



ALTO 

Table des matières

Résumé	3
Aperçu	7
Environnement opérationnel	11
Priorités clés et objectifs stratégiques	15
Risques et résultats prévus	28
Aperçu des finances et des ressources humaines	29
Annexes	31
Annexe 1 : Énoncé des priorités et des responsabilités (Lettres de mandat)	32
Annexe 2 : Énoncé de projet d'Alto	41
Annexe 3 : Structure de gouvernance d'entreprise	47
Annexe 4 : Travailler avec les groupes et partenaires autochtones	51
Annexe 5 : Risques et réponses	52
Annexe 6 : États financiers/budget	56
Annexe 7 : Plan d'autorisation d'emprunt	63
Annexe 8 : Attestation du chef, Services financiers	65
Annexe 9 : Résultats prévus	66
Annexe 10 : Conformité aux exigences législatives, réglementaires et politiques	81
Annexe 11 : Harmonisation avec les priorités et l'orientation du gouvernement	86
Annexe 12 : Réseau de trains à grande vitesse et Alto – Chronologie	88
Annexe 13 : Glossaire des acronymes et des termes	90

Résumé

Le présent résumé du Plan d'entreprise présente un aperçu des activités, de l'environnement opérationnel, des objectifs stratégiques et des principaux points saillants de la planification d'Alto pour la période 2025-2026 à 2029-2030.

Alto (aussi désigné dans le présent document comme « la Société ») a pour mandat d'élaborer et de mettre en œuvre un nouveau réseau ferroviaire de passagers en Ontario et au Québec, y compris la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien, et ce, en signant un ou plusieurs accords avec le secteur privé, en collaboration avec le ministre des Transports.

Alto a été créé le 29 novembre 2022 sous le nom de VIA HFR – VIA TGF Inc. et rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre des Transports. En tant que filiale en propriété exclusive de VIA Rail Canada Inc. (« VIA Rail »), la Société n'a pas de lien de dépendance avec VIA Rail et agit à titre de société d'État mère en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), à quelques exceptions près. Alto est supervisé par un conseil d'administration indépendant et financé par des crédits gouvernementaux. Son siège social est situé à Montréal, avec des bureaux à Toronto, à Ottawa et à Québec.

En février 2025, le gouvernement du Canada a annoncé que le nouveau service ferroviaire de passagers sera développé en tant que réseau de trains à grande vitesse (aussi désigné dans le présent document comme « l'initiative »). La Société mène désormais ses activités sous le nom « Alto » pour refléter l'évolution de l'initiative.

Le gouvernement a désigné Cadence comme consortium gagnant pour devenir le partenaire développeur privé (PDP), à la suite d'un processus exhaustif d'appel d'offres. Au même moment, le gouvernement a annoncé un investissement supplémentaire de 3,9 milliards de dollars sur 6 ans à compter de 2024-2025 pour faire progresser l'initiative. Alto est désormais à la tête de l'initiative au nom du gouvernement, agissant à titre d'autorité du projet et d'autorité contractante auprès de Cadence. De plus, d'ici l'automne 2026, Alto élaborera des options et des recommandations pour améliorer le service ferroviaire de passagers dans le sud-ouest de l'Ontario.

En mars 2025, Alto et Cadence ont signé une entente de prédevelopment (EPD), marquant le début de la phase de codéveloppement.

À propos de l'initiative de train à grande vitesse d'Alto

Grâce à des voies réservées aux passagers et à des vitesses plus élevées, Alto réduira considérablement les temps de déplacement entre les principales villes du corridor Toronto-Québec (« le Corridor »). Sur près de 1 000 kilomètres de voies réservées et électrifiées, le réseau aidera à réduire les émissions de gaz à effet de serre du transport interurbain et à transformer l'expérience utilisateur des passagers. Il s'agit du plus grand projet d'infrastructure publique au Canada ces 70 dernières années, depuis la construction de la Voie maritime du Saint-Laurent. L'initiative stimulera l'économie et réduira les temps de déplacement des populations du corridor le plus densément peuplé du Canada.

Le nouveau réseau de trains à grande vitesse et les services locaux existants seront traités comme un réseau intégré dans l'ensemble du Corridor Windsor-Québec, avec un service local continu qui est optimisé pour permettre de meilleures connexions avec les nouveaux services à grande vitesse.

L'initiative pourrait avoir d'importants avantages économiques, environnementaux et sociaux, s'harmonisant sur les grandes priorités et l'orientation du gouvernement visant à faire progresser la réconciliation avec les groupes et les partenaires autochtones et à créer un avenir plus inclusif, durable et économiquement robuste pour les générations à venir. Investir dans de grands projets d'infrastructure comme Alto démontre l'engagement à long terme du gouvernement à l'égard de la planification et du transport urbains et ruraux durables. L'amélioration de la connectivité entre les régions urbaines et rurales clés aidera à accroître les possibilités de développement économique régional et offrira une prospérité économique plus équitable à l'ensemble des régions.

Les avantages du transfert modal de l'initiative devraient améliorer la sécurité des déplacements et réduire les émissions de gaz à effet de serre. Une option de trains à grande vitesse pour le transport de passagers peut également stimuler le tourisme intérieur et international vers les destinations à l'intérieur du Corridor, ce qui soutient davantage les économies locales et autochtones et favorise les échanges culturels.

L'initiative est mise en œuvre dans le cadre d'un modèle de partenariat public-privé (PPP) progressif qui tire parti d'une approche de codéveloppement en matière de conception, d'élaboration et de livraison. Alto travaillera en étroite collaboration avec le PDP pour offrir de la valeur aux Canadiens.

L'approche de codéveloppement permettra une planification détaillée et la réduction des risques. Elle réunit des experts possédant une diversité d'expériences dès le début du processus de conception afin de trouver des solutions novatrices à des défis complexes. Cette approche devrait réduire les coûts pour les contribuables, mieux répartir les risques et les mesures d'atténuation et, en fin de compte, produire des avantages pour les Canadiens plus rapidement.

Alto élabore actuellement un plan de construction et de mise en œuvre par segment (également appelé « approche de réseau ») où certaines paires de villes sont raccordées et mises en service plus tôt. Les Canadiens pourront ainsi bénéficier plus rapidement de services ferroviaires interurbains plus fréquents, plus fiables et plus rapides. Les décisions concernant le tracé du Corridor et dont les phases accorderont la priorité à la construction seront prises par le gouvernement.

Environnement opérationnel

Des facteurs internes et externes influent sur l'environnement opérationnel d'Alto. Les questions liées au recrutement, aux pressions du marché du travail et à l'efficacité réglementaire, demeurent prioritaires.

En tant que l'un des plus grands projets d'infrastructure de l'histoire du Canada, Alto a besoin des bonnes personnes et des bonnes compétences pour atteindre son objectif. Trouver et conserver du personnel, surtout aux postes hautement techniques, est un défi permanent.

Alto sera en concurrence avec d'autres projets ferroviaires et de transport en commun au Canada pour capter la main-d'œuvre qualifiée et les ressources nécessaires pour offrir un nouveau service ferroviaire de passagers interurbain à grande vitesse.

L'évaluation d'impact (EI) peut éclairer les projets d'infrastructure en déterminant, en comprenant et en répondant rapidement aux potentielles questions environnementales, sociales, autochtones et économiques, afin d'assurer la conformité aux normes applicables et d'améliorer la conception. Il est prévu que l'initiative sera soumise aux exigences de l'EI fédérale avant le début des travaux de construction. La coordination des experts et des décideurs fédéraux, y compris la surveillance gouvernementale, sera nécessaire à la mise en œuvre rapide de l'initiative. Alto pourrait également faire face à divers degrés de préparation dans ses engagements avec les groupes et les partenaires autochtones, les collectivités locales et les parties prenantes. Les stratégies de mobilisation d'Alto seront adaptées aux besoins des personnes qui pourraient être touchées par l'initiative.

Points saillants des objectifs, des priorités et des activités clés

Les objectifs stratégiques d'Alto pour la période de planification 2025-2026 à 2029-2030 sont conformes aux priorités de l'an dernier :

- Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor
- Favoriser les partenariats autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement
- Renforcer la Société

Les principaux jalons au cours de l'exercice financier 2025-2026 comprendront la mise à jour du plan de codéveloppement, l'établissement d'un corridor initial et l'avancement des consultations avec les groupes et les partenaires autochtones, les parties prenantes et le public.

Priorité clé no 1 : Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor

Alto fera progresser l'initiative en collaborant avec le PDP aux premières étapes du codéveloppement. La phase de codéveloppement optimisera la conception pour atteindre ou dépasser les résultats du projet du gouvernement du Canada. Ce travail éclairera le gouvernement avant sa décision sur la mise en œuvre complète de l'initiative.

La phase de codéveloppement comporte quatre étapes :

- Étape 1 : Validation du plan et mobilisation initiale des Autochtones et des parties prenantes
- Étape 2 : Définition du projet
- Étape 3 : Développement des segments
- Étape 4 : Transition des segments à l'exécution

Le plan de codéveloppement sera mis à jour par le PDP, qui y décrira les étapes nécessaires pour obtenir les résultats attendus, respecter les spécifications des exigences du projet établies par Alto et se conformer à l'EPD. Alto mettra également en place des processus de production de rapports et de surveillance avec le PDP.

Les options pour le tracé final des itinéraires le long du Corridor seront analysées au cours des deux premières étapes de codéveloppement, et la planification du processus d'EI se poursuivra. Alto collabore avec des experts et des décideurs fédéraux afin d'éclairer les premières étapes de la planification, d'établir des relations et de concevoir des processus visant à évoluer à travers les processus d'EI et de réglementation de façon aussi efficace et efficiente que possible. Alto collaborera également avec le gouvernement afin d'étudier comment l'initiative peut être mise en œuvre le plus efficacement possible dans le cadre des structures législatives et réglementaires existantes et fournira des observations que le gouvernement pourra prendre en compte dans le cadre de tout examen législatif ou réglementaire plus large.

Priorité clé n° 2 : Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement

Alto continue d'établir des relations avec les groupes et les partenaires autochtones et de mobiliser les parties prenantes et d'autres partenaires afin d'élargir l'appui du public à l'égard de l'initiative. Un engagement efficace favorise la transparence, renforce la confiance avec les communautés le long du Corridor et aide à cerner rapidement les préoccupations, ce qui mène à une planification plus complète et à des stratégies d'atténuation acceptables.

Les activités en 2025-2026 continueront d'appuyer la réconciliation avec les groupes et les partenaires autochtones, élargissant ainsi la portée de la mobilisation et de la consultation d'Alto. Alto lancera également des consultations communautaires au sujet de l'initiative, et collaborera avec des experts externes pour soutenir notre travail.

Priorité clé n° 3 : Renforcer la Société

Tout en s'acquittant de ses responsabilités à titre d'autorité du projet et d'autorité contractante, Alto fera preuve d'une gouvernance et d'une intendance efficaces des ressources. Alto renforcera ses processus de gouvernance d'entreprise afin de soutenir une prise de décisions éclairées, une gestion prudente des ressources et une viabilité financière.

Les investissements dans les technologies de l'information, y compris dans les logiciels et les applications, fourniront au personnel les outils dont il a besoin pour accomplir le mandat d'Alto. De plus, de nouveaux outils de gestion des ressources humaines seront mis en œuvre pour soutenir la culture organisationnelle dont Alto a besoin pour attirer, mobiliser et maintenir en poste une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Pour la suite

La mise en place d'un train à grande vitesse dans le Corridor le plus densément peuplé du Canada est un investissement nécessaire qui profitera à l'ensemble du pays. Alto a le plaisir de présenter ce résumé du Plan d'entreprise, qui décrit les prochaines étapes de cet important parcours.

