction provinciale.

1.4. Centre d'innovation en infrastructures

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

Le Centre d'Innovation en Infrastructures (CII), une direction dans la structure organisationnelle de PJCCI, a comme objectif de développer et promouvoir l'expertise de la Société dans l'optique d'assurer la pérennité des structures et de l'organisation. En marge des activités de la Société, le CII est en quête des meilleures pratiques pour générer des applications techniques.

Le CII supporte ainsi PJCCI dans le développement de la mise en œuvre de solutions novatrices s'appuyant sur une expertise pointue et sur des stratégies globales et durables en lien avec la gestion et l'entretien d'infrastructures majeures dans un objectif de prolonger leur durée de vie utile.

Le plan d'affaires du Centre d'Innovation en Infrastructures, adopté par le Conseil d'administration de la Société en août 2015, comprend notamment ce qui suit :

- + Développer et appliquer une stratégie sous la gouverne du développement durable pour prolonger la longévité des infrastructures sous la responsabilité de PJCCI;
- + Préparer un plan de recherche ainsi que continuer à supporter les projets de recherche et les échanges avec l'Académie (c'est-à-dire avec le milieu universitaire);
- + Repérer, évaluer et comparer les pratiques en gestion de ponts utilisées au Canada et ailleurs en vue de cibler les plus performantes;
- + Bâtir des alliances et assurer le transfert technologique de la connaissance et les innovations de PJCCI en conception, construction et entretien d'infrastructures et en gestion d'actifs notamment par :
 - la participation à des conférences et/ou colloques;
 - la mise en place de partenariats avec les universitaires et des associations;
 - le transfert des apprentissages au sein de la Société.
- + Analyser la possibilité d'instaurer une grappe industrielle pour infrastructures.

Pour la première phase du plan d'affaires, deux (2) projets sont actuellement en développement avec des universitaires soit :

- + Utilisation de bétons innovants ultra-performants pour le renforcement et la réhabilitation durables de piles de ponts (École polytechnique de Montréal);
- + Évaluation du renforcement en cisaillement des poutres par collage de bandes en polymères renforcés de fibre de carbone (Université McGill).

Dans une deuxième phase du plan, PJCCI se donnera les habilités et possibilités de transformer les infrastructures actuelles en infrastructures intelligentes et d'assurer la surveillance de leur santé structurale par l'instrumentation. De plus, PJCCI examinera la mise en place d'une réponse sismique et dynamique des infrastructures.

En date de mars 2016, PJCCI a identifié un montant total de 2.3M\$ pour les années financières 2015-2016 à 2017-2018 pour le CII.

1.5. 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.

Après plusieurs années d'opération, PJCCI a choisi de ne pas poursuivre ses activités de location de terrains fédéraux pour de l'affichage publicitaire aux abords de ses structures suite à l'échéance du contrat avec Outfront Media (anciennement CBS Canada Holding Co.) au printemps 2015. Cette décision fait suite à un processus

d'évaluation qui a soulevé des enjeux en lien avec la réglementation provinciale pour l'affichage aux abords des routes, la réduction de revenus potentiels suite au transfert du corridor du pont Champlain et la cohabitation des structures d'affichage avec les chantiers de la Société qui ont engendré d'importants coûts de relocalisation. Dans ce contexte, il fût convenu de cesser ces activités éliminant une forme de pollution visuelle sur nos terrains.

1.6. Imputabilité et gouvernance

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

PJCCI est dirigée par un conseil d'administration composé de 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 sont nommés à titre amovible par le Gouverneur en conseil sur recommandation du ministre. Leur terme actuel est pour cinq (5) ans et se termine le 5 novembre 2019.

Comités du conseil

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

- + Le *Comité de gouvernance*, lequel est responsable de l'évaluation de 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. Les responsabilités 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. et du décret No. C.P. 2016-219*. 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.

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, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports du Québec (MTMDET) 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 de ce projet.

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

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

Modèles de circulation

Le réseau de transport de la région métropolitaine de Montréal est étroitement tissé. 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 100 000 à 120 000 véhicules.

