



Ponts
JACQUES CARTIER +
CHAMPLAIN
Bridges
Canada



Résumé du plan d'entreprise 2026-2027 2030-2031



TABLE DES MATIÈRES

1. RÉSUMÉ	3
2. APERÇU DE LA SOCIÉTÉ.....	7
2.1 MANDAT	7
2.2 STRUCTURES ET ACTIVITÉS.....	8
2.3 SITUATION FINANCIÈRE	11
3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL.....	13
3.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL.....	13
3.2 ENJEUX	21
4. OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET RÉSULTATS PRÉVUS	24
4.1 OBJECTIFS.....	24
4.2 ACTIVITÉS	25
5. APERÇU FINANCIER	47
5.1 DESCRIPTION SOMMAIRE	47
5.2 BUDGET ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES.....	47
5.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	49
5.4 ÉTAT DES RÉSULTATS	49
5.5 RISQUES ET HYPOTHÈSES	50
5.6 FINANCEMENT	51
5.7 EXAMEN EXHAUSTIF DES DÉPENSES	51

ANNEXES

- Annexe 1 - Structure de gouvernance de la Société
- Annexe 2 - Résultats prévus
- Annexe 3 - États financiers et budgets
- Annexe 4 - Risques et mesures d'atténuation connexes
- Annexe 5 - Conformité aux exigences relatives aux lois et aux politiques
- Annexe 6 - Priorités et orientations du gouvernement
- Annexe 7 - Liste des abréviations





SECTION 1

RÉSUMÉ

1. RÉSUMÉ

Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée (« PJCCI » ou la « Société ») est une société d'État mandataire, gestionnaire d'infrastructures fédérales telles que des ponts, routes et tunnels situés dans la province de Québec. PJCCI a pour mission d'assurer la mobilité des usagers, la sécurité, et la pérennité des infrastructures en préconisant une gestion systémique selon une approche de développement durable.

Les infrastructures dont PJCCI est gestionnaire ont entre 50 et un peu plus de 100 ans. Ces infrastructures sont âgées et exposées depuis des années à une circulation lourde, à des conditions climatiques rigoureuses et à l'utilisation de sels de voirie. La congestion sur tous les ponts constitue un élément majeur dans l'évaluation de la capacité et dans la planification des travaux.

Par ailleurs, à la demande de Logement, Infrastructures et Collectivités Canada (« LICC »), PJCCI fournit des conseils techniques et financiers pour des projets éventuels de réfection d'infrastructures. PJCCI pourrait également être appelée à entreprendre des activités de planification pour certains de ces projets, à fournir des conseils techniques et financiers pour la gestion d'infrastructures et, au besoin, à gérer certains ouvrages ou parties d'ouvrages, sujet à l'obtention des approbations nécessaires du gouvernement fédéral.

Au cours des 10 dernières années, PJCCI a procédé à des investissements importants pour la réfection de ses ouvrages. Malgré ces investissements, certains ouvrages ont atteint la fin de leur durée de vie, en tout ou en partie. Par conséquent, des investissements majeurs pour leur maintien à long terme sont nécessaires pour assurer la mobilité et la sécurité des usagers.

Les travaux prévus pour les cinq années visées au plan d'entreprise demeurent importants, incluant la réfection continue et les projets d'envergure suivants :

- + Afin de prolonger la durée de vie du pont Jacques-Cartier au-delà de son 150^e anniversaire, des travaux majeurs sont requis pour l'acier, les piles et le Pavillon de l'Île Sainte-Hélène (le « Pavillon »). Une récente étude sismique a permis de confirmer les investissements requis pour atteindre un niveau de performance adéquat. Plusieurs projets visent à améliorer et assurer la sécurité autour du pont par des améliorations au drainage et l'aménagement de terrains.
- + PJCCI a intégré la structure du pont de Québec à son modèle de gestion et a élaboré des stratégies de gestion d'actifs et des activités à court terme. PJCCI a aussi retenu les services de professionnels dans le cadre de son programme de gestion de ce nouvel actif et a octroyé un contrat de services professionnels pour la conception, les plans et devis de travaux ciblés et prioritaires de réfection et de renforcement de la structure d'acier et des travaux de peinture.
- + L'autoroute Bonaventure a atteint la fin de sa vie utile et le projet de reconfiguration de l'autoroute en boulevard a débuté. Le tracé actuel de l'autoroute sera déplacé vers le nord. Afin de procéder aux travaux et permettre l'intégration du réseau de mobilité active, la Société doit acquérir certains terrains de la Ville de Montréal et d'autres propriétaires en bordure de l'autoroute existante. Les travaux de construction sont prévus être complétés en 2029-2030.
- + Afin de prolonger la vie utile de l'Estacade dans le but 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, PJCCI poursuit son programme de travaux de maintien.
- + En collaboration avec la Première Nation mohawk de Kahnawà:ke, PJCCI assure la sécurité et la pérennité de la section fédérale du pont Honoré-Mercier jusqu'à son 125^e anniversaire, en privilégiant une intégration évolutive du pont dans les milieux environnants, par la poursuite de son programme de travaux de maintien et par le développement de projets de mise en valeur de la culture et des traditions autochtones.

- + Afin d'assurer la pérennité, la sécurité et l'efficacité du tunnel de Melocheville dans un contexte de cohabitation et de maintien des opérations de la Voie maritime du Saint-Laurent (« VMSL »), des travaux de maintien de l'actif se poursuivent ou sont prévus, incluant notamment les travaux de remplacement du pont P-113, ainsi que des études pour l'amélioration du contrôle des infiltrations d'eau.
- + D'importantes mesures d'atténuation environnementale ont été mises en place au fil des ans pour contenir et traiter les eaux souterraines contaminées sur des terrains gérés par PJCCI dans le secteur de l'autoroute Bonaventure (secteurs Est et Ouest). La reconstruction de l'autoroute Bonaventure représente une occasion de bonifier les systèmes en place dans ce secteur.

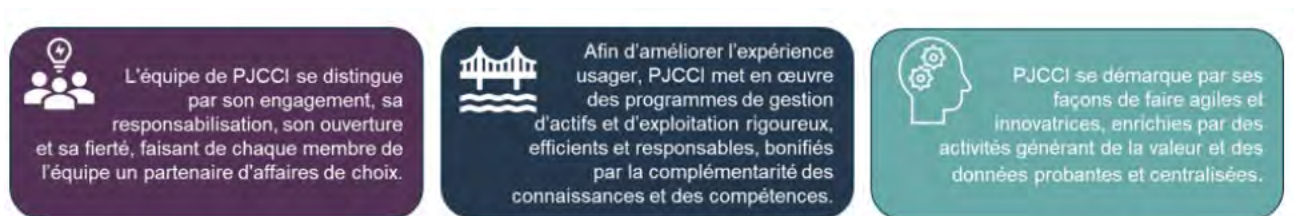
Par ailleurs, PJCCI a mis en place un système de gestion de ses actifs afin d'avoir une connaissance approfondie de leur état, ce qui lui permet d'identifier les travaux requis à leur maintien dans le but de prolonger leur durée de vie, d'optimiser les investissements requis et d'assurer la mobilité et la sécurité des usagers. Des analyses de risques au niveau corporatif, au niveau des actifs (pour chaque ouvrage) et au niveau des projets (pour chaque projet), permettent à PJCCI d'avoir une vue globale et de mitiger les risques dans la gestion quotidienne de ses activités.

Les travaux décrits ci-haut sont prévus afin d'adresser le principal risque pour la Société, à savoir la sécurité et la sûreté d'infrastructures âgées. Le financement durable et à long terme pour l'accomplissement de sa mission, la performance organisationnelle, les technologies de l'information (« TI »), les systèmes de transport intelligent (« STI »), la santé et la sécurité dans un environnement légal complexe et la coordination étroite à réaliser avec les partenaires constituent les autres principaux risques pour l'organisation, risques qui ont orienté la rédaction du plan d'entreprise.

D'autre part, de par son expérience de gestionnaire d'ouvrages majeurs, PJCCI fournit à LICC du soutien technique dans la gestion de la Convention relative au projet du Corridor du pont Samuel-De Champlain (« CPSDC ») en période d'exploitation, d'entretien et de réhabilitation.


Les stratégies et projets de PJCCI s'alignent sur les priorités absolues de LICC pour 2026-2027 qui visent notamment à appuyer la construction, l'entretien et l'exploitation des grands ponts et projets afin de promouvoir la circulation efficace des personnes et des biens, tout en facilitant une gouvernance et une intendance efficaces des organisations.

La Société a adopté son plan stratégique « *Ensemble vers 2030* » à la suite d'une démarche participative impliquant les employés, les gestionnaires, les partenaires et les parties prenantes externes. Ce plan a débuté le 1^{er} avril 2025 et se décline en trois objectifs :



Conformément à ce plan stratégique, et en parallèle aux travaux susmentionnés, PJCCI planifie réaliser une série de projets s'inscrivant dans une importante démarche d'évolution numérique.

Le plan d'entreprise décrit l'ensemble des travaux prévus pour la période se terminant en 2027-2028 ainsi que ceux planifiés (non financés) au-delà de cette période. Considérant l'enjeu de financement futur, aucuns de ces travaux, à l'exception du projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure, ne pourra s'exécuter à partir de l'année financière 2028-2029 sans l'approbation du prochain cycle de financement de cinq ans couvrant la période 2028-2033.



La liste des abréviations contenues dans ce document se retrouve à l'annexe 7.

Note aux lecteurs : La version anglaise du présent résumé du plan d'entreprise comporte certains tableaux non traduits provenant de la version française.





SECTION 2

APERÇU DE LA SOCIÉTÉ

2. APERÇU DE LA SOCIÉTÉ

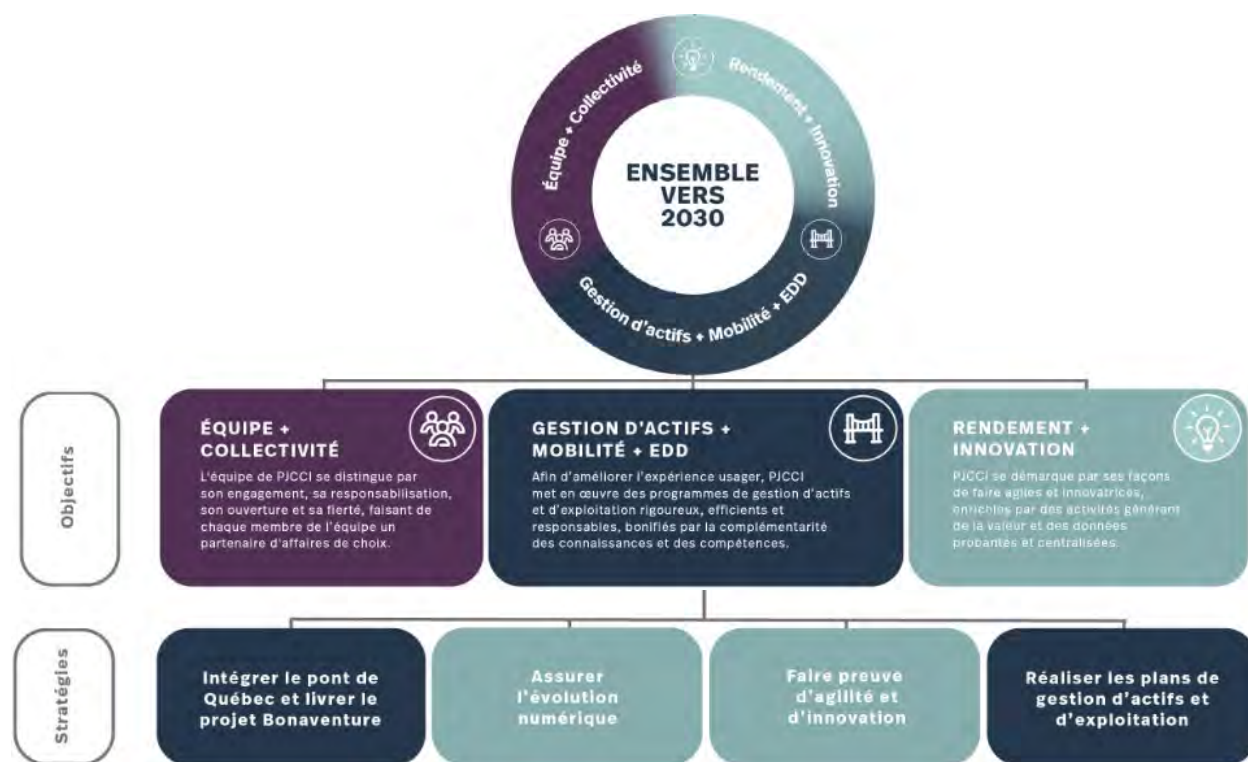
2.1 MANDAT

PJCCI est une société d'État mère assujettie à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (« LGFP ») et est mandataire de Sa Majesté. Son mandat est de voir à la gestion, à l'entretien et à la réfection d'infrastructures fédérales telles que ponts, autoroutes et tunnels, ainsi que des propriétés pour assurer un passage sécuritaire pour les usagers. La mobilité est au cœur des actions planifiées et réalisées par la Société.

PJCCI est responsable de plusieurs infrastructures de juridiction fédérale situées dans la province de Québec, soit le pont Jacques-Cartier, la structure du pont de Québec, la section fédérale du pont Honoré-Mercier et de l'autoroute Bonaventure, le tunnel de Melocheville, et l'Estacade. Sauf pour le pont de Québec, PJCCI est également responsable des terrains constituant l'emprise de ces infrastructures, incluant les terrains dans le corridor du pont Champlain d'origine dont l'aménagement en lieux publics est en cours.

Le 1^{er} avril 2025, la Société a déployé son nouveau plan stratégique quinquennal. Ce plan, résultant d'une démarche intégrée impliquant l'ensemble des employés de PJCCI, vise la poursuite de la mission et l'atteinte de la vision de l'organisation. Il prévoit également la mise en place de pratiques d'affaires modernes notamment par l'intégration de technologie numérique permettant non seulement de soutenir les opérations, mais aussi d'encourager le changement et l'innovation.

Le plan *Ensemble vers 2030*, est fondé sur trois grands objectifs, qui se reflètent via quatre stratégies, associés à des cibles précises.



La section 4 du présent résumé du plan d'entreprise présente plus en détail les objectifs d'*Ensemble vers 2030* ainsi que le déploiement des stratégies.

2.2 STRUCTURES ET ACTIVITÉS

2.2.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DES STRUCTURES

Pont Jacques-Cartier – Structure emblématique, le pont Jacques-Cartier est une icône pour les Montréalais depuis 1930. Le pont comporte cinq voies modulables, une piste multifonctionnelle quatre saisons et un trottoir qui relie Montréal à Longueuil en passant au-dessus de la VMSL. Le pont permet également un accès à l'île Sainte-Hélène et au parc Jean-Drapeau via le Pavillon.

Pont de Québec – Mis en service en 1917, le pont de Québec, dont la propriété et la gestion ont été transférées à PJCCI en 2024, est de type « cantilever » ayant la plus longue portée libre au monde. Le pont traverse le fleuve Saint-Laurent entre les villes de Québec et Lévis et comporte un tablier ferroviaire (propriété de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (« CN »)) de même qu'un tablier routier et une piste polyvalente (sous la responsabilité du ministère des Transports et de la Mobilité durable (« MTMD »)).

Pont Honoré-Mercier – Cet ouvrage a été construit en 1933 par la Corporation du pont du lac Saint-Louis, constituée par le gouvernement du Québec. L'exploitation, l'entretien et la gestion de ce pont relèvent de la province de Québec depuis sa mise en service en 1934. Entre 1958 et 1959, dans le cadre de la construction de la VMSL, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (« AVMSL ») a procédé au rehaussement et au prolongement de la partie sud du pont pour permettre le passage des navires. Cette section sud du pont traverse le territoire mohawk de Kahnawà:ke et est gérée par PJCCI depuis le 1er octobre 1998.

Autoroute Bonaventure – Inaugurée le 21 avril 1967, l'autoroute Bonaventure relie le pont Samuel-De Champlain (« SDC »), l'autoroute 15, le Port de Montréal et le centre-ville de Montréal. La gestion de la section fédérale de l'autoroute a été transférée du Conseil des ports nationaux à PJCCI en 1978.

Estacade – L'Estacade a été construite en 1964-1965 comme régulateur des glaces. Aujourd'hui, elle sert également de lien privilégié pour l'entretien des structures, de lien d'urgence et de lien cyclable et piétonnier entre l'île des Sœurs et la digue de la VMSL, leurs nouveaux aménagements construits dans le cadre du projet Héritage Champlain, et le tronçon cyclable nouvellement réaménagé sur la digue (la Promenade fluviale du Grand Montréal).

Tunnel de Melocheville – Le tunnel a été construit par l'AVMSL vers 1958 dans le cadre de la construction de la VMSL. Ce tunnel, dont la gestion a été transférée à PJCCI en 1998, passe sous les écluses du canal de Beauharnois de la Voie maritime à Melocheville et est un prolongement de la route régionale 132.

Héritage Champlain – Les terrains en berge libérés à la suite de la déconstruction du pont Champlain d'origine et situés sur l'île des Sœurs, sur la digue de la VMSL et à Brossard sont en voie d'être réaménagés dans le cadre du projet Héritage Champlain.

Corridor du pont Samuel-De Champlain – Le pont SDC relie la Ville de Brossard sur la rive-sud à l'île des Sœurs, côté Montréal. Ouvert à la circulation en 2019, il permet le passage de plus de 50 000 véhicules par jour et comporte trois voies dans chaque direction, une voie réservée au Réseau express métropolitain (« REM ») et une piste multifonctionnelle. Le corridor du pont SDC inclut les approches nord et sud du pont, soit la portion fédérale de l'autoroute 15 d'une longueur d'environ 2 km, le pont de l'Île-des-Sœurs et une section de l'autoroute 10 à Brossard. LICC est l'autorité responsable du projet du corridor qui a été réalisé en partenariat public-privé. Le mandat de PJCCI consiste à supporter LICC en période d'exploitation, d'entretien et de réhabilitation.

Les photos ci-dessous illustrent les infrastructures gérées par PJCCI.



Pont Jacques-Cartier

Pont de Québec

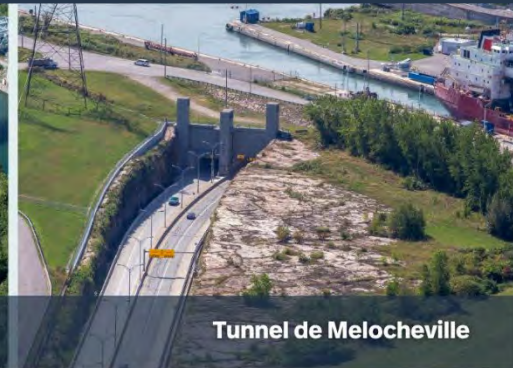


PJCCI crée le lien

le long du fleuve Saint-Laurent



Pont Honoré-Mercier
(section fédérale)



Tunnel de Melocheville



Estacade



Autoroute Bonaventure
(section fédérale)



2.2.2 Activités

Les activités de PJCCI sont réparties selon deux volets : technique et administratif.

La direction, Diagnostics et planification gère les activités ayant trait à la gestion des actifs et à la planification des projets d'entretien majeur. La réalisation des projets majeurs est sous la responsabilité de la direction, Projets dans une approche matricielle de gestion par projet. La direction, Projets est appuyée des directions Ingénierie et Construction, lesquelles fournissent l'expertise requise à la gestion des divers contrats. Les principaux projets de construction et de réfection touchent les composantes des ouvrages de génie civil et routier tels que les piles, poutres, tabliers, structures en acier, tunnels, fondations, pavage et peinture ainsi que les composantes mécaniques et électriques associées à ces ouvrages et à leur signalisation. La direction, Environnement et développement durable (« EDD ») appuie les équipes et voit à la protection et à la valorisation du territoire ainsi qu'à la mise en place de la stratégie de développement durable (« SDD »). La direction, Information d'actifs et innovation supporte ces équipes en veillant à la documentation des connaissances sur les infrastructures de même qu'en identifiant et en assurant le suivi des projets en recherche et applications.

La direction, Opérations et entretien est responsable de l'entretien régulier des ouvrages et gère les contrats de déneigement et de remorquage, le nettoyage et l'entretien des routes, les aménagements paysagers, la réparation des nids-de-poule de même que l'entretien et l'exploitation des systèmes électromécaniques et de l'éclairage routier.

Des directions administratives telles que celles en soutien aux projets et à l'amélioration continue et en santé et sécurité au travail (« SST »), les Affaires juridiques, l'Approvisionnement, les Finances, les Ressources informationnelles, les Ressources humaines et les Communications soutiennent ces équipes.

La Société octroie des contrats, principalement à des firmes de génie-conseil, pour des services professionnels en inspection, planification, ingénierie et surveillance de travaux, et à des entrepreneurs afin de réaliser les travaux de son programme d'entretien majeur. Les activités en recherche et applications sont principalement réalisées avec des entités de recherche et des universités. De plus, diverses firmes de services professionnels variés appuient les directions de la Société dans la réalisation de leurs mandats.

2.3 SITUATION FINANCIÈRE

Le cadre financier de PJCCI est basé sur l'utilisation optimale des ressources disponibles pour assurer la pérennité des actifs tout en s'acquittant de sa mission d'assurer la sécurité et la mobilité des usagers, le tout, dans un objectif de saine gestion des fonds publics.

Les investissements et dépenses de la Société sont financés par des crédits parlementaires qui sont établis en fonction du financement autorisé sur un cycle de cinq ans. Le plan d'entreprise reflète le financement accordé au budget fédéral 2023 pour le cycle 2023-2028 afin de réaliser les travaux de base d'entretien et de maintien d'actifs. Le financement accordé comprend également le projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure jusqu'en 2031-2032.

Puisque les actifs de PJCCI sont âgés, les ressources servent avant tout à effectuer l'entretien et les réfections nécessaires tout en cherchant à bonifier l'offre de services et à proposer des solutions viables en vue de prolonger leur durée de vie utile.

PJCCI utilise une démarche multifactorielle d'analyse de projets basée sur des études de sensibilité qui s'appuie également sur une analyse de la capacité maximale d'investissement par structure en fonction des réalités du marché, de la mobilisation des fournisseurs et du maintien de la fluidité de la circulation. Cette approche permet une plus grande exactitude des prévisions financières en vue d'une planification budgétaire et d'une demande de financement ajustées à la capacité de réalisation réelle.

Le [rapport annuel 2024-2025](#) est publié sur le site internet de PJCCI.



SECTION 3

ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

Dans sa gestion d'actifs, PJCCI adopte aujourd'hui une approche préventive ou proactive, par des programmes de réfection planifiés, systémiques et en temps opportun.

La Société vise ainsi l'amélioration de la durabilité de ses infrastructures, qui ont entre 50 et un peu plus de 100 ans, par leur réfection. Certains éléments des ponts, des routes ou du tunnel ont atteint la fin de leur durée de vie, en tout ou en partie, et nécessitent des investissements majeurs pour leur maintien à long terme.

3.1 CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Dans l'exécution de sa mission, PJCCI doit composer avec des facteurs internes et externes qui sollicitent ses différentes forces, créent des opportunités, posent des défis et ont une incidence sur ses principaux risques. Après avoir déterminé ces facteurs, PJCCI les suit et adapte ses activités et sa planification en conséquence.

3.1.1 ENVIRONNEMENT EXTERNE

Démarche participative – Depuis plusieurs années, PJCCI met en œuvre une démarche participative afin de structurer les activités de consultation et d'information auprès des parties prenantes (partenaires, groupes d'intérêts, et grand public) dans le cadre de ses projets qui ont un impact sur la collectivité, l'environnement ou la mobilité. Divers moyens sont déployés pour favoriser la communication transparente et des échanges constructifs avec tous les publics.