Aperçu

Le présent résumé du Plan d'entreprise présente un aperçu des activités, de l'environnement opérationnel, des objectifs stratégiques et des principaux points saillants de la planification de VIA HFR – VIA TGF (Alto) pour la période 2025-2026 à 2029-2030. Il décrit les budgets d'exploitation et d'immobilisations prévus pour faire progresser les activités de la Société au cours de la période visée.

Alto (aussi désigné dans le présent document comme « la Société ») a pour mandat d'élaborer et de mettre en œuvre un nouveau réseau ferroviaire de passagers en Ontario et au Québec et est aussi responsable de la conception, de la construction, du financement, de l'exploitation et de l'entretien. Pour réaliser son mandat, la Société devra signer un ou plusieurs accords avec le secteur privé, en collaboration avec le ministre des Transports.

Autorités clés

Alto a été créé le 29 novembre 2022 sous le nom de VIA HFR – VIA TGF Inc., en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, conformément aux Décrets C.P. 2022-0259 et C.P. 2022-261, et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports. En tant que filiale en propriété exclusive de VIA Rail Canada Inc. (« VIA Rail »), la Société n'a pas de lien de dépendance avec VIA Rail et agit à titre de société d'État mère en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), à quelques exceptions près, conformément au décret C.P. 2022-0260.

En février 2025, la Société a commencé à mener des activités sous le nom « Alto » afin de refléter l'évolution de l'initiative à la suite de la décision du gouvernement annoncée le 19 février 2025 de mettre en place un réseau de trains à grande vitesse, tel que décrit ci-dessous.

Orientation stratégique

L'équipe de direction d'Alto a mobilisé le personnel pour affiner les principes fondamentaux qui incarnent la façon dont Alto souhaite croître en tant qu'organisation. La vision, la mission et les valeurs mises à jour sont devenues une pierre angulaire de la culture d'entreprise d'Alto.

Vision

Construire le service ferroviaire dont nous avons besoin.

Mission

Ensemble, on rapproche les communautés et propulse la société en réalisant un réseau de trains à grande vitesse.

Valeurs

Engagement collectif

Ensemble, on conjugue efforts individuels et objectifs communs pour un impact social, environnemental et économique positif, équitable et inclusif.

Vélocité responsable :

Ensemble, on cultive l'équilibre entre flexibilité et rigueur pour maintenir une performance élevée dans un cadre adaptable.

Esprit d'initiative :

Ensemble, on ose explorer de nouvelles voies prometteuses et prendre des risques calculés pour optimiser notre succès.

Inspirer la collaboration :

Ensemble, on bâtit un milieu inclusif et collaboratif, où la confiance règne et où chaque personne est valorisée pour son expertise, respectée pour ses idées et reconnue pour ses contributions.

À propos d'Alto

En février 2025, le gouvernement du Canada a annoncé officiellement l'ambition de l'initiative d'Alto en tant que réseau de trains à grande vitesse pour améliorer le service ferroviaire de passagers dans le Corridor Toronto, Peterborough, Ottawa, Montréal, Laval, Trois-Rivières et Québec (« le Corridor »). Cadence a été désigné pour devenir le partenaire développeur privé (PDP) d'Alto pour le codéveloppement. Le financement initial du codéveloppement a été approuvé à l'appui de l'initiative du réseau de trains à grande vitesse dans le cadre de cette annonce. De plus, d'ici l'automne 2026, Alto élaborera des options et des recommandations pour améliorer le service ferroviaire de passagers dans le sud-ouest de l'Ontario.

L'initiative transformera le service ferroviaire passager au Canada avec un réseau ferroviaire passager interurbain d'environ 1 000 km, qui circulera principalement sur des voies électrifiées réservées à des fréquences plus élevées, à des vitesses plus élevées et qui offrira une fiabilité accrue entre Québec et Toronto. Cela permettra un transport ferroviaire plus rapide et plus facile pour les habitants des régions les plus peuplées du Canada. L'exploitation des nouveaux services à grande vitesse et celle des services locaux existants seront traitées comme un réseau intégré le long du Corridor Windsor-Québec, qui reliera notamment Toronto, Peterborough, Ottawa, Montréal, Laval, Trois-Rivières et Québec, de sorte à maintenir et à optimiser les services locaux pour permettre de meilleures connexions avec les nouveaux services à grande vitesse.

L'initiative pourrait produire d'importants avantages économiques, environnementaux et sociaux, s'harmonisant sur les grandes priorités et l'orientation du gouvernement visant à faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones et à créer un avenir plus inclusif, durable et économiquement robuste pour les générations à venir. Investir dans de grands projets d'infrastructure comme Alto démontre l'engagement à long terme du gouvernement à l'égard de la planification et du transport urbains et ruraux durables. L'amélioration de la connectivité entre les régions urbaines et rurales clés aidera à accroître les possibilités de développement économique régional et offrira une prospérité économique plus équitable à l'ensemble des régions.

L'amélioration des services ferroviaires de passagers peut offrir d'importants avantages socioéconomiques en réduisant les temps de déplacement et les coûts pour les voyageurs réguliers, ce qui améliorera leur qualité de vie. L'offre de services ferroviaires plus rapides, plus fiables et plus fréquents, attirera plus de passagers vers le transport ferroviaire interurbain, réduira la congestion routière et pourrait diminuer la demande d'autres modes de transport. Ce transfert modal devrait améliorer la sécurité des déplacements et réduire les émissions de gaz à effet de serre. Une option de transport plus attrayante peut également stimuler le tourisme intérieur et

international vers les destinations à l'intérieur du Corridor, ce qui soutient davantage les économies locales et favorise les échanges culturels.

Alto est mis en œuvre dans le cadre d'un modèle de partenariat public-privé (PPP) progressif qui tire parti d'une approche de codéveloppement en matière de conception, d'élaboration et d'exécution. L'approche de codéveloppement permettra une planification détaillée et l'atténuation des risques de l'initiative en réunissant des experts ayant des expériences et des idées variées dès le début du processus afin d'encourager la mise en place de solutions créatives aux défis complexes de l'initiative. Cette approche devrait entraîner une réduction des coûts pour les contribuables, une meilleure répartition des risques et, en fin de compte, des résultats plus rapides pour la population canadienne.

L'annexe 2 fournit une description détaillée du projet, notamment des éléments supplémentaires de contexte, tels que les résultats, le calendrier et la gouvernance du projet.

Appuyer les priorités plus larges du gouvernement

L'initiative d'Alto s'harmonise avec les priorités suivantes du gouvernement pour aider à créer un Canada plus connecté, plus durable et plus dynamique sur le plan économique :

- **Investissement dans l'infrastructure** : dans le cadre d'une initiative gouvernementale plus vaste visant à investir dans une infrastructure de transport moderne, efficace et durable partout au pays.
- **Durabilité environnementale** : en favorisant un transfert modal vers une option de transport plus propre et plus écologique, le projet appuiera les objectifs environnementaux du gouvernement visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre.
- **Croissance économique et création d'emplois** : en stimulant la croissance économique par la création de possibilités d'emploi, à la fois directes et indirectes, pendant la phase de construction et lors des phases ultérieures d'exploitation et d'entretien continus, l'efficacité du Corridor de transport sera également améliorée. Cette amélioration facilitera également le mouvement des marchandises et des personnes.
- **Connectivité améliorée** : en rendant les déplacements interurbains plus accessibles, la connectivité entre les grands centres urbains dans l'une des régions les plus densément peuplées et les plus actives sur le plan économique au Canada sera elle aussi améliorée;
- **Promouvoir la réconciliation avec les peuples autochtones** : en soutenant la consultation et la mobilisation continues pour favoriser un dialogue bilatéral constructif et optimiser les possibilités des peuples autochtones de participer au projet.
- **Innovation et technologie** : en mettant en œuvre un modèle d'approvisionnement progressif et concurrentiel pour encourager la créativité et les concepts de conception novateurs pendant la phase d'approvisionnement.
- **Sécurité et accessibilité** : en rendant le transport au sein du Corridor plus sécuritaire et plus accessible avec l'incorporation de caractéristiques accessibles qui dépassent les normes minimales de code ou de conception afin de permettre l'utilisation du service par tous, peu importe la façon dont ils peuvent y être amenés.
- **Politique « Achetez canadien »** : en accordant la priorité au contenu canadien, comme la main-d'œuvre, les matériaux, les services et la technologie, dans la mesure du possible tout au long du cycle de vie du projet, celui-ci pourrait soutenir une initiative gouvernementale plus vaste visant à renforcer les économies locales et les chaînes d'approvisionnement partout au Canada.

- **Accorder la priorité à l'acier canadien** : conformément à la directive du gouvernement du Canada d'accorder la priorité aux matériaux d'origine canadienne, Alto et Cadence élaborent activement des stratégies d'approvisionnement qui favorisent les fournisseurs nationaux. Cela comprend la planification de la sensibilisation et de l'engagement auprès des principaux fabricants d'acier canadiens pour évaluer leur état de préparation et leur compatibilité technique avec les exigences d'Alto en matière de matériaux.

L'annexe 11 contient d'autres renseignements sur la façon dont Alto s'harmonise avec les priorités et l'orientation du gouvernement du Canada.

Environnement opérationnel

Une analyse contextuelle de l'environnement interne et externe a été effectuée pour cerner les forces, les faiblesses, les occasions et les menaces qui pourraient avoir une incidence sur les stratégies actuelles et futures de l'initiative.

Forces	Faiblesses
– L'utilisation d'un modèle d'approvisionnement en PPP progressif offre à Alto la souplesse nécessaire pour remplir son mandat grâce à une conception novatrice de projet et à des stratégies d'atténuation des risques. – Le projet intègre les personnes qui ont le talent et les compétences nécessaires pour faire progresser le projet grâce à l'innovation et à l'agilité. – Le conseil d'administration diversifié et inclusif et les tiers experts favorisent un débat robuste et une prise de décisions éclairées. – Agit à titre de solide contrepartie du secteur public au partenaire développeur privé (PDP), d'autorité contractante et d'autorité du projet, permettant une prise de décision efficace et efficiente, éclairée par des experts des secteurs privé et public.	– Les grands projets d'immobilisations en infrastructure ont fait face à des défis importants au Canada et à l'étranger; le public se demande souvent si de tels projets peuvent être réalisés, en raison des retards et des défis en matière d'évaluations des coûts.

Occasions	Menaces
– Des pratiques collaboratives efficaces et une gouvernance efficiente avec le PDP peuvent stimuler l'innovation et optimiser des projets. – Une collaboration entre Transports Canada et les acteurs fédéraux permettra de réaliser le mandat et aidera le gouvernement à prendre des décisions efficaces. – Rationaliser et accélérer la réalisation du projet pour stimuler l'économie et offrir plus rapidement des avantages aux Canadiens.	– Les exigences législatives et réglementaires existantes et les processus d'approbation pourraient retarder considérablement la réalisation du projet et augmenter les coûts. – Les évolutions géopolitiques pourraient accroître l'incertitude concernant l'approvisionnement en matériaux et le coût de production requis pour élaborer de grands projets d'infrastructure. – L'augmentation du nombre de projets d'infrastructure au Canada et dans le monde pourrait mettre à l'épreuve la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée et l'approvisionnement en

Occasions	Menaces
- Explorer les possibilités d'intégrer des technologies de pointe dans le projet. - Les premières activités de planification du projet, comme les études sur le terrain, l'arpentage et la participation des peuples autochtones pour éclairer le développement du projet et préparer de l'évaluation d'impact. Le succès de ces activités permet de mieux informer et pourrait réduire le risque de retards dans la prise de décisions. - La conformité aux tendances mondiales dans l'avancement des projets de transport ferroviaire passager à grande vitesse améliore la qualité de vie des Canadiens. - La croissance économique régionale est stimulée par la création d'emplois et la formation professionnelle, ce qui renforce l'économie canadienne. - Les émissions de gaz à effet de serre (GES) dans le cadre des opérations du projet seront réduites considérablement, ce qui contribue à l'ambition du gouvernement d'atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050. - Le projet fait progresser les engagements à l'égard de la réconciliation avec les groupes et les partenaires autochtones en établissant des relations significatives, en respectant l'obligation de consulter (et, le cas échéant, de s'adapter) et en créant des possibilités d'avantages socioéconomiques et de participation économique. - Les meilleures compétences d'entreprises canadiennes et internationales sont mobilisées pour réaliser une initiative ferroviaire de passagers adaptée aux besoins des Canadiens. - Les communautés seront mieux reliées et la circulation des personnes sera facilitée grâce à un service ferroviaire de passagers amélioré. - L'intégration des facteurs relatifs à l'habitation dans le but d'accroître l'offre de logements et de logements abordables à proximité de plaques tournantes ferroviaires clés favorise	matériaux, entraîner une volatilité des prix et restreindre l'accès aux capitaux. - Alto pourrait faire face à divers degrés de préparation dans son engagement avec les groupes et les partenaires autochtones et les parties prenantes. - L'adaptation en temps opportun et l'obtention des approbations gouvernementales des normes requises en matière de réglementation et de sécurité faciliteront le service ferroviaire de passagers à plus grande vitesse. - L'incapacité de négocier un accès raisonnable aux voies des propriétaires des chemins de fer. - Des difficultés pourraient survenir, comme un manque d'harmonisation ou de communication, entre Alto et le PDP. Ces questions nécessiteraient des stratégies et des solutions pour atténuer les risques et assurer le progrès de l'initiative.