Les ponts de la 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 à la hausse des 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 Services Publics et Approvisionnement Canada (SPAC), des gouvernements et des organismes provinciaux et municipaux, et de leurs organismes règlementaires.

- + **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. 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 ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports (« MTMDET ») et les municipalités), ainsi que les services d'urgence et policiers (Service de police de la Ville de Montréal (« SPVM ») et SQ). Ces rencontres incluent également les sociétés de transport collectif (Société de transport de Montréal (« STM »), AMT et Conseil intermunicipal de transport du Sud-Ouest (« 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 paliers (comités technique, communications, aviseur et directeur) de Mobilité Montréal, qui a comme mandat principal de planifier et de coordonner les travaux et les mesures de mitigation qui s'imposent relativement aux différents chantiers (fédéraux, provinciaux et municipaux).

- + **Marché d'emploi (planification / 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.
- + **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 de nos infrastructures.
- + **Communauté autochtone de Kahnawà:ke** : Le pont Honoré-Mercier traverse le territoire mohawk de Kahnawà:ke. 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 Kahnawà:ke dans le cadre de la planification et la réalisation des travaux.
- + **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 MTMDET. 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.

- + **Construction du corridor du nouveau pont Champlain** : À titre de gestionnaire et d'opérateur du pont Champlain et de l'autoroute 15 depuis 1978, PJCCI a été sollicitée intensivement et de manière continue dans le cadre du projet de CNPC.

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

Le transfert de la gestion des terrains de PJCCI à INFC a entraîné la cession de PJCCI à INFC des baux et permis octroyés par PJCCI dans le corridor de ce secteur.

Plusieurs rencontres ont eu lieu avec le PP sélectionné afin de définir un modus operandi dans ce corridor très achalandé. À ce titre, les contrats de déneigement, de remorquage et d'entretien électrique majeur ont été favorablement renégociés pour assurer une continuité transparente et sécuritaire au niveau du service pour les usagers de la route.

De plus, la gestion opérationnelle de ce secteur névralgique est assurée par des rencontres de coordination hebdomadaires des entraves et par la gestion des demandes de permis de passage pour tous les véhicules hors-normes.

En 2015-2016, PJCCI a finalisé l'entente avec son partenaire privé, soit Sanexen Services environnementaux inc., pour le projet de confinement et de traitement des eaux souterraines dans le secteur Ouest de l'autoroute Bonaventure. Ce projet concomitant à celui du CNPC nécessite beaucoup d'efforts de coordination et de collaboration entre les deux partenaires. Cette collaboration est un élément parmi tous ceux mis en place pour favoriser la cohabitation de PJCCI avec le PP

du CNPC, notamment par l'utilisation contrôlée de terrains pour faciliter les opérations.

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

- + **Pont Champlain actuel** : Jusqu'à la mise en service du nouveau Pont Champlain, PJCCI se doit de maintenir le pont Champlain actuel dans un état sécuritaire pour les usagers. Pour ce faire, PJCCI a poursuivi son programme d'entretien majeur en 2015 en investissant plus de 95 M\$ pour le maintien de la structure, lien névralgique entre la Rive-Sud et l'Île de Montréal. La construction des jetées Ouest et Est par le PP dans le cadre du projet du CNPC a mis l'emphase sur la nécessité d'avoir une coordination efficace des interventions sur le terrain et cette coordination s'accroîtra en 2016 alors que le PP atteindra sa vitesse de croisière pour ses différentes activités de construction.
- + **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. PJCCI a intégré à ses documents d'appel d'offres pour les contrats de construction certaines des clauses contractuelles de SPAC sur la probité. 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 les terrains dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Est et Ouest) à Montréal le long du fleuve Saint-Laurent. PJCCI collabore aussi avec des propriétaires et des parties intéressées pour étudier la contamination et mettre en œuvre des plans d'atténuation en partenariat, ce qui ajoute à la complexité du dossier. Le plan environnemental des secteurs Est et Ouest est préparé avec ces partenaires.

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, 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 ont un impact sur la capacité de PJCCI à procéder aux inspections et à l'entretien augmentant ainsi les risques associés à la dégradation des ponts et structures. Les besoins de financement à long terme sont identifiés à la planification décennale du plan d'entreprise.