En termes de gestion de la mobilité, la Société doit coordonner et planifier ses activités en collaboration avec de nombreux partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux dont Mobilité Montréal qui coordonne les grands chantiers de la région de Montréal.

De plus, PJCCI assure les liens avec les médias et échange avec les usagers, les résidents concernés ainsi que des élus, par une communication régulière et transparente sur les travaux et les enjeux. Cette communication permet notamment aux usagers des réseaux routier et de mobilité active de planifier leurs déplacements.

La gestion du pont Honoré-Mercier est partagée entre PJCCI, qui est responsable de la section qui traverse la VMSL et le territoire de Kahnawà:ke, et le MTMD qui assure la gestion de la section du pont au-dessus du fleuve Saint-Laurent. Les travaux de réfection de PJCCI sur la section fédérale sont exécutés par des entrepreneurs et travailleurs issus des Premières Nations (Décret C.P. 2675 du 7 décembre 1932). Depuis plusieurs années, PJCCI a adopté une approche collaborative et inclusive avec le MCK et la population afin d'assurer l'acceptabilité sociale de ses projets. Rappelons qu'au quotidien, l'entretien régulier sur l'ensemble du pont, incluant la gestion de la circulation, relève du MTMD.

Afin de lui permettre de bâtir sa notoriété dans la grande région de Québec et d'informer la collectivité des activités prévues dans le cadre de sa gestion du pont de Québec, PJCCI a déployé une démarche participative incluant l'identification des parties prenantes, des rencontres avec des acteurs clés, la mise en place du Groupe consultatif pour la réhabilitation du pont de Québec, et des échanges avec les Premières Nations. PJCCI souhaite ainsi présenter un plan de gestion de l'actif clair et transparent et préciser ses rôles et responsabilités dans le cadre de la gestion tripartite de l'ouvrage avec le CN et le MTMD. Des outils de communication ont été créés en ce sens, dont une nouvelle section sur le site Internet corporatif.

Environnement légal – Dans un contexte de marchés concurrentiels et de travaux considérés complexes et à haut risque, les enjeux reliés au traitement équitable des soumissionnaires, à la probité des entrepreneurs, consultants et autres fournisseurs, aux réclamations, à la protection de l’environnement et au développement durable, ainsi qu’à la santé et sécurité sur les lieux de travail, sont importants.

Soutien aux initiatives gouvernementales - Le 5 septembre 2025, le gouvernement du Canada a annoncé la politique « Achetez Canadien » dans le cadre de nouvelles mesures visant à soutenir et à développer les industries stratégiques du Canada. Cette politique s'applique aux sociétés d'État. Par conséquent, PJCCI y contribuera dans la mesure des attentes à son égard et en fonction des particularités relatives à ses activités.

Environnement et Développement durable (« EDD ») – Face aux impacts liés aux changements climatiques et à l’augmentation des émissions de gaz à effet de serre (« GES »), le gouvernement du Canada a bonifié sa Stratégie de développement durable (« SFDD ») au fil des ans. La SFDD 2022 à 2026 adresse en effet tous les objectifs de développement durable de l’Organisation des Nations Unies, englobant ainsi les trois dimensions du développement durable (sociale, économique et environnementale) et adopte une approche plus coercitive, rendant la contribution à trois objectifs de développement durable obligatoire.

La SDD 2023 à 2027 de PJCCI comprend un plan d’action pluriannuel contribuant à six objectifs de la SFDD, présenté à l’annexe 6.



En fait, en 2017, la Société émettait un premier plan d’action de développement durable. Depuis, la Société intègre les concepts fondamentaux du développement durable à ses énoncés de mission et vision. De plus, elle intègre les enjeux environnementaux ainsi que les consultations avec les partenaires, les parties prenantes et le grand public aux pratiques corporatives et à ses projets d’infrastructures. PJCCI met actuellement en œuvre des plans de développement durable afin, notamment, de contribuer à l’objectif du gouvernement du Canada de réduire de 40% les GES d’ici 2030 et d’atteindre la carboneutralité en 2050.

L’annexe 4 présente les trois risques corporatifs identifiés à cet égard et priorisés, soit « Relations avec les parties prenantes, les partenaires et la collectivité » (risque No 9), « Niveau de connaissance et résilience des infrastructures » (risque No 19) et « Protection de l’environnement » (risque No 25), et les nombreuses mesures d’atténuation en place pour mitiger ces risques.

De plus, l’engagement de la Société s’exprime par une politique interne qui encadre la protection de l’environnement, le développement durable et les relations avec les partenaires et les parties prenantes, et deux comités ont le mandat d’aider la Société à s’acquitter de ses responsabilités.

Les actions mises en place pour atteindre les objectifs en matière de développement durable sont regroupées selon les thèmes suivants :

- 1. Gouvernance d’entreprise** – La Société porte une grande attention à la gestion des risques, la reddition de comptes et la conduite éthique, tout en privilégiant les bonnes pratiques en environnement, développement durable et relations avec les parties prenantes. Ses principales actions visent à :
 - + S’assurer que ses activités et celles de ses fournisseurs sont réalisées de manière éthique et transparente conformément aux lois et règlements applicables ainsi qu’aux meilleures pratiques en vigueur, notamment avec la mise en place d’un code de conduite et d’éthique des fournisseurs.

- + Gérer les risques de manière préventive et systémique en s'assurant de couvrir tous les risques économiques, sociaux et environnementaux.

2. Responsabilité environnementale – La Société est engagée à restreindre l'impact de ses projets sur l'environnement par le biais de mesures d'atténuation. Elle participe activement à la préservation et à la valorisation des écosystèmes à proximité des infrastructures dont elle assure la gestion.

PJCCI procède à la caractérisation environnementale des terrains sous sa responsabilité de façon ordonnée. Ce programme permet de mieux prévoir les coûts des projets dont les travaux comprennent la gestion de sols contaminés ainsi que de définir, dès le stade de la planification, les méthodes et les échéanciers requis pour y arriver.

PJCCI participe au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (« PASCFC ») administré par Environnement et Changement climatique Canada (« ECCC »). Depuis 2016, la Société gère un projet environnemental novateur (Solution Bonaventure) afin de protéger le fleuve Saint-Laurent des contaminants présents dans les eaux souterraines des secteurs Est et Ouest de l'autoroute Bonaventure. Le volet du projet visant le secteur Ouest est réalisé en partenariat avec le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs du Québec. Grâce à un effort concerté, PJCCI et les autres autorités fédérales, provinciales et municipales responsables des terrains dans ce secteur investissent pour identifier et mettre en œuvre une solution intégrée à cette problématique environnementale.

PJCCI a également mis sur pied un programme de suivi de la biodiversité et de mise en valeur du territoire et prévoit des mises à jour régulières de ses connaissances. Certains oiseaux migrateurs nichent sur ses structures, dont le faucon pèlerin et l'hirondelle à front blanc. La Société a déployé un plan de gestion de l'avifaune pour assurer la protection de ces espèces durant ses travaux. Ses principales actions visent à :

- + Assurer la protection de la biodiversité sur et aux abords des infrastructures.
- + Favoriser la gestion des sols et des eaux souterraines contaminées ainsi que des matières résiduelles.
- + Augmenter le niveau de connaissance en matière de protection, préservation et valorisation de la biodiversité, ainsi que de gestion des terrains contaminés.
- + Consolider le système de gestion environnementale (« SGE ») de PJCCI implanté en 2025.

3. Conception durable des infrastructures – La Société conçoit ses projets d'infrastructures selon une approche de développement durable et dans le but d'assurer la durabilité des actifs en considérant certains principes de la norme *Envision*. Elle a instauré une approche d'acquisition de biens et services basée sur les bonnes pratiques, et un guide interne d'approvisionnement responsable. Ses principales actions visent à :

- + Intégrer les concepts du développement durable aux phases de planification et de conception des projets.
- + Améliorer la durabilité des actifs par le biais de projets de recherche appliquée.
- + Implanter des mesures d'atténuation liées aux impacts potentiels des changements climatiques.
- + Améliorer son offre de services en mobilité active par une approche intégrée.

4. Contribution socioéconomique – En tant que gestionnaire d'infrastructures clés, la Société contribue à l'activité économique et participe au rayonnement positif des communautés locales et

régionales, notamment par la création de valeurs auprès de son personnel, de ses partenaires et des parties prenantes. Ses principales actions visent à :

- + Favoriser l'impact positif de ses activités dans les collectivités.
- + Maintenir son système de gestion des relations avec les parties prenantes.
- + Formaliser une démarche participative notamment avec les Premières Nations, pour ses projets.
- + Collaborer avec des groupes de travail et la communauté scientifique afin de partager les pratiques innovantes en recherche et applications.

3.1.2 ENVIRONNEMENT INTERNE

Gestion intégrée des risques – En 2018-2019, PJCCI a défini sa stratégie de gestion intégrée des risques corporatifs. Depuis, PJCCI utilise une méthode de gestion intégrée des risques basée sur le cadre intitulé « *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* » du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (« COSO »).

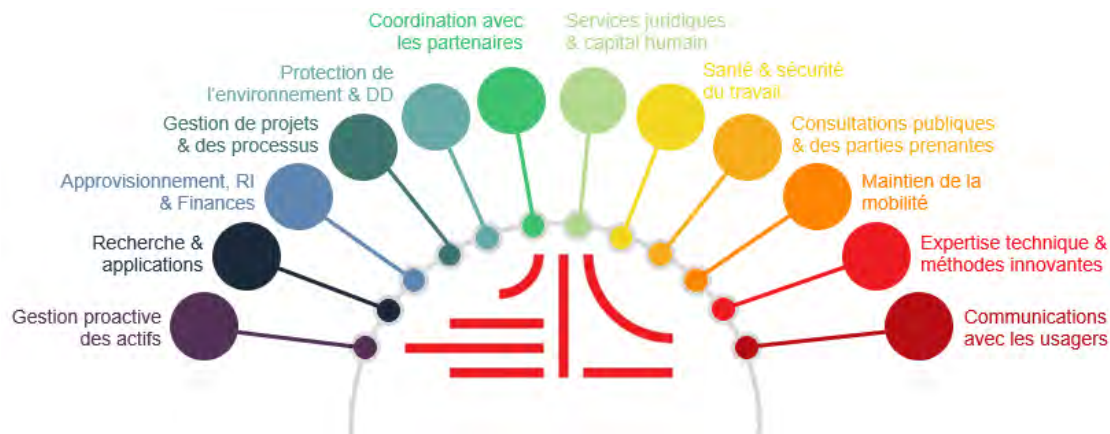
Les principales actions en gestion de risques comprennent notamment :

- + La mise à jour d'une politique de gestion intégrée des risques corporatifs (« GIRC »);
- + L'élaboration et la mise à jour d'un guide de mise en œuvre de la GIRC;
- + Des processus de GIRC, stockés dans un répertoire numérique et mis à la disposition des employés;
- + Le développement continu d'une méthodologie d'évaluation interne de la sévérité des risques corporatifs et d'identification des risques émergents pour chacune des catégories de risques;
- + La détermination de l'appétit et de la tolérance aux risques;
- + L'identification des interrelations entre les risques;
- + L'identification d'indicateurs clés de risques;
- + La formation du personnel.

La Société a mesuré sa maturité en GIRC au cours de l'année 2023-2024 et a atteint la cible « à maturité » fixée en 2020-2021. La GIRC est dorénavant un processus permanent, dynamique et évolutif de la culture de la Société qui contribue efficacement à l'atteinte de ses objectifs stratégiques. L'approche est décrite à l'annexe 4.

Ressources humaines – PJCCI déploie diverses mesures pour répondre aux défis de fidélisation de son personnel, ainsi que d'attraction de candidats qualifiés, particulièrement des ressources techniques supportant ses activités essentielles (core business), dans un contexte de concurrence avec des projets à haute visibilité d'autres donneurs d'ouvrage.

La fin du projet de déconstruction du pont Champlain d'origine a constitué un moment charnière, propice à la bonification du portfolio d'actifs et de responsabilités de la Société en appui aux orientations et objectifs du gouvernement du Canada. Grâce à son équipe multidisciplinaire, le modèle d'affaires de PJCCI est basé sur une solution clé en main, qui couvre tous les aspects requis à une saine gestion d'infrastructures majeures.



Le modèle d'affaires de la Société permet :

- + De démarrer facilement des projets, par son agilité;
- + D'assurer la gestion proactive des enjeux liés aux changements climatiques;
- + D'entretenir d'excellentes relations avec la collectivité et les Premières Nations;
- + De contribuer à la création de centaines d'emplois directs et indirects;
- + D'assurer une saine gestion des fonds publics ainsi que la protection du bien public.

La bonification des responsabilités de la Société, comme relaté ci-après, lui permet de maintenir l'expertise pointue au sein de ses effectifs et de l'appareil fédéral au Québec, et de continuer à appuyer le gouvernement de façon efficiente et rigoureuse dans la gestion d'autres projets ou actifs.

Pour réaliser sa mission et sa vision, PJCCI doit demeurer une organisation attrayante, inclusive et en constante évolution. À cet effet, PJCCI met en œuvre des actions pour stimuler le leadership, la gestion du changement de même que le développement et l'engagement de ses employés dans un environnement innovant, tout en assurant un climat de bienveillance et de collaboration.

PJCCI poursuit la mise en place de plusieurs initiatives, qui se résument en priorités de gestion, afin de :

- Maintenir la capacité du plan de main-d'œuvre (« PMO ») dynamique, en utilisant notamment comme leviers la gestion du changement, le développement des compétences individuelles et collectives, et l'évolution des pratiques de gestion et du leadership au sein de l'organisation, tout en poursuivant la mise à jour et le déploiement de son plan de relève 2025-2027;
- Poursuivre les activités visant à faire évoluer la culture organisationnelle fondée sur ses valeurs et à faire vivre la marque employeur à l'interne « Ensemble, ON CRÉE – LE LIEN », en s'appuyant sur les éléments distinctifs qui reflètent l'expérience-employé vécue dans l'organisation, comme les pratiques de reconnaissance et l'appropriation des valeurs organisationnelles;
- Utiliser l'incitatif à l'action de la marque employeur externe « TRAVERSEZ – CHEZ NOUS » dans les communications externes depuis l'été 2024 en vue de démarquer PJCCI comme employeur de choix;
- Établir et déployer les plans d'action corporatifs afin de répondre aux priorités gouvernementales suivantes :

- + L'équité, la diversité et l'inclusion, afin de bâtir une fonction publique diversifiée (multiculturalisme) et inclusive (équité en matière d'emploi);
- + La santé et le mieux-être au travail (notamment en obtenant annuellement la Certification Bien-être au travail);



- + La prévention de la violence et du harcèlement en milieu de travail;
 - + Le développement des compétences du personnel, notamment dans un environnement de plus en plus numérique;
- Actualiser annuellement son plan d'équité salariale adapté aux orientations du gouvernement du Canada.

À la suite de la revue de ses besoins de main-d'œuvre, PJCCI souhaite conserver les expertises pointues et diversifiées qui font sa force, lui permettant d'appuyer le gouvernement dans de nouveaux mandats.

À cet effet, un nouveau mandat et un nouvel actif ont été confiés à PJCCI. Dans un premier temps, comme mentionné au paragraphe 4.2.1.10, un protocole d'entente (« MOU ») a été signé avec LICC en vertu duquel PJCCI soutiendra LICC durant la phase exploitation, entretien et réhabilitation du projet du CPSDC. De plus, à la suite de l'acquisition de la structure du pont de Québec par le gouvernement du Canada, PJCCI s'est vu confier la propriété et la gestion de cet ouvrage. Au cours de l'année 2025-2026, les ressources assignées au projet de déconstruction du pont Champlain d'origine ainsi que celles assignées au CPSDC seront partagées pour effectuer et intégrer les nouvelles activités liées au pont de Québec.

Les conventions collectives des deux syndicats, soit le Syndicat des travailleuses et travailleurs « CSN » - cols bleus et le Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4102 - cols blancs, sont échues depuis le 31 décembre 2025 et les négociations s'amorceront sous peu. Tous les employés sont couverts par des programmes et divers avantages sociaux, incluant un programme d'invalidité dont les coûts sont défrayés en partie par la Société, en plus d'être affiliés au Régime de retraite de la fonction publique.

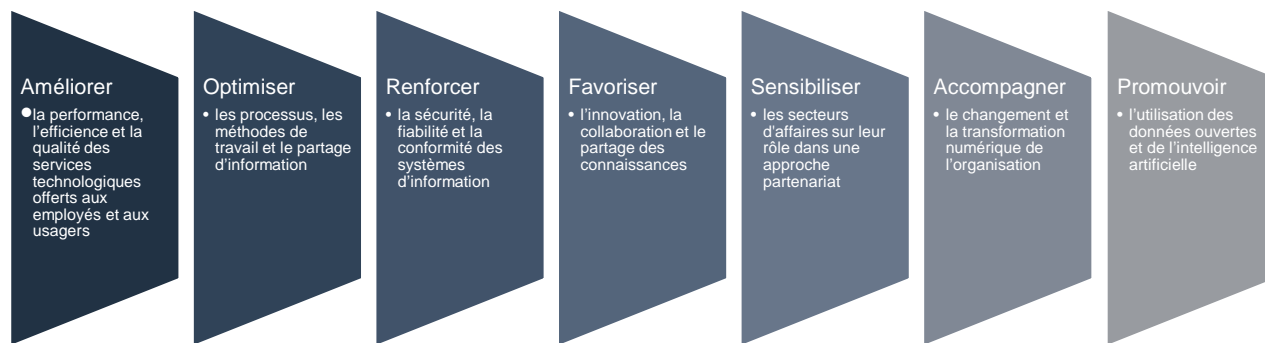
Santé et sécurité au travail (« SST ») – PJCCI a mis en place un programme de gestion de la santé et sécurité au travail (« PGSST ») qui démontre son engagement dans l'implantation d'une culture « Zéro Blessure par choix ». En collaboration avec les Comités locaux SST, la direction, SST structure la gestion de la SST par des processus, procédures et instructions de même que des formations afin d'augmenter la culture SST de façon continue. La gestion de la SST par PJCCI englobe également les entrepreneurs et consultants par l'entremise de leurs contrats. PJCCI a mis en place un système de préqualification SST des entrepreneurs et des consultants, s'assurant ainsi que ceux-ci possèdent un niveau de culture SST qui correspond à ses exigences. En continuité avec les éléments mentionnés ci-dessus, la direction, SST est à intégrer le pont de Québec au PGSST. La documentation existante est revue afin d'y inclure les particularités de cette nouvelle structure, tel que la sécurité ferroviaire.

Ressources informationnelles (« RI ») – La Société est propriétaire de ses ressources informationnelles. Elle en assure la gestion via des contrats de support et d'entretien et assure leur évolution.

Dans le cadre des risques « Infrastructure technologique et qualité de l'information de gestion » et « Sécurité des systèmes d'information »; ainsi que du programme Convergence qui visait à cartographier et optimiser en mode agile l'ensemble des flux d'informations et leur interopérabilité, plusieurs apprentissages ont été documentés. Il s'agit principalement d'écarts à l'architecture d'entreprise qui ne permettent pas de diminuer la lourdeur administrative en utilisant le plein potentiel des solutions

technologiques en place. Basé sur ces apprentissages et une volonté à aligner les RI aux orientations stratégiques pour soutenir sécuritairement les opérations et la prise de décisions, une vision des RI a été adoptée et se décline en trois chantiers numériques dans le cadre du plan directeur en RI 2024-2027.

Les objectifs du plan directeur en RI sont :



Le plan directeur en RI se déclinera donc en trois chantiers qui seront co-réalisés comme suit :

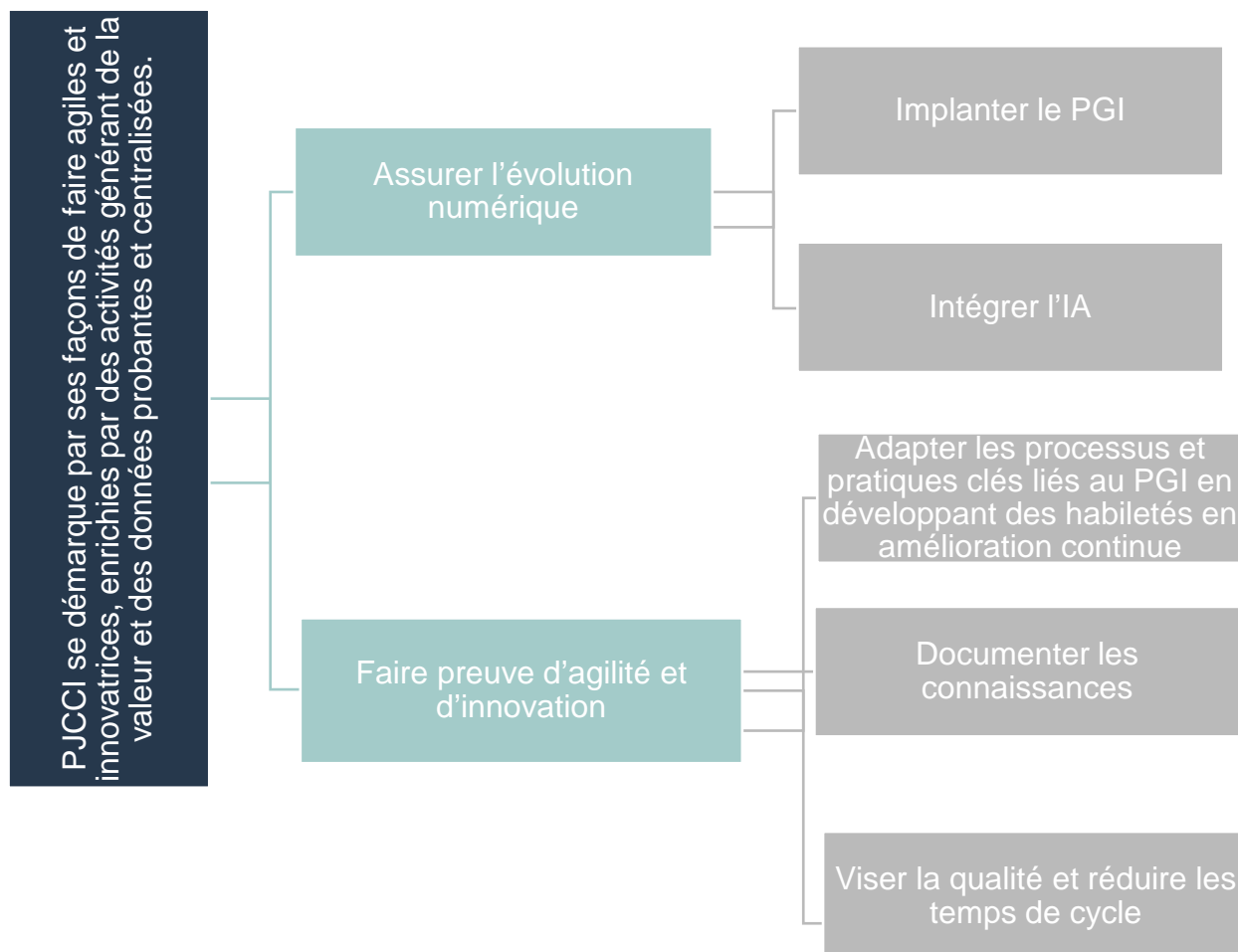


Afin de rencontrer ses objectifs d'investissements, PJCCI doit accompagner son personnel dans l'évolution numérique, la transformation de ses méthodes de travail ainsi que dans la gestion unifiée de ses processus administratifs d'ici 2030. Dans le cadre du chantier 2, le projet de transformation du PGI intitulé « Inspire » a été officiellement lancé en avril 2025. Il vise à développer les compétences numériques internes pour transformer les méthodes de travail qui seront soutenues par un nouveau PGI.