Occasions	Menaces
l'aménagement axé sur le transport en commun. – La création d'emplois et l'utilisation de contenu national renforceront la croissance économique canadienne.	

Environnement interne

Plusieurs facteurs internes influenceront sur la façon dont Alto s'adapte à mesure que l'initiative progresse à chaque étape (c.-à-d. le codéveloppement, la construction et l'exécution), comme il est décrit ci-dessous.

Évolution de l'initiative et interface avec le gouvernement

Une structure de gouvernance robuste a été établie entre la Société et le gouvernement pour orienter la phase d'approvisionnement de l'initiative et soutenir les premières activités de la Société. Maintenant que l'entente de prédéveloppement (EPD) est en place entre la Société et le PDP, la Société agit à titre d'autorité du projet, d'autorité contractante et de contrepartie solide du secteur public au PDP. Depuis que l'initiative est entrée en phase de codéveloppement, les structures de gouvernance mises à jour entre les autres organismes gouvernementaux et la Société, ainsi que les structures de gouvernance entre la Société et le PDP, ont été mises en œuvre pour refléter les rôles et les responsabilités accrus que la Société a assumés.

Recrutement, maintien en poste et renforcement des capacités

Il est essentiel pour Alto, l'une des plus grandes initiatives de transport de l'histoire du Canada, de disposer du personnel, des technologies, des outils et des ressources de soutien nécessaires pour être un représentant crédible du gouvernement auprès du PDP. Cette planification tiendra compte d'une augmentation du volume, de l'échelle et de la diversité des activités en cours et émergentes pendant la phase de développement.

La question d'attirer le personnel aux postes hautement techniques représente un défi, compte tenu de la demande actuelle d'expertise spécialisée dans les secteurs de l'infrastructure ferroviaire et de la construction. Malgré la rareté des ressources dans ces domaines, Alto a réussi à attirer une main-d'œuvre hautement qualifiée et à l'élargir stratégiquement en puisant dans divers bassins de talents.

Alto demeure résolue à favoriser une main-d'œuvre diversifiée et cherchera activement des talents provenant de groupes désignés (c.-à-d. tels que définis dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, comprenant les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles).

En mai 2025, Alto comptait 148 employés à temps plein. Les efforts de recrutement se poursuivent dans le but de créer un effectif permanent d'environ 250 personnes d'ici le 31 mars 2026.

Environnement externe

Plusieurs facteurs externes influenceront sur l'environnement opérationnel d'Alto, tels que la dynamique du marché, la conjoncture économique, la prise de décision du gouvernement et les exigences du projet, comme décrit ci-dessous.

Marché du travail et tendances économiques

À mesure qu'Alto fait passer l'initiative à l'étape suivante, d'autres projets ferroviaires et de transport en commun sont déjà en cours de construction au Canada (p. ex., le REM à Montréal, les projets de TLR à Toronto et l'expansion de GO Rail à Toronto/Hamilton), tandis que d'autres progressent dans la planification et la conception. Alto sera en concurrence avec ces projets pour capter la main-d'œuvre qualifiée et les ressources nécessaires pour offrir un nouveau service ferroviaire de passagers interurbain à grande vitesse.

Le Canada fait face à une pénurie de travailleurs de la construction en raison du taux élevé de départs à la retraite et de la diminution du nombre de jeunes qui entrent dans l'industrie. Avec une population autochtone jeune et en croissance, le développement économique des Autochtones offre la possibilité de soutenir la croissance économique et le marché du travail futurs du Canada.

Processus décisionnel du gouvernement du Canada et évolution des contextes juridique, environnemental et fiscal

La coordination des organismes décisionnels, y compris la surveillance du gouvernement, exige une attention concertée pour s'assurer qu'elle appuie la mise en œuvre en temps opportun. Les phases de codéveloppement et d'exécution de l'initiative peuvent également être influencées par les évolutions législatives, les décisions judiciaires et la situation financière du gouvernement. La Société continuera de cerner et d'analyser les risques, en collaboration avec Transports Canada (TC) et d'autres partenaires fédéraux, et d'être prête à s'adapter à ces facteurs externes au moyen de mesures d'atténuation bien élaborées.

Exigences réglementaires et évaluation de l'impact

Comme le secteur du transport ferroviaire est hautement réglementé, Alto collabore activement avec le gouvernement pour veiller à ce que toutes les exigences réglementaires, notamment le *Règlement sur l'assurance responsabilité civile des compagnies de chemin de fer*, soient respectées, comme le prévoient diverses lois (p. ex. *Loi sur la sécurité ferroviaire*, *Loi sur les transports au Canada* et *Loi sur l'évaluation d'impact*). Alto joue un rôle de chef de file clé en veillant à ce que l'initiative atteigne ou dépasse toutes les exigences réglementaires du gouvernement en matière d'environnement, de sécurité ferroviaire et de sécurité.

Bien qu'un tracé définitif des voies pour l'initiative n'ait pas encore été déterminé, diverses options sont à l'étude. Les consultations et tout processus d'évaluation des impacts et d'examen réglementaire de l'initiative éclaireront son élaboration et permettront de discerner ses répercussions sur l'environnement, l'économie, la société et la santé, ainsi que les mesures d'atténuation et d'adaptation possibles. Alto travaillera en collaboration avec Transports Canada, l'Agence d'évaluation d'impact du Canada (AEIC) et d'autres agences ou ministères fédéraux pour faire progresser les exigences en matière d'évaluation d'impact qui pourraient s'appliquer à l'initiative.

Négociations avec les chemins de fer hôtes

L'initiative d'Alto vise à utiliser le plus possible des voies réservées, à la fois pour permettre le contrôle de ses opérations et pour réduire les interactions avec d'autres exploitants ferroviaires, afin de continuer à accroître ses activités. Toutefois, certains tronçons ferroviaires que l'initiative pourrait utiliser sont la propriété de chemins de fer hôtes (p. ex., Canadien National, Metrolinx et autres). Ainsi, Alto devra négocier des ententes d'accès aux voies et aux droits de passage prévisibles et à long terme avec les chemins de fer hôtes afin d'assurer le meilleur itinéraire possible pour Alto, y compris l'accès aux centres des grandes villes.

Priorités clés et objectifs stratégiques

En 2025-2026, les activités d'Alto sont organisées suivant les mêmes priorités et objectifs stratégiques établis en 2024-2025. Alto et le partenaire développeur privé (PDP) font évoluer leur approche pour appuyer l'efficacité de la gestion de projet, de la coordination et de la production de rapports. Conformément au mandat d'Alto, les activités portent présentement sur les trois priorités suivantes :

1. Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor
2. Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement
3. Renforcer la Société

La section suivante présente les priorités, objectifs stratégiques et activités clés qu'Alto fera progresser en 2025-2026 et au cours de la période de planification jusqu'en 2029-2030.

Priorité clé n° 1 : Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor

Objectif stratégique : Alto fera progresser l'initiative en collaborant avec le PDP aux premières étapes du codéveloppement. La phase de codéveloppement optimisera la conception, afin de réaliser ou de dépasser les résultats du projet conformément à l'entente de prédéveloppement (EPD). Ces travaux éclaireront les décisions futures du gouvernement avant la prise d'une décision d'investissement pour l'exécution du projet. Alto vise à offrir les avantages de l'initiative plus tôt; un plan de construction et de mise en œuvre par segments (approche de réseau) permettra de réaliser certaines connexions et mises en service entre des paires de villes plus tôt. Cette approche permettra aux Canadiens de bénéficier plus rapidement de services ferroviaires interurbains plus fréquents, plus fiables et plus rapides.

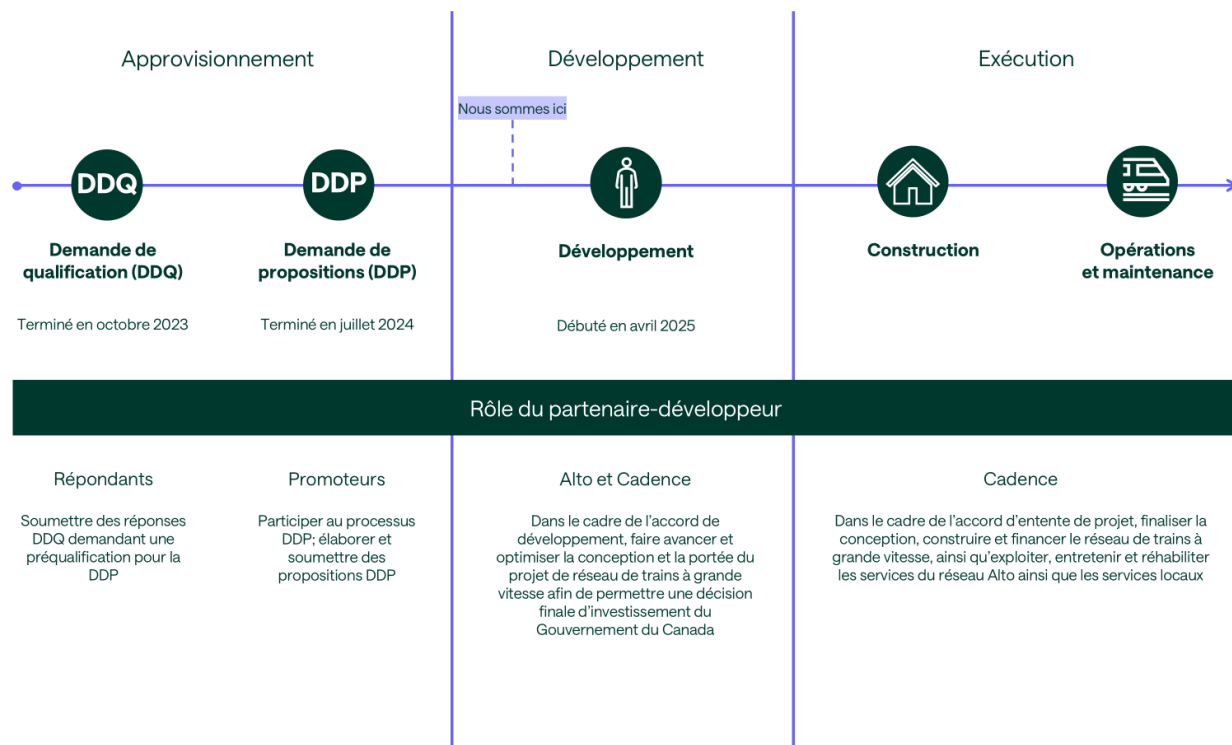
Reconnaissant l'importance des principaux points de décision du gouvernement, Alto continuera de faire progresser les activités du projet de façon simultanée, assurant ainsi l'harmonisation sans dépendance. Cette approche reflète un engagement commun à la livraison en temps opportun, ce qui permet à Alto d'entreprendre des activités préparatoires et de prendre des décisions critiques en matière d'itinéraire sans attendre les approbations séquentielles, réduisant ainsi les retards et accélérant la réalisation des avantages pour le public.