En dépit des investissements importants effectués au cours des dernières années, PJCCI reste aux prises avec des déficits à long terme pour ses infrastructures. L'absence de financement à long terme, au-delà de 2018-2019, limite le pouvoir de PJCCI d'accorder des contrats pluriannuels, ce qui peut entraîner des retards dans la planification opérationnelle et une augmentation des coûts. Dans ce contexte, il devient très difficile pour PJCCI de planifier et réaliser ses travaux afin d'assurer la sécurité des ouvrages, 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 eaux souterraines contaminées des terrains du secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Ouest et Est), PJCCI a reçu du financement du PASCF, lequel financement a été renouvelé en 2011 pour une période de quatre (4) ans



avec le PASC F 2. Ce programme n'a pas été structuré pour répondre aux besoins de projets à long terme. Une demande au Conseil du Trésor pour la phase 3 du PASC F a été approuvée en février 2016. Le PASC F, incluant le PASC F 3, ne permet en effet que des projets d'une durée maximale de quatre (4) ans, soit jusqu'en 2019-2020. Cela représente un véritable défi pour PJCCI puisque les terrains de ce secteur nécessitent un plan d'action plus long. Malgré le financement reçu pour les années 2014-2015 à 2018-2019 (lors du budget 2014) et les fonds du PASC F1, PASC F2 et PASC F3, le besoin d'un financement à long terme sur une période de quinze (15) ans à partir de 2016-2017, est impératif.

La Société collabore avec INFC pour identifier ses besoins financiers à court et à long terme. PJCCI 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.

Santé et sécurité

Notamment eu égard à l'augmentation des contrats octroyés par PJCCI pour la réalisation de travaux majeurs sur ses structures et l'augmentation de son personnel, PJCCI s'est dotée de divers outils afin de répondre à ses obligations légales en vertu de la Partie II – Santé et Sécurité au travail du *Code canadien du travail*.

Aussi, en plus d'avoir développé un programme de prévention pour ses employés, PJCCI a bonifié ses contrats de surveillance pour y ajouter des ressources dédiées en santé et sécurité au travail (« SST »). Un contrat de gestion globale de la SST a également été attribué. Ce contrat permet à des spécialistes en SST de participer à toutes les étapes des projets de construction afin d'analyser les risques devant être dénoncés aux entrepreneurs, gérer la coordination des projets et assister PJCCI dans les dossiers qui requièrent une certaine expertise SST.

Dans un processus d'amélioration continue et soucieuse des enjeux de SST, PJCCI a embauché, en février 2016, un conseiller interne en SST. Cette nouvelle ressource sera en mesure de développer et implanter une culture de la SST au sein de PJCCI en plus de bonifier les exigences contractuelles pour la gestion de la SST sur les chantiers et effectuer des audits des travaux en compagnie des surveillants pour assurer le respect des exigences de PJCCI. Le conseiller en SST a également la responsabilité de développer des outils de travail conviviaux et de centraliser toute l'information recueillie en SST sur les chantiers et pour les employés de PJCCI.

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 également 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 en plus de réduire la pression sur le capital humain.

Ainsi, à l'hiver 2016, PJCCI terminera l'implantation d'un système d'information de gestion intégrée pour les principales fonctions de la gestion par projet. PJCCI a volontairement ralenti le rythme d'implantation du système d'information afin d'assurer la réalisation de son programme d'entretien majeur. Par la suite, PJCCI procédera à l'implantation des fonctions du service Opérations et entretien. PJCCI a débuté, en 2016, la réalisation d'un avant-projet pour l'implantation d'un logiciel de gestion électronique des documents favorisant ainsi la numérisation des documents physiques.

Frais de déplacements, d'accueil, de conférences et d'évènements

Le 16 juillet 2015, au terme 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 :

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

La Société a ainsi mis en œuvre la modification de ses directives et pratiques en lien avec les dépenses liées aux voyages, à l'accueil, aux conférences et évènements afin de les harmoniser aux politiques et instruments applicables du Conseil du trésor. PJCCI n'a identifié aucune incompatibilité avec ses obligations légales.

