



Ponts
JACQUES CARTIER +
CHAMPLAIN
Bridges
Canada

Longueuil, le 20 janvier 2023

Monsieur Cédric Taquet
Greffier du Comité permanent des comptes publics
Direction des comités et des services législatifs
Chambre des communes
131, rue Queen, Pièce 6-06
Ottawa (Ontario) K1A 0A6
Par courriel : PACP@parl.gc.ca

Madame Nathalie Chartrand, CPA, CA
Directrice principale
Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0G6
Par courriel : ParliamentaryLiaison@oag-bvg.gc.ca

Madame Élisabeth de Passillé, CPA auditrice
Directrice principale
Bureau du vérificateur général du Canada
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0G6
Par courriel : ParliamentaryLiaison@oag-bvg.gc.ca

**Objet : Examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada
Plan d'action détaillé en date du 16 janvier 2023
de Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée**

Mesdames, Monsieur,

Au nom de Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, et à la suite du dépôt des rapports des examens spéciaux 2022 de la vérificatrice générale du Canada en Chambre le 15 novembre 2022, il me fait plaisir de vous transmettre le *Plan d'action détaillé en date du 16 janvier 2023 de Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée* pour donner suite aux recommandations de la vérification qui ont été convenues et ce, conformément à la motion de régie interne du Comité permanent des comptes publics adoptée le 16 décembre 2021.

Veuillez agréer l'expression de mes salutations distinguées.

Sandra Martel, ing.
Première dirigeante

SM/sd

- p.j. : Plan d'action détaillé en date du 16 janvier 2023 (versions anglaise et française)
c.c. : Mme Lucie Painchaud, Directrice principale, Administration et Trésorière
Me Paul Robert, Directeur principal, Affaires juridiques et Ressources humaines et Secrétaire corporatif

1225, RUE ST-CHARLES O / SAINT-CHARLES ST W
BUREAU 500 / SUITE 500
LONGUEUIL QC J4K 0B9
JacquesCartierChamplain.ca



PLAN D'ACTION DÉTAILLÉ EN DATE DU 16 JANVIER 2023
de Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée
suite aux recommandations formulées au Rapport d'examen spécial – 2022 de la vérificatrice générale du Canada

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse de la Société	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Responsables / points de contact (nom, poste, no de tél.)	Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement)
25	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait mettre en place à l'intention des membres du Conseil d'administration un processus régulier de déclaration visant tous les types de conflits d'intérêts et documenter les mesures prises à cet égard, s'il y a lieu.	Recommandation acceptée. Depuis la fin août 2021, un point est ajouté systématiquement à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration pour que les membres du Conseil 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. De plus, la société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. modifiera, d'ici la fin de l'exercice 2022-2023, le processus de déclaration des conflits d'intérêts afin de viser tous les types de conflits d'intérêts, et elle documentera les mesures prises à l'égard des conflits d'intérêts déclarés.	Code de conduite et d'éthique pour les administrateurs qui inclura notamment un processus de déclaration de tous les types de conflits d'intérêts ainsi que le processus lié à la documentation des mesures prises, le cas échéant.	31 mars 2023	Complété. Présentation au Comité de gouvernance et d'éthique le 29 novembre 2022. Approuvé par le Conseil d'administration le 14 décembre 2022.	Sandra Martel, Première dirigeante 450-651-8771 #2221 Paul Robert, Directeur principal, Affaires juridiques et Ressources humaines et Secrétaire corporatif 450-651-8771 #2224	
26	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait établir un code de conduite qui s'applique aux membres du Conseil d'administration et veiller au respect de ce code.	Recommandation acceptée. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. établira un code de conduite pour les membres du Conseil d'administration et mettra en place un processus annuel pour que les membres déclarent leur adhésion au code. La Société mettra en place ce code, y compris le processus de déclaration, d'ici la fin de l'exercice 2022-2023.	Code de conduite et d'éthique pour les administrateurs qui inclura un processus de déclaration annuel.	31 mars 2023	Complété. Présentation au Comité de gouvernance et d'éthique le 29 novembre 2022. Approuvé par le Conseil d'administration le 14 décembre 2022.	Sandra Martel, Première dirigeante 450-651-8771 #2221 Paul Robert, Directeur principal, Affaires juridiques et Ressources humaines et Secrétaire corporatif 450-651-8771 #2224	
29	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait fournir au Conseil d'administration des renseignements complets à l'égard de son rendement éthique et de la gestion des risques relatifs aux infrastructures.	Recommandation acceptée. La Société modifiera ses politiques au cours de l'exercice 2022-2023 afin de prévoir une reddition de comptes annuelle au Conseil d'administration qui visera, d'une part, l'attestation des membres de son personnel quant au respect du Code de valeurs et d'éthique et de la politique sur les conflits d'intérêts, et, d'autre part, les déclarations de conflits d'intérêts par les membres du personnel ainsi que, le cas échéant, le traitement par la direction des conflits d'intérêts déclarés.	Modification de la Politique N° 37 <i>Les conflits d'intérêts et l'après-mandat</i> pour prévoir une reddition de comptes annuelle.	31 mars 2023	Présentation au Conseil d'administration pour approbation au plus tard en mars 2023.	Sandra Martel, Première dirigeante 450-651-8771 #2221 Paul Robert, Directeur principal, Affaires juridiques et Ressources humaines et Secrétaire corporatif 450-651-8771 #2224 <i>(Volet rendement éthique)</i>	