Le processus de codéveloppement comporte quatre étapes :

- Étape 1 : Validation du plan et mobilisation initiale des parties prenantes
- Étape 2 : Définition du projet
- Étape 3 : Développement des segments
- Étape 4 : Transition des segments à l'exécution

Les activités de 2025-2026 porteront sur les deux premières étapes. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les quatre étapes de la phase de codéveloppement, veuillez consulter l'annexe 2 – Énoncé de projet d'Alto.

Aperçu des phases d'exécution



Activités

Gestion de projet

À l'étape de codéveloppement, Alto est l'autorité du projet, l'autorité contractante et la contrepartie solide du secteur public au PDP.

Collaborer avec le PDP au lancement de la phase du codéveloppement

Les activités seront orientées par un plan de codéveloppement qui sera mis en œuvre par le PDP pour y décrire les étapes nécessaires pour obtenir les résultats attendus, respecter les spécifications des exigences du projet établies par Alto et se conformer à l'EPD. Un plan mis à jour est attendu du PDP à l'été 2025. Les activités en 2025-2026 comprendront l'examen et l'approbation du plan de codéveloppement et la tenue d'ateliers de démarrage pour chaque volet de travail, ainsi que des ateliers spécialisés sur les risques, la collaboration et la gouvernance.

Les principales étapes sont décrites ci-dessous.

L'étape 1 (validation du plan et développement initial du réseau) a eu lieu d'avril 2025 à juillet 2025 et portait sur les résultats suivants :

1. Convenir de formes efficaces de collaboration
2. Examiner et approuver le plan de la phase de codéveloppement mis à jour de Cadence.
3. Établir un premier tracé de corridor
4. Mener des préconsultations et une mobilisation initiale ciblées des intervenants

L'étape 2 (élaboration du concept de réseau) devrait prendre 24 mois, d'août 2025 à août 2027, et comprend les activités suivantes :

1. Faire progresser l'élaboration et la conception du projet (p. ex., matériel roulant, travaux de génie civil, systèmes d'électrification, signalisation, conception des gares, exigences en matière d'exploitation et d'entretien)
2. Consulter les intervenants et les groupes autochtones
3. Définir les exigences des propriétaires des chemins de fer
4. Définir la segmentation et le séquençage de la construction et l'exploitation du réseau ferroviaire
5. Déposer une description initiale du projet pour lancer les travaux sur l'évaluation d'impact et les exigences réglementaires

Faire progresser les systèmes ferroviaires et la planification et l'ingénierie de l'infrastructure

Alto travaillera avec Transports Canada pour mieux comprendre les exigences liées à l'élaboration d'un nouveau projet ferroviaire et veiller à ce que les processus et les normes soient respectés, créant ainsi un réseau de transport ferroviaire efficace, sécuritaire et durable. La collaboration avec Transports Canada aidera à identifier des exigences pertinentes en matière de réglementation qui régissent les systèmes ferroviaires, les politiques d'utilisation du réseau et les procédures d'obtention des permis et des approbations nécessaires. Comme Alto sera le premier service de train à grande vitesse au Canada, l'intégration des réseaux et les règlements seront examinés en profondeur et déterminés avec les autorités compétentes.

Assurer la sécurité et la sûreté ferroviaires

Les projets de transport ferroviaire au Canada doivent respecter diverses exigences relatives à la sécurité. Alto continuera de collaborer activement avec le gouvernement pour assurer la conformité aux lois et règlements pertinents, y compris les normes et les exigences de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, de la *Loi sur les transports au Canada* et du *Règlement sur l'assurance responsabilité civile des compagnies de chemins de fer*.

Comme il s'agira de la première initiative de train à grande vitesse du Canada, Alto travaillera également avec le gouvernement pour identifier les ajustements à apporter afin de permettre l'exploitation sécuritaire des trains à grande vitesse.

Discussions préalables avec VIA Rail

La Société continuera de collaborer avec VIA Rail Canada et Transports Canada au cours de l'élaboration d'un plan de transition définitif pour les services de VIA Rail et ses actifs dans le corridor Québec-Windsor. Une collaboration plus poussée devrait comprendre des réunions de comités multilatéraux où divers sujets concernant les activités actuelles de VIA Rail seront évoqués. L'élaboration du plan de transition pour veiller à ce que les services du corridor soient correctement inclus dans les futurs services d'Alto devrait se dérouler sur plusieurs années et toute mise en œuvre du plan dépendra des décisions futures du gouvernement.

Faire progresser les discussions avec les compagnies de chemin de fer hôtes et les entreprises de services publics

La Société continuera également d'établir des relations avec les chemins de fer hôtes et les entreprises de services publics qui sont nécessaires pour faire progresser la phase de codéveloppement du projet. Des partenariats essentiels seront noués pour garantir un approvisionnement adéquat en électricité pour le fonctionnement du réseau de trains à grande vitesse. La Société a conclu des protocoles d'entente (PE) distincts avec les chemins de fer hôtes pour amorcer des discussions privilégiées non contraignantes et échanger des renseignements préliminaires. Ces PE devraient évoluer au fil du temps et établiront des cadres

normalisés pour déterminer les exigences relatives à l'accès aux voies et à la capacité des trains, à l'exploitation et aux pratiques d'entretien. Les PE soutiendront également l'intégration de ces exigences dans l'élaboration de la conception. D'autres discussions seront menées avec les entreprises de services publics afin de déterminer l'accès et les servitudes, etc.

Projet commercial

Le rôle d'Alto à titre d'autorité du projet et d'autorité contractante consiste notamment à s'assurer que l'initiative est saine sur le plan financier, que les contrats et les ententes de partenariat commercial protègent les intérêts du Canada et que le PDP respecte ses obligations en vertu de l'EPD. Les activités suivantes soutiendront ce travail.

Mettre à jour les modèles financiers et les prévisions de revenus

Alto mettra en place et gèrera un modèle financier pour soutenir l'initiative, qui comprendra la réalisation d'analyses de scénarios, d'analyses comparatives du marché et d'analyses des forces, des faiblesses, des occasions et des menaces (FFOM) pour défendre les choix de politiques, la structuration des affaires et les négociations de contrats.

Alto réalisera une analyse du marché sur l'achalandage et la demande en matière de tarification, y compris une analyse de scénario et d'élasticité, afin d'éclairer les négociations des ententes de réseau. Il s'agira notamment d'évaluer les offres de service de train et de client et d'examiner l'analyse et les projections des coûts d'exploitation et d'entretien. L'analyse de la demande démographique et géographique dans l'ensemble des segments et du réseau se poursuivra, de même que les prévisions de revenus et de flux de trésorerie. Alto fera également preuve de diligence raisonnable à l'égard des prévisions de revenus et d'achalandage du PDP pour s'assurer que tous les résultats du projet sont atteints.

Contrôler les coûts du projet

Dans le cadre du plan de codéveloppement, le PDP doit présenter des renseignements à jour sur le budget et le calendrier chaque trimestre. Dans le plan de gestion des coûts du projet, les objectifs énoncés sont de permettre un contrôle et une surveillance proactifs des coûts, car le projet exige une approche rigoureuse de la surveillance et de la remise en question des coûts pour assurer l'optimisation des ressources. Le plan assurera une approche robuste de la prise de décisions en communiquant en temps opportun des données intelligibles sur les coûts dans les canaux de déclaration afin de s'assurer que les dirigeants d'Alto reçoivent un niveau d'information exacte et conforme à leur processus décisionnel. Alto, en collaboration avec le PDP, a établi un cadre cohérent pour la gestion des budgets du projet, le suivi des coûts réels et l'exactitude des prévisions pour chaque volet de travail, conseiller et activité.

Négocier des contrats et des partenariats commerciaux

Alto amorcera les négociations avec le PDP sur la structure et les détails de l'entente de réseau, y compris les stratégies visant à assurer le succès de l'initiative, l'efficacité des partenariats commerciaux et la valeur de l'entente pour le Canada.

Alto élaborera des stratégies de financement pour éclairer la répartition des capitaux entre le gouvernement et le secteur privé. Le financement privé sera réparti entre l'emprunt et le capital propre, la Banque de l'infrastructure du Canada étant un participant potentiel au financement par capitaux aux côtés du PDP. Il faudra examiner l'affectation de capitaux privés pour s'assurer que le risque est transféré à la partie la mieux placée pour le gérer, tout en tenant compte des coûts à long terme du cycle de vie pour le gouvernement. L'approbation de la structure d'immobilisations du projet dépendra des décisions futures du gouvernement.

Alto collaborera également avec les communautés autochtones pour favoriser la collaboration, les partenariats et les possibilités économiques.

Surveiller l'administration des contrats

Dans le cadre de l'administration des contrats de l'EPD, Alto établira des processus de production de rapports et de surveillance avec le PDP. Alto mettra en œuvre des procédures pour superviser l'EPD (p. ex., indicateurs de rendement clés, traitement des paiements, examen des factures, participation du comité, gestion des changements à l'EPD, gestion des processus). Cela comprendra l'examen régulier du plan d'approvisionnement du PDP et la gestion des demandes d'autorisation des sous-traitants. Alto gèrera également les réclamations et les problèmes commerciaux.

Environnement et planification réglementaire

Alto s'engage à respecter des normes élevées en matière de durabilité et de protection de l'environnement et travaillera avec le PDP pour s'assurer que l'initiative respecte ou dépasse les exigences législatives et réglementaires. Alto collaborera également avec le gouvernement afin d'étudier comment l'initiative peut être mise en œuvre le plus efficacement possible dans le cadre des structures législatives et réglementaires existantes et fournira des observations que le gouvernement pourra prendre en compte dans le cadre de tout examen législatif ou réglementaire plus large. Chaque année de retard avant la construction pourrait ajouter jusqu'à 3,4 G\$ au coût global du projet.

Si l'initiative est désignée comme *projet d'intérêt national* en vertu du projet de loi C-5 : *Unité de l'économie canadienne—Loi visant à bâtir le Canada*, Alto adaptera rapidement son approche environnementale pour répondre aux exigences du régime de permis, assurant ainsi un élan continu. Cela entraînera des changements de calendrier et des écarts dans les exigences de financement d'Alto.

Faire progresser le processus d'évaluation d'impact

Alto adopte une approche de mise en œuvre progressive de l'initiative, qui permettra de commencer le service ferroviaire de passagers entre certaines paires de villes (à déterminer) avant que l'ensemble du réseau soit terminé. Les options pour le tracé final des itinéraires le long du Corridor seront analysées au cours des deux premières étapes de codéveloppement, qui comprendront la consultation avec les collectivités locales et les groupes et partenaires autochtones. Les décisions concernant le tracé du corridor et dont les phases accorderont la priorité à la construction nécessiteront des décisions du gouvernement à l'avenir.

Il est prévu que l'Initiative sera soumise aux exigences de l'évaluation d'impact fédérale. La *Loi sur l'évaluation d'impact* (LEI) établit un processus d'évaluation et de prévention des effets négatifs importants sur l'environnement et la consultation des peuples autochtones, des autres ordres de gouvernement et du public. Le processus d'évaluation d'impact (EI) est un élément critique du calendrier. Pour chaque segment de l'initiative, une décision positive en matière d'EI est nécessaire avant que la construction puisse commencer.