Les différentes étapes de la stratégie de mise en œuvre ont été complétées pour le 30 décembre 2015.

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 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. À ces éléments, s'ajoutent 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 les services d'Ingénierie et de Planification 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 largement 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 pour les cinq (5) années à venir sont encore importants avec la réfection continue et la réalisation de projets de grande envergure :

- + Afin de maintenir le pont Jacques-Cartier dans une perspective à long terme, PJCCI a développé un plan de revitalisation incluant notamment la rénovation et la reconstruction des bâtiments de la cour du centre d'entretien, ainsi qu'un plan de renforcement portant sur les différents éléments de la structure;
- + Pour le pont Champlain, les réparations prévues au programme décennal continueront de s'imposer. De plus, des investissements de l'ordre de 389 M\$ ont déjà été approuvés pour les quatre (4) années 2014-2015 à 2017-2018 afin d'atténuer les risques associés à l'état des poutres de rives;
- + Des travaux requis et nécessaires pour le maintien des actifs sont planifiés sur l'autoroute Bonaventure, le pont Honoré-Mercier, le tunnel Melocheville et l'Estacade du pont Champlain;
- + D'importantes mesures d'atténuation environnementales s'imposent pour contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur des terrains gérés par PJCCI dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Ouest et Est);
- + Étant donné la démolition éventuelle de la plaza du pont Champlain dans le cadre du projet de corridor du nouveau pont Champlain, et l'état de la plaza Jacques-Cartier et des bâtiments attenants, PJCCI envisage un seul nouveau bâtiment pour le service Opérations et Entretien 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 2016-2017	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 et structures	2016-2017
	Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour le projet environnemental des secteurs Ouest et Est de l'autoroute Bonaventure	2016-2017
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	2016-2017
Réaliser les projets financés dans les délais et sans dépassement de coûts	Programme de réfection du tablier du pont Honoré- Mercier	2013-2017
	Programme de réfection du pont Champlain	2013-2018
	Programme de renforcement des poutres du pont Champlain	2013-2018
	Programme d'entretien majeur du pont Jacques- Cartier, de la section fédérale de l'autoroute Bonaventure, de l'Estacade du pont Champlain et du tunnel de Melocheville.	2014-2019
	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 :

- + 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;
- + Salaires et autres avantages – PJCCI continuera à tenir compte des orientations du gouvernement fédéral lors de l'examen des questions de rémunération;
- + Retour à l'équilibre budgétaire – Dans le cadre de l'épargne identifiée dans le budget fédéral de 2012, PJCCI a réduit ses dépenses de 527 000 \$ par année à compter de 2013-14 et pour les années à venir par l'annulation des contrats d'assurance couvrant les structures.

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 2014-2015	Prévision courante 2015-2016 (1)	Budget principal 2015-2016	Budget				
				2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIFS FINANCIERS								
Trésorerie	65 138	65 138	16 858	65 138	65 138	65 139	65 139	65 139
Débiteurs								
Montant à recevoir du Canada	14 302	14 302	23 668	14 302	14 302	14 302	14 302	14 302
Autres	9 911	9 911	10 318	9 911	9 911	9 911	9 911	9 911
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	89 351	89 351	50 844	89 351	89 351	89 352	89 352	89 352
PASSIFS								
Créditeurs et charges à payer	75 052	75 052	38 393	75 052	75 052	75 052	75 052	75 052
Avantages sociaux futurs	1 422	1 703	1 447	1 823	1 904	2 101	2 347	2 667
Retenues contractuelles	11 283	11 283	9 537	11 283	11 283	11 283	11 283	11 283
Revenus reportés	282	282	352	282	282	282	282	282
Obligations environnementales	31 100	29 099	29 766	17 319	16 022	14 738	13 451	12 159
TOTAL DES PASSIFS	119 139	117 419	79 495	105 759	104 543	103 456	102 415	101 443
DETTE NETTE	(29 788)	(28 068)	(28 651)	(16 408)	(15 192)	(14 104)	(13 063)	(12 091)
ACTIFS NON FINANCIERS								
Immobilisations	474 351	527 626	588 719	596 974	669 185	690 081	672 033	686 592
Charges payées d'avance	851	851	788	851	851	851	851	851
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	475 202	528 477	589 507	597 825	670 036	690 932	672 884	687 443
EXCÉDENT ACCUMULÉ	445 414	500 409	560 856	581 417	654 844	676 828	659 821	675 352