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse de la Société	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Responsables / points de contact (nom, poste, no de tél.)	Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement)
		De plus, à compter du début de l'exercice 2022-2023, la société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. communiquera au Conseil d'administration des renseignements complets à l'égard de la gestion des risques relatifs aux infrastructures pour que le Conseil puisse s'acquitter du mandat dont il s'est doté.	Communiquer au Conseil d'administration un bilan complet annuel incluant les risques relatifs aux actifs conformément à la Politique N° 39 <i>Politique de supervision des actifs</i> et à la Politique N° 41 <i>Politique en matière de gestion d'actifs</i> .	1 ^{er} trimestre de 2023-2024	À tous les 1 ^{ers} trimestres, un bilan annuel complet des activités en matière de gestion d'actifs et de supervision des actifs sera déposé afin d'informer le Conseil d'administration.	Robert Sauvé, Directeur principal, Gestion d'actifs 450-651-8771 #2267 (Volet risques relatifs aux infrastructures)	
34	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait inclure dans son processus de planification stratégique les considérations relatives à l'environnement externe, y compris les parties prenantes.	Recommandation acceptée. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. tient compte de son environnement externe, y compris les parties prenantes, dans l'ensemble de ses projets et de ses activités. La Société inclura explicitement ces considérations dans son plan d'action annuel 2022-2023 lié au plan stratégique 2020-2024 ainsi que lors de l'établissement en 2023-2024 de son prochain plan stratégique, qui sera mis en œuvre à compter de 2024-2025.	Assurer que les démarches entreprises par PJCCI pour tenir compte / consulter son environnement externe sont bien documentées.	31 mars 2023	Considérations relatives à l'environnement externe incluses dans les documents suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel 2021-2022 • Plan d'action 2022-2023 • Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028 • Plan de positionnement stratégique (septembre 2022). 	Sandra Martel, Première dirigeante 450-651-8771 #2221 Nathalie Lessard, Directrice, Communications 450-651-8771 #2232	
35	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait s'assurer de soumettre la version définitive de son plan d'entreprise à la ou au ministre responsable au moins huit semaines avant le début de chaque exercice afin de respecter les dispositions du <i>Règlement sur les plans d'entreprise, les budgets et les résumés des sociétés d'État</i> , et continuer de collaborer avec le gouvernement du Canada pour faire approuver ses plans d'entreprise en temps opportun.	Recommandation acceptée. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. a soumis la version définitive du Plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027 au ministre responsable, selon les délais prescrits, et elle fera de même pour les prochains plans. La Société continuera de faire le suivi de l'approbation de son plan d'entreprise par le gouvernement, notamment lors des rencontres mensuelles avec Infrastructure Canada.	Déposer le plan d'entreprise au ministre responsable au moins huit semaines avant le début de chaque exercice afin de respecter les dispositions du <i>Règlement sur les plans d'entreprise, les budgets et les résumés des sociétés d'État</i> .	31 mars 2022	Complété. Mise en place d'un calendrier détaillé pour chaque section du plan d'entreprise avec les responsables et les échéanciers. Réunion de lancement à chaque année et suivi régulier par la direction principale, Administration.	Sandra Martel, Première dirigeante 450-651-8771 #2221 Lucie Painchaud, Directrice principale, Administration et trésorière 450-651-8771 #2261	