Dans le cadre de la démarche d'élaboration du plan stratégique 2025-2030, plusieurs ateliers et tables de discussion sur l'IA ont eu lieu et ont permis de dresser la stratégie en IA. Cette stratégie vise à arrimer les priorités d'affaires de l'organisation et les opportunités d'introduction de l'IA tout en favorisant la mobilisation des employés autour de cette nouvelle technologie. La vision PJCCI de l'IA, telle qu'approuvée par le Conseil, se décline comme suit :

Capitaliser sur les capacités de l'IA comme levier stratégique pour consolider les connaissances de l'organisation, mieux relever les défis opérationnels et ajouter de la valeur aux tâches du personnel.

Le plan directeur en RI s'intègre comme suit au Plan stratégique *Ensemble vers 2030* :



Régime d'audit de conformité et de performance – L'auditeur de PJCCI est le vérificateur général du Canada. Il 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.

En vertu de la LGFP, PJCCI doit par ailleurs faire procéder à un examen spécial de ses activités aux 10 ans. Le dernier examen spécial a été réalisé au cours des années 2020-2021 et 2021-2022.

PJCCI développe des plans d'audits internes de performance de ses opérations. Pour les réaliser, PJCCI retient les services de firmes externes. Une nouvelle planification quinquennale d'audits internes pour la période 2024-2029 a été élaborée au cours de l'exercice 2024-2025.

3.2 ENJEUX

La gestion des risques est un processus essentiel pour toute organisation souhaitant identifier, évaluer et atténuer les menaces potentielles qui pourraient affecter ses objectifs et ses opérations. En situant les enjeux organisationnels, la gestion des risques permet de comprendre les vulnérabilités et les opportunités qui existent au sein de l'organisation, ce qui inclut l'analyse des facteurs internes et externes qui pourraient influencer la performance de l'organisation. En gérant efficacement ses risques, la Société peut non seulement minimiser les impacts négatifs potentiels, mais aussi capitaliser sur les opportunités pour améliorer sa résilience et sa performance. La Société peut aussi mieux prioriser les ressources et les efforts en fonction de la probabilité et de l'incidence des risques identifiés, permettant ainsi une allocation plus stratégique et efficace des ressources. La gestion des risques est donc un outil stratégique qui aide la Société à naviguer dans un environnement complexe et incertain, en assurant une meilleure compréhension des enjeux organisationnels et en permettant une gestion proactive de leur impact sur l'organisation. Basé sur sa gestion de risques, la Société a identifié les trois enjeux suivants :



Facteurs externes et nouvel actif :

Villes sans voiture, nouveaux projets immobiliers, opposition des partenariats privés "PP", coordination de la mobilité avec les partenaires et changements climatiques

- 9 GRE Relations avec les partenaires, les parties prenantes et la collectivité
- 19 RIP Niveau de connaissance et résilience des infrastructures
- 26 RIP Gestion inadéquate de la circulation (en vigie)



Capacité de réalisations des investissements :

Disponibilité de la main d'œuvre qualifiée externe, incertitudes politiques, priorisation et lourdeur administrative

- 11 RSO Environnement politique (en vigie, proposition de priorisation)
- 15 RSO Modèle de gestion
- 21 RIP Gestion du portefeuille de projets planifiés et en cours
- 28 FIN Financement et crédits parlementaires (en vigie)



Évolution numérique sécuritaire et efficiente :

Évolution numérique du PGI, Modélisation de l'Information du Bâtiment ("BIM") et l'IA pour augmenter la visibilité, l'efficacité et assurer la cybersécurité

- 16 Prise de décision
- 59 GTI Infrastructure technologique et qualité de l'information de gestion
- 60 GTI Sécurité des systèmes d'information

Facteurs Externes et nouvel actif – Les structures gérées par PJCCI devront s'adapter à l'évolution et à la transformation des différents modes de mobilité. Des ajustements à son programme d'investissement pourraient donc être requis.

Dans la grande région métropolitaine de Montréal, les autorités municipales et le gouvernement du Québec ont de grands projets d'infrastructures en cours ou en planification, dont les travaux au tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine, au pont de l'île-aux-Tourtes et sur l'autoroute Ville-Marie. Le projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure, débuté en 2025, s'ajoute à la liste des grands projets. Ces projets majeurs perturbent la mobilité des usagers dès maintenant et au cours des prochaines années.

Les consultations des partenaires et parties prenantes occupent une place de plus en plus importante dans la planification des projets. Cette démarche est désormais un incontournable pour obtenir leur acceptabilité sociale.

Une coordination étroite entre les acteurs de la grande région de Montréal est requise pour minimiser les impacts sur la mobilité et c'est dans cet esprit que PJCCI participe aux comités de Mobilité Montréal.

Au cours des prochaines années, plusieurs projets planifiés par PJCCI nécessiteront des ententes importantes avec des tiers. Il sera primordial de conclure ces ententes au moment opportun pour ne pas impacter les échéanciers.

Les changements climatiques et la possibilité d'un événement sismique constituent également des enjeux que PJCCI adressera par le biais de son plan de résilience des actifs.

Capacité de réalisation des investissements – Le volume de travaux dans la grande région métropolitaine de Montréal ainsi que la pénurie de main-d'œuvre sur le marché font en sorte que PJCCI doit concurrencer avec les autres employeurs et donneurs d'ouvrage pour embaucher et retenir du personnel ainsi que pour attribuer des contrats aux firmes de génie-conseil et entrepreneurs afin d'exécuter son programme de travaux, et ce, à juste prix.

Sur le plan financier, PJCCI a une capacité et une autorité de production de recettes limitées. La source de son financement provient en presque totalité des crédits parlementaires. En dépit des investissements importants effectués au cours des dernières années, PJCCI devra obtenir le financement prévu au plan d'entreprise afin d'assurer la pérennité de nos infrastructures. Ses projets majeurs sont principalement réalisés via des contrats pluriannuels. L'absence d'engagement de financement sur plusieurs années limite le pouvoir de PJCCI de démarrer de tels projets majeurs et d'accorder ces contrats pluriannuels, ce qui pourrait entraîner des retards dans la planification opérationnelle, une augmentation des coûts, des retards de réalisation et un impact possible sur la mobilité.

La Société collabore avec LICC et ECCC (dans le cadre du PASCF) pour identifier ses besoins financiers à court et à long terme.

Pour ce qui est des projets environnementaux pour la gestion des eaux souterraines contaminées du secteur de l'autoroute Bonaventure, malgré le financement reçu pour les années 2024-2025 à 2028-2029 et les fonds du PASCF, le financement à long terme des systèmes de confinement sur une période de 15 ans, ayant débuté en 2016-2017, est impératif.

Les besoins de financement à long terme sont identifiés à la planification décennale du plan d'entreprise (voir annexe 3).

Évolution numérique sécuritaire et efficiente – Dans un contexte où l'innovation est au cœur des valeurs de la Société et où la vision est de devenir un chef de file en gestion d'infrastructures majeures, le virage numérique est essentiel mais les enjeux sont multiples et complexes. Pour que l'organisation puisse s'engager dans ce parcours numérique, il est essentiel de considérer plusieurs aspects clés, incluant la gouvernance des données, la cybersécurité et l'adoption d'une nouvelle culture numérique.

Afin de bien gérer ses enjeux, la Société s'est dotée d'un plan directeur en ressources informationnelles découpé en trois chantiers numériques, énumérés à la section 3.1.2.



SECTION 4

OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET
RÉSULTATS PRÉVUS

4. OBJECTIFS, ACTIVITÉS ET RÉSULTATS PRÉVUS

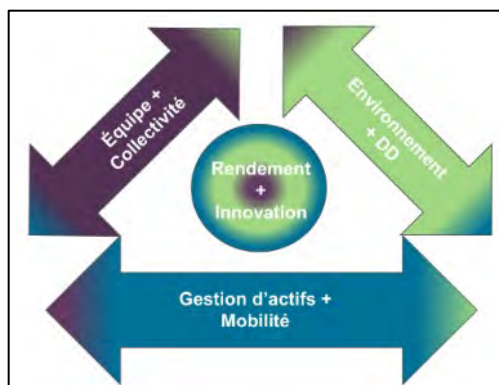
4.1 OBJECTIFS

Le plan d'entreprise intègre des nouvelles réalités qui pourraient avoir un impact sur les investissements futurs, afin d'assurer que les infrastructures gérées par PJCCI répondront aux besoins actuels et futurs dans une perspective de développement durable. Plusieurs projets proposés démontrent qu'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 et innovantes en vue d'assurer la pérennité, la résilience et la fonctionnalité des ouvrages dans un contexte où l'acceptabilité sociale est devenue un impératif à la réalisation des projets et où l'impact des changements climatiques est omniprésent.


4.1.1 ARBRE STRATÉGIQUE - OBJECTIFS ET STRATÉGIES


Le plan stratégique 2025-2030 se décline en trois grands objectifs et quatre stratégies en soutien aux quatre thèmes.


THÈMES



OBJECTIFS

 L'équipe de PJCCI se distingue par son engagement, sa responsabilisation, son ouverture et sa fierté, faisant de chaque membre de l'équipe un partenaire d'affaires de choix.

 Afin d'améliorer l'expérience usager, PJCCI met en œuvre des programmes de gestion d'actifs et d'exploitation rigoureux, efficaces et responsables, bonifiés par la complémentarité des connaissances et des compétences.

 PJCCI se démarque par ses façons de faire agiles et innovatrices, enrichies par des activités générant de la valeur et des données probantes et centralisées.

STRATÉGIES

Intégrer le pont de Québec et livrer le projet Bonaventure

Assurer l'évolution numérique

Faire preuve d'agilité et d'innovation

Réaliser les plans de gestion d'actifs et d'exploitation

Afin de mesurer et suivre l'évolution des résultats escomptés de son plan stratégique 2025-2030, PJCCI s'est dotée d'indicateurs de rendement pour chacune des cibles afférentes à ses objectifs.

L'annexe 2 présente les indicateurs.

4.1.2 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS LIÉS AUX ACTIFS

Les objectifs opérationnels liés aux actifs de PJCCI se déclinent comme suit :

- + Assurer la pérennité et la résilience des liens routiers ainsi qu'une mobilité sécuritaire et efficace.
- + Réaliser la surveillance des actifs et déterminer les besoins d'investissements en fonction du cycle de vie, de la fonctionnalité et des risques, et réaliser les travaux selon le financement disponible.
- + Aligner les plans d'intervention et d'investissement avec les orientations stratégiques du gouvernement, incluant la SFDD, la résilience aux changements climatiques et la carboneutralité.
- + Améliorer l'exploitation et l'entretien en adoptant des mesures innovatrices liées aux méthodes d'inspection, d'entretien et de construction, en plus de considérer les enjeux de réalisation et les investissements réalisés par nos partenaires, pour apporter des solutions intégrées pour les usagers.

4.2 ACTIVITÉS

4.2.1 ACTIVITÉS LIÉES AUX STRUCTURES

4.2.1.1 Stratégie et axes d'intervention

Mobilité par la gestion d'actifs

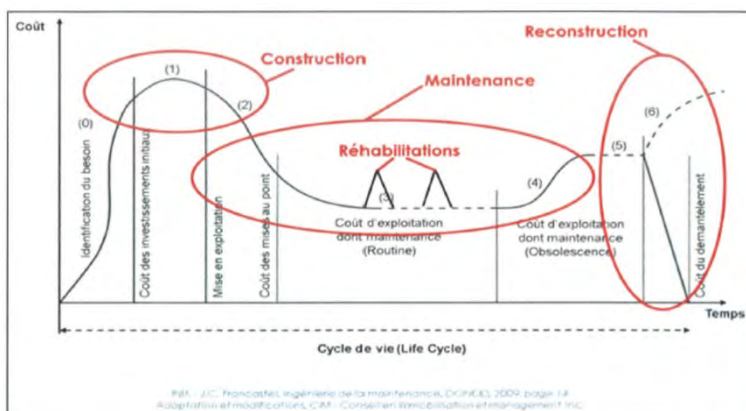
La Société assure le déplacement efficace des personnes et des marchandises sur les infrastructures à travers plusieurs modes de transport. Annuellement, 82 millions de passages véhiculaires et 700 000 passages en mobilité active sont effectués sur les actifs de la Société (en excluant le pont de Québec), contribuant grandement à l'économie de la région métropolitaine. Selon Statistique Canada, les transports sont responsables pour 28 % des émissions globales de GES. La fluidité de la circulation et l'efficacité du réseau routier passent donc par une collaboration étroite entre PJCCI et ses partenaires.

Afin d'optimiser la performance, la gestion des risques et les coûts d'entretien des infrastructures routières, PJCCI poursuit ses efforts pour bonifier de façon continue ses pratiques en gestion d'actifs en s'inspirant du modèle de l'Institute of Asset Management (« IAM ») et de la norme ISO 55000. PJCCI préconise une approche d'intégration transversale multidisciplinaire en gestion d'actifs où l'ensemble des directions contribue à la création de données de qualité et au partage des connaissances. Les pratiques de gestion d'actifs de la Société permettent l'intégration des besoins de pérennité structurale et de fonctionnalité des infrastructures requis à court, moyen et long terme afin d'assurer un niveau de service adéquat aux usagers. Sa politique en gestion d'actifs assure l'implantation des meilleures pratiques de l'industrie et l'atteinte des plus hauts standards en matière de gestion d'actifs.

Les objectifs prioritaires de PJCCI en termes de mobilité sont les suivants :

- + Assurer un niveau de service fiable et compatible avec les réseaux de ses partenaires;
- + Assurer la pérennité des infrastructures routières existantes, réduisant ainsi les besoins de reconstruction et leur impact sur l'environnement;
- + Répondre à l'émergence des modes de transports alternatifs et intelligents;
- + Bonifier le niveau de service du réseau de mobilité active en améliorant la connectivité et la sécurité des usagers;
- + Assurer une communication efficiente avec les usagers.

L'optimisation des investissements dans la réfection et le remplacement de structures passe par une connaissance approfondie et centralisée des données qui doivent être utilisées au moment opportun dans la prise de décision. A cet effet, la Société développe actuellement une approche de modélisation BIM de ses structures de façon à centraliser l'ensemble des données pertinentes.



Réf. : JC Francastel, Ingénierie de la maintenance, DUNOD, 2009 page 14
Adaptation et modifications, CIM - Conseil en immobilisation et management Inc.

En plus du programme de réfection majeure afin d'assurer la pérennité des infrastructures et la mobilité des usagers, les investissements suivants sont prévus pour bonifier l'offre de services en mobilité :

- + Ajout de liens de mobilité active dans le cadre de la reconfiguration de l'autoroute Bonaventure (financement accordé au budget fédéral 2023).

Équipe et collectivité

En tant que gestionnaire d'infrastructures majeures dans la grande région de Montréal et de Québec, la Société contribue à l'activité économique et participe au rayonnement des collectivités locales et régionales, tel qu'expliqué à la section 3.

Le programme Héritage Champlain s'inscrit dans cette orientation. En effet, à la suite de la déconstruction du pont Champlain d'origine, des terrains équivalant à sept hectares ont été libérés et les travaux de mise en valeur suivant les vocations établies lors de consultations publiques tenues en 2019 sont en cours. Les trois sites sont situés sur les rives à l'île des Sœurs et à Brossard, et sur la digue de la VMSL.

Environnement et développement durable

La Société est engagée à limiter l'impact de ses projets sur l'environnement et la biodiversité par des mesures d'atténuation. De plus, elle participe activement à la préservation et à la valorisation des écosystèmes à proximité des ouvrages tout en assurant la résilience des actifs aux impacts des changements climatiques.

PJCCI vise principalement à :

- + Implanter un SGE par une approche décentralisée;
- + Assurer la protection de la biodiversité sur et aux abords des actifs;
- + Assurer le fonctionnement optimal des systèmes de confinement du secteur Bonaventure;
- + Assurer la traçabilité des sols et des matières résiduelles;
- + Élaborer un plan de résilience des infrastructures aux impacts des changements climatiques;

- + Élaborer un plan de réduction des GES en fonction des objectifs du gouvernement;
- + Assurer la réalisation de sa SDD 2023 à 2027 et amorcer la réflexion en prévision de la prochaine SDD pour 2027 à 2030.

Le développement durable fait partie intégrante de la mission de PJCCI, et il est intégré aux processus de gouvernance orientant la gestion administrative et opérationnelle des actifs.

Rendement et innovation

PJCCI préconise une approche d'approvisionnement responsable par le biais d'un guide et d'un code de conduite des fournisseurs et cherche à améliorer la connaissance des actifs par l'application d'études expérimentales.

L'augmentation de la connaissance sur la performance et le comportement des actifs permet à PJCCI d'optimiser l'évaluation des risques et les programmes d'entretien. PJCCI ne peut se baser seulement sur les codes de conception ; elle doit innover et interpréter les codes et normes actuels, d'où l'importance de la recherche appliquée.

La déconstruction du pont Champlain d'origine offrait à PJCCI une occasion unique de mettre en place un programme de recherche appliquée qui a permis de sélectionner 12 projets de recherche à la suite d'un appel de propositions pancanadien. Menés par différentes entités de recherche canadiennes, ces projets permettront de faire évoluer de façon significative la connaissance en lien avec la performance et la durabilité des infrastructures. Les apprentissages tirés de ce programme permettront à PJCCI de :

- + Développer des techniques novatrices;
- + Améliorer la durabilité des infrastructures sous sa responsabilité.

4.2.1.2 Programmes de maintien d'actifs

Les meilleures pratiques de gestion d'actifs sont mises en œuvre avec différents outils d'aide à la décision et l'utilisation de cadres de gestion qui permettent d'établir les activités de planification, de maintien, d'entretien et d'opération des actifs. Cet encadrement est réalisé par la mise en place d'une approche systémique de gestion d'actifs.

Approche systémique – Un diagnostic de maintien d'actifs assure d'abord l'intégration des données d'inspection, d'études de capacité portante, d'instrumentations et d'autres études spécialisées. Ce diagnostic permet de dresser un bilan complet d'état et de comportement d'un actif. Un diagnostic de fonctionnalité d'actifs assure ensuite l'intégration des données de mobilité, d'intégration urbaine, environnementales, de développement durable et socioéconomiques. Une fois combinés, ces deux diagnostics mènent à l'élaboration d'un plan directeur d'investissement à moyen et à long terme visant à assurer la sécurité, la pérennité et la fonctionnalité de l'actif tout au long de son cycle de vie. Enfin, le plan directeur permet de planifier les projets et les investissements majeurs. Ces projets sont par la suite réalisés par les équipes techniques à la suite de la planification.

Le processus de planification en gestion d'actifs de PJCCI s'illustre comme suit :



Le tableau suivant présente les durées de vie considérées pour certains éléments des différents actifs.

Éléments	Durée de vie théorique (en années)
Réparations de piles	15 à 30
Structure d'acier	50
Peinture	15 à 20
Poutres en béton précontraint	20 à 30
Tablier	50
Joints de tablier	20
Appareils d'appui (acier)	50
Appareils d'appui (béton)	60
Pavage	7 à 10
Membrane d'étanchéité	25
Chaussées (fondations)	30
Viaducs	50 à 75
Systèmes électriques	25
Signalisation	30
Bâtiments	50
STI (feux de voies, PMV, barrières)	10 à 20

Les stratégies typiques de maintien d'actifs de PJCCI se résument comme suit :

Tablier – La pérennité d'un tablier est d'abord assurée par le maintien de l'état du pavage, ce qui permet de maximiser son étanchéité et l'efficacité du drainage. Pour un tablier muni d'une membrane d'étanchéité, les travaux de pavage sont réalisés de façon à protéger et réutiliser celle-ci. Les systèmes de drainage du tablier, incluant les joints de dilatation, sont maintenus étanches protégeant ainsi les éléments sous-jacents des dommages causés par les sels de déglçage. Le tablier est maintenu par des cycles de travaux de réfection locale. Enfin, le remplacement complet d'un tablier est préconisé lorsque la fréquence et la quantité des réfections locales requises le justifient. Selon les besoins, le remplacement d'un tablier est combiné avec des bonifications de fonctionnalité.

Chaussées au sol – Le maintien des chaussées au sol, incluant les fondations et le pavage, est similaire à celui d'un tablier. La fréquence des travaux de planage/pavage est établie selon les volumes d'utilisation. La reconstruction de chaussées au sol peut être combinée à des bonifications de fonctionnalité.

Charpente métallique, revêtement de protection et appareils d'appuis – Pour ce qui est de la charpente métallique, des critères d'intervention conservateurs sont utilisés pour cibler les réparations requises et corriger les défauts dus à la corrosion. Les réparations d'acier comprennent le remplacement complet du revêtement de protection dans la zone d'intervention.

Afin d'assurer la pérennité de la charpente métallique, le revêtement de protection contre la corrosion est maintenu à un haut niveau de performance et durabilité. En effet, considérant les coûts très élevés de mobilisation pour ces travaux, des matériaux de haute qualité et des méthodes robustes sont préconisés.

La capacité portante des structures métalliques est maintenue à un niveau permettant de résister aux charges normales de service tout en permettant l'ajout de charges temporaires, notamment pour les besoins de mobilisation de travaux futurs. Lorsque requis et selon la vision à long terme de l'ouvrage, des investissements sont préconisés pour optimiser la résistance aux charges sismiques.

Les appareils d'appuis sont maintenus afin de permettre une dilatation adéquate des ouvrages. Certains types d'appareils d'appuis doivent faire l'objet de travaux de nettoyage et de lubrification. En général, les appareils d'appuis ayant atteint leur fin de vie sont remplacés.

Charpente de béton – La charpente de béton est principalement affectée par la corrosion de l'armature, la précontrainte et la post-contrainte. Le maintien de l'étanchéité et le drainage des tabliers au-dessus des éléments de béton sont primordiaux afin de limiter la contamination de l'armature par les sels de déglçage. Lorsque des défauts surviennent, des réparations locales sont réalisées pour ralentir la détérioration de l'armature. Dans les cas de perte importante d'armature, l'installation de précontrainte extérieure pour rétablir la capacité portante perdue est préconisée. Dans les cas de dommages trop importants, des remplacements complets de poutres doivent être réalisés.

Fondations – La stratégie de maintien des fondations, soit les piles et culées, consiste en des interventions d'entretien préventif, des réparations ciblées et des réfections majeures. L'entretien préventif cyclique, tel que l'imperméabilisation et le nettoyage, offre aux piles une protection contre les agents agressifs afin de minimiser leur dégradation. L'écaillage permet de prévenir des chutes de béton. Les réparations ciblées (réparations locales, injections de fissures) visent à optimiser la vie utile des piles. Les réfections majeures sont généralement réalisées par un gainage complet qui rétablit l'état d'origine des piles ou les renforcent. Lorsque requis et selon la vision à long terme de l'ouvrage, des investissements sont préconisés pour optimiser la résistance aux charges sismiques.

Systèmes électriques – Les systèmes de distribution électrique sont maintenus afin d'assurer l'alimentation des systèmes d'éclairage, des systèmes de transport intelligent ainsi que des équipements de surveillance. Certains systèmes critiques sont munis de redondance d'alimentation en cas de pannes.

Systèmes de transport intelligent (« STI ») – Afin d'optimiser la mobilité et la sécurité, divers équipements liés à un système intégré de gestion de la circulation (« SIGC »), tels que des caméras de surveillance, des feux de voies, des barrières automatisées, des panneaux à messages variables et des panneaux d'avertissement dynamiques sont déployés et maintenus sur le réseau de PJCCI. Les STI sont modifiés selon les observations sur le réseau, les données de comptage ainsi que les données liées aux accidents. Ils sont également mis à jour en fonction de l'évolution des technologies.