(1) Prévisions au 31 octobre 2015

État des résultats - Pro forma

Description	Réel 2014-2015	Prévision courante 2015-2016 (1)	Budget principal 2015-2016	Budget				
				2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS								
Baux et permis	3 715	575	2 559	586	598	610	623	634
Intérêts	571	800	200	500	500	500	500	500
Autres sources	48	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES REVENUS	4 334	1 375	2 759	1 086	1 098	1 110	1 123	1 134
CHARGES								
Entretien	140 307	221 723	290 694	252 038	276 213	203 079	273 926	247 279
Fonctionnement	4 764	4 335	4 354	4 315	4 402	4 490	4 580	4 672
Administration	13 046	13 395	14 711	13 503	13 143	13 487	13 461	13 884
Obligations environnementales	(4 443)	(2 001)	(6 095)	(11 780)	(1 297)	(1 284)	(1 287)	(1 292)
TOTAL DES CHARGES	153 674	237 452	303 664	258 076	292 461	219 772	290 680	264 543
Déficit avant le financement du gouvernement	(149 340)	(236 077)	(300 905)	(256 990)	(291 363)	(218 662)	(289 557)	(263 409)
Financement du Gouvernement du Canada - dépenses	131 235	259 669	270 992	270 248	255 846	178 923	8 913	4 046
Financement du Gouvernement du Canada - immobilisations (2)	114 970	162 924	155 809	97 277	110 774	61 723	2 641	2 641
Financement requis (Reprofiling potentiel)	-	(131 521)	-	(29 527)	(1 830)	0	260 995	272 253
Excédent (déficit) de l'exercice	96 865	54 995	125 896	81 008	73 427	21 985	(17 008)	15 531
Excédent (déficit) accumulé lié aux activités au début de l'exercice	348 549	445 414	434 961	500 409	581 417	654 844	676 828	659 821
Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice	445 414	500 409	560 857	581 417	654 844	676 828	659 821	675 352

(1) Prévisions au 31 octobre 2015

(2) La Prévision 2015-2016 du Financement du Gouvernement du Canada - immobilisations inclut le report de fonds approuvé au montant de 7,115M\$ de 2014-2015 à 2015-2016 mais non inclus au niveau de référence.

État de la variation de la dette nette - Pro forma

Description	Réel 2014-2015	Prévision courante 2015- 2016 (1)	Budget principal 2015-2016	Budget				
				2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Excédent (déficit) de l'exercice	96 865	54 995	125 896	81 008	73 427	21 985	(17 008)	15 531
Acquisition d'immobilisations	(114 970)	(82 839)	(155 809)	(110 744)	(110 774)	(61 723)	(23 607)	(36 474)
Amortissement des immobilisations	22 840	29 564	35 883	41 398	38 583	40 826	41 656	21 915
Sous-total	(92 130)	(53 275)	(119 946)	(69 348)	(72 211)	(20 897)	18 049	(14 559)
Acquisition de charges payées d'avance	(3 638)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	3 573	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	(63)	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution de la dette nette	4 672	1 720	5 950	11 660	1 218	1 088	1 041	972
Dette nette au début de l'exercice	(34 480)	(29 788)	(34 600)	(28 068)	(16 408)	(15 192)	(14 104)	(13 063)
Dette nette à la fin de l'exercice	(29 788)	(28 068)	(28 650)	(16 408)	(15 192)	(14 104)	(13 063)	(12 091)