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse de la Société	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Responsables / points de contact (nom, poste, no de tél.)	Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement)
38	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait terminer l'établissement des cibles associées aux indicateurs de rendement afin d'évaluer l'atteinte de ses objectifs stratégiques. La Société devrait aussi effectuer un suivi régulier des progrès réalisés et en faire rapport.	Recommandation acceptée. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. termine actuellement la définition des cibles associées aux indicateurs de rendement en appui à l'atteinte des objectifs stratégiques. La Société achèvera cette activité d'ici le 31 décembre 2022. De plus, la Société effectuera le suivi régulier des progrès réalisés à l'égard de toutes les cibles fixées à compter de janvier 2023 et en fera rapport à partir d'avril 2023.	Finaliser l'établissement des cibles et seuils et assurer la publication des indicateurs de rendement. Effectuer un suivi régulier. Rendre compte des résultats.	31 mars 2023	Complété. 1. Établissement des indicateurs de rendement. 2. Approbation par le Conseil d'administration. 3. Inclusion des indicateurs au plan d'entreprise 2022-2023 à 2026-2027. 4. Publication sur le site Intranet de PJCCI. 5. Suivis trimestriels depuis janvier 2022. À venir : 1. Finaliser l'établissement des cibles et seuils de certains indicateurs. 2. Rendre compte des résultats dans le Rapport annuel 2022-2023 de la Société.	Lucie Painchaud, Directrice principale, Administration et trésorière 450-651-8771 #2261	
42	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait établir ses niveaux d'appétit pour le risque et de tolérance au risque.	Recommandation acceptée. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. définira ses niveaux d'appétit pour le risque et de tolérance au risque d'ici le 31 mars 2023.	Élaborer et communiquer : Un énoncé d'appétit et de tolérance général pour l'organisation. Huit énoncés d'appétit et de tolérance, soit un (ou plus au besoin) pour chaque catégorie de risques.	31 mars 2023	Complété. Été 2022 : Identification des participants et lancement d'une démarche participative à tous les niveaux de l'organisation (Conseil d'administration, haute direction, gestionnaires et employés). Automne 2022 : Atelier avec les participants pour chaque catégorie de risques. Décembre 2022 : Énoncés préliminaires d'appétit et de tolérance aux risques.	Lucie Painchaud, Directrice principale, Administration et trésorière 450-651-8771 #2261 Véronique Gagné, Directrice, Ressources informationnelles 450-651-8771 #2540	

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse de la Société	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Responsables / points de contact (nom, poste, no de tél.)	Indicateur de réalisation (Pour l'usage du Comité seulement)
					<p>En cours et à venir :</p> <p>Janvier 2023 : Validation des énoncés (Comité de direction, Comité de risques corporatifs).</p> <p>Février 2023 : Approbation des énoncés par le Conseil d'administration.</p>		
56	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait procéder aux vérifications aléatoires prévues par son processus de contrôle de la qualité et donner suite aux leçons apprises répertoriées par les équipes de gestion de projets.	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. clarifiera les attentes à l'égard de la fréquence et du rôle de l'équipe indépendante pour mener des vérifications aléatoires efficaces des autoévaluations. De plus, les rôles et responsabilités relatifs à la gestion des leçons apprises seront définis afin d'assurer un suivi systématique de ces dernières. Ces mesures seront mises en place d'ici la fin de l'exercice 2022-2023.</p>	<p>La fréquence et le rôle de l'équipe indépendante pour mener des vérifications aléatoires efficaces des autoévaluations seront optimisés.</p> <p>Un outil de recherche permettant un accès efficace aux leçons apprises sera mis en place. L'équipe projet assurera un suivi et une communication aux équipes.</p>	31 mars 2023	<p>31 mars 2023 – implantation de la nouvelle méthodologie d'autoévaluations et de leurs vérifications aléatoires.</p> <p>31 mars 2023 – Mise en œuvre du nouvel outil et du processus de communication des leçons apprises.</p>	<p>Dominique Blouin, Directeur principal, Projets 450-651-8771 #2520</p> <p>André Morin, Directeur principal, Exploitation 450-651-8771 #2167</p>	
59	La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. devrait définir des indicateurs de rendement organisationnels, assortis de cibles, relativement au respect des échéanciers des projets et à la réalisation des projets selon les spécifications et les exigences en matière de qualité. Elle devrait aussi mesurer régulièrement le rendement et communiquer les résultats à cet égard.	<p>Recommandation acceptée.</p> <p>La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. a élaboré à l'automne 2021 des indicateurs de rendement organisationnels afin de mesurer le respect des échéanciers des projets. Le Conseil d'administration reçoit de l'information sur le rendement relatif à ces indicateurs depuis le troisième trimestre de l'exercice 2021-2022, et les cibles afférentes seront fixées d'ici le 31 décembre 2022. Pour la réalisation des projets selon les spécifications et les exigences en matière de qualité, des indicateurs de rendement organisationnels assortis de cibles seront élaborés d'ici le 31 décembre 2022. La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. fera un suivi trimestriel des progrès réalisés par rapport aux cibles établies à partir de l'exercice 2023-2024.</p>	<p>Implantation d'indicateurs de rendement et définition de cibles afin de mesurer que les projets sont réalisés selon les spécifications et les exigences contractuelles, notamment en matière de qualité, de spécifications des travaux, échéanciers et coûts.</p> <p>La société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. fera un suivi trimestriel des progrès réalisés par rapport aux cibles établies.</p>	1 avril 2023	<p>3^{ème} trimestre de 2022-2023 – Mise en place d'indicateurs de rendement mesurant la performance en termes de spécifications et de qualité, et partage de l'information avec le Conseil d'administration.</p> <p>31 décembre 2022 – Ajout de cibles relatives à la qualité, le respect de la portée, des coûts et échéanciers.</p> <p>Avril 2023 – Suivi trimestriel des progrès réalisés par rapport aux cibles fixées.</p>	<p>Dominique Blouin, Directeur principal, Projets 450-651-8771 #2520</p>	