Fonctionnalité d'actifs – Le maintien et le développement de la fonctionnalité des ouvrages en termes de mobilité, de sécurité et d'intégration urbaine sont intégrés aux plans d'investissements de PJCCI. La mobilité est essentielle au transport des marchandises et au déplacement des personnes en tenant compte des modes émergents comme la micromobilité. La sécurité est assurée par les corps policiers, les réseaux de surveillance, les installations dissuasives ainsi que la signalisation préventive. L'intégration urbaine assure une cohérence des ouvrages avec l'environnement bâti.

4.2.1.3 Pont Jacques-Cartier



Énoncé de vision

Assurer la sécurité et la pérennité du pont au-delà de 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.

Description des programmes et des stratégies spécifiques

La stratégie d'investissement sur cet ouvrage se fait par une planification des travaux en fonction des zones de mobilisation qui doivent être partagées ainsi que des travaux des différents partenaires présents aux abords du pont.

Programme de renforcement sismique

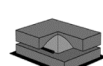


Ce programme prévoit l'intégration des concepts de réhabilitation sismique aux travaux prévus dans les programmes d'acier, d'appareils d'appui et de béton, et ce, sur une période d'environ 25 ans.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Inclus aux programmes d'acier et de piles en béton et au programme de réfection du Pavillon décrits ci-dessous.

Programme de réfection de l'acier, de la peinture et des appareils d'appui



La stratégie d'investissement à long terme pour l'acier / peinture prévoit d'abord un cycle de travaux de réfection de l'acier combiné à des retouches de peinture, suivi d'un programme de remplacement complet du revêtement. Le remplacement d'appareils d'appui est coordonné à ces travaux afin de profiter de la mobilisation.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Poursuivre les retouches de peinture de la charpente métallique (sections 4, 5 et 6).

- + Poursuivre les travaux d'acier visant la réparation locale d'éléments secondaires et d'éléments principaux des rampes (sections 4, 5, 6).
- + Poursuivre le remplacement des appareils d'appui par des isolateurs sismiques (sections 4, 5, 6).

Programme de réfection des piles en béton



Le premier cycle de gainage réalisé pour la majorité des piles permet d'assurer leur intégrité. La complétion de ce premier cycle permettra le début du programme de renforcement pour améliorer leur résistance sismique.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Compléter la conception pour les travaux de réfection des piles 23 et 26 (section 7), incluant le renforcement sismique.

Programme de réfection du Pavillon

Dans une optique de pérennité du pont au-delà de 150 ans, des cycles de maintien de la structure de béton et d'acier du Pavillon seront poursuivis en plus d'intégrer le renforcement sismique pour assurer son rôle de support au tablier.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Réaliser la réfection du Pavillon pour en assurer la pérennité et la résistance sismique incluant des travaux structuraux intérieurs, la réfection de l'enveloppe du bâtiment, l'ajout de systèmes mécaniques et le drainage.

Programme de réfection du tablier

Toujours dans l'optique de conservation de l'ouvrage au-delà de 150 ans, un second remplacement de tablier est anticipé et permettra d'ajuster la fonctionnalité du pont selon les besoins à venir. Des cycles de travaux de réfection locale du tablier, qui date de 2001 (tronçon sud) et de 2002 (tronçon nord), permettront de maintenir celui-ci jusqu'en 2065. Cet horizon est établi afin d'optimiser les quantités d'interventions requises pour le maintenir, et prévoir son remplacement au moment optimal pour le maintien du pont à très long terme. Le maintien de la pérennité et de la fonctionnalité de la piste multifonctionnelle et du trottoir, permettront à PJCCI de répondre aux besoins grandissants des usagers de mobilité active.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Réaliser les travaux de planage et de pavage du tablier du pont et des voies au sol aux approches.

Stratégie secteur Montréal

Les portiques de béton de l'approche nord n'ont pas subi d'interventions majeures depuis l'inauguration du pont en 1930. Leur reconstruction est prévue à partir de 2031 et ces travaux permettront également d'améliorer la mobilité, l'intégration urbaine et la sécurité du secteur.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Débuter les travaux de remplacement des portiques de béton prévus sur deux ans.

Stratégie secteur Longueuil

L'approche sud du pont Jacques-Cartier prend racine à la convergence d'importantes infrastructures autoroutières dans un environnement adjacent au centre-ville de Longueuil, actuellement en développement. La trame urbaine de ce secteur évoluera grandement d'ici 2035, par l'ajout de nombreux édifices résidentiels, commerciaux et communautaires. PJCCI et la Ville de Longueuil collaborent à la transformation de ce secteur.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Aucuns travaux majeurs prévus dans ce secteur entre 2026 et 2031.

Stratégie Équipements de sécurité

Des caméras sont en place sous le tablier. PJCCI prévoit bonifier les systèmes de surveillance.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Débuter la conception pour l'installation des dispositifs de contrôle.

Autres stratégies

Équipements d'illumination

Depuis 2017, des équipements d'illumination interactifs sont installés sur la structure du pont (section 7). Afin de maintenir en place cette mise en lumière jusqu'au 100^e anniversaire du pont en 2030, PJCCI procède au remplacement des équipements au fur et à mesure qu'ils atteignent leur fin de vie.

4.2.1.4 Héritage Champlain



Énoncé de vision

Documenter et bonifier nos connaissances du pont Champlain d'origine afin de partager l'expérience acquise avec la communauté technique et autres organismes.

Travaux prévus

PJCCI s'est engagée à créer des lieux publics uniques basés sur les consultations publiques tenues en 2019 qui ont permis de déterminer les quatre orientations d'Héritage Champlain : Connectivité, Appropriation, Biodiversité et Mémoire. À partir de 2026-2027, PJCCI assurera l'exploitation et le maintien de ces actifs.



Suite à la complétion par PJCCI des travaux de construction du tronçon raccordant le réseau cyclable local existant de Brossard à la piste multifonctionnelle du pont SDC, cet actif sera transféré à Groupe Signature sur le Saint-Laurent (« SSLG »).

4.2.1.5 Pont de Québec



Énoncé de vision

Assurer la sécurité et la pérennité de cet ouvrage d'art iconique dans un contexte de cohabitation et de maintien des activités du ministère des Transports et de la Mobilité durable, et du Canadien National.

Le 12 novembre 2024, le CN transférait à Sa Majesté du chef du Canada la structure du pont de Québec, à l'exception du tablier ferroviaire lequel demeure la propriété du CN. Le tablier routier et la piste polyvalente, quant à eux, demeurent sous la responsabilité du MTMD. Le même jour, Sa Majesté cédait à PJCCI la propriété et la gestion de cette structure emblématique.

Les activités suivantes sont en cours pour l'intégration de cet actif dans les pratiques d'affaires de PJCCI :

1. Élaboration des stratégies de gestion d'actifs et activités à court terme;
2. Intégration des principaux risques liés à la gestion de l'actif;
3. Mise en place d'une démarche participative qui inclut les relations avec les Premières Nations;
4. Intégration de l'actif à la SDD 2023 à 2027;
5. Intégration des informations aux systèmes administratifs et de ressources informationnelles;
6. Mise en place d'un bureau à proximité du pont de Québec.

Les activités prévues sont résumées ci-dessous.

ACTIVITÉS :

1. Élaboration des stratégies de gestion d'actifs et activités à court terme

PJCCI a octroyé un contrat pour des services professionnels afin de démarrer son programme de gestion d'actif. Diverses analyses seront effectuées pour permettre à PJCCI d'acquérir une meilleure connaissance de l'état et du comportement actuel du pont.

PJCCI a également octroyé un contrat pour des services professionnels relatifs à la préparation de la conception et des plans et devis pour des travaux ciblés et prioritaires de réfection et de renforcement de la structure d'acier et des travaux de peinture.

PJCCI collabore avec ses partenaires (CN et MTMD) afin de faciliter la cogestion de la réalisation de l'ensemble des activités sur le pont.

2. Intégration des principaux risques liés à la gestion de l'actif

PJCCI mène ses activités à l'intérieur d'un cadre de gestion de risques éprouvé. Voici un résumé des principaux risques liés à l'intégration du pont de Québec au portfolio d'actifs de PJCCI ainsi que les principales mesures d'atténuation.

+ Risque lié au niveau de la connaissance des infrastructures

Le transfert des connaissances liées à l'actif constitue un risque à atténuer. À cet effet, PJCCI envisage plusieurs mesures telles que :

- Rencontres de transfert d'information avec les parties concernées pour comprendre et intégrer la documentation technique antérieure;
- Récupération et intégration des archives transférées par le CN, et mesures de conservation.

+ Risque lié aux relations avec les parties prenantes

Consciente de l'importance de cet actif dans la région de Québec, PJCCI a déjà dressé un inventaire des principales parties prenantes du secteur et prévoit la mise en place de plans de démarche participative spécifiques, ainsi que l'intégration de ces parties prenantes à son registre partagé permettant de documenter les principales activités.

PJCCI souhaite également développer une relation de confiance et de collaboration avec les Premières Nations de cette région, comme elle le fait déjà dans l'ensemble de ses activités.

Enfin, la cogestion à trois partenaires (PJCCI, MTMD, et CN) peut occasionner des enjeux relatifs aux rôles et responsabilités entre les entités. Une entente de collaboration sera convenue entre les trois partenaires de cet actif pour assurer une cogestion agile appuyée d'une planification claire et d'une coordination efficace des travaux, afin de permettre le bon déroulement des activités de ces trois entités et une saine gestion de l'actif.


+ Risque lié au remplacement du tablier routier par le MTMD

Considérant le remplacement éventuel du tablier routier par le MTMD, PJCCI verra à intégrer ce projet à l'ensemble des activités prévues tout en s'assurant de préserver l'intégrité de la structure.

PJCCI continue à identifier et à évaluer les risques liés à la propriété et à la gestion de l'actif et à mettre en place les mesures d'atténuation pertinentes. Ainsi, la présente liste de risques est préliminaire et sera bonifiée en fonction des analyses réalisées.

3. Mise en place d'une démarche participative incluant les relations avec les Premières Nations

PJCCI s'assure de bien connaître l'écosystème dans lequel est situé l'actif et de tenir informé la collectivité des activités prévues dans le cadre de la réhabilitation du pont de Québec. PJCCI a mis en place un groupe consultatif, constitué d'une dizaine de membres, afin d'offrir une plateforme d'échange formelle et structurée avec les partenaires, les représentants d'organisations et les citoyens. Deux rencontres annuelles du groupe consultatif sont prévues sur une période de deux ans. Les deux premières rencontres pour l'année 2025-2026 ont permis de présenter un plan clair de gestion de l'actif incluant les étapes à venir, les échéanciers ainsi que les mesures d'atténuation. La présence des deux acteurs importants que sont le MTMD et le CN dans le groupe consultatif permet de clarifier les rôles et responsabilités dans la gestion tripartite de l'ouvrage.



PJCCI vise à créer un climat de confiance avec les acteurs gouvernementaux, le milieu d'affaires, les Premières Nations et la population au travers d'une démarche participative inclusive. Ainsi, plusieurs rencontres ont eu lieu avec des Premières Nations pour comprendre leurs besoins et leurs capacités. À leur demande, d'autres Premières Nations ont été informées de la démarche.

4. Intégration de l'actif à la SDD 2023 à 2027

L'ajout d'une nouvelle structure à son portfolio a exigé certains ajustements à la SDD 2023 à 2027 de la Société, lesquels ont été reflétés dans une mise à jour publiée en janvier 2025.

5. Intégration des informations aux systèmes administratifs et ressources informationnelles

Ce nouvel actif sera graduellement intégré aux systèmes informatiques de la Société.

6. Mise en place d'un bureau à proximité du pont de Québec

Afin de suivre les travaux et développer un lien de confiance avec la population, les parties prenantes, les élus et les partenaires locaux, la mise en place d'un bureau à proximité du pont de Québec est en cours. L'équipe de Québec pourra ainsi mieux coordonner les entrepreneurs et les firmes de génie-conseil, en plus d'assurer des relations de proximité avec la collectivité. Par une gestion matricielle, l'équipe de Québec sera également pleinement appuyée par la grande équipe multidisciplinaire de PJCCI localisée à son siège social de Longueuil.



4.2.1.6 Estacade



Énoncé de vision

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.

Description des programmes et des stratégies spécifiques

Les programmes de maintien de l'Estacade reposent sur une stratégie priorisant les interventions sur les éléments critiques et visent à atténuer les mécanismes de dégradation affectant de façon importante leur pérennité. La majorité des investissements sont prévus au cours des 20 à 30 prochaines années, en vue de son maintien à long terme.

Programme de réfection des piles en béton

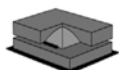



Les semelles des piles de béton sont les éléments les plus endommagés de l'ouvrage et un programme de réparation est requis afin d'assurer leur pérennité, priorisant les travaux selon leur pourcentage de détérioration.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Réparation des semelles des piles selon la priorisation établie dans le Plan directeur de maintien d'actifs (« PDMA ») et selon les mises à jour du rapport diagnostic;
- + Réparation locale des éléments des unités de fondation au besoin et en fonction des enjeux de mobilisation des entrepreneurs.

Programme de remplacement des appareils d'appui





L'Estacade comporte 870 appareils d'appui. Des remplacements sélectifs sont prévus.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + REMPLACEMENT SÉLECTIF DES APPAREILS D'APPUI PRIORITAIRES.

Programme de réparation du tablier



Les poutres, les joints de dilatation et le pavage sont généralement en bon état. Des réparations locales seront réalisées sur ces éléments au cours des 20 à 30 prochaines années dans une visée de pérennité.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + RÉPARATIONS LOCALES DE POUTRES EN BÉTON AU BESOIN.



4.2.1.7 Autoroute Bonaventure



Énoncé de vision

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-Saint-Charles et au Port de Montréal dans une approche de développement durable.

Description des programmes et des stratégies spécifiques

Âgées de plus de 60 ans, certaines infrastructures du secteur Bonaventure ont atteint la fin de leur vie utile et ont déjà fait ou feront l'objet de travaux de réfection majeure ou de reconstruction. D'autres atteindront la fin de leur vie utile au cours des 10 à 20 prochaines années. La fin de vie utile de ces infrastructures devient une occasion d'arrimer la fonctionnalité et la vocation du secteur aux nouveaux corridors voisins.

Le transfert de responsabilité vers PJCCI de la portion fédérale du boulevard Gaétan-Laberge, qui a fait l'objet d'une reconstruction dans le cadre du projet du CPSDC, a été complété en 2025.

Pour ce qui est des voies au sol des sections 11 et 12, PJCCI a débuté leur reconfiguration en boulevard en 2025. Dans le cadre de ce projet, les voies de circulation seront éloignées de la rive pour chevaucher la rue Carrie-Derick, qui s'en trouvera éliminée, réduisant de 40 % l'empreinte routière et les îlots de chaleur. Un espace en bordure du fleuve, ou corridor vert, sera ainsi libéré et sera doté de deux voies de mobilité active en site propre, de près de 2,5 km chacune. Le secteur sera verdi par la plantation de plus de 30 000 arbres, arbustes et vivaces, et la création d'aménagements favorables à la protection de la biodiversité.

La Société maintiendra la capacité véhiculaire de cet axe à trois voies par direction, où la troisième voie sera gérée de façon dynamique. Avec un achalandage de 20 millions de passages par année, cet axe essentiel au transport des marchandises vers le Port de Montréal pourra répondre aux besoins actuels et futurs. La vitesse sera réduite à 50 km/h et des feux de circulation seront ajoutés, favorisant une mobilité efficace et sécuritaire pour tous les usagers.

Ce projet a été élaboré en partenariat avec la Ville de Montréal, et près d'une trentaine de partenaires et groupes d'intérêts ont été consultés.



Cette reconstruction représente également une occasion de bonifier les systèmes de gestion des eaux souterraines contaminées du secteur. Un nouveau système de confinement des eaux souterraines contaminées sera mis en place sur le tronçon entre le système existant du secteur Ouest et le pont Clément.

Les travaux de construction sont prévus être complétés en 2029-2030.

Afin de réaliser ces aménagements, le tracé actuel de l'autoroute (section 11) doit être déplacé vers le nord. L'acquisition de terrains appartenant à la Ville de Montréal et à d'autres propriétaires fonciers est requise.

Pour ce qui est des voies élevées de la section 10, le tablier de type poutres-caisson doit être remplacé d'ici 10 ans. Afin de minimiser l'impact sur les usagers, il est opportun de synchroniser ces travaux avec les travaux de reconfiguration de l'autoroute en boulevard qui seront réalisés au cours des cinq prochaines années. La vision à long terme pour cette section est en discussion avec la Ville de Montréal, notamment à la lumière des développements immobiliers planifiés dans le secteur.

Suite à des récents relevés de dommages, la durée de vie résiduelle d'éléments des structures de la section 13, à savoir le pont Clément et les viaducs S et AB, a été revue à la baisse et est maintenant estimée comme variant de 15 à 40 ans. Leur maintien et remplacement éventuel est recommandé. La transition vers la phase de fin du cycle de vie du pont Clément, qui constitue l'un des plus importants risques de l'axe Bonaventure, nécessitera une analyse approfondie des besoins. La reconfiguration de la section 13 sera ainsi harmonisée avec le boulevard urbain alors en service ainsi que la partie nord de l'Île-des-Sœurs qui subira d'importants changements au cours de la prochaine décennie.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

Section 13 - Tablier, culées, viaducs, chaussée, éclairage et structures de signalisation

- + Poursuite des travaux de réfection du pont Clément.



Nouveau boulevard

- + Poursuivre les travaux de construction du boulevard pour les compléter en 2029-2030, dans les sections 10, 11 et 12.



Section 12 - Terrains du Secteur ouest

- + Débuter la remise en état du site en 2030, travaux qui s'inscrivent dans l'aménagement et la végétalisation du secteur, en continuité avec le corridor vert. Le système de confinement et de traitement des eaux souterraines contaminées, en opération dans ce secteur depuis 2017, demeurera fonctionnel tout au long de la réalisation des travaux.

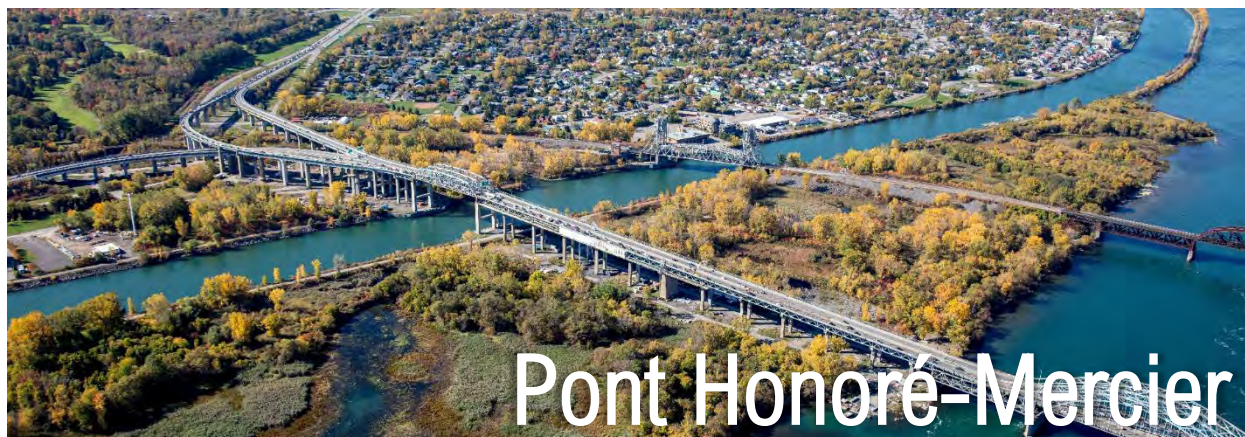


Section 10 - Tablier et piles

- + Poursuivre les travaux de réparation de la dalle et des poutres de béton du tablier d'origine en 2026-2027.
- + Réaliser les travaux de remplacement des quatre travées de poutres-caisson entre 2027 et 2030.



4.2.1.8 Pont Honoré-Mercier



Énoncé de vision

Assurer la sécurité et la pérennité de la section fédérale du pont jusqu'à son 125^e anniversaire, en y privilégiant une intégration évolutive du pont dans les milieux environnants tout en collaborant avec la communauté mohawk.

Description des programmes et des stratégies spécifiques

La stratégie d'investissement sur cet ouvrage tient compte des conditions prévues au Décret C.P. 2675 de 1932 quant à l'emploi de la main-d'œuvre autochtone pour les travaux d'entretien et de réfection majeure. Une planification agile des travaux est faite en fonction de la capacité de la main-d'œuvre mohawk de Kahnawà:ke, laquelle est également requise par le MTMD pour les travaux sur la partie provinciale du pont.

Programme de renforcement sismique

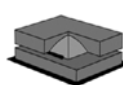


Ce programme prévoit l'intégration des concepts de réhabilitation sismique aux travaux prévus dans les programmes d'acier, d'appareils d'appui et de piles en béton, et ce, sur une période d'environ 25 ans.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Inclus aux programmes d'acier, d'appareils d'appui et de piles en béton décrits ci-dessous.

Programme de réfection d'acier, peinture et appareils d'appui



Des cycles de réparation et de renforcement de la structure d'acier sont en cours depuis plusieurs années afin de maintenir l'intégrité de la structure et des études sont régulièrement entreprises pour mieux comprendre les mécanismes de dégradation présents. De plus, les cycles de remplacement complet de la peinture assurent son intégrité. Certains appareils d'appui présentent cependant des mouvements limités; ils seront remplacés à court et moyen terme par des isolateurs sismiques afin de prolonger la durée de vie du pont et d'offrir un renforcement sismique.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Poursuivre le remplacement complet de la peinture de la charpente métallique.
- + Poursuivre les travaux d'acier visant la réparation locale d'éléments secondaires.
- + Débuter le remplacement des appareils d'appui par des isolateurs sismiques.

Programme de réfection des piles en béton



Le premier cycle de gainage prévu sur la majorité des piles permet d'assurer leur intégrité et devrait être complété en 2035. Les fondations de certaines piles seront également renforcées afin d'augmenter leur capacité et leur résistance sismique. Par la suite, un programme de réparations ciblées permettra de maintenir leur intégrité jusqu'à la fin de vie utile du pont, prévue en 2085.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Poursuivre le gainage des piles et débuter le renforcement sismique des fondations.

Programme de réfection du tablier



Le tablier de la partie fédérale du pont a été remplacé entre 2009 et 2016. Depuis, un suivi régulier est réalisé pour détecter et corriger des déficiences possibles afin d'optimiser sa durée de vie. De plus, les travaux de resurfaçage exécutés aux 7 à 10 ans de même que le maintien de l'étanchéité de la membrane sous le pavage, du système de drainage et des joints assurent sa pérennité.

Stratégie de maintien et d'aménagement des terrains

Les terrains sous la gestion de PJCCI aux approches du pont traversent le territoire de Kahnawà:ke. PJCCI collabore avec le Mohawk Council of Kahnawà:ke (MCK) et la communauté dans la planification des projets d'aménagement et maintient ainsi une relation fondée sur le respect.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- Créer un espace vert aménagé à l'approche du pont qui bonifiera le secteur au profit de la collectivité Mohawk.

4.2.1.9 Tunnel de Melocheville



Énoncé de vision

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.

Description des stratégies

Inauguré en 1957, le tunnel de Melocheville a été construit de façon intégrée avec l'écluse de Beauharnois, qui fait partie du canal de Beauharnois de la VMSL. La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent prévoit conserver à long terme le canal et l'écluse. La reconstruction complète ou partielle du tunnel n'est donc pas envisageable, considérant l'impact sur le transport maritime, sa complexité et ses coûts.