Le processus d'EI aidera à éclairer la façon dont l'initiative est élaborée et aidera Alto à déterminer les répercussions de l'initiative sur l'environnement, l'économie, la société et la santé, ainsi que les mesures d'atténuation visant à minimiser les effets négatifs. Le processus d'EI comporte cinq étapes : la planification, l'étude d'impact, l'EI, la prise de décisions et l'après-décision. Les activités d'Alto en 2025-2026 appuieront la phase de planification et l'élaboration de la description initiale de projet qui sera soumise à l'Agence d'évaluation d'impact et lancera officiellement un processus d'évaluation d'impact. Ces activités comprendront :

- Le transfert des travaux techniques des conseillers d'Alto vers le PDP;
- La direction et la réalisation d'études de terrain pour appuyer la conception préliminaire et éclairer l'évaluation d'impact;

- La consultation et la collaboration avec des organismes fédéraux et les organismes de réglementation;
- La mobilisation et la consultation des communautés autochtones et des intervenants communautaires qui pourraient être touchés par l'initiative;
- L'avancement de la planification des projets de contrepartie écologique;
- La planification des travaux préliminaires.

Il est courant que les réglementations fédérales exigent des programmes de compensation de certains impacts environnementaux négatifs, comme les pertes de fonction de terres humides, les impacts sur les espèces en péril et la perte d'habitat du poisson. Alto accordera la priorité aux activités de planification stratégique, comme la détermination des principaux impacts et des projets de contrepartie précoce qui pourraient compenser les impacts de l'initiative. Une stratégie de compensation détaillée sera élaborée au fur et à mesure que l'EI progressera.

Alto devra également obtenir divers permis des organismes de réglementation qui participeront au processus d'EI. À l'appui de ces travaux, Alto collaborera avec les ministères et organismes fédéraux afin de déterminer rapidement les besoins potentiels en information et de faire progresser les processus d'EI et de réglementation le plus efficacement possible.

Acquisition des terrains

Alto aura besoin d'une grande superficie de terrain pour l'initiative, couvrant près de 1 000 km. Par conséquent, Alto collaborera avec le PDP pour entreprendre une série d'activités de planification préliminaire. Ces activités comprendront la dotation et le renforcement des capacités pour veiller à ce que les ressources humaines et l'expertise nécessaires soient en place. De plus, Alto entreprendra des acquisitions proactives stratégiques précoces pour obtenir des parcelles de terrain clés qui sont essentielles au succès de l'initiative.

Renforcer la capacité d'acquisition des terrains

Alto renforcera ses capacités et élaborera une stratégie d'acquisition des terrains, comprenant des propriétés potentiellement requises. Tout en poursuivant des négociations de gré-à-gré, Alto fera preuve de toute la diligence raisonnable et obtiendra toutes les approbations nécessaires pour enclencher des expropriations, au besoin. Alto fournira un cadre de négociation clair et transparent à tous les propriétaires fonciers, décrivant le processus et les modalités d'acquisition.

Pour soutenir cette stratégie, Alto embauchera des professionnels dans ce domaine (p. ex., des arpenteurs, des évaluateurs, des techniciens géospatiaux) et identifiera les parcelles de terrain dans les corridors ferroviaires potentiels et leur propriété. L'élaboration de la stratégie d'acquisition des terrains éclairera probablement l'estimation préliminaire des coûts globaux, y compris les coûts associés à l'achat de terrains ou de droits et intérêts fonciers, les frais juridiques, les relevés et toute indemnisation éventuelle aux propriétaires fonciers ou aux communautés touchées.

Afin de faire progresser les aménagements axés sur le transport en commun (AATC) tout restant aligné sur son mandat consistant à livrer un train à grande vitesse, Alto met au point une stratégie d'AATC afin de s'assurer d'agir comme un catalyseur du développement communautaire, grâce à la coordination avec les autorités compétentes, les proposants d'aménagement et les partenaires autochtones dans les zones entourant les futurs sites des gares. Des détails sur la stratégie seront fournis dans le prochain Plan d'entreprise.

Amorcer les premières activités d'acquisition des terrains

Alto a l'intention d'acquérir rapidement des droits fonciers stratégiques (y compris des options, des baux et des achats potentiels) dans des zones clés le long du corridor du projet qui seront le fruit des travaux d'élaboration

du tracé, y compris des terrains d'installations (p. ex. les gares ou les bâtiments d'entretien), des segments de subdivisions ferroviaires à acquérir des chemins de fer hôtes, et des terrains essentiels à la mise en chantier et à la construction. Des acquisitions anticipées peuvent également être nécessaires pour soutenir les travaux préliminaires, notamment pour les déplacements des services publics.

Les premières acquisitions stratégiques seront influencées par la croissance du projet et les débouchés commerciaux. Par conséquent, les dépenses d'acquisition des terrains varieront d'une année à l'autre et Alto aura besoin de souplesse pour acquérir de façon opportuniste.

Les acquisitions anticipées devraient réduire les coûts, améliorer la certitude des coûts, réduire au minimum les conflits de négociation et éviter l'escalade des prix résultant de la spéculation foncière, ce qui réduira les risques liés à la réalisation du projet. Alto est d'avis qu'il faudra procéder à des acquisitions foncières stratégiques dès qu'il y aura une confirmation suffisante de la nécessité d'acquérir certains droits de propriété spécifiques, et que le fait d'acquérir ces droits répond aux exigences associées à l'approche des acquisitions anticipées. Alto cherchera à bénéficier de l'entrée en vigueur de nouvelles modifications législatives pour faire progresser le projet.

En prenant ces mesures, Alto vise à créer une approche collaborative et respectueuse en matière d'acquisition des terrains, en veillant à ce que les intérêts de la société et des propriétaires fonciers soient pris en compte et traités.

Priorité clé n° 2 : Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement

Objectif stratégique : Alto continue de favoriser les partenariats par l'établissement de relations avec les groupes et les partenaires autochtones et de mobiliser efficacement les parties prenantes et d'autres partenaires afin d'assurer, d'améliorer et d'élargir le soutien de l'initiative par le public. L'initiative doit être connue, requise et souhaitée. Un engagement efficace favorise la transparence, renforce la confiance avec les communautés le long du Corridor et permet de cerner rapidement les préoccupations, ce qui mène à une planification plus complète et à des stratégies d'atténuation acceptables.

Activités

Plan de communication et d'engagement

Alto a l'intention d'établir et de maintenir des relations de respect, de confiance et de collaboration avec les groupes et les partenaires autochtones, les collectivités provinciales, municipales et locales et les autres intervenants tout au long de la durée de vie de l'initiative. Afin de mettre en œuvre efficacement ses activités, Alto possède un plan de participation des Autochtones, un plan de communication et d'engagement, un plan de retombées communautaires et une politique de partenariats, qui servent tous des objectifs stratégiques distincts dans l'accomplissement du mandat de l'initiative et favorisent le soutien au réseau de trains à grande vitesse.

Faire progresser la réconciliation, la participation et la collaboration avec les Autochtones

La participation et le soutien des peuples autochtones sont essentiels au succès de l'initiative et contribuent à l'engagement du gouvernement du Canada envers la réconciliation. L'approche de la Société en matière de réconciliation, de participation et de collaboration avec les Autochtones est fondée sur quatre objectifs stratégiques :

- Établir des relations efficaces et significatives avec les groupes et les partenaires autochtones
- Remplir l'obligation de la Couronne de consulter et, le cas échéant, d'accommoder
- Créer des possibilités de développement socioéconomique mutuellement avantageuses
- Mettre en place des possibilités de participation économique pour les Autochtones

La Société élabore un plan de participation des Autochtones qui décrit la façon dont Alto vise à atteindre ses quatre objectifs stratégiques relatifs aux Autochtones. Avec ce plan, Alto vise à accroître la sensibilisation, le consensus et le soutien à l'égard de l'initiative tout en s'efforçant d'être un chef de file dans la promotion de la réconciliation avec les Autochtones et leur participation dans le contexte d'élaboration de grands projets au Canada. L'engagement de la Société envers la réconciliation est fondé sur les principes de participation précoce, significative et conforme aux principes de la *Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones*. Veuillez consulter l'annexe 4 pour de plus amples renseignements.

Élargir la portée de la mobilisation et de la consultation des peuples autochtones, y compris en milieu urbain et hors réserve en Ontario et au Québec

Le travail de consultation et de mobilisation des Autochtones augmente considérablement en volume et en complexité pendant la phase de codéveloppement. En vertu de l'obligation de consulter, Alto fera progresser et croître la mobilisation et les consultations avec les peuples autochtones, y compris les groupes autochtones susceptibles d'être touchés et les populations autochtones vivant en milieu urbain et hors réserve, concernant des éléments importants du réseau de trains à grande vitesse, comme la proposition de tracé et la conception et la livraison globales de l'initiative.

Les activités de mobilisation et de consultation comprendront des travaux visant à intégrer les connaissances autochtones dans la planification; le codéveloppement d'avantages socioéconomiques avec les groupes autochtones, les populations et partenaires autochtones urbains et hors réserve; l'exploration des possibilités de participation économique; la détermination des effets négatifs potentiels de l'initiative sur les droits ancestraux et issus de traités et l'élaboration de stratégies d'atténuation et d'accommodement, le cas échéant; et le soutien de la participation des Autochtones au processus d'évaluation d'impact. Toutes les activités de mobilisation et de consultation seront mises en œuvre conformément au plan de participation des Autochtones et en partenariat avec le PDP.

Travailler avec les provinces, les municipalités et les groupes d'intérêt

Alto collabore avec des représentants élus gouvernementaux et des fonctionnaires aux niveaux provincial et municipal pour échanger de l'information sur le projet et établir des relations dès le début du processus d'élaboration du projet. Guidée par les principes de la participation du public, Alto continuera d'établir ces relations fondées sur le respect, la confiance, la transparence, la responsabilité, la réactivité et la collaboration tout au long de la phase de codéveloppement. Au fur et à mesure que les travaux de conception du projet progresseront, le plan du mandat sera affiné pour soutenir les administrations locales non seulement dans les gares, mais aussi dans les collectivités voisines le long du corridor.

Afin d'établir et de maintenir des relations positives à long terme avec les membres des collectivités locales, l'équipe du mandat s'est agrandie, intégrant des représentants d'Alto concernant l'aspect géographique le long du corridor afin de recueillir des commentaires plus diversifiés et régionaux pour éclairer les décisions relatives à la planification du projet. Ces représentants ont élargi la liste actuelle des parties prenantes en désignant des groupes d'intérêt localisés représentant divers secteurs et organismes qui apporteront des renseignements précieux pour renforcer la conception et les résultats des projets. En officialisant la collaboration provinciale en Ontario et au Québec avec le gouvernement du Canada afin de faire progresser l'initiative, le ministre des

Transports, Alto, l'Ontario et le Québec signeront des déclarations d'intention pour témoigner de leur solide appui.

Lancer des consultations communautaires auprès des Canadiens et participer au soutien de l'acceptabilité sociale

Alto communiquera avec les autorités locales, les propriétaires des chemins de fer, les services publics et les collectivités dans le cadre d'études de terrain, d'évaluations techniques et d'études environnementales en cours. Les activités de consultation avec les collectivités (réunions d'information, assemblées portes ouvertes, tables rondes) seront organisées tout au long de la phase de codéveloppement.

La politique de partenariats aidera à mobiliser davantage le public et les parties prenantes d'Alto. Cette politique a été élaborée pour mieux faire connaître l'initiative et son incidence positive sur les communautés le long du Corridor. Cette politique vise à collaborer avec les entreprises et les organismes locaux qui soutiennent la vitalité économique, sociale et environnementale. Elle vise également à établir des relations efficaces et significatives avec les nations, les organisations et les institutions autochtones.

Consulter les Canadiens et les tenir informés au sujet de l'initiative

Le plan de communication et d'engagement d'Alto évolue à mesure que la phase de codéveloppement progresse.