(1) Prévisions au 31 octobre 2015

État des flux de trésorerie - Pro forma

Description	Réel 2014-2015	Prévision courante 2015-2016 (1)	Budget principal 2015-2016	Budget				
				2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT								
Excédent de l'exercice lié aux activités	96 865	54 995	125 896	81 008	73 427	21 985	(17 008)	15 531
Éléments sans effet sur la trésorerie :								
Amortissement des immobilisations	22 840	29 564	35 883	41 396	38 563	40 826	41 656	21 915
Gain / (perte) à la cession d'immobilisations	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (Diminution) des avantages sociaux futurs	260	281	145	120	81	197	246	320
Augmentation (Diminution) des obligations environnementales	(4 761)	(2 001)	(6 095)	(11 780)	(1 297)	(1 284)	(1 287)	(1 292)
Variation des éléments non monétaires du fonds de roulement :								
(Augmentation) diminution des débiteurs	12 779	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des créditeurs et frais à payer	38 238	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des retenues contractuelles	1 746	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des revenus reportés	(70)	-	-	-	-	-	-	-
(Augmentation) diminution des charges payées d'avance	(63)	-	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie provenant aux Activités de fonctionnement	165 834	82 839	155 809	110 744	110 774	61 724	23 607	36 474
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS								
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition d'Immobilisations	(114 970)	(82 839)	(155 809)	(110 744)	(110 774)	(61 723)	(23 607)	(36 474)
Flux de trésorerie affectés aux Activités d'investissement en immobilisations	(114 970)	(82 839)	(155 809)	(110 744)	(110 774)	(61 723)	(23 607)	(36 474)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	50 864	-	-	-	-	1	0	-
Trésorerie au début de l'exercice	14 274	65 138	16 859	65 138	65 138	65 138	65 139	65 139
Trésorerie à la fin de l'exercice	65 138	65 138	16 859	65 138	65 138	65 139	65 139	65 139

(1) Prévisions au 31 octobre 2015

5.1. Budget des opérations

Budget des opérations - Pro forma											
Description	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2015-2016			2014-2015		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	270 248	255 846	178 923	8 913	4 046	270 992	259 669	(11 323)	250 198	131 235	(118 963)
Baux et permis	586	598	610	623	634	2 559	575	(1 984)	3 617	3 715	98
Intérêts	500	500	500	500	500	200	800	600	238	571	333
Autres sources	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48	48
TOTAL DES REVENUS	271 334	256 944	180 033	10 036	5 180	273 751	261 044	(12 707)	254 053	135 569	(118 484)
CHARGES											
Entretien	252 038	276 213	203 079	273 926	247 279	290 694	221 723	(68 971)	276 369	140 307	(136 062)
Fonctionnement	4 315	4 402	4 490	4 580	4 672	4 354	4 335	(19)	4 265	4 764	499
Administration	13 503	13 143	13 487	13 461	13 884	14 711	13 395	(1 316)	10 127	13 046	2 919
Obligations environnementales	(11 780)	(1 297)	(1 284)	(1 287)	(1 292)	(6 095)	(2 001)	4 094	-	(4 443)	(4 443)
Éléments sans effets sur la trésorerie	(29 736)	(37 347)	(39 739)	(40 615)	(20 943)	(29 913)	(27 844)	2 069	(36 708)	(18 105)	18 603
TOTAL DES CHARGES	228 340	255 114	180 033	250 065	243 600	273 751	209 608	(64 143)	254 053	135 569	(118 484)
REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES OPERATIONS	42 994	1 830	0	(240 029)	(238 420)	-	51 436	51 436	-	-	-