PJCCI préconise ainsi une stratégie à long terme sur un horizon de 60 ans, et ce, par un entretien de base et l'amélioration de la gestion des infiltrations d'eau. Des méthodes de contrôle des principaux mécanismes de dégradation des éléments en béton sont en cours d'analyse afin de limiter les dommages en découlant.

S'inscrivant dans le cadre de la SDD 2023 à 2027 de la Société, les impacts des changements climatiques doivent particulièrement être pris en compte dans la stratégie de gestion d'actifs du tunnel de Melocheville.

Travaux majeurs prévus entre 2026 et 2031

- + Poursuite des travaux de remplacement du pont Ouest (P-113) amorcé en 2025-2026;
- + Remise à niveau de la chaussée des voies routières et réalisation d'autres travaux d'entretien du béton des tubes de circulation;
- + Conception des travaux visant l'optimisation de la gestion des eaux de ruissellement;
- + Mise à niveau des systèmes de drainage, de pompage, de ventilation, d'alimentation électrique et des systèmes automatisés.

4.2.1.10 Pont Samuel-De Champlain



Le CPSDC est exploité dans le cadre d'un partenariat public-privé entre le gouvernement du Canada et SSLG. LICC y représente le gouvernement à titre d'Autorité du projet.

En août 2023, PJCCI et LICC ont convenu d'une entente initiale de 18 mois, dans le cadre de laquelle PJCCI, par son expérience de gestionnaire d'ouvrages majeurs, fournissait à LICC du soutien technique dans la gestion de la Convention relative au projet du CPSDC en période d'exploitation, d'entretien et de réhabilitation. Cette première entente a été prolongée jusqu'au 30 juin 2025. Une seconde entente pour ces mêmes services, pouvant s'étendre jusqu'au 31 octobre 2049, a été signée durant l'été 2025.



SECTION 5

APERÇU FINANCIER

5. APERÇU FINANCIER

5.1 DESCRIPTION SOMMAIRE

Le budget de PJCCI est composé des dépenses d'opérations et des investissements en immobilisations nécessaires à l'entretien et à la pérennité des infrastructures sous sa responsabilité.

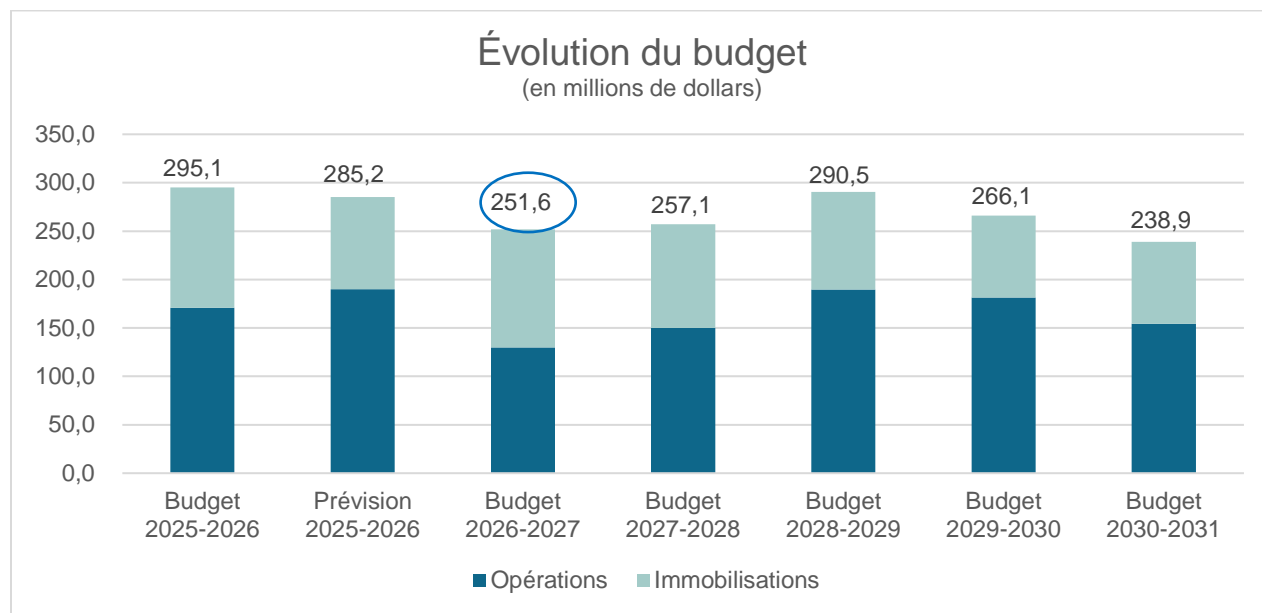
Le financement accordé à PJCCI couvre une période de cinq ans pour les travaux de base, soit de 2023 à 2028, et jusqu'en 2031-2032 pour le projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure. Ce financement est accordé annuellement via des crédits parlementaires qui constituent la principale source de revenus de PJCCI.

PJCCI présente également un budget lié aux obligations environnementales, lesquelles sont majoritairement financées par la phase V du PASCFC qui se termine le 31 mars 2030.

Cette section doit être lue conjointement avec l'annexe 3 qui présente le jeu complet des états financiers pro forma, le budget des opérations et le budget des immobilisations ainsi que le niveau de financement requis. On y retrouve également un tableau par nature de charges.

5.2 BUDGET ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2027, le budget des opérations (incluant l'entretien des structures) et le budget des immobilisations totalisent 251,6 M\$. Le graphique ci-dessous présente l'évolution des budgets des cinq prochaines années en comparaison au budget et à la prévision financière 2025-2026.



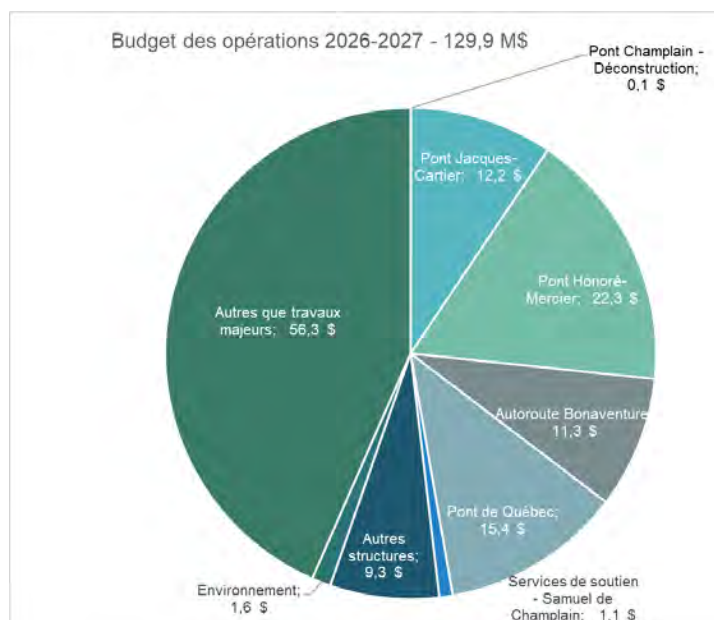
La baisse du niveau d'investissement observée pour l'année 2026-2027 du plan quinquennal est principalement attribuable à la complétion du dernier volet du projet de déconstruction du pont Champlain d'origine soit Héritage Champlain, prévue au cours de l'année financière 2025-2026.

La hausse du niveau d'investissement à partir de l'année financière 2027-2028 est principalement attribuable aux travaux de réfection des piles et de l'acier prévus sur le pont Jacques-Cartier, aux travaux

de remplacement des poutres-caisson de l'autoroute Bonaventure, aux travaux de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure ainsi que des investissements croissants sur le pont de Québec.

5.2.1 Budget des opérations

Le budget des opérations, totalisant 129,9 M\$ au 31 mars 2027, se compose principalement des charges d'entretien et déconstruction, de fonctionnement et d'administration. Ce budget est inférieur de 54,3 M\$ à la prévision financière de 184,2 M\$ au 31 mars 2026, principalement attribuable à l'achèvement des travaux de déconstruction du pont Champlain d'origine, jumelé à la variation de l'obligation environnementale.



5.2.2 Budget des immobilisations

Le budget des immobilisations pour l'année 2026-2027 totalise 121,7 M\$ et est supérieur à la prévision financière de 100,9 M\$ au 31 mars 2026. Cette augmentation de 20,8 M\$ est principalement attribuable aux investissements croissants au pont de Québec ainsi qu'aux travaux de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure.

5.2.3 Crédits parlementaires

Les besoins de financement pour l'année 2026-2027 couvrant les budgets des opérations et des immobilisations totalisent 251,6 M\$. Déduction faite des autres revenus totalisant 2,4 M\$, le financement nécessaire requis via les crédits parlementaires s'élève à 249,2 M\$. Il s'agit d'une diminution de 43,5 M\$ (14,7 %) par rapport au budget 2025-2026 de 295,1 M\$. Les crédits parlementaires au budget 2026-2027 sont également inférieurs à la prévision financière au 31 mars 2026, totalisant 285,2 M\$, ce qui représente une diminution de 33,6 M\$ (11,8 %) par rapport à cette même prévision.

Les crédits parlementaires sont comptabilisés à l'État des résultats en paiements de transfert. Au budget 2026-2027, les paiements de transfert pour les charges d'exploitation s'élèvent à 113,7 M\$. À ces derniers s'ajoutent les paiements de transfert du PASCIF au montant de 22,2 M\$. Les crédits parlementaires pour les charges totalisent 135,9 M\$ pour l'année 2026-2027.

Les paiements de transfert attribuables au budget des immobilisations 2026-2027 totalisent 127,3 M\$. Ils sont supérieurs de 3,1 M\$ ou 2,5 % par rapport à 124,2 M\$ au budget 2025-2026.

5.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Le budget 2026-2027 des actifs financiers totalise 42,2, M\$. Ce montant est inférieur de 20,7 M\$ comparativement à la prévision financière de 62,9 M\$ pour l'exercice se terminant le 31 mars 2026. Le budget 2026-2027 est de 32,6 M\$ inférieur au budget 2025-2026. Ces variations s'expliquent par la variation des sommes à recevoir du gouvernement et la position de trésorerie.

Le total des passifs du budget 2026-2027 s'élève à 126,0 M\$ et représente une diminution de 32,4 M\$ comparativement à la prévision financière de 158,4 M\$ pour l'exercice se terminant le 31 mars 2026. Les passifs fluctuent dans le temps en fonction de l'évolution du niveau des travaux, lequel est plus bas en 2026-2027 que le niveau prévu en 2025-2026.

Les actifs non financiers du budget 2026-2027 totalisent 826,1 M\$ comparativement à 742,8 M\$ selon la prévision financière pour l'exercice se terminant le 31 mars 2026. Cette augmentation de 83,3 M\$ est principalement attribuable aux investissements en immobilisations décrits à la section 5.2.2, nets de la charge d'amortissement de l'exercice.

5.4 ÉTAT DES RÉSULTATS

PJCCI dégage un excédent de l'exercice lié aux activités pour l'ensemble des exercices du présent budget 2026-2031. Cet excédent est principalement lié aux crédits parlementaires du budget des immobilisations, qui sont constatés en revenu à l'État des résultats, alors que les immobilisations sont capitalisées à l'État de la situation financière, puis amorties sur leur durée de vie utile, créant un écart favorable sur les bénéfices.

5.4.1 Revenus

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

Revenus d'intérêts – Les revenus d'intérêts sont liés aux taux du marché et devraient fluctuer en fonction de l'évolution de ces derniers. Étant donné la volatilité du marché et la faible proportion de ce poste sur l'ensemble du budget, un taux estimé en fonction du marché a été utilisé dans l'établissement des revenus d'intérêt.

5.4.2 Charges

Le total des charges du budget 2026-2027 s'élève à 170,7 M\$. Ce budget est inférieur de 29,6 M\$ comparativement à la prévision financière de 200,3 M\$ de l'exercice se terminant le 31 mars 2026 et similaire aux charges réelles de 171,4 M\$ de l'exercice se terminant le 31 mars 2025.

Le total des charges présentées à l'État des résultats se répartit comme suit :

	Réal 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 (1)	Budget principal 2025-2026	Budget pro forma					Total
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	
CHARGES									
Entretien et déconstruction	131,9	184,4	172,2	133,2	157,1	195,0	193,0	165,5	843,8
Fonctionnement	4,4	4,6	8,8	3,6	4,1	7,4	5,4	6,2	26,7
Administration	19,2	31,1	28,3	31,5	30,6	31,8	30,0	32,5	156,5
Obligations environnementales	15,9	(19,7)	(17,5)	2,4	2,7	2,7	2,7	2,7	13,1
TOTAL DES CHARGES	171,4	200,3	191,8	170,7	194,5	236,8	231,1	206,9	1 040,0
Administration - immobilisations	0,4	0,6	0,1	1,0	0,1	0,1	0,1	1,3	2,5
TOTAL DU BUDGET	172,8	281,2	291,2	249,2	254,3	287,9	263,5	236,3	1 291,2
Pourcentage des charges d'administration sur le total du budget	11,4%	11,3%	9,8%	13,0%	12,1%	11,1%	11,5%	14,3%	12,3%

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

Explications des variations :

Entretien et déconstruction – Le budget 2026-2027 prévoit des charges de 133,2 M\$ en comparaison à l'exercice se terminant le 31 mars 2026, où PJCCI prévoyait consacrer 184,4 M\$ à l'entretien et à la déconstruction. La fluctuation de ces charges est principalement liée au calendrier des travaux concordant avec la fin du projet de déconstruction du pont Champlain d'origine.

Fonctionnement – Ces charges sont majoritairement liées au contrat avec la Sûreté du Québec (« SQ ») et à l'électricité utilisée sur le territoire de PJCCI. Les variations annuelles sont déterminées en fonction des taux d'inflation prévus à l'entente avec la SQ jusqu'en 2029.

Administration – Le budget 2026-2027 des charges d'administration totalise 31,5 M\$, soit une augmentation de 0,4 M\$ par rapport à la prévision financière 2025-2026. Les conditions du marché et la pénurie de main-d'œuvre exercent une pression à la hausse sur les coûts de différents contrats de services professionnels. Cette pression inflationniste explique principalement la hausse de 12,3 M\$ des charges d'administration par rapport à 19,2 M\$ pour l'exercice terminé le 31 mars 2025.

Obligations environnementales – Le budget 2026-2027 des obligations environnementales comprend les dépenses annuelles en environnement et la provision pour l'obligation environnementale. Cette dernière varie en fonction des hypothèses et de l'estimation des coûts des contrats attribués dans l'établissement des obligations environnementales. Les travaux réalisés en lien avec le passif environnemental comptabilisé en 2022-2023, pour le projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure, viendront réduire le passif afférent. La fluctuation des taux d'actualisation explique majoritairement la charge annuelle.

5.5 RISQUES ET HYPOTHÈSES

Lors de la planification budgétaire, PJCCI a tenu compte de certains facteurs financiers et a appliqué les hypothèses suivantes :

5.5.1 Taux d'intérêt

Les intérêts sont calculés sur le solde net quotidien créditeur maintenu au compte bancaire. Un taux d'intérêt en lien avec les conditions du marché a été considéré dans le modèle budgétaire.

5.5.2 Taux d'inflation pour les travaux de construction

Des taux d'inflation croissants de 3 %, 3 %, 3 %, 4 %, 4 % ont été fixés pour les cinq années du plan d'entreprise et sont basés sur les taux d'inflation réels de 2024 pour les bâtiments non résidentiels, et sur les hausses importantes du coût de l'acier et du béton, tel qu'annoncé sur le site Internet de Statistique Canada.

5.5.3 Taux d'inflation pour les autres dépenses

Pour l'ensemble des autres dépenses, le taux d'inflation a été établi à 2 % pour les années 2026-2027 à 2030-2031. Ce taux est basé sur l'Indice des prix à la consommation de 2025.

5.6 FINANCEMENT

L'année 2026-2027 constitue la quatrième année du cycle de financement quinquennal 2023-2028. Le financement autorisé des dépenses d'opérations et d'immobilisations corporelles totalise 263,3 M\$ en 2026-2027 comparativement à 295,8 M\$ en 2025-2026. De ce financement, 22,2 M\$ sont consacrés au PASCFC et 45,1 M\$ sont alloués au projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure pour la première année du plan d'entreprise.

5.7 EXAMEN EXHAUSTIF DES DÉPENSES

En juillet 2025, PJCCI recevait des directives du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour procéder à un examen exhaustif des dépenses dont l'objectif est de générer des économies de l'ordre de 7 % en 2026-2027, 10 % en 2027-2028 et de 15 % en 2028-2029 et pour les années futures, le tout comparé à l'année de référence 2025-2026.

PJCCI a donc procédé à un exercice de révision budgétaire avec des cibles déterminées. Différents processus de gestion ont été revus afin d'assurer l'atteinte des cibles.



MAXIMUM
20


ANNEXES

ANNEXE 1 – STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA SOCIÉTÉ

La Société - PJCCI a été constituée en 1978 en tant que société d'État filiale de l'AVMSL en vertu de la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent* et de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Le 1^{er} octobre 1998, elle est devenue une filiale à 100 % de La Société des ponts fédéraux Limitée. Depuis le 13 février 2014, elle est détenue à 100 % par Sa Majesté du chef du Canada et est inscrite à la Partie I de l'Annexe III de la LGFP à titre de société d'État mère. Elle est assujettie au cadre de gouvernance des sociétés d'État mères établi à la Partie X de la LGFP. PJCCI doit rendre compte de la conduite de ses affaires au Parlement par l'entremise du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités.

Le conseil d'administration - PJCCI est dirigée par un conseil d'administration (le « Conseil ») qui était, au 19 décembre 2025, composé de six administrateurs, incluant la première dirigeante et le président du Conseil. Un poste demeure vacant, les statuts de la Société prévoyant un maximum de sept administrateurs. Selon les exigences de la LGFP, les administrateurs sont nommés par le ministre, avec l'approbation du gouverneur en conseil, et le président du Conseil et la première dirigeante sont nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre. Le président du Conseil n'a pas de rôle exécutif au sein de l'équipe de direction.

Le 7 mars 2025, Me Sylvain Villiard a été nommé président du Conseil pour une période de trois ans, soit jusqu'au 6 mars 2028. Le mandat de cinq ans de la première dirigeante se termine quant à lui le 19 mai 2029.

La fin du mandat de M. Richard Cacchione était prévue le 14 décembre 2025. Conformément à la LGFP, ce mandat se prolonge jusqu'à la nomination de son remplaçant.

Au 19 décembre 2025, le Conseil était constitué des membres suivants: Me Sylvain Villiard (président du Conseil), Sandra Martel (première dirigeante), Lesley Antoun, Henri-Jean Bonnis, Richard Cacchione et Me Eric Michaud.

ADMINISTRATEURS	DATE DE NOMINATION	DURÉE DU MANDAT	DATE DE FIN DU MANDAT
ANTOUN, Lesley	18 avril 2024	4 ans	17 avril 2028
BONNIS, Henri-Jean	18 avril 2024	4 ans	17 avril 2028
CACCHIONE, Richard	15 décembre 2022	3 ans	14 décembre 2025
MARTEL, Sandra	20 mai 2024	5 ans	19 mai 2029
MICHAUD, Me Éric	17 décembre 2024	3 ans	16 décembre 2027
VILLIARD, Me Sylvain Président du Conseil	7 mars 2025	3 ans	6 mars 2028

Comités du Conseil - Conformément aux pratiques de saine gouvernance, le Conseil a formé trois comités permanents :

- + Le comité de gouvernance et d'éthique, lequel est responsable de tous les aspects et pratiques en matière de gouvernance et d'éthique de PJCCI.
- + Le comité d'audit, dont les responsabilités sont telles que prévues à la LGFP. Elles incluent notamment 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.

- + Le comité des ressources humaines, lequel est responsable 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.

Le Conseil a également formé le comité de risques qui est responsable d'assister le Conseil dans la supervision du cadre de gestion du risque et la surveillance du profil de risque de PJCCI, du rendement de PJCCI par rapport au cadre ci-dessus mentionné et des principaux risques auxquels elle est exposée, incluant les risques associés aux projets d'infrastructures de la Société.

Au 19 décembre 2025, les comités du Conseil étaient constitués comme suit :

Comité d'audit	Comité de gouvernance et d'éthique
CACCHIONE, Richard / président VILLIARD, Me Sylvain MICHAUD, Me Éric	VILLIARD, Me Sylvain / président ANTOUN, Lesley / vice-présidente CACCHIONE, Richard
Comité de risques	Comité des ressources humaines
BONNIS, Henri-Jean / président CACCHIONE, Richard MICHAUD, Me Éric	ANTOUN, Lesley / présidente BONNIS, Henri-Jean VILLIARD, Me Sylvain

Réunions du Conseil (1^{er} avril 2025 au 19 décembre 2025)

Administrateurs	Séances régulières	Séances spéciales et résolutions tenant lieu de réunion
ANTOUN, Lesley	7	2
BONNIS, Henri-Jean	6	2
CACCHIONE, Richard	7	1
MARTEL, Sandra	7	2
MICHAUD, Me Éric	7	2
VILLIARD, Me Sylvain	7	2

Rémunération des membres du Conseil et de la première dirigeante - Le gouverneur en conseil fixe le barème de la rémunération du président et des autres membres du Conseil, ainsi que celui de la première dirigeante. La rémunération du président et des autres membres du Conseil est conforme aux *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État* et à l'article 108 de la LGFP. PJCCI fait partie du groupe 3 dans le cadre du regroupement des sociétés d'État. Le président du Conseil reçoit ainsi des honoraires annuels dans l'échelle « 6 400 \$ - 7 500 \$ » et bénéficie d'un taux journalier dans l'échelle « 200 \$ - 300 \$ » pour assister aux réunions du Conseil et des comités.

Les autres membres du Conseil reçoivent des honoraires annuels dans l'échelle « 3 200 \$ - 3 800 \$ » et sont rémunérés au taux journalier dans l'échelle « 200 \$ - 300 \$ » pour assister aux réunions du Conseil

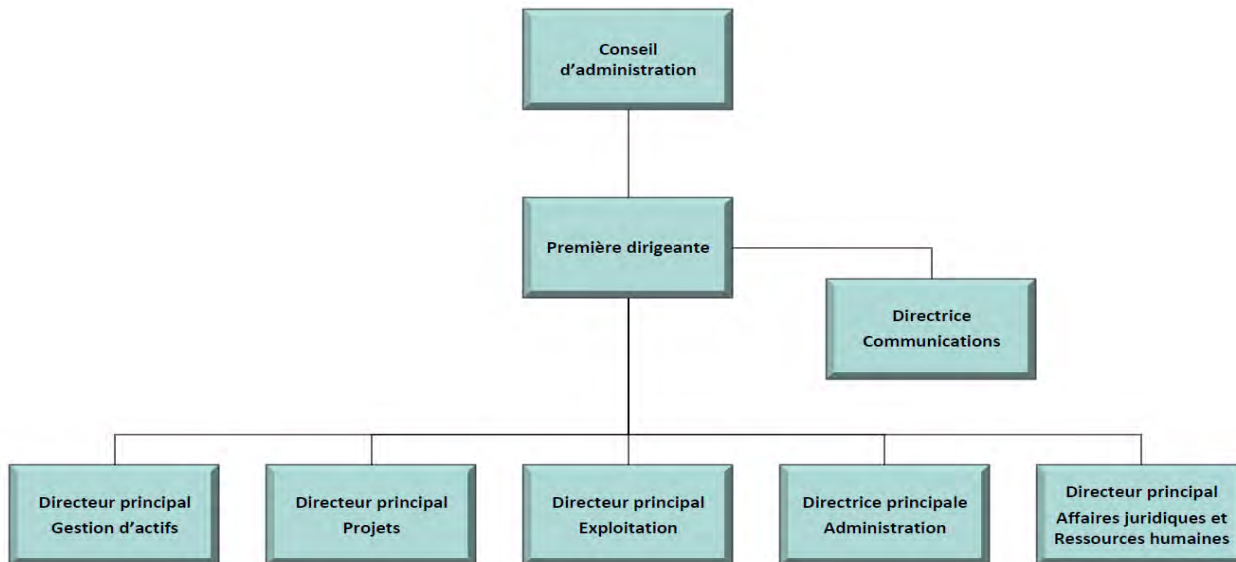
et des comités. Les dépenses raisonnables encourues par les membres du Conseil dans le cadre de leurs fonctions, y compris les déplacements, l'hébergement et les repas, sont remboursées.