Les premiers travaux sont axés sur l'élaboration de produits d'information pertinents afin de sensibiliser le public à l'initiative et à ses avantages et d'accroître l'acceptabilité sociale de l'initiative. Les efforts de marketing exhaustifs comprennent la publicité, les publications dans les médias sociaux, le contenu Web, les vidéos et d'autres documents pour aider le public à comprendre pourquoi l'initiative est nécessaire et les résultats qu'elle offrira aux Canadiens. La Société continuera de mettre à jour son site Web et ses campagnes de marketing pour promouvoir Alto auprès de différents publics cibles.

S'assurer que l'initiative est connue, requise et souhaitée est un élément moteur du plan. Les objectifs du plan comprennent la sensibilisation à l'initiative et l'établissement de la confiance à son égard tout en écoutant activement et en atténuant les préoccupations; la déconstruction de mythes; et l'établissement d'un réseau fiable et favorable de valideurs tiers et de champions pour l'initiative. À cette fin, un financement sera affecté à des activités précises, comme la publicité et les partenariats ciblés pendant la durée de l'initiative, conformément à un processus d'évaluation interne rigoureux supervisé par le conseil d'administration.

Lancer un plan de retombées communautaires pour les communautés touchées

Alto mettra en œuvre un plan de retombées communautaires qui permettra à la société de maximiser les possibilités économiques et sociales du projet pour les communautés locales le long du corridor. La première étape sera lancée en 2025-2026, et Alto dirigera l'élaboration d'un plan de retombées communautaires. Une collaboration et un partenariat étroits avec les municipalités locales et les organismes locaux établis feront en sorte que les communautés profitent des importants investissements en immobilisations du gouvernement fédéral. Les retombées communautaires sont habituellement codifiées au moyen d'ententes, qui traitent souvent des possibilités d'emploi et de formation, du soutien aux entreprises et de l'approvisionnement social, ainsi que des projets d'amélioration communautaire. Alto explorera ces possibilités et d'autres en collaboration avec les communautés intéressées.

Soutien des politiques stratégiques

Alto se concentre sur la gestion efficace des analyses de rentabilité pour consolider, analyser et justifier la prise de décisions. Assurant l'harmonisation stratégique de l'élaboration du projet avec les résultats du projet et les attentes du gouvernement, Alto fournit des conseils stratégiques pour assurer l'harmonisation des politiques,

incorporant les directives gouvernementales dans la prise de décisions et assurant le suivi des résultats du projet.

Partenariat avec des experts externes

Alto prévoit mobiliser des experts et des parties prenantes externes pour recueillir et diffuser de l'information, des connaissances et des idées sur le train à grande vitesse et le train interurbain de passagers à l'appui de son mandat.

Par exemple, Alto a l'intention d'établir un bassin d'experts dans des domaines comme le transport ferroviaire, l'infrastructure, les aménagements axés sur le transport en commun et l'économie, qui peuvent veiller à ce que des données probantes à jour soient recueillies pour aider à quantifier les effets du réseau à l'échelle nationale. Alto prévoit également d'établir un laboratoire d'innovation en matière de politiques avec le milieu universitaire pour aider à traduire la recherche universitaire en idées pertinentes qui éclaireront la phase de conception du projet. Ces travaux favoriseront la collaboration interdisciplinaire entre les principaux experts sur des sujets comme l'intégration et la planification du transport en commun, l'utilisation des terres, le développement économique et l'offre de main-d'œuvre.

De plus, Alto cherche activement à établir des relations avec des chefs de file de l'industrie partout dans le monde afin d'échanger des connaissances et des pratiques exemplaires liées au train à grande vitesse et à la mobilité interurbaine. Alto veillera à ce que ses intérêts soient représentés à l'Union internationale des chemins de fer et à l'Association internationale des transports en commun, ainsi que dans d'autres forums internationaux pertinents du secteur ferroviaire. En établissant des liens avec des experts de l'industrie mondiale qui ont relevé des défis semblables, Alto recueillera des renseignements précieux auprès de projets et d'organismes du monde entier.

La collaboration étroite entre Alto, des experts du secteur ferroviaire, des universitaires et des parties prenantes internationales améliorera la conception et la mise en œuvre du projet en intégrant des stratégies éprouvées et des solutions novatrices du monde entier pour s'assurer que le train à grande vitesse du Canada figure parmi les meilleurs de sa catégorie.

Mobiliser et collaborer avec le gouvernement du Canada

Alto continuera de collaborer avec les acteurs fédéraux sur les questions de politique stratégique et de gouvernance afin de se tenir au courant des priorités générales du gouvernement, de respecter les exigences en matière de production de rapports et d'obtenir en temps opportun des approbations de politiques et de financement aux points de décision clés à mesure que l'initiative progresse.

Pour appuyer la phase de codéveloppement, Alto :

- Améliorera les outils et les processus pour appuyer la prise de décisions en temps opportun grâce à la mobilisation des partenaires fédéraux;
- Obtiendra du gouvernement le financement et les autorisations stratégiques nécessaires pour ses activités;
- Respectera les cadres de gouvernance en place pour soutenir la diligence raisonnable et la surveillance avec Transports Canada, VIA Rail et le PDP.

Ensemble, ces activités permettront à Alto de jouer efficacement son rôle de contrepartie solide du secteur public au PDP.

Alto maintiendra une structure de gouvernance avec Transports Canada (TC) et les autres ministères concernés sous la forme d'un forum pour fournir les mises à jour sur les progrès réalisés en conformité aux objectifs de politique et aux décisions financières du gouvernement et collaborer dans les domaines qui

nécessitent de la coordination ou des décisions (acquisition de terrains, consultations avec les Autochtones, tracé du réseau définitif, transition des services locaux, etc.).

Cela comprendra les réunions régulières du comité de surveillance des hauts fonctionnaires d'Alto, TC et VIA Rail, ainsi que la mise à profit des activités du Comité de surveillance des sous-ministres avec des représentants de Logement, Infrastructures et Collectivités Canada, de la Banque de l'infrastructure du Canada, de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, de Services publics et Approvisionnement Canada, de VIA Rail et des organismes centraux (Secrétariat du Conseil du Trésor, ministère des Finances et Bureau du Conseil privé).

Ces forums sur la gouvernance et la collaboration soutiendront l'échange de l'information sur la gestion globale et l'orientation du projet en temps opportun et permettront de s'assurer que les processus de prise de décision nécessaires sont intégrés dans le calendrier de mise en œuvre du projet. Il s'agirait notamment de mises à jour continues et régulières sur la réalisation des résultats du projet et des priorités pangouvernementales plus vastes, ainsi que sur la mise en œuvre du projet en ce qui a trait à la portée, aux budgets, au calendrier et à la gestion des risques.

Alto continuera de collaborer avec le gouvernement afin d'échanger de l'information et d'être tenue au courant des plus récentes orientations du gouvernement et des considérations liées à l'initiative. La Société assume désormais de nouvelles responsabilités dans l'exécution de l'initiative (c.-à-d. rôles d'approvisionnement, technique et d'autorité du projet) pendant la phase de codéveloppement. À mesure qu'Alto se développera, elle continuera de collaborer efficacement, de coopérer, de promouvoir une intendance appropriée et de respecter les exigences en matière de transparence et de rapports au gouvernement.

Priorité clé n° 3 : Renforcer la Société

Objectif stratégique : Démontrer la viabilité financière et la responsabilité d'une gestion prudente des ressources tout en remplissant le mandat du gouvernement. La Société continuera de fournir un soutien efficace à l'initiative.

Activités

Services corporatifs

Alto continuera de renforcer les services corporatifs, comme la finance, la gestion de l'information et la technologie de l'information (TI), ainsi que la gestion des installations afin de s'assurer que le personnel possède les outils nécessaires à l'accomplissement du mandat d'Alto.

Assurer une gouvernance organisationnelle et une intendance efficace des ressources

À mesure qu'Alto s'acquitte de ses responsabilités à titre d'autorité du projet et d'autorité contractante, l'équipe de direction s'attachera à assurer le renforcement de sa gouvernance d'entreprise. Pour ce faire, elle fournira un soutien efficace au conseil d'administration, continuera d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques générales pour gérer efficacement les ressources de la Société et assurera une intendance efficiente des ressources grâce à une solide gestion des coûts.

Alto produira des résultats clairs et mesurables et en fera rapport, intégrera les pratiques exemplaires de bonne gouvernance et produira des rapports sur la gestion du rendement, les activités du PDP, et la gestion des risques de façon transparente.

Investir dans les technologies de l'information

Alto continuera d'investir dans les TI, y compris les logiciels et les applications. La stratégie générale consiste à maintenir un écosystème entièrement infonuagique. Les éléments clés comprennent :

- Une nouvelle solution de planification des ressources de l'entreprise dotée d'une fonction de base a été lancée le 1^{er} avril 2025, et des fonctions supplémentaires seront ajoutées en 2025-2026, ce qui permettra d'intégrer une gamme complète de fonctions liées aux finances, aux ressources humaines et à l'approvisionnement;
- Des logiciels de bureautique et de gestion de documents;
- Un système d'information géographique et un logiciel de gestion des parties prenantes;
- Des logiciels de gestion et de contrôle du projet, y compris des capacités de gestion de l'échéancier, de gestion du risque et de gestion des exigences qui permettent une étroite collaboration avec le PDP.

Talents et culture

Alto continuera de mettre en œuvre de nouveaux outils de gestion des ressources humaines pour soutenir la culture organisationnelle dont il a besoin pour attirer, mobiliser et maintenir en poste une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Établir notre proposition de valeur pour les employés

Depuis sa création, la Société a attiré des talents de haut niveau, grâce à la portée de l'initiative. Alto prévoit tirer parti de ce succès en formulant sa proposition de valeur pour les employés pour qu'elle soit attrayante et pertinente pour le personnel actuel et potentiel. L'objectif est de distinguer ce qu'Alto offre en tant qu'employeur afin de demeurer concurrentiels sur le marché du travail et de se concentrer sur les éléments clés qui améliorent le travail et l'expérience du personnel. La proposition va au-delà des aspects monétaires et comprend le milieu de travail, les relations, les projets et d'autres aspects qui témoignent de l'engagement d'Alto en faveur de la mobilisation et du bien-être global de son personnel.

Élaborer un processus de gestion du rendement

Alto a élaboré et lancé un processus de gestion du rendement qui fournit une formation et des outils complets pour aider le personnel et la direction à réussir. Ce processus aide la direction et le personnel à obtenir le soutien dont ils ont besoin pour :

- Établir des objectifs de travail qui correspondent aux priorités de la Société ;
- Acquérir une compréhension commune des attentes et des comportements souhaités ;
- Partager régulièrement de la rétroaction et s'adapter.

Le processus lancé s'harmonise avec les principales étapes de la phase de codéveloppement.

Promouvoir nos valeurs organisationnelles

Les valeurs sont un élément central de la culture organisationnelle d'Alto. Tirant parti des travaux entrepris en 2024-2025 pour mettre à jour la vision, la mission et les valeurs, Alto continuera d'intégrer ces principes dans les processus, les politiques et les pratiques opérationnelles de la Société en matière de ressources humaines.

Assurer un milieu de travail sain et sécuritaire

Alto continuera d'élaborer ses politiques et pratiques organisationnelles en matière de santé et de sécurité afin de promouvoir un milieu de travail positif où les employés sont engagés, se sentent valorisés et veulent demeurer au sein de l'organisme. Dans le cadre de son engagement à créer un milieu de travail accessible, la Société a également élaboré un plan d'accessibilité qui sera mis en œuvre à compter de 2025-2026.

Soutien juridique continu

Les services juridiques d'Alto continueront de fournir des conseils pendant la phase de codéveloppement, y compris un soutien lié au rôle d'Alto dans les activités d'approvisionnement du PDP ; la stratégie d'acquisition des terrains ; la conformité aux exigences législatives et réglementaires ; la protection de la propriété intellectuelle ; les systèmes et l'infrastructure ferroviaires ; les questions de réglementation et l'accès ferroviaire.

À l'heure actuelle, la Société n'a pas de litige en cours.