(1) Prévisions au 31 octobre 2015

5.2. Budget d'immobilisations

Budget des immobilisations - Pro forma

Description	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2015-2016			2014-2015		
	Budget					Budget	Prévision (1)	Écart	Budget	Réel	Écart
(En milliers)	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les immobilisations (2)	97 277	110 774	61 723	2 641	2 641	155 809	162 924	7 115	161 908	114 970	(46 938)
TOTAL DES REVENUS	97 277	110 774	61 723	2 641	2 641	155 809	162 924	7 115	161 908	114 970	(46 938)
IMMOBILISATIONS											
Pont Jacques Cartier	63 322	84 245	40 941	4 416	24 142	41 512	21 178	(20 334)	12 816	11 523	(1 293)
Pont Champlain	-	-	-	-	-	2 261	-	(2 261)	4 980	5 512	532
Pont Honoré-Mercier	36 170	15 199	4 562	4 280	3 224	27 590	26 737	(853)	53 212	28 318	(24 894)
Tunnel de Melocheville	163	1 121	407	5 357	4 016	1 740	156	(1 584)	2 225	2 326	101
Autoroute Bonaventure	1 739	8 062	14 244	9 009	4 597	2 478	193	(2 285)	763	13 509	12 746
Autoroute 15	-	-	-	-	-	11 465	5 988	(5 477)	28 846	13 814	(15 032)
Estacade	7 134	1 141	992	187	117	62 721	24 673	(38 048)	33	4 272	4 239
Ile-des-Sœurs	-	-	-	-	-	4 154	2 637	(1 517)	57 260	35 557	(21 703)
Autres immobilisations	2 216	1 006	578	358	379	1 888	1 277	(611)	1 773	139	(1 634)
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	110 744	110 774	61 723	23 607	36 474	155 809	82 839	(72 970)	161 908	114 970	(46 938)
REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) DES IMMOBILISATIONS	(13 467)	0	0	(20 966)	(33 833)	-	80 085	80 085	-	-	-