La rémunération de la première dirigeante (PPD 3) pour 2025-2026 est dans l'échelle « 231 200 \$ - 272 000 \$ ». Celle-ci ne bénéficie d'aucun taux journalier pour assister aux réunions du Conseil. Le gouverneur en conseil peut également accorder à la première dirigeante une rémunération au rendement pouvant atteindre 15 % de son salaire de base en fonction du degré de réalisation de ses principaux objectifs de rendement.

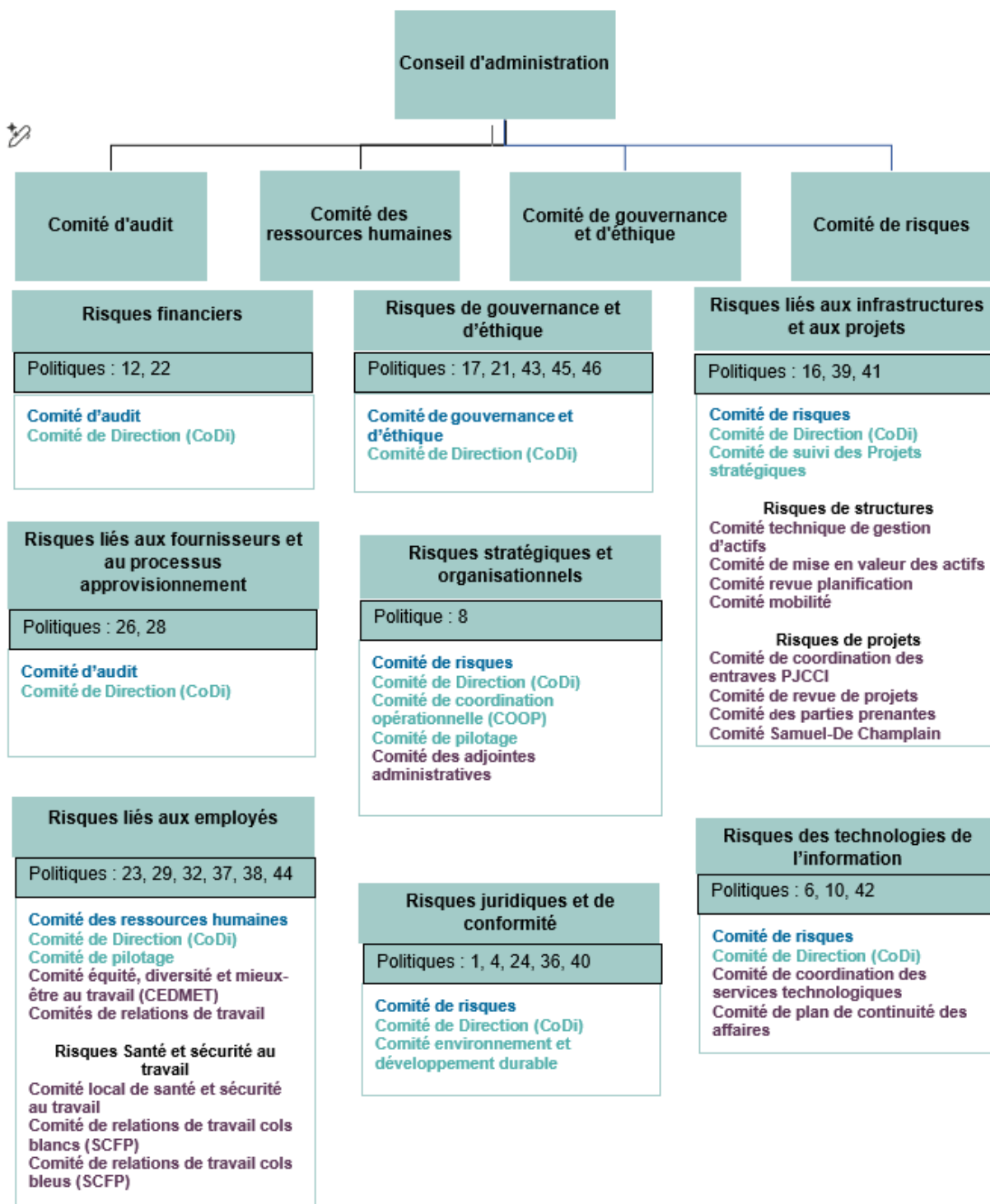
Administrateurs-dirigeants et dirigeants au 19 décembre 2025

Président du Conseil	VILLIARD, Me Sylvain
Première dirigeante	MARTEL, Sandra
Secrétaire corporatif	ROBERT, Me Paul
Trésorière	LEROUX, Josée

Organigramme de PJCCI au 19 décembre 2025



Structure de gestion interne de PJCCI



Légende : *Comités du conseil d'administration*
Comités de direction et de gestion
Autres comités impliquant des employés

ANNEXE 2 – RÉSULTATS PRÉVUS

OBJECTIFS	INDICATEURS DE RENDEMENT	BASE DE LA MESURE
L'équipe de PJCCI se distingue par son engagement, sa responsabilisation, son ouverture et sa fierté, faisant de chaque membre de l'équipe un partenaire d'affaires de choix		
Équipe et collectivité	Maintenir un taux de mobilisation supérieur à 80 % pour l'ensemble du personnel	Sondage des employés aux 2 ans
	Maintenir Zéro blessure par choix	Statistique SST interne
	Maintenir un taux satisfaction élevé de notre environnement externe	Sondages et rencontres de rétroaction
Afin d'améliorer l'expérience usager, PJCCI met en œuvre des programmes de gestion d'actifs et d'exploitation rigoureux, efficaces et responsables, bonifiés par la complémentarité des connaissances et des compétences		
Gestion d'actifs et mobilité	Viser la réalisation de 100 % de nos investissements annuels et respecter le budget de projet des enveloppes fermées	Résultats financiers réels (comptabilité de caisse) en comparaison à la planification budgétaire
	Déterminer l'impact des investissements sur la pérennité des actifs	Avril 2026
	Intégrer 100 % des données techniques définies, accessibles et utiles des trois domaines actifs, projets et contrats dans l'entrepôt de données	Rapport de contrôle provenant des systèmes centraux définis
	Assurer la disponibilité des voies aux heures de pointe à 98 %	Rapport de contrôle provenant des systèmes centraux définis
	Assurer la disponibilité des voies sur 24 heures	Rapport de contrôle provenant des systèmes centraux définis
PJCCI se démarque par ses façons de faire agiles et innovatrices, enrichies par des activités générant de la valeur et des données probantes et centralisées		
Rendement et innovation	Intégrer 100 % des données administratives définies, accessibles et utiles des quatre domaines finances, projets, contrats et ressources humaines dans l'entrepôt de données	Rapport de contrôle provenant des systèmes centraux définis
	Réduire d'au moins 50 % la moyenne du temps de cycle des processus clés identifiés	Graphique de comportement de processus
	Optimiser le travail pour favoriser les activités à valeur ajoutée	Tableau de suivi des activités

ANNEXE 3 – ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

Présentation des états financiers

La section qui suit présente le plan quinquennal 2026-2031 suivi de l'État de la situation financière, de l'État des résultats, de l'État de la variation de la dette nette et de l'État des flux de trésorerie pro forma de PJCCI.

La planification budgétaire 2026-2027 à 2030-2031 inclut le projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure et les travaux de base de l'Estacade.

Tableau sommaire Plan quinquennal 2026-2031 - aux fins de financement

En milliers de dollars canadiens	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	Total 5 ans
	Réel	Prévision courante ⁽¹⁾	Budget					
Travaux majeurs								
Pont Jacques-Cartier	22 354	47 851	51 748	44 227	30 817	50 852	44 844	222 488
Pont Champlain - Déconstruction	13 343	42 676	54	-	-	-	-	54
Pont Honoré-Mercier	26 227	24 695	31 967	25 313	20 708	14 414	11 223	103 625
Tunnel de Melocheville	1 936	7 036	8 773	2 253	3 363	3 691	3 403	21 483
Autoroute Bonaventure	26 430	46 169	18 271	37 620	76 577	66 471	20 809	219 748
Reconfiguration Bonaventure	19 859	28 897	44 220	52 603	61 450	28 592	16 811	203 676
Estacade	2 872	2 178	10 288	9 562	283	1 902	24 355	46 390
Pont de contournement - Île des Sœurs	19 348	101	18	18	19	19	20	94
Pont de Québec	2 763	21 954	26 067	23 815	29 672	33 549	46 869	159 972
Services de soutien - Samuel de Champlain	401	1 602	1 137	1 342	1 240	1 203	1 203	6 125
Services de soutien - Pont de Québec	240	-	0	-	-	-	-	0
Environnement - Secteurs Est et Ouest	1 688	1 738	1 624	1 614	1 611	1 568	2 733	9 150
Total des travaux majeurs	137 461	224 897	194 167	198 367	225 740	202 261	172 270	992 805
Autres que travaux majeurs	55 096	60 278	57 442	58 721	64 790	63 813	66 666	311 432
Total des charges et des immobilisations	192 557	285 175	251 609	257 088	290 530	266 074	238 936	1 304 237
Revenus	(2 953)	(3 952)	(2 407)	(2 795)	(2 627)	(2 603)	(2 616)	(13 048)
Grand total	189 604	281 223	249 202	254 293	287 903	263 471	236 320	1 291 189

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

Budget des opérations - aux fins de financement

En milliers de dollars canadiens	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2025-2026			2024-2025		
	Budget					Budget	Prévision ⁽¹⁾	Écart	Budget	Réel	Écart
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation ⁽²⁾	135 950	281 519	2 979	(16 986)	(17 030)	188 856	180 265	(8 591)	194 770	136 942	(57 828)
Baux et permis	612	624	637	649	662	600	600	-	600	636	36
Intérêts	658	828	750	750	750	1 750	3 352	1 602	1 750	1 358	(392)
Autres sources	1 137	1 342	1 240	1 203	1 203	1 602	-	(1 602)	-	958	958
TOTAL DES REVENUS	138 357	284 313	5 606	(14 384)	(14 415)	192 808	184 217	(8 591)	197 120	139 894	(57 226)
Report de fonds approuvé	-	-	-	-	-	(13 688)	-	13 688	(20 154)	-	20 154
TOTAL DES REVENUS APRÈS REPORT DE FONDS	138 357	284 313	5 606	(14 384)	(14 415)	179 120	184 217	5 097	176 966	139 894	(37 072)
CHARGES											
Entretien et déconstruction	133 210	157 083	194 953	193 001	165 513	172 149	184 357	12 208	201 447	131 866	(69 581)
Fonctionnement	3 591	4 060	7 378	5 406	6 240	8 794	4 637	(4 157)	8 100	4 384	(3 716)
Administration	31 534	30 645	31 786	30 049	32 480	28 326	31 052	2 725	25 230	19 228	(6 002)
Obligations environnementales	2 412	2 661	2 661	2 661	2 661	(17 502)	(19 740)	(2 238)	(10 556)	15 908	26 464
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	9
CHARGES À L'ÉTAT DES RÉSULTATS	170 747	194 449	236 778	231 117	206 894	191 767	200 306	8 539	224 221	171 395	(52 826)
Éléments sans effets sur la trésorerie	(40 881)	(44 453)	(47 320)	(49 785)	(52 722)	(20 854)	(16 088)	4 766	(27 101)	(49 539)	(22 438)
TOTAL DES CHARGES AU BUDGET	129 866	149 996	189 458	181 332	154 172	170 913	184 218	13 305	197 120	121 856	(75 264)
(REPORT DE FONDS POTENTIEL) / FINANCEMENT REQUIS	(8 491)	(134 317)	183 852	195 716	168 587	(8 207)	1	8 208	20 154	(18 038)	(38 192)

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

(2) Montants incluent les mises à jour annuelles des niveaux de référence 2025-2026 et les reports de fonds approuvés.

Budget des immobilisations - aux fins de financement

En milliers de dollars canadiens	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2025-2026			2024-2025		
	Budget					Budget	Prévision ⁽¹⁾	Écart	Budget	Réel	Écart
REVENUS											
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles ⁽²⁾	127 364	49 833	57 654	46 579	10 696	124 232	100 957	(23 275)	73 177	52 662	(20 515)
Financement de la société mère pour la portion des immobilisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 189	1 189
TOTAL DES REVENUS	127 364	49 833	57 654	46 579	10 696	124 232	100 957	(23 275)	73 177	53 851	(19 326)
Report de fonds approuvé	-	-	-	-	-	(3 638)	-	3 638	(5 357)	-	5 357
TOTAL DES REVENUS APRÈS REPORT DE FONDS	127 364	49 833	57 654	46 579	10 696	120 594	100 957	(19 637)	67 820	53 851	(13 969)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES											
Pont Jacques-Cartier	39 566	28 297	18 027	31 797	27 755	26 999	32 581	5 582	24 839	2 923	(21 916)
Pont Champlain	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9 802	9 802
Pont Honoré-Mercier	9 678	11 765	10 586	7 360	4 837	8 077	9 058	981	16 510	12 665	(3 845)
Tunnel de Melocheville	4 531	48	-	-	-	3 771	3 714	(57)	611	-	(611)
Autoroute Bonaventure	7 021	-	186	1 465	1 901	14 807	20 001	5 194	15 710	23 531	7 821
Reconfiguration Bonaventure	43 979	52 260	61 059	28 290	15 225	62 189	28 706	(33 483)	12 997	4 401	(8 596)
Estacade	5 240	4 811	-	1 258	16 945	-	-	-	-	122	122
Pont de contournement - île des Sœurs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(64)	(64)
Pont de Québec	10 639	9 311	10 498	13 809	16 205	7 684	5 727	(1 957)	1 495	-	(1 495)
Environnement - Secteurs Est et Ouest	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations	1 089	599	716	762	1 895	705	1 169	464	1 016	470	(546)
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	121 743	107 091	101 072	84 741	84 763	124 232	100 956	(23 276)	73 178	53 850	(19 328)
TOTAL - BUDGET DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	121 743	107 091	101 072	84 741	84 763	124 232	100 956	(23 276)	73 178	53 850	(19 328)
(REPORT DE FONDS POTENTIEL) / FINANCEMENT REQUIS	(5 621)	57 258	43 418	38 162	74 067	3 638	(1)	(3 639)	5 358	(1)	(5 359)

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

(2) Montants incluent les mises à jour annuelles des niveaux de référence 2025-2026 et les reports de fonds approuvés.

Sommaire du Budget des opérations et des immobilisations - aux fins de financement

En milliers de dollars canadiens	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2025-2026			2024-2025		
	Budget					Budget	Prévision ⁽¹⁾	Écart	Budget	Réel	Écart
SOLDE D'OUVERTURE DES CREDITS PARLEMENTAIRES AUTORISÉS ⁽²⁾	263 314	331 352	60 633	29 593	(6 334)	313 088	281 223	(31 865)	267 947	189 604	(78 343)
Report de fonds approuvé	-	-	-	-	-	(17 326)	-	17 326	(25 511)	-	25 511
SOLDE DE CLÔTURE DES CREDITS PARLEMENTAIRES AUTORISÉS	263 314	331 352	60 633	29 593	(6 334)	295 762	281 223	(14 539)	242 436	189 604	(52 832)
BUDGET DES OPÉRATIONS ET DES IMMOBILISATIONS											
Budget des opérations et des immobilisations	251 609	257 087	290 530	266 073	238 935	295 144	285 175	(9 969)	270 299	175 707	(94 592)
Autres revenus	2 407	2 794	2 627	2 602	2 615	3 952	3 952	-	2 350	2 952	602
TOTAL BUDGET DES OPÉRATIONS ET DES IMMOBILISATIONS - NET DES REVENUS	249 202	254 293	287 903	263 471	236 320	291 192	281 223	(9 969)	267 949	172 755	(95 194)
(REPORT DE FONDS POTENTIEL) / FINANCEMENT REQUIS	(14 112)	(77 059)	227 270	233 878	242 654						

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

(2) Montants incluent les mises à jour annuelles des niveaux de référence 2025-2026 et les reports de fonds approuvés.

État de la situation financière - Pro forma

En milliers de dollars canadiens	Réal 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 ⁽¹⁾	Budget principal 2025-2026	Budget				
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
ACTIFS FINANCIERS								
Trésorerie	34 500	39 613	4 300	18 388	24 066	(134 850)	(372 188)	(619 614)
Débiteurs								
Somme à recevoir du gouvernement du Canada	12 958	20 306	66 987	20 829	82 839	15 159	7 399	(1 583)
Autres	2 940	2 940	3 498	2 941	2 941	2 941	2 941	2 941
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	50 398	62 859	74 785	42 158	109 846	(116 750)	(361 848)	(618 256)
PASSIFS								
Créditeurs et charges à payer	40 720	62 168	49 008	43 827	50 622	63 938	61 198	52 032
Avantages sociaux futurs	124	124	149	124	124	124	124	124
Retenues contractuelles	8 269	13 529	19 852	11 680	11 933	13 580	12 168	10 364
Revenus reportés	285	285	269	285	285	285	285	285
Obligations environnementales	116 002	82 266	107 197	70 054	56 294	44 667	40 260	40 137
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisation	163	-	6 368	-	-	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS	165 563	158 372	182 843	125 970	119 258	122 594	114 035	102 942
DETTE NETTE	(115 165)	(95 513)	(108 058)	(83 812)	(9 412)	(239 344)	(475 883)	(721 198)
ACTIFS NON FINANCIERS								
Immobilisations corporelles	675 984	741 200	771 320	824 473	889 771	946 185	983 802	1 018 504
Charges payées d'avance	1 630	1 630	1 676	1 630	1 630	1 630	1 630	1 630
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	677 614	742 830	772 996	826 103	891 401	947 815	985 432	1 020 134
EXCÉDENT ACCUMULÉ	562 449	647 317	664 938	742 291	881 989	708 471	509 549	298 936

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

État des résultats - Pro forma

En milliers de dollars canadiens	Réel 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 ⁽¹⁾	Budget principal 2025-2026	Budget				
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
REVENUS								
Baux et permis	636	600	600	612	624	637	649	662
Intérêts	1 358	3 352	1 750	658	828	750	750	750
Autres sources	958	-	1 602	1 137	1 342	1 240	1 204	1 204
TOTAL DES REVENUS	2 952	3 952	3 952	2 407	2 794	2 627	2 603	2 616
CHARGES								
Entretien et déconstruction	131 866	184 357	172 149	133 210	157 083	194 953	193 001	165 513
Fonctionnement	4 384	4 637	8 794	3 591	4 060	7 378	5 407	6 241
Administration	19 228	31 052	28 326	31 534	30 645	31 786	30 049	32 480
Obligations environnementales	15 908	(19 740)	(17 502)	2 412	2 661	2 661	2 661	2 661
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	9	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES CHARGES	171 395	200 306	191 767	170 747	194 449	236 778	231 118	206 895
Déficit avant financement du gouvernement du Canada	(168 443)	(196 354)	(187 815)	(168 340)	(191 655)	(234 151)	(228 515)	(204 279)
Portion des paiements de transfert pour les charges d'exploitation	136 942	177 573	173 988	113 706	259 363	(12 992)	(21 617)	(17 030)
Portion des paiements de transfert pour les immobilisations corporelles	52 662	100 957	124 232	127 364	49 833	57 654	46 579	10 696
Transfert - Autres	1 189	-	-	-	-	-	-	-
Portion des paiements de transfert PASCFC	-	2 692	14 868	22 244	22 157	15 971	4 631	-
Report de fonds approuvé ⁽²⁾	-	-	(17 326)	-	-	-	-	-
Excédent (déficit) de l'exercice lié aux activités	22 350	84 868	107 947	94 974	139 698	(173 518)	(198 922)	(210 613)
Excédent accumulé lié aux activités au début de l'exercice	540 099	562 449	556 991	647 317	742 291	881 989	708 471	509 549
Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice	562 449	647 317	664 938	742 291	881 989	708 471	509 549	298 936

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

(2) Mise à jour des niveaux de référence 2025-2026 (MJANR)

Nature des charges de l'État des résultats - Pro forma

En milliers de dollars canadiens	Réel 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 ⁽¹⁾	Budget principal 2025-2026	Budget				
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Entretien régulier et majeur	66 565	84 245	82 105	74 265	93 416	128 587	123 602	93 407
Pont Champlain - Déconstruction	3 307	42 676	24 806	54	-	-	-	-
Obligations environnementales	15 908	(19 740)	(17 502)	2 412	2 661	2 661	2 661	2 661
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisation	405	87	-	-	-	-	-	-
Amortissement des immobilisations	34 408	35 742	38 356	38 470	41 793	44 660	47 125	50 061
Salaires et avantages sociaux	27 575	27 706	30 805	29 144	29 800	30 463	31 141	31 845
Autres	23 218	29 590	33 197	26 402	26 779	30 407	26 589	28 921
Pertes sur disposition d'immobilisations	9	-	-	-	-	-	-	-
Total	171 395	200 306	191 767	170 747	194 449	236 778	231 118	206 895

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

État de la variation de la dette nette - Pro forma

En milliers de dollars canadiens	Réal 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 ⁽¹⁾	Budget principal 2025-2026	Budget				
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Excédent de l'exercice lié aux activités	22 350	84 868	107 947	94 974	139 698	(173 518)	(198 922)	(210 613)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(53 851)	(100 958)	(124 232)	(121 743)	(107 091)	(101 074)	(84 742)	(84 763)
Amortissement des immobilisations corporelles	34 407	35 742	38 356	38 470	41 793	44 660	47 125	50 061
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	(9)	-	-	-	-	-	-	-
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	9	-	-	-	-	-	-	-
Total de la variation due aux immobilisations corporelles	(19 444)	(65 216)	(85 876)	(83 273)	(65 298)	(56 414)	(37 617)	(34 702)
Addition de charges payées d'avance	(1 598)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de charges payées d'avance	1 644	-	-	-	-	-	-	-
Total de la variation due aux charges payées d'avance	46	-	-	-	-	-	-	-
Diminution de la dette nette	2 952	19 652	22 071	11 701	74 400	(229 932)	(236 539)	(245 315)
Dette nette au début de l'exercice	(118 117)	(115 165)	(130 129)	(95 513)	(83 812)	(9 412)	(239 344)	(475 883)
Dette nette à la fin de l'exercice	(115 165)	(95 513)	(108 058)	(83 812)	(9 412)	(239 344)	(475 883)	(721 198)