Risques et résultats prévus

Risques

La gestion des risques est un processus continu qui établit et évalue les risques et gère ceux-ci avec des mesures d'atténuation. Afin d'établir et d'évaluer les risques existants et à venir et de développer des mesures d'atténuation appropriées, Alto a élaboré un cadre de gestion des risques de l'entreprise pour refléter une approche de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

De plus amples détails sont présentés à l'annexe 5.

Résultats prévus

En tant que nouvelle société d'État, les résultats qu'Alto prévoit atteindre en 2025-2026 sont présentés à l'annexe 9. Les résultats prévus à court terme correspondent aux trois priorités clés de la Société pour 2025-2026 :

Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor

La Société fera progresser l'initiative en collaborant avec le PDP aux deux premières étapes du codéveloppement. La phase de codéveloppement optimisera la conception, afin de réaliser ou de dépasser les résultats du projet conformément à l'entente de prédéveloppement (EPD). Le gouvernement du Canada prendra une décision d'investissement pour finaliser la conception et faire progresser l'exécution du projet.

Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement

La Société favorisera les partenariats par l'établissement de relations avec les groupes et les partenaires autochtones et mobilisera efficacement les intervenants externes et d'autres partenaires, y compris le gouvernement fédéral et d'autres ordres de gouvernement, afin d'accroître l'appui du public. Le projet doit être connu, requis et souhaité. Par conséquent, Alto continuera de faire connaître l'initiative et de veiller à ce que ses mérites soient connus. La Société sera également à l'écoute afin d'atténuer les préoccupations tôt et d'y répondre de façon proactive.

Renforcer la Société

Pour remplir son mandat, Alto se gérera efficacement en tant que société d'État. Il s'agira notamment de faire preuve d'une solide responsabilité financière, de chercher du financement pour assurer la stabilité à long terme de la Société et d'établir une solide culture de gestion de projet axée sur la réalisation du plus grand projet d'infrastructure du Canada.

De nombreuses activités devraient se poursuivre tout au long de la période de planification. Par conséquent, les indicateurs et les cibles pour les résultats à long terme seront peaufinés au cours de la phase de codéveloppement.

Le Rapport annuel pour 2024-2025 et le Plan d'entreprise pour l'exercice 2026-2027 feront état des résultats d'Alto en ce qui concerne les résultats prévus présentés dans le présent résumé du Plan d'entreprise.

Aperçu des finances et des ressources humaines

Finances

La section qui suit présente les points saillants de l'aperçu des finances d'Alto pour la période de planification de 2025-2026 à 2029-2030. Le présent Plan d'entreprise couvre la période de planification de 5 ans (de 2025-2026 à 2029-2030), avec un financement total de 3,912 G\$ pour cette période.

Un total de 520,8 M\$, selon la comptabilité de caisse, a été octroyé à la Société pour faire progresser ses objectifs en 2025--2026.

Selon les priorités clés, sur une comptabilité de caisse, pour 2025-2026, 443,9 M\$ seront consacrés à l'avancement du projet ferroviaire Toronto-Québec, 38,2 M\$ pour favoriser les partenariats avec les Autochtones et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement, et 38,7 M\$ pour soutenir et renforcer les opérations de la Société. Pour 2025-2026, 95,6 M\$ du total de 520,8 M\$ seront consacrés à des dépenses en immobilisations. Ce financement permettra la réalisation d'un ensemble complet d'activités faisables qui atténueront les risques et feront progresser le projet.

État des résultats d'exploitation

	Réel	Budget					
Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	Total
Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor	42 277	350 350	448 923	277 081	183 352	80 368	1 340 074
Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement	8 588	38 193	61 087	53 604	33 376	32 855	219 115
Renforcer la Société	26 115	36 741	39 744	42 642	41 517	46 668	207 312
TOTAL DES CHARGES	76 980	425 284	549 755	373 326	258 245	159 891	1 766 501
ACTIFS FINANCIERS NETS							
Transferts gouvernementaux, crédits pour l'exploitation	70 284	520 875	710 159	1 097 443	927 073	656 254	3 911 804
Remboursement des crédits	413	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES REVENUS	70 696	520 875	710 159	1 097 443	927 073	656 254	3 911 804

EXCÉDENT (DÉFICIT) D'EXPLOITATION ANNUEL	(6 284)	95 592	164 404	724 117	668 828	496 363	2 145 303
---	----------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Pour l'exercice 2025-2026, le Bureau du vérificateur général agit à titre de vérificateur externe de la Société. Il vérifiera les états financiers annuels et s'assurera que les états présentent fidèlement les résultats d'exploitation et la situation financière d'Alto à tous les égards importants.

La Société a établi une fonction d'audit interne tiers pour soutenir le mandat d'Alto en assurant une surveillance rigoureuse et en favorisant la confiance du public. Les domaines d'intérêt de cette fonction comprennent la gestion des risques, les contrôles internes et la gouvernance axés sur des principes clés, comme l'objectivité, la compétence, l'intégrité et la confidentialité.

Ressources humaines

En mai 2025, Alto avait un effectif de 148 employés à temps plein grâce à diverses ententes d'emploi (c.-à-d. des employés d'Alto, des entrepreneurs et des personnes participant au programme gouvernemental Échanges Canada). Il y a actuellement 85 employés au Québec et 63 en Ontario. L'effectif d'Alto se développera alors que la Société continuera de mettre l'accent sur la dotation en 2025-2026, en prévoyant environ 250 postes à combler d'ici le 31 mars 2026.

Effectif d'Alto

Personnel permanent, employés en échange et entrepreneurs (équivalent temps plein) –
Taux d'utilisation réel

Exercice terminé le 31 mars					
2024-2025*	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
145	209	232	246	254	269

Alto s'aligne sur la directive du gouvernement du Canada visant à ce que la fonction publique fédérale atteigne une répartition équilibrée à 50/50 des cotisations de retraite des employés et des employeurs, comme il a été annoncé dans le budget de 2012.

Politique d'approvisionnement

La politique d'approvisionnement d'Alto établit les principes directeurs et les procédures pour l'acquisition de biens, de services et de travaux de construction, assurant la transparence, l'équité et la responsabilisation dans le processus d'approvisionnement. Ces principes sont conformes aux politiques de passation de marchés et d'approvisionnement d'autres sociétés d'État fédérales.

Annexes

Annexe 1 : Énoncé des priorités et des responsabilités (lettres de mandat)

Annexe 2 : Énoncé de projet d'Alto

Annexe 4 : Travailler avec les groupes et partenaires autochtones

Annexe 5 : Risques et réponses

Annexe 6 : États financiers/budget

Annexe 7 : Plan d'autorisation d'emprunt

Annexe 8 : Attestation du chef, Services financiers

Annexe 9 : Résultats prévus

Annexe 10 : Conformité aux exigences législatives, réglementaires et politiques

Annexe 11 : Harmonisation avec les priorités et l'orientation du gouvernement

Annexe 12 : Réseau de trains à grande vitesse et Alto – Chronologie

Annexe 13 : Glossaire des acronymes et des termes

Annexe 1 : Énoncé des priorités et des responsabilités

Lettres de mandat

(en anglais seulement)



March 18, 2025

J. Robert S. Prichard
385, Av. Viger Ouest, 2nd Floor
Montreal QC H2Z 0C2
rprichard@torys.com

Dear Robert:

I write to inform you that all authorities are now in place for VIA HFR-VIA TGF Inc. (known as Alto) to launch the Co-Development Phase of a High-Speed Rail (HSR) network and to outline the associated Government of Canada's priorities and expectations for this Initiative.

This letter builds on the letter sent by my predecessor in August 2024.

Advancing the design and development of the Initiative

The government approved funding beginning in 2025-26 to enable Alto to work with the Private Developer Partner (PDP) on the detailed design, due diligence, permit work, and obtaining the social license required to prepare for a future final investment decision by the government. The government has also authorized the launch of the Co-Development Phase to design a high-speed passenger rail network (300 km/h) and advance the development of all phases comprising the corridor (Toronto-Ottawa, Ottawa-Montréal, Montréal-Québec City).

I am pleased to have received from the Board of Directors confirmation that Alto has advanced to a fully operational Crown corporation, recruited the necessary talent, and established its governance framework and internal processes.

Roles and responsibilities during the Co-Development Phase

As we move to the Co-Development Phase, the Initiative will be delivered in line with the following roles and responsibilities.

Alto will act as the Delivery Agent and Project Authority for the Initiative, leading its development and implementation, based on the policy direction of Transport

Canada

Canada. I expect Alto to protect the government's investment by acting as a strong counterparty to the PDP to ensure the Initiative is delivered on time, on budget, and in alignment with government policy objectives, direction, and decisions. Alto will lead the development of the overall implementation strategy and the day-to-day activities of the Initiative, collaborate and co-develop the Initiative with the PDP and ensure the PDP meets its obligations in a timely fashion. During Co-Development, Alto will work towards delivering the HSR Initiative efficiently, meeting or exceeding each of the required Project Outcomes, while reducing risks, lowering costs for Canadians and ensuring value for money.

During Co-Development, Transport Canada will retain a critical oversight and enabling role with respect to the Initiative. Transport Canada will provide guidance and direction to Alto on government policy objectives and priorities relating to the Initiative, perform strategic oversight to monitor progress, and ensure alignment with government policy objectives, direction, and priorities to deliver the Initiative in a timely manner. Transport Canada will also develop the necessary legislative and regulatory frameworks. Guidance and direction will be communicated in writing by myself, the Deputy Minister, or relevant Assistant Deputy Ministers of Transport Canada.

Part X of the Financial Administration Act outlines obligations, whereby Alto, among other things, is required to submit its corporate plans and budgets to me, for the approval of Treasury Board, on my recommendation, and to act in a manner consistent with its last approved corporate plan or approved amendment thereto.

In addition to these obligations, my Deputy Minister issued a Co-Development Charter detailing the government approved parameters for implementing the HSR Initiative, the roles and responsibilities of key parties involved, as well as governance, oversight, and reporting mechanisms. This includes Alto actively supporting Transport Canada in its strategic oversight role and providing it with quarterly updates on the progress of Co-Development, as well as developing a Project Management Plan. The Charter also includes a Decision Matrix outlining Designated Matters referring to specific issues of strategic importance that require my, or government approval or direction before proceeding.

I expect Alto will deliver the Initiative in close collaboration with my Department and will ensure alignment and seamless implementation as per the Charter and our collaboration agreement, as well as the tripartite agreement with VIA Rail. My Deputy Minister will update the Charter as the Initiative progresses.

To ensure efficient and timely delivery of the Initiative, I expect Alto to work with my officials in establishing structured forums to collaborate with the government

on matters of shared responsibility and support the formal governance committees identified in the Charter.

Development of the Initiative by 2027

Alto will work with the PDP to develop a comprehensive HSR proposal, by the winter of 2026-27, that combines economic and social benefits, innovation, deliverability, affordability, and high-quality services for Canadians. The proposal will offer a competitive, low-carbon solution that promotes transit-oriented development, delivers benefits to communities, and addresses housing needs via a strategic plan to spur transit-oriented development around stations.

This proposal will include the preliminary design of the Initiative, the network Corridor, the location of stations, the concept of operations, and the train service proposition. Alongside the proposal, Alto will provide an updated business case that includes the equivalent of a Class 4 cost estimates and a schedule for the subsequent stages of the Initiative.

Alto will ensure that its implementation plans—developed in collaboration with the PDP—prioritize Canada’s economic growth, job creation, and the inclusion of unionized jobs, where applicable, throughout the development, construction, and operation of the Initiative. Alto is expected to encourage the PDP to develop procurement strategies that, where appropriate, benefit Canadian businesses and supply chains or that are aligned with the Government of Canada’s priorities to favor bidders originating from countries which allow fair Canadian participation.

The proposal will also include an Indigenous Participation Plan, developed in consultation with Transport Canada and impacted Indigenous communities, a strategic plan for transferring VIA Rail services in the Quebec City-Windsor Corridor, developed in collaboration with Transport Canada and VIA Rail.