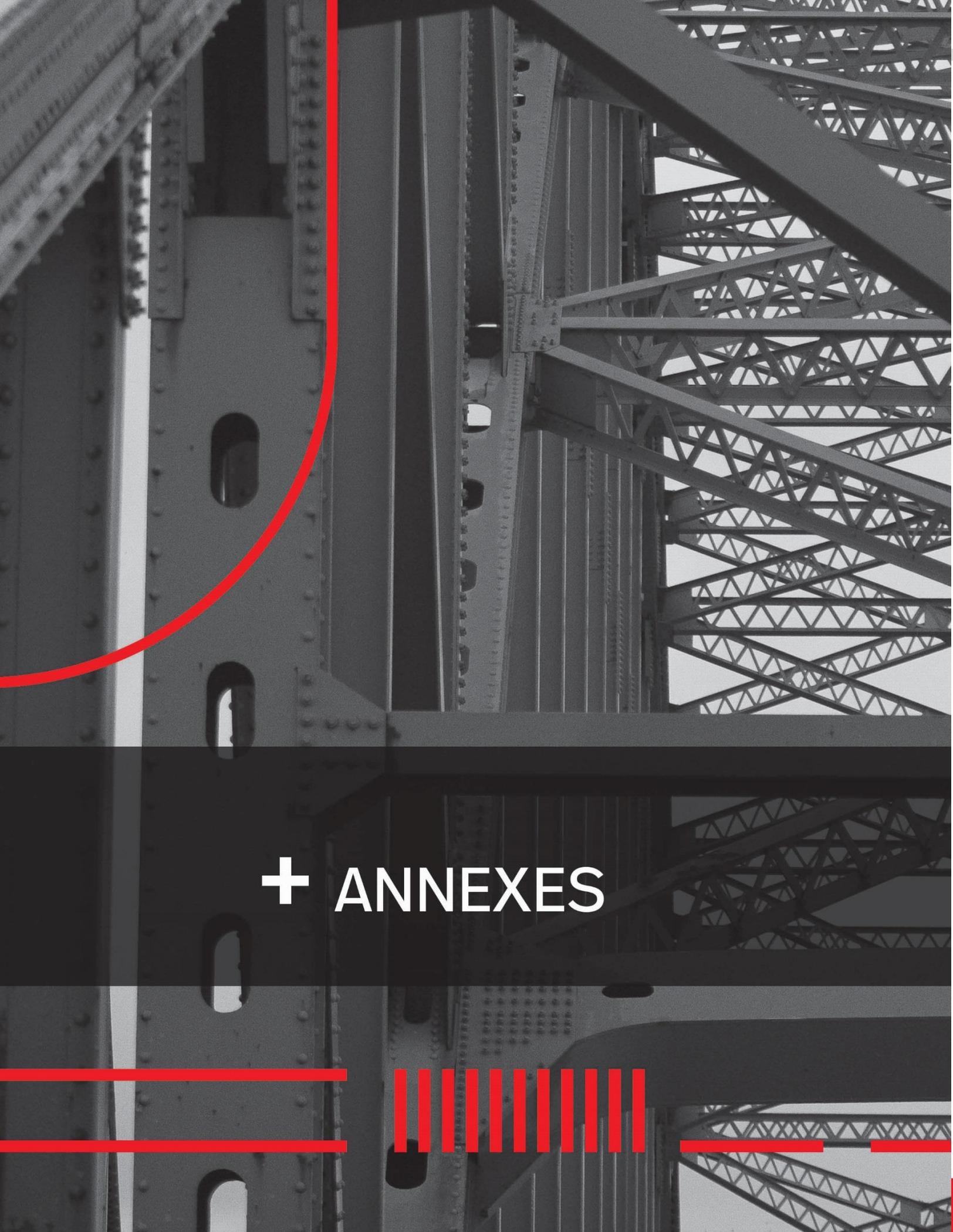
(1) Prévisions au 31 octobre 2015

(2) La Prévision 2015-2016 du Financement du Gouvernement du Canada - immobilisations inclut le report de fonds approuvé au montant de 7,115M\$ de 2014-2015 à 2015-2016 mais non inclus au niveau de référence.

REPROFILING POTENTIEL (FINANCEMENT REQUIS) TOTAL - OPÉRATIONS & IMMOBILISATIONS	29 527	1 830	(0)	(260 995)	(272 253)	-	131 521	131 521	-	-	-
--	--------	-------	-----	-----------	-----------	---	---------	---------	---	---	---

EXAMEN DE RENDEMENT DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2015-2016 À 2019-2020

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 2015-2016	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 et structures.	2015-2016	Le plan d'entreprise 2015-2016 à 2019-2020 a été révisé.
	Affectation d'un financement à long terme à PJCCI pour le projet environnemental des secteurs Ouest et Est de l'autoroute Bonaventure.	2015-2016	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.
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 septième 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.
	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

ADMINISTRATEURS

BOUCHARD, Dominique
CARLIN, Glen P.
HÉBERT, Denise
KEFALAS, Paul T.
MARTEL, Serge
MARTIN, Guy

DIRIGEANTS

Président
Président adjoint
Secrétaire corporatif par intérim
Premier dirigeant
Avocate-conseil
Trésorier

KEFALAS, Paul
Me MARTEL, Serge
Me PAPAGIANNIS, John
CARLIN, Glen P.
Me LEFEBVRE, Sylvie
LACHANCE, Claude

AUDIT COMMITTEE / COMITÉ D'AUDIT

HÉBERT, Denise / Présidente
MARTEL, Serge
MARTIN, Guy

COMITÉ DE GOUVERNANCE

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

COMITÉ DE RISQUES - STRUCTURES

MARTIN, Guy / Président
MARTEL, Serge
HÉBERT, Denise

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)

Annexe B

Liste des abréviations

AAP	ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
AMT	AGENCE MÉTROPOLITAINE DE TRANSPORT
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
CII	CENTRE D'INNOVATION EN INFRASTRUCTURES
CITSO	CONSEIL INTERMUNICIPAL DE TRANSPORT DU SUD-OUEST
CNPC	CORRIDOR DU NOUVEAU PONT CHAMPLAIN
CPN	CONSEIL DES PORTS NATIONAUX
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
MMDELCC	MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
MTMDET	MINISTÈRE DES TRANSPORTS, DE LA MOBILITÉ DURABLE ET DE L'ÉLECTRIFICATION DES TRANSPORTS DU QUÉBEC
NCSP	NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC
NPC	NOUVEAU PONT CHAMPLAIN
PASCF	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PJCCI	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PP	PARTENAIRE PRIVÉ (DANS LE CADRE DU PROJET DU CNPC)
SCT	SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR
SPAC	SERVICES PUBLICS ET APPROVISIONNEMENT CANADA
SPFL	LA SOCIÉTÉ DES PONTS FÉDÉRAUX LIMITÉE
SPVM	SERVICE DE POLICE DE LA VILLE DE MONTRÉAL
SST	SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL
SQ	SURETÉ DU QUÉBEC
TC	TRANSPORT CANADA
TPS	TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES
TPSGC	TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA
TVQ	TAXE DE VENTE DU QUÉBEC