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

État des flux de trésorerie - Pro forma

En milliers de dollars canadiens	Réal 2024-2025	Prévision courante 2025-2026 ⁽¹⁾	Budget principal 2025-2026	Budget				
				2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT								
Excédent de l'exercice lié aux activités	22 350	84 869	107 947	94 974	139 698	(173 518)	(198 922)	(210 613)
Éléments sans effet sur la trésorerie								
Transfert Autres	(1 189)	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement d'immobilisations corporelles	34 407	35 742	38 356	38 470	41 793	44 660	47 125	50 061
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	9	-	-	-	-	-	-	-
Variation des obligations environnementales	15 908	(19 740)	(17 502)	2 412	2 661	2 661	2 661	2 661
Variation des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	404	87	-	-	-	-	-	-
Variation des autres éléments								
(Augmentation) diminution des débiteurs	(10 973)	(7 348)	(10 637)	(523)	(62 010)	67 680	7 760	8 982
Augmentation (diminution) des créditeurs et charges à payer	(4 273)	21 446	2 247	(18 342)	6 795	13 316	(2 740)	(9 166)
Diminution des avantages sociaux futurs	(25)	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) des retenues contractuelles	(729)	5 260	5 706	(1 849)	253	1 647	(1 412)	(1 804)
Augmentation des revenus reportés	16	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation des charges payées d'avance	46	-	-	-	-	-	-	-
(Diminution) augmentation des obligations environnementales	(12 594)	(13 996)	-	(14 624)	(16 421)	(14 288)	(7 068)	(2 784)
(Diminution) augmentation des obligations liées à la mise hors service des immobilisations	(6 609)	(250)	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement	36 748	106 070	126 117	100 518	112 769	(57 842)	(152 596)	(162 663)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES								
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	(9)	-	-	-	-	-	-	-
Sorties de fonds relatives à l'acquisition d'immobilisations corporelles	(45 484)	(100 957)	(124 232)	(121 743)	(107 091)	(101 074)	(84 742)	(84 763)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations corporelles	(45 493)	(100 957)	(124 232)	(121 743)	(107 091)	(101 074)	(84 742)	(84 763)
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(8 745)	5 113	1 885	(21 225)	5 678	(158 916)	(237 338)	(247 426)
Trésorerie au début de l'exercice	43 245	34 500	2 415	39 613	18 388	24 066	(134 850)	(372 188)
Trésorerie à la fin de l'exercice	34 500	39 613	4 300	18 388	24 066	(134 850)	(372 188)	(619 614)

(1) Prévisions financières annuelles en date du 30 septembre 2025

Budget de caisse consolidé 2026-2031

En milliers de dollars canadiens	Réel	Budget	Budget révisé	Planification budgétaire					TOTAL 5 ans 26-31
	2024-2025	2025-2026	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	
Travaux majeurs									
Pont Jacques-Cartier	20 797	35 746	35 746	44 470	37 328	25 708	43 228	37 337	188 071
Pont Champlain - Déconstruction	12 413	23 078	23 078	50	-	-	-	-	50
Pont Honoré-Mercier	24 400	19 818	19 818	27 264	21 879	16 436	10 675	7 661	83 915
Tunnel de Melocheville	1 801	6 440	6 440	7 099	888	1 719	1 997	1 700	13 403
Autoroute Bonaventure - Sections 10 à 13	24 298	30 783	30 783	12 642	30 522	67 550	57 030	14 288	182 032
Reconfiguration Autoroute Bonaventure	18 476	58 242	58 242	40 951	48 700	56 858	26 374	15 308	188 191
Estacade	2 672	6 541	6 541	9 333	8 653	20	1 497	22 374	41 877
Pont de contournement de l'Île des Sœurs	18 292	106	106	-	-	-	-	-	-
Environnement - Secteurs Est et Ouest	1 570	528	528	1 510	1 501	1 499	1 459	2 543	8 512
Pont de Québec	2 571	26 475	24 475	23 764	21 659	27 094	30 694	43 075	146 286
Services de soutien - Samuel-De Champlain	223	1 490	1 490	1 057	1 248	1 154	1 120	1 120	5 699
Services de soutien - Pont de Québec	373	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL – Travaux majeurs (brut)	127 886	209 248	207 248	168 140	172 378	198 038	174 074	145 406	858 036
Taxes non recouvrables (50 % TPS et TVQ)	9 575	15 667	15 518	12 590	12 907	14 828	13 034	10 887	64 246
Allocation frais connexes	-	4 509	14 990	13 437	13 082	12 874	15 153	15 977	70 523
TOTAL – Travaux majeurs (net)	137 461	229 424	237 755	194 167	198 367	225 740	202 261	172 270	992 805
Autres que Travaux majeurs									
Directions incluant opérations et entretien	55 096	65 721	57 390	57 442	58 721	64 790	63 813	66 666	311 432
Revenus divers	(2 953)	(3 952)	(3 952)	(2 407)	(2 795)	(2 627)	(2 603)	(2 616)	(13 048)
TOTAL – Autres que Travaux majeurs	52 143	61 770	53 438	55 035	55 926	62 163	61 210	64 050	298 384
GRAND TOTAL BUDGET	189 604	291 193	291 193	249 202	254 293	287 903	263 471	236 320	1 291 189
Solde d'ouverture des crédits parlementaires autorisés	236 902	295 762	295 762	263 314	331 353	60 633	29 593	(6 334)	678 559
Solde de clôture des crédits parlementaires autorisés	236 902	295 762	295 762	263 314	331 353	60 633	29 593	(6 334)	678 559
(REPORT DE FONDS POTENTIEL) / FINANCEMENT REQUIS	(47 297)	(4 569)	(4 569)	(14 112)	(77 059)	227 270	233 878	242 654	612 631

Note 1 : L'année 2028-2029 marque le début d'un nouveau cycle de financement 2028-2033.

Budget de caisse consolidé 2031-2036

En milliers de dollars canadiens	Planification budgétaire						
	2031-2032	2032-2033	2033-2034	2034-2035	2035-2036	TOTAL 5 ans 31-36	TOTAL 10 ans 26-36
Travaux majeurs							
Pont Jacques-Cartier	74 669	69 828	90 034	83 574	55 516	373 621	561 692
Pont Champlain - Déconstruction	-	-	-	-	-	-	50
Pont Honoré-Mercier	9 210	9 425	18 993	18 233	10 253	66 114	150 029
Tunnel de Melocheville	846	1 914	1 617	1 609	819	6 805	20 208
Autoroute Bonaventure - Sections 10 à 13	3 932	16 533	30 964	13 750	2 965	68 144	250 176
Reconfiguration Autoroute Bonaventure	20	-	-	-	-	20	188 211
Estacade	19 570	1 204	1 506	1 618	24 139	48 037	89 914
Pont de contournement de l'Île des Sœurs	-	-	-	-	-	-	-
Environnement - Secteurs Est et Ouest	2 404	2 222	2 222	2 222	2 222	11 292	19 804
Pont de Québec	48 959	53 191	55 166	56 914	58 376	272 606	418 892
Services de soutien - Samuel-De Champlain	1 120	1 120	1 120	1 120	1 120	5 599	11 298
Services de soutien - Pont de Québec	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL – Travaux majeurs (brut)	160 730	155 437	201 622	179 040	155 409	852 238	1 710 274
Taxes non recouvrables (50 % TPS et TVQ)	12 035	11 638	15 096	13 406	11 636	63 812	128 059
Allocation frais connexes	15 999	16 261	16 548	16 827	17 121	82 756	153 279
TOTAL – Travaux majeurs (net)	188 764	183 336	233 267	209 272	184 167	998 806	1 991 611
Autres que Travaux majeurs							
Directions incluant opérations et entretien	67 973	68 638	71 029	72 704	72 090	352 434	663 866
Revenus divers	(2 616)	(2 616)	(2 616)	(2 616)	(2 616)	(13 082)	(26 130)
TOTAL – Autres que Travaux majeurs	65 356	66 022	68 413	70 088	69 473	339 352	637 736
GRAND TOTAL BUDGET	254 120	249 358	301 679	279 360	253 641	1 338 158	2 629 347
Solde d'ouverture des crédits parlementaires autorisés	(21 730)	(21 738)	(21 738)	(21 738)	(21 738)	(108 682)	569 877
Solde de clôture des crédits parlementaires autorisés	(21 730)	(21 738)	(21 738)	(21 738)	(21 738)	(108 682)	569 877
(REPORT DE FONDS POTENTIEL) / FINANCEMENT REQUIS	275 850	271 096	323 417	301 098	275 379	1 446 840	2 059 471

Note 1 : L'année 2028-2029 marque le début d'un nouveau cycle de financement 2028-2033.

ANNEXE 4 – RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION CONNEXES

L'énoncé global d'appétit et de tolérance aux risques de PJCCI a été défini comme suit :

« Dans le cadre de ses activités, PJCCI s'expose à un certain degré de risque en considérant l'incidence de ceux-ci sur sa mission, sa vision, ses valeurs et ses projets sans compromettre la sécurité.

L'appétit pour le risque de PJCCI est défini en fonction de son mandat et selon des règles de gouvernance rigoureuses. Par conséquent, elle se sert d'indicateurs et d'un cadre établi pour évaluer et gérer tous les risques conformément à son appétit et sa tolérance.

Ce faisant, elle:

- + S'encadre et agit en fonction de la législation applicable et de principes éthiques ;*
- + Anticipe, comprend et mitige les risques auxquels elle fait face pour assurer la mobilité des usagers, préserver la pérennité de ses actifs, assurer la saine gestion des fonds publics et garantir la sécurité des usagers ;*
- + Innove, encourage la pensée critique et les points de vue diversifiés ;*
- + Gère ses risques conformément aux énoncés définis pour chaque catégorie de risques. »*

PJCCI a identifié et maintient un registre complet de risques corporatifs. Ils font l'objet de mesures d'atténuation efficaces et d'un suivi rigoureux. Néanmoins, de par leur nature ou particularités, les risques priorités font l'objet d'un suivi par le Comité des risques.

Sévérité globale des risques corporatifs priorités approuvée par le Conseil en date du 26 juin 2025 et sommaire des mesures d'atténuation des 11 risques corporatifs priorités par catégorie au 10 décembre 2025.

Le tableau suivant présente l'évolution de la sévérité des risques corporatifs priorités depuis la mise en place par PJCCI d'une gestion intégrée des risques corporatifs. Les explications des variations figurent dans la colonne « Faits saillants ».

¹ Voir légende au bas du tableau

Risques	Sévérité 2022-23 12 risques priorités		Sévérité 2023-24 11 risques priorités		Sévérité 2024-25 11 risques priorités		Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
Catégorie - Gouvernance, réputation et éthique							
[9] : Relation avec les parties prenantes, les partenaires et la collectivité	S		S		S		Faits saillants La sévérité du risque GRE [9] « Relation avec les parties prenantes, les partenaires et les collectivités » a été augmentée. En outre, une attention particulière doit être portée aux projets récents liés à la transformation urbaine et aux relations avec les villes de même qu'à l'implication accrue souhaitée par les communautés autochtones. Le pont de Québec constitue par ailleurs une priorité au niveau des relations avec les parties prenantes. Principales mesures d'atténuation en place + Registre partagé pour documenter les activités avec les parties prenantes + Politique EDD qui traite des parties prenantes + Plans de démarche participative selon les projets, par axe (Bonaventure, Honoré-Mercier, Champlain (Héritage), Estacade, Jacques-Cartier, Melocheville et pont de Québec) Principales mesures d'atténuation à mettre en place + Développer l'approche autochtone corporative via un groupe de travail en établissant les rôles et responsabilités (RACI corporatif) et des formations internes + Mettre en place les processus de suivi des performances en matière de relations avec les PP (résultats) -> Mettre en place le groupe consultatif pour la réhabilitation du pont de Québec et le sommaire PP -
	P	Probable	P	Rare	P	Peu probable	
	I	Modéré	I	Élevé	I	Élevé	
Catégorie - Risques stratégiques et organisationnels							
[15] Modèle de gestion	S		S		S		Faits saillants La sévérité du risque RSO [15] « Modèle de gestion » a été augmentée, car des mesures d'atténuation sont toujours en cours de mise en
	P	Probable	P	Peu probable	P	Probable	
	I	Modéré	I	Modéré	I	Élevé	

Risques	Sévérité 2022-23 12 risques priorités		Sévérité 2023-24 11 risques priorités		Sévérité 2024-25 11 risques priorités		Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
							<p>place pour améliorer les processus et systèmes dans les opérations.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Démarche participative de planification stratégique + Programme de développement des compétences de gestion et de leadership + Politique (interne) No 28 - Administration de contrats et pouvoirs d'approbation <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Les stratégies pour assurer l'évolution numérique du plan stratégique Ensemble vers 2030 sont soutenues par la gestion du changement et le développement des compétences + Implantation d'un nouveau PGI avec accompagnement en gestion de changement
[16] Prise de décisions	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>Les personnalisations des modules du PGI actuel, pourraient priver PJCCI de données financières intégrées d'ici l'implantation du nouveau PGI.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Audits internes, audit annuel des états financiers, examen spécial + Implantation des indicateurs de rendement (« KPI ») corporatifs et opérationnels comme outil d'aide à la décision et d'aide aux démarches d'amélioration continue + Amélioration de la documentation des règles d'affaires et mise en place d'un modèle de données temporaire pour produire les rapports financiers en attendant l'entrepôt de données <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Augmenter l'expertise en gestion et en exploitation de la donnée + Poursuivre la transformation de l'organisation en gestion par processus et en amélioration continue + Implantation d'un nouveau PGI avec accompagnement en gestion de changement
	P	Peu probable	P	Peu probable	P	Probable	
	I	Très élevé	I	Très élevé	I	Très élevé	
Catégorie - Risques infrastructures et projets							
[19] Niveau de connaissance et résilience des infrastructures	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>Le niveau de connaissance des actifs est maintenu via le partage transversal d'expertises. PJCCI poursuit la bonification de ses connaissances sur des éléments plus incertains et intègre des facteurs</p>
	P	Peu probable	P	Peu probable	P	Peu probable	
	I	Très élevé	I	Très élevé	I	Très élevé	

Risques	Sévérité 2022-23		Sévérité 2023-24		Sévérité 2024-25		Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
	12 risques priorités		11 risques priorités		11 risques priorités		
							<p>externes à sa gestion de risques, tel que les changements climatiques, l'évolution de la mobilité et le développement urbain et démographique. Le risque RIP [19] « Niveau de connaissance des infrastructures » a été renommé « Niveau de connaissance et résilience des infrastructures » en 2023-2024 afin d'adresser la gestion de ces facteurs externes. Vu ce qui précède et en raison de l'ajout du pont de Québec au portefeuille de PJCCI, la sévérité du risque est maintenue.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Programme complémentaire de suivi des actifs (PCSA) + Politique interne en gestion d'actifs + Programme d'évaluation sismique et impact sur le cycle de vie des actifs + Comités techniques de gestion d'actifs (CTGA) pour maintenir un apprentissage transversal de la connaissance des actifs <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Plan de résilience aux changements climatiques + Bonification de la visualisation des données d'événements climatiques ayant un impact sur les actifs + Programme d'évaluation sismique et impact sur le cycle de vie des actifs
[21] Gestion du portefeuille de projets planifiés et en cours	S*		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>Le risque RIP [21] « Gestion du portefeuille de projet planifié et en cours » a été priorisé en 2023-2024, car la capacité de réalisation de ses investissements est à l'avant-plan des priorités de PJCCI.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Rencontres de synchronisation des gestionnaires de niveau 2 pour le lancement des avant-projets et des projets et Comité de gestion de portefeuille des projets + Stratégie d'investissements du financement 2023-2028 + Pilotage des initiatives corporatives <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Améliorer le processus annuel de planification décennale
	P	Probable	P	Probable	P	Probable	
	I	Élevé	I	Élevé	I	Élevé	
[25] Protection de l'environnement	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>Plusieurs mesures d'atténuation sont présentement en cours mais ne sont pas encore complètement implantées par la Société, tel que le SGE. Des</p>
	P	Probable	P	Probable	P	Probable	
	I	Élevé	I	Élevé	I	Élevé	

Risques	Sévérité 2022-23 12 risques priorités	Sévérité 2023-24 11 risques priorités	Sévérité 2024-25 11 risques priorités	Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
				<p>éléments inconnus peuvent survenir dans le cadre du projet de reconfiguration de l'autoroute Bonaventure.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Politique interne en matière d'EDD + Dès la phase Planification et en continu, une évaluation des risques environnementaux et des études requises, et s'il y a lieu, des impacts environnementaux, est effectuée pour tout projet. <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Mise en œuvre d'un SGE + Numérisation des données (ex : terrains contaminés et biodiversité)

Catégorie - Risques fournisseurs et approvisionnement

[48] Santé et sécurité sur les chantiers impliquant les fournisseurs	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>La sévérité du risque FRS [48] « Santé et sécurité sur les chantiers impliquant les fournisseurs » a été diminuée en 2020-2021, car des mesures d'atténuation, telles que la mise à jour des exigences contractuelles SST normalisées et du Guide de surveillance des travaux, ont été mises en place et font l'objet de suivis. PJCCI effectue une vigie des activités des entrepreneurs via les firmes de surveillance dans le respect de son rôle de donneur d'ouvrage. De plus, les pratiques SST doivent être adaptées aux particularités du pont de Québec.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Documentation <ul style="list-style-type: none"> o Guide de surveillance des travaux o Critères de préqualification SST o Exigences contractuelles en SST normalisées + Évaluation de la performance en SST des fournisseurs <ul style="list-style-type: none"> o Triple surveillance SST sur les chantiers: <ul style="list-style-type: none"> • Agent de prévention • Spécialiste SST du surveillant • Coordonnateur SST (consultant externe, expert en SST) + Visites et inspections <ul style="list-style-type: none"> o Agent sur les chantiers et suivis de mesures correctives <p>Principale mesure d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Intégrer le pont de Québec dans les pratiques SST
	P	Peu probable	P	Peu probable	P	Peu probable	
	I	Élevé	I	Élevé	I	Élevé	

Catégorie - Risques liés aux ressources humaines (employés)

[52] Recrutement et rétention	S		S		S*		<p>Faits saillants</p> <p>La sévérité du risque REF [52] « Recrutement et rétention » avait été diminuée en 2023-2024. Le risque a été dépriorisé en 2025-2026.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p>
	P	Très probable	P	Peu probable	P	Peu probable	
	I	Élevé	I	Modéré	I	Modéré	

Risques	Sévérité 2022-23 12 risques priorités		Sévérité 2023-24 11 risques priorités		Sévérité 2024-25 11 risques priorités		Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
	P	I	P	I	P	I	
							<ul style="list-style-type: none"> + Politique et sondages concernant la santé/mieux-être (analyse et plans d'action) + Plan d'action sur l'équité et la diversité + Marque Employeur + Démarche pour le développement professionnel du personnel et rétroaction sur une base régulière + Plan d'équité salariale <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Accompagner le changement organisationnel dans le cadre du plan stratégique 2025-2030 + Sondage organisationnel du printemps 2025 (sondage effectué)
[56] Santé et sécurité au travail	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>La sévérité du risque REF [56] « Santé et sécurité au travail » a été diminuée en 2020-2021 car des mesures d'atténuation, telles que des formations, la prévention et de la sensibilisation, ont été mises en place. De plus, ces mesures et les contrôles s'effectuent en continu dans le cadre des opérations.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Présence des gestionnaires sur le terrain + Plan de communication des enjeux et procédures + Plan de gestion des compétences incluant la liste des formations obligatoires par type d'emploi + Programme de gestion de la SST incluant les procédures pour les activités à risques + Certification « Bien-être au travail » - niveau 2 <p>Principale mesure d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Déployer la stratégie SMET incluant l'administration du sondage organisationnel du printemps 2025.
	P	Probable	P	Probable	P	Peu probable	
	I	Élevé	I	Élevé	I	Élevé	
Catégorie - Risques technologiques de l'information							
[59] Infrastructure technologique et qualité de l'information de gestion	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>La sévérité du risque GTI [59] « Infrastructure technologique et qualité de l'information de gestion » a été augmentée en 2022-2023. Des mesures d'atténuation sont mises en place dans le cadre du plan directeur en RI et du programme d'amélioration de la sécurité des technologies de l'information et des systèmes (« PASTIS »). Suivant l'approbation du lancement du projet de remplacement du PGI et le déploiement de l'architecture d'entreprise, la tendance du risque se maintiendra pour les trois prochaines années.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Politique interne No 10 – Sécurité de l'information + Politique interne No 6 – Gestion intégrée de l'information
	P	Très probable	P	Très probable	P	Très probable	
	I	Très élevé	I	Très élevé	I	Très élevé	

Risques	Sévérité 2022-23 12 risques priorités		Sévérité 2023-24 11 risques priorités		Sévérité 2024-25 11 risques priorités		Faits saillants Principales mesures d'atténuation en place et à mettre en place
	P	I	P	I	P	I	
							<ul style="list-style-type: none"> + Politique interne No 42 – Gestion des ressources informationnelles + Processus d'exploitation des TI <p>Principales mesures d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + PASTIS 2024-2027 + Plan directeur en RI comportant trois chantiers numériques + Révision du guide d'encadrement de l'utilisation des actifs technologiques avec l'ajout de l'IA conjointement avec la direction, Affaires juridiques
[60] Sécurité des systèmes d'information	S		S		S		<p>Faits saillants</p> <p>La sévérité du risque GTI [60] « Sécurité des systèmes d'information » a été augmentée en 2020-2021, et les mesures d'atténuation sont en cours de mise en place dans le cadre du PASTIS.</p> <p>Principales mesures d'atténuation en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + Mise à jour mensuelle des systèmes d'exploitation et des équipements réseau + Vigie des exceptions de sécurité par un logiciel de surveillance + Formation et sensibilisation des utilisateurs + Gestion des accès aux systèmes + Cyber assurance + Politique interne No 10 – Sécurité de l'information <p>Principale mesure d'atténuation à mettre en place</p> <ul style="list-style-type: none"> + PASTIS 2024-2027 basé sur les cinq piliers du NIST (National Institute of Standards and Technology)
	P	Presque certain	P	Très probable	P	Très probable	
	I	Élevé	I	Très élevé	I	Très élevé	

Légende :

Identifiant de sévérité (S)

- Faible
- Moyenne
- Élevé
- Très élevé

Identifiant de probabilité (P)

- Rare
- Peu probable
- Probable
- Très probable
- Presque certain

Identifiant d'incidence (I)

- Très faible
- Faible
- Modéré
- Élevé
- Très élevé

*Risque non priorisé pour l'année indiquée

ANNEXE 5 – CONFORMITÉ AUX EXIGENCES RELATIVES AUX LOIS ET AUX POLITIQUES

Toutes les directions de PJCCI, appuyées par le Conseil, travaillent de concert en vue d'assurer le respect par PJCCI de ses obligations en vertu de la LGFP, incluant le dépôt et la publication des rapports qui y sont exigés.

Depuis l'abrogation de la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent* en 1998, PJCCI est assujettie et exerce ses activités dans le respect du *Règlement sur les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.* (DORS/98-568). Ce règlement désigne PJCCI comme mandataire de Sa Majesté dans le cadre de ses attributions.

PJCCI est assujettie et exerce ses activités dans le respect de diverses autres lois ainsi que des instruments de politique du Conseil du Trésor qui lui sont applicables.

+ ***Loi sur l'accès à l'information (« LAI ») et Loi sur la protection des renseignements personnels (« LPRP »)***

Toutes les demandes reçues en vertu de la LAI et de la LPRP sont traitées conformément aux exigences de ces lois. PJCCI publie mensuellement sur son site Internet les frais de déplacement et d'accueil du président du Conseil, des membres du Conseil et de la première dirigeante. Les rapports concernant ses activités, tels que le rapport annuel et le résumé du plan d'entreprise, de même que ses rapports sur l'application de la LAI et de la LPRP sont également publiés sur son site Internet à la suite de leur dépôt devant les deux chambres du Parlement, conformément aux exigences de la LAI.

PJCCI se conforme par ailleurs aux exigences de la LPRP en ce qui a trait à la collecte, l'utilisation et la divulgation des renseignements personnels.

+ ***Loi sur l'évaluation d'impact (« LEI »)***

Dans le cadre de la planification de ses projets, PJCCI veille au respect des lois environnementales applicables, dont la LEI.

PJCCI procède à une analyse rigoureuse des impacts environnementaux éventuels de ses projets en vertu de la LEI. Cette analyse tient compte de tous les critères énoncés à cette loi, dont les répercussions préjudiciables que le projet peut avoir sur les droits des peuples autochtones confirmés par l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*.

+ ***Loi fédérale sur le développement durable (« LFDD »)***

Via sa SDD 2023 à 2027 déposée le 1^{er} novembre 2023 selon les exigences de la LFDD, PJCCI contribue à six objectifs de la SFDD, qui sont décrits à l'annexe 6.

À l'automne 2025, conformément à la LFDD, la Société a déposé et publié son rapport sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de sa SDD pour 2024-2025.

Par ailleurs, PJCCI contribue à l'avancement de la nouvelle SFDD 2026-2029 présentement en préparation.

+ **Loi sur les conflits d'intérêts (« LCI ») et Code de conduite et d'éthique des administrateurs**

Les membres du Conseil, incluant la première dirigeante, sont tenus de respecter la LCI. Un point est ajouté systématiquement à l'ordre du jour des réunions du Conseil pour que les membres puissent déclarer au début de la réunion tous les types de conflits d'intérêts en lien avec les points présentés lors de la réunion, le cas échéant.

Chaque année, tous les administrateurs, incluant la première dirigeante, doivent confirmer leur engagement et leur conformité à l'égard du Code de conduite et d'éthique des administrateurs adopté par le Conseil en décembre 2022. En plus de la LCI et du Code de conduite et d'éthique des administrateurs, la première dirigeante est assujettie aux dispositions de la politique interne de la Société traitant des conflits d'intérêts (sauf si incompatibilité avec la LCI).

+ **Conduite éthique / Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (« LPFDAR »)**

En plus d'une politique interne sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat, PJCCI s'est dotée d'un Code de valeurs et d'éthique conçu à l'intention de tous ses employés, code qui doit se lire en parallèle avec le Code de valeurs et d'éthique du secteur public, également applicable aux employés de PJCCI. Au 31 mars de chaque année, chaque employé doit signer une déclaration attestant qu'il a respecté la politique interne sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat et le Code de valeurs et d'éthique au cours des 12 mois précédant la date de signature.

PJCCI a élaboré et communiqué à ses employés une politique interne qui prévoit des mécanismes permettant aux employés de divulguer de l'information concernant des actes répréhensibles et assurer qu'ils sont traités équitablement et protégés contre des représailles lorsqu'ils le font d'une manière conforme à ladite politique et à la LPFDAR. Une ligne téléphonique sans frais et un service de signalement en ligne, pris en charge par une firme indépendante, ont été mis sur pied afin de permettre à un employé de divulguer tout renseignement concernant un acte répréhensible de façon confidentielle, sécuritaire et qui préserve son anonymat.

Les fournisseurs de PJCCI sont assujettis à son Code de conduite et d'éthique des fournisseurs qui résume ses attentes en fonction des principes d'intégrité, d'éthique et de développement durable auxquels PJCCI adhère. Les contrats de construction et de services professionnels de la Société comportent des dispositions relatives à l'intégrité en période de soumission et pendant les contrats, qui prennent leur source dans la Politique d'inadmissibilité et de suspension du Régime d'intégrité du gouvernement du Canada, afin d'assurer la probité des soumissionnaires et adjudicataires.

+ **Loi sur l'équité salariale (« LES »)**

Les personnes qui occupent un emploi dans une catégorie d'emplois à prédominance féminine, et qui accomplissent un travail différent mais de valeur équivalente à celui d'une ou de plusieurs catégories d'emplois à prédominance masculine présentes dans l'organisation, doivent recevoir la même rémunération. Conformément à la LES, PJCCI a répondu à ses obligations par le biais d'un comité paritaire qui a complété l'exercice initial en mai 2024, en procédant à l'affichage de la version finale de son plan d'équité. Aucun écart n'a été constaté pour les catégories féminines. Le comité a poursuivi ses travaux dès l'automne 2024 afin d'assurer le maintien de l'équité salariale en continu au sein de la Société.

+ **Loi sur les langues officielles (« LLO »)**

PJCCI est assujettie et exerce ses activités dans le respect de la LLO, du *Règlement sur les langues officielles - communications avec le public et prestation des services*, ainsi que de la *Politique sur les langues officielles* du Conseil du Trésor du Canada et ses directives connexes. De plus, la Société s'assure que toutes ses communications avec le public ainsi que la prestation de ses services au

public soient effectuées ou disponibles dans les deux langues officielles, incluant les services offerts au public par des tiers pour son compte.

+ ***Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement***

Dans l'objectif de contribuer à la mise en œuvre des engagements internationaux du Canada en matière de lutte contre le travail forcé et le travail des enfants, PJCCI a produit son deuxième rapport en vertu de la *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement* au printemps 2025.

+ ***Accords commerciaux***

Lorsqu'un contrat est assujéti aux accords de libre-échange qui lui sont applicables en tant que société d'État mère, soit l'*Accord de libre-échange canadien* (« ALEC »), l'*Accord économique et commercial global* (« AECG ») et l'*Accord de continuité commerciale Canada-Royaume-Uni* (« ACC Canada-Royaume-Uni »), PJCCI s'assure du respect de leurs exigences.

+ ***Instructions en lien avec le Cadre stratégique de la politique d'approvisionnement « Achetez canadien »***

Conformément aux instructions (C.P. 2026-0016) reçues en janvier 2026 en vertu de l'article 89 de la LGFP, la Société travaille à aligner ses politiques, lignes directrices et pratiques sur le *Cadre stratégique de la politique d'approvisionnement « Achetez canadien »* et les instruments de politique publiés aux termes de l'article 6 de ce cadre, avec leurs modifications successives, d'une manière conforme à son mandat. La Société rendra compte de la mise en œuvre de ces instructions dans son prochain plan d'entreprise.


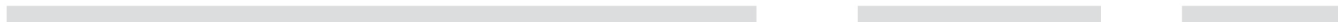
+ ***Ligne directrice en matière de dépenses de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événement***

La Société a modifié ses politiques et pratiques relatives aux dépenses liées aux voyages, à l'accueil, aux conférences et événements afin de les harmoniser aux politiques et instruments applicables du Conseil du Trésor du Canada, conformément à l'Instruction C.P. 2015-1112 reçue en vertu de l'article 89 de la LGFP.

+ ***Autres exigences législatives***

PJCCI s'assure que ses activités sont exercées dans le respect des politiques et instruments du Conseil du Trésor qui lui sont applicables et des autres lois et règlements applicables, dont les lois et règlements suivants :

- *Loi canadienne sur les sociétés par actions;*
- *Règlement général de 1995 sur les sociétés d'État;*
- *Règlement sur les plans d'entreprise, les budgets et les résumés des sociétés d'État;*
- *Loi de 1994 sur la convention concernant les oiseaux migrateurs;*
- *Règlement sur les oiseaux migrateurs (2022);*
- *Loi sur les pêches;*
- *Loi canadienne sur la protection de l'environnement (1999);*
- *Loi sur les eaux navigables canadiennes;*
- *Code canadien du travail;*
- *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail;*
- *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail;*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi;*

- 
- 
- *Loi canadienne sur l'accessibilité;*
 - *Règlement canadien sur l'accessibilité;*
 - *Loi sur le multiculturalisme canadien;*
 - *Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts.*



ANNEXE 6 – PRIORITÉS ET ORIENTATIONS DU GOUVERNEMENT

TRANSPARENCE ET GOUVERNEMENT OUVERT

La transparence fait partie des valeurs de PJCCI pour assurer une communication ouverte avec les médias, les usagers, les partenaires et le public en général par le biais de divers outils. De plus, tel que mentionné à la section 3.1 du présent résumé du plan d'entreprise, PJCCI s'est dotée d'un processus corporatif afin de structurer ses activités de consultation et d'information auprès de divers publics, et elle déploie divers moyens pour assurer la communication transparente et des échanges constructifs avec tous les publics.

PJCCI procède par ailleurs à la divulgation proactive sur son site Internet de nombreux rapports et études portant sur ses ouvrages et ses projets, en plus de ses rapports financiers trimestriels, du résumé de son plan d'entreprise et de son rapport annuel. La SDD 2023 à 2027 de la Société et les rapports d'étape sur sa mise en œuvre de même que le Rapport de divulgation financière relative au climat pour 2024 y sont également publiés.

Un sommaire mensuel des demandes d'accès à l'information complétées le mois précédent est aussi publié sur le site Internet. L'annexe 5 *Conformité aux exigences relatives aux lois et aux politiques* du présent document fait état des autres divulgations de PJCCI conformément à la LAI.

Enfin, PJCCI tient une assemblée publique annuelle selon les exigences de la LGFP. Depuis 2024, PJCCI tient cette assemblée annuelle par le biais d'une présentation audiovisuelle qui est publiée sur son site Internet sur un préavis de 30 jours. Le public est ensuite invité à poser des questions ou à adresser des commentaires durant une période donnée. La présentation audiovisuelle de la dernière assemblée publique, pour l'exercice 2024-2025, a été publiée sur le site Internet de la Société le 28 novembre 2025.

ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES (« ACS ») PLUS

PJCCI vise à intégrer dans ses initiatives les considérations liées à l'égalité, la diversité et l'inclusion, lorsqu'applicable, et en tenant compte de sa mission et de la nature de ses activités.

L'équipe multidisciplinaire de PJCCI était composée, au 30 septembre 2025, de 183 personnes issues de divers disciplines et corps de métiers. À cette même date, les femmes représentaient 48.1 % de l'effectif et les hommes, 51.9 %. Les moins de 30 ans représentaient 2 % des membres du personnel, les 30 à 50 ans, 58 % et les plus de 50 ans, 40 %. PJCCI est très soucieuse d'être un modèle d'inclusion et de diversité. Par exemple, 23 % du personnel s'identifie comme membres d'une minorité visible, et 80 % des employés sont bilingues.

L'équité, la diversité, la santé et le mieux-être sont essentiels tant au succès de l'organisation qu'à la santé physique et psychologique du personnel et constituent pour la Société une priorité. Afin de marquer visuellement les initiatives des différentes directions permettant d'améliorer la santé et le mieux-être au travail, le sceau CEDMET (Comité équité, diversité, santé et mieux-être au travail) a été développé.

La collaboration de PJCCI avec la Première Nation mohawk de Kahnawà:ke dans le cadre des travaux de construction et autres projets au pont Honoré-Mercier, tel que décrit au présent résumé du plan d'entreprise, est un exemple d'initiative visant à supporter l'ACS Plus. De plus, la démarche de consultation avec les Premières Nations de la région de Québec est en cours afin de les informer des différents projets prévus sur le pont de Québec et leurs impacts et de donner l'occasion aux communautés de partager leur intérêt et préoccupations.

DIVERSITÉ ET ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

La Société s'inscrit dans la volonté du gouvernement du Canada de promouvoir la diversité et l'équité en matière d'emploi, notamment par le biais des initiatives du CEDMET et ce, en conformité avec la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Une formation est offerte chaque année aux membres de l'organisation pour les sensibiliser sur des thématiques liées à l'équité, la diversité et l'inclusion, ce qui permet de renforcer les compétences relationnelles, réduire les malentendus potentiels et favoriser un climat de travail plus respectueux et ouvert.

Des capsules portant sur des expériences de volontaires continuent d'être publiées à l'interne dans le but de développer les connaissances et souligner la richesse de la diversité au sein de l'organisation. De plus, d'importantes journées commémoratives ont été et seront soulignées, notamment la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation, la Journée internationale des personnes handicapées, la Journée internationale des femmes et la Journée canadienne du multiculturalisme, le but étant de reconnaître la contribution de la diversité, de sensibiliser et d'éliminer des barrières visibles et invisibles aux différents groupes désignés.

Des outils de référence sont développés afin de faciliter le quotidien des équipes tels qu'un lexique conçu pour aider à mieux comprendre et utiliser les termes appropriés dans les communications quotidiennes et un aide-mémoire permettant de clarifier et rendre plus transparent le processus de dotation interne.

QUESTIONS AUTOCHTONES

Depuis que la responsabilité de la section fédérale du pont Honoré-Mercier, qui traverse le territoire de Kahnawà:ke, lui a été transférée en 1998, PJCCI entretient une étroite collaboration avec le MCK pour ses activités sur et aux approches du pont. Cette relation s'adapte aux changements de gouverne au MCK et au contexte sociopolitique évolutif en lien avec les Premières Nations.

PJCCI travaille de concert avec le MCK dans la planification des travaux sur la partie fédérale du pont et ses autres projets sur les terrains limitrophes au pont. Afin d'assurer une acceptabilité sociale et un alignement en fonction des besoins, PJCCI demeure attentif aux besoins de la communauté de Kahnawà:ke (la « Communauté »), et bénéficie du support du MCK pour orienter ses stratégies d'engagement et de collaboration.

L'aménagement d'un espace vert à l'approche sud-est du pont Honoré-Mercier, projet développé en partenariat avec la Communauté et le MCK, vise la valorisation de la culture et de l'histoire mohawk, ainsi que la revitalisation du terrain vacant. En 2023, PJCCI a mené une première consultation publique de la Communauté afin de confirmer son adhésion au projet et de définir ses attentes. Subséquemment, un groupe de travail, composé notamment de résidents, de représentants du MCK et d'experts, a été mis sur pied afin d'élaborer différents scénarios d'aménagement répondant à ses besoins. Une deuxième consultation publique de la Communauté a été réalisée en 2024 afin de sélectionner un scénario. Le scénario préférentiel, optimisé par le groupe de travail, a été présenté à la Communauté en début d'année 2025. La phase de conception des plans et devis a démarré à l'été 2025 et les travaux de construction sont prévus en 2026-2027 et 2027-2028.

Par ailleurs, PJCCI a renouvelé une initiative lancée en 2017 en collaboration avec le MCK, soit un concours d'art auprès de la Communauté et la reproduction des œuvres sélectionnées sur des oriflammes installées sur la section fédérale du pont Honoré-Mercier. Cette initiative a permis d'offrir aux artistes un rayonnement significatif pour mettre en valeur la culture de la Première Nation Mohawk. Ainsi, en 2023, le Centre linguistique et culturel de Kahnawà:ke a identifié 11 artistes qui ont chacun réalisé une œuvre inspirée de la culture mohawk. Les oriflammes ont été installées sur le pont de l'été à l'automne 2023 et, depuis, sont réinstallés chaque année durant la même période.

En tant que propriétaire et gestionnaire de la structure du pont de Québec depuis l'automne 2024 et tel que mentionné à la section 4.2.1.5, PJCCI souhaite développer une relation de confiance et de collaboration avec les Premières Nations de la région de Québec. Un plan de démarche participative spécifique à ces groupes est mis en œuvre. Différentes rencontres ont eu lieu avec les Premières Nations représentatives de la région de Québec. Ces rencontres ont permis d'informer les Premières Nations sur l'avancement des activités en cours ainsi que mieux comprendre leurs besoins.

Le processus formel de consultation autochtone, qui découle de l'obligation légale de la Couronne de consulter en vertu de la common law, est entrepris par PJCCI pour ses activités ou projets particuliers lorsque certaines conditions sont satisfaites. Ces consultations sont entreprises lorsque requises et dans le respect des lignes directrices internes de PJCCI et des lignes directrices fédérales applicables.

PJCCI a effectué une consultation dans le cadre de la construction du pont de contournement de l'Île des Sœurs en 2013, qui visait également sa déconstruction et qui s'est poursuivie avec le début de ces travaux à l'automne 2023. La déconstruction de cet ouvrage a été complétée à l'automne 2024. À compter de 2019, une consultation autochtone a été menée dans le cadre de la déconstruction du pont Champlain d'origine et un nouveau volet de consultation, spécifique au réaménagement des berges et à la construction d'une jetée temporaire aux fins de la construction d'une passerelle belvédère (projet Héritage Champlain), a été amorcé en 2024.

Par ailleurs, une consultation a eu lieu dans le cadre des travaux de stabilisation de la berge d'une section de l'autoroute Bonaventure et de renforcement des culées du pont Clément, qui impliquaient des interventions dans le fleuve Saint-Laurent. À cet égard, PJCCI a collaboré avec le MCK pour une mesure d'accommodement sur le territoire de Kahnawà:ke. Divers autres projets en phase de planification font présentement l'objet d'analyses quant à l'obligation légale de consulter les autochtones.

Les répercussions préjudiciables qu'un projet peut avoir sur les droits des peuples autochtones sont également évaluées dans le cadre des analyses des impacts des projets effectuées en vertu de la LEI (art. 81 et ss.), afin notamment d'identifier et de mettre en place lorsque requis, des mesures d'atténuation adaptées.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET OPÉRATIONS D'ÉCOLOGISATION DU GOUVERNEMENT

PJCCI reconnaît l'importance d'une approche de développement durable dans la gestion des actifs et de ses opérations. À ce titre, elle a déployé, dès 2015, sa première stratégie corporative de développement durable, laquelle a été renouvelée en 2020. Au fil des années, PJCCI a intégré le développement durable à ses activités et s'est peu à peu positionnée parmi les leaders publics dans ce domaine. L'approche de développement durable de PJCCI est désormais intégrée autant dans la gouvernance que les opérations.

Alignée à la Stratégie pour un gouvernement vert, PJCCI participe aux efforts par le biais de sa SDD 2023 à 2027 déposée en novembre 2023, qui comprend un plan d'action pluriannuel contribuant à six objectifs de la SFDD :



Favoriser l'innovation et les infrastructures vertes au Canada

- Investir dans l'infrastructure verte



Faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones et prendre des mesures pour réduire les inégalités

- Mettre en œuvre la Loi sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones

Améliorer l'accès aux transports et aux espaces verts

- Investir dans le transport actif
- Développer des espaces verts à proximité des centres urbains
- Promouvoir l'accès aux espaces verts

Réduire les déchets et passer à des véhicules zéro émission

- Assainir les sites contaminés hautement prioritaires
- Transformer le parc de véhicules légers
- Améliorer les critères d'approvisionnement écologique
- Maximiser le réacheminement des déchets vers des sites d'enfouissement

Prendre des mesures relatives aux changements climatiques et leurs impacts

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre et améliorer la résilience climatique
- Réduire les risques posés par les impacts des changements climatiques

Protéger et rétablir les espèces, conserver la biodiversité canadienne

- Mieux comprendre les terres et les forêts
- Mettre en œuvre des mesures de conservation renforcées


À l'automne 2025, PJCCI a déposé et publié son second rapport sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de sa SDD, pour l'année financière 2024-2025.

Par ailleurs, à l'été 2025, PJCCI a publié son premier rapport de divulgation financière relative au climat qui résume la démarche entreprise afin d'intégrer les impacts des changements climatiques dans ses activités en suivant les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (« GTIFCC »).

MILIEUX DE TRAVAIL SÛRS

La Société maintient son engagement à offrir des milieux de travail sains, sécuritaires et exempts de harcèlement et de violence, conformément à la Partie II du *Code canadien du travail* et au *Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail*.

À cet effet, une évaluation des risques liés au harcèlement et à la violence a été réalisée en 2025, en collaboration avec les comités locaux SST. Cette évaluation a permis de mettre à jour les facteurs de risque et d'adopter un nouveau plan d'action 2025-2027 visant à réduire leur incidence et à renforcer la prévention.



La Société a également complété le déploiement des mesures de prévention et de sensibilisation prévues à son plan d'action santé mieux-être au travail 2023-2025, élaboré par le CEDMET à la suite du sondage organisationnel de 2023. Plusieurs initiatives concrètes ont été réalisées, notamment l'obtention de la certification *Bien au travail* niveaux 1 et 2 (anciennement *Entreprise en santé*), affirmant l'engagement soutenu de la Société envers les pratiques qui favorisent durablement le bien-être des équipes.

Par ailleurs, un nouveau sondage organisationnel a été déployé en mai 2025, et un plan d'action santé mieux-être au travail 2025-2027 a été élaboré et déployé, afin d'assurer la continuité des efforts en matière de prévention des risques psychosociaux tout en créant un environnement de travail favorable à la santé globale, c'est-à-dire sur le plan physique, mental et social.

La Société maintient son objectif de « Zéro blessure par choix », c'est-à-dire prendre les décisions qui s'imposent afin d'assurer la sécurité de tous, tant sur ses structures que dans ses bureaux. Pour ce faire, la direction, SST travaille sur plusieurs axes. Le plan de communication SST est en constante évolution. Un plan de formation SST est en place et révisé annuellement afin de s'assurer qu'il répond à la réalité de nos activités. Une collaboration étroite avec les comités locaux SST permet d'agir rapidement sur les risques ou nouveaux risques identifiés. PJCCI a atteint la cible de deux ans sans blessures en 2025 et prévoit poursuivre le suivi de cet indicateur par le maintien et l'amélioration des mesures de santé et sécurité en place.

ACCESSIBILITÉ

Les mesures prises par PJCCI à ce jour afin de favoriser l'accessibilité et l'inclusion à l'intention de son personnel, des parties prenantes et du public sont décrites aux sections *Analyse comparative entre les sexes plus* (« ACS Plus ») et *Diversité et équité en matière d'emploi* de la présente annexe 6.

Le 21 décembre 2022, PJCCI a rendu public son premier plan sur l'accessibilité en conformité avec les exigences de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et du *Règlement canadien sur l'accessibilité*. En décembre 2025, PJCCI a publié une mise à jour de son plan.

ANNEXE 7 - LISTE DES ABRÉVIATIONS

APD.....	AVANT-PROJET DÉTAILLÉ
APS.....	AVANT-PROJET SOMMAIRE
AVMSL.....	ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU ST-LAURENT
BIM.....	MODÉLISATION DE L'INFORMATION DE BÂTIMENT
CN.....	COMPAGNIE DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA
COSO.....	COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION
CPSDC.....	CORRIDOR DU PONT SAMUEL-DE CHAMPLAIN
CSN	CONFÉDÉRATION DES SYNDICATS NATIONAUX
EDD	ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE
ECCC.....	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE CANADA
ETP.....	EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN
GES	GAZ À EFFET DE SERRE
GIRC.....	GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES CORPORATIFS
IA.....	INTELLIGENCE ARTIFICIELLE
LICC.....	LOGEMENT, INFRASTRUCTURES ET COLLECTIVITÉS CANADA
LAI.....	LOI SUR L'ACCÈS À L'INFORMATION
LFDD.....	LOI FÉDÉRALE SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE
LGFP.....	LOI SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES
LPRP.....	LOI SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
MCK.....	MOHAWK COUNCIL OF KAHNAWÀ:KE
MTMD	MINISTÈRE DES TRANSPORTS ET DE LA MOBILITÉ DURABLE
PASCF	PLAN D'ACTION POUR LES SITES CONTAMINÉS FÉDÉRAUX
PGI.....	PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ
PGSST.....	PROGRAMME DE GESTION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL
PJCCI.....	LES PONTS JACQUES CARTIER ET CHAMPLAIN INCORPORÉE
PMO.....	PLAN DE MAIN-D'OEUVRE
PP	PARTENAIRE PRIVÉ (DANS LE CADRE DU PROJET DU CPSDC)
PASTIS	PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA SÉCURITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES SYSTÈMES
REM	RÉSEAU EXPRESS MÉTROPOLITAIN
RI	RESSOURCES INFORMATIONNELLES
SDC	SAMUEL-DE CHAMPLAIN
SDD	STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
SFDD	STRATÉGIE FÉDÉRALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
SIGC	SYSTÈME INTÉGRÉ DE GESTION DE CIRCULATION
SGE	SYSTÈME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE
SST.....	SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL
STI.....	SYSTÈMES DE TRANSPORT INTELLIGENT
TI	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
VMSL	VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT



Ponts
JACQUES CARTIER +
CHAMPLAIN
Bridges +
Canada