Alto will continue engaging the provinces of Ontario and Quebec, and transit authorities in collaboration with Transport Canada, during the Co-Development Phase to ensure effective coordination and integration of all relevant aspects to deliver on the Project Outcomes, including integrating transit considerations in both provinces. Additionally, by fall 2026, Alto will develop options and recommendations to enhance passenger rail in Southwestern Ontario.

The Co-Development Charter includes further details on the government expectations.

In closing, I want to express my gratitude to you, the Alto Board of Directors, and the entire Alto team for achieving this important milestone. As the Initiative progresses, I will communicate further guidance and direction beyond what is outlined in this letter.

Sincerely,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C Freeland', written in a cursive style.

The Honourable Chrystia Freeland, P.C., M.P.
Minister of Transport and Internal Trade

c.c. Arun Thangaraj, Deputy Minister of Transport Canada
Françoise Bertrand, Chairperson of the Board of Directors of VIA Rail

Minister of Transport
and Quebec Lieutenant



Ministre des Transports
et lieutenant du Québec

August 20, 2024

J. Robert S. Prichard
3450-1 Place Ville Marie
Montréal QC H3B 3N2

Dear J. Robert S. Prichard:

It is an honour to serve Canadians as Minister of Transport and a privilege to work with key partners like VIA HFR – VIA TGF Inc. (VIA HFR) to develop a project that will transform intercity passenger rail service in Canada for generations to come.

I would like to begin by acknowledging the extensive efforts that VIA HFR has undertaken since its inception to advance the High Frequency Rail (HFR) project. I note the considerable steps that have been made to establish the corporation and ensure that it is prepared to continue to advance the HFR project, including ensuring resources are in place to be a strong partner to the private sector and setting up the organization with best practices in corporate governance and project management.

I look forward to building on a strong working relationship and a shared commitment to advancing the government's strategic priorities and objectives in ensuring that the HFR project is a success and becomes a key component of Canada's transportation system.

I am writing to congratulate you on your initial success as Chair of the VIA HFR Board of Directors and to share with you my expectations for VIA HFR going forward. As Chair of VIA HFR's Board, you will continue to be accountable to me for the conduct of the organization and the achievement of results on the HFR project. As such, it will be important that my officials and I continue to have access to accurate and timely information from VIA HFR to enable the government to make decisions on the project as it advances. This includes continuing to provide me with updates on a quarterly basis, reporting on both the progress of the corporation and the HFR project itself.

Canada

Board Members and Governance

I expect VIA HFR to finalize the director selection process so that VIA Rail's Board can elect the remaining member of VIA HFR's Board, following consultation with me.

All Crown corporations are expected to maintain robust codes of business conduct and ethics, reflective of these obligations, ensuring that the highest standard of ethical conduct is promoted in all their activities. All appointees should abide by the principles found in the Prime Minister's statement on Open and Accountable Government. All boards must ensure ongoing compliance, both for their organization and for themselves, with relevant legislation and any applicable Treasury Board policies, Governor in Council, and ministerial directives.

I am pleased that you have established the Board's Audit and Risk Committee and Human Resources, Corporate Governance and Nominating Committee, and that VIA HFR has introduced a Code of Business Conduct and Ethics, which includes conflict of interest provisions, and a Policy on Hospitality, Events and Conferences, among others. I would ask that you continue to establish and update appropriate governance processes and corporate policies that ensure value for taxpayer's dollars, including a compensation regime and employee benefits package, in accordance with your approved corporate plan and operating budget. While VIA HFR's Board is responsible for evaluating the CEO's performance, I expect you to seek input from me and my Deputy Minister as part of the evaluation process prior to the Board's final decision in this regard.

Corporate Plan and Budgets

VIA HFR has met many milestones since it was incorporated as a new organization in November 2022, including becoming operational with the transfer and integration of the HFR project technical office resources and responsibilities from the Canada Infrastructure Bank.

Budget 2023 highlighted the government's goal of reducing government spending, particularly with travel and professional services. I expect VIA HFR to prioritize the efficient use of public funds in all its activities, to take steps to avoid unnecessary public expenditures, and to work with the private development partner and Transport Canada to avoid any duplication of work.

The corporate plan and annual report remain important vehicles to assess VIA HFR's results. I expect you to continue working collaboratively with my officials in the development of future corporate plans and funding requests. Further, VIA HFR is expected to develop a project management plan and performance measurement framework, initially primarily focussed on the relationship with the private developer partner, and to continue to develop and implement a robust risk

management process to ensure it properly measures progress towards the achievement of project outcomes while diligently managing risks.

HFR Project

Fostering innovation is essential to the success of HFR. The government is advancing HFR as a progressive public-private partnership that engages the private sector early in the project design to optimize innovation while meeting and preferably exceeding the government's minimum project outcomes.

In leveraging the input received through the procurement process, I expect that VIA HFR will continue to work towards delivering the HFR project efficiently, meeting or exceeding required project outcomes in a timely fashion, while reducing project risks and lowering costs for Canadians. To do so, I expect VIA HFR to continue to work closely with my officials to assess options provided by bidders and recommend solutions aimed at maximizing economic and social benefits that combine innovation, feasible and well-established project timelines, and the ability to provide affordable, frequent and high-quality service for Canadians, all through an updated business case for the project. I also expect that national security considerations remain top of mind throughout the HFR project.

While the competitive and open procurement process to select the private partner is underway, VIA HFR will need to continue to build support for the project through an effective engagement and communications plan. I expect VIA HFR to lead on several aspects of the project, including awareness and support-building for the project, meaningful engagement of Indigenous communities, field studies, impact assessment-related activities, and land acquisition strategies. I also expect VIA HFR to advance discussions with host railways and obtain, in due course and where possible, collaboration agreements. Further, I expect VIA HFR to achieve full readiness to become the Project Authority and Contracting Authority in fall 2024.

Following a positive government decision and after consultation with VIA HFR, my Deputy Minister will issue on my behalf a new Project Charter that will outline the government-approved parameters, governance, and roles and responsibilities under which VIA HFR, VIA Rail, Transport Canada and other government institutions, will operate. In addition, VIA HFR will be expected to sign collaboration agreements with VIA Rail and Transport Canada to operationalize the Project Charter, prior to becoming the Project Authority and the Contracting Authority.

Collaboration with Key Federal Departments and VIA Rail

The success of the HFR project hinges upon effective collaboration and seamless information-sharing between VIA HFR and my officials. I expect VIA HFR to continue to work in partnership with the government to develop and integrate approaches to the HFR project that contribute to addressing broad government priorities such as leveraging opportunities to increase the supply of housing and to enable transit-oriented development.

I expect VIA HFR and VIA Rail to continue to work collaboratively and support Transport Canada in defining a prudent approach to transition VIA Rail's existing services in the Quebec City–Windsor Corridor to the private partner.

Key Horizontal Government of Canada Policies

Climate Change

Fighting climate change is a cornerstone of the government's plan to create middle-class jobs and maintain a competitive Canadian industry. VIA HFR is expected to work with the Treasury Board of Canada Secretariat to align itself with the Greening Government Strategy (Strategy) or adopt an equivalent set of commitments in each significant area of the Strategy of its operations, including the commitment to net-zero emissions by 2050 and to be climate resilient and green in its operations. It is also expected that VIA HFR publishes information on these commitments in its annual report beginning in 2024-25. VIA HFR should also be prepared to provide key related data to the TBS Centre for Greening Government to facilitate the reporting of the complete Government of Canada GHG emissions footprint as recommended by several parliamentary committees and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development.

Reconciliation

Canada is committed to open and constructive relationships with Indigenous peoples grounded in the principles of early and meaningful engagement, fulfilling the Crown's duty to consult and, where appropriate, accommodating nation-to-nation and government-to-government relationships and advancing priorities on reconciliation, including its commitment to implement the United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples. As part of the Crown, I expect VIA HFR to continue communication while developing and maintaining long-term relationships with Indigenous partners. This work will incorporate Indigenous knowledge and perspectives into organizational operations and planning processes, where appropriate, and will support the creation of mutually beneficial socio-economic development opportunities.

Inclusion

Canadians know that fighting systemic racism and encouraging diversity and equity within the workforce help make Canada stronger, and the government is committed to operationalizing this understanding. When hiring, VIA HFR will further develop outreach and recruitment strategies that uphold the principles of equity, diversity, and inclusion, including relevant federal legislation such as the *Official Languages Act*. As you are developing the passenger rail transportation system of the future, I look forward to seeing accessibility incorporated into its design. VIA HFR should strive to meet and exceed the standards set out in the *Accessible Canada Act* to support a barrier-free Canada.

Transparency, Accountability, Results

As you know, the mandate of VIA HFR is to develop and implement the HFR project with the private sector, in cooperation with the Minister of Transport. I thank you for proactively disclosing your quarterly financial reports and executive/Board expenses. I encourage you to continue to abide by VIA HFR's responsibilities under various legislative and policy requirements; for example, the Directive on Proactive Publication under the *Access to Information Act*, as you need to report on your efforts to comply with them in your next corporate plan.

I encourage VIA HFR to enhance its public financial reporting where possible to increase transparency into Crown corporations' expenditures. In this context, detailed guidance from the Treasury Board of Canada Secretariat has been shared with your officials. Further, many recent reports have reviewed the government's procurement practices. I encourage VIA HFR to review these reports and initiatives and to take action and strengthen its own internal policies and procedures when awarding and managing professional services contracts to ensure value for Canadians.

In closing, I would like to thank you for your work and your commitment to public service in leading the delivery of the largest transportation infrastructure project in Canada in the last 50 years. I look forward to continuing to work with you to advance the HFR project.

Sincerely,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Rodriguez', with a stylized, overlapping loop structure.

The Honourable Pablo Rodriguez, P.C., M.P.
Minister of Transport and Quebec Lieutenant

Annexe 2 : Énoncé de projet d'Alto

Contexte

En février 2025, le gouvernement a annoncé qu'Alto procéderait avec Cadence, le partenaire développeur privé (PDP) sélectionné, au codéveloppement de l'initiative de train à grande vitesse (Initiative) dans le corridor Toronto-Québec afin d'améliorer la vitesse, la fréquence et la connectivité entre les villes pour le train à grande vitesse de transports de passagers.

Le corridor entre Windsor et Québec est densément peuplé et VIA Rail y offre déjà des services considérables. Cependant, d'importants défis l'ont empêché d'améliorer ses niveaux de service et d'attirer des passagers supplémentaires à l'aide d'autres options à plus fortes émissions de carbone, comme le transport aérien ou les véhicules particuliers. Bon nombre de ces défis découlent du fait que VIA Rail doit exploiter une infrastructure ferroviaire congestionnée, détenue et contrôlée par des sociétés de transport ferroviaire de marchandises. Par conséquent, VIA Rail ne peut offrir que des services rigides, avec des temps de déplacement plus longs, et fait face à un manque de fiabilité en matière de ponctualité, ce qui limite son attrait en tant qu'option de transport.

Initialement proposé par VIA Rail en 2016, le projet initial de train à grande fréquence (TGF) avait été présenté comme un projet relativement limité, visant à améliorer rapidement le service ferroviaire passager dans le corridor Toronto-Ottawa-Montréal ; il devait exploiter les trains de VIA Rail sur des voies pour la plupart réservées afin d'améliorer les performances en ce qui concerne la ponctualité.

Aperçu du projet

L'initiative de train à grande vitesse

Alto dirigera la conception, l'exécution, le financement, l'exploitation et l'entretien d'un nouveau réseau interurbain de trains à grande vitesse de transport de passager de 1 000 km entre Toronto, Peterborough, Ottawa, Montréal, Laval, Trois-Rivières et Québec.

Le train circulera sur des voies principalement réservées et pour la plupart électrifiées, et ce à des fréquences et des vitesses plus élevées et avec une plus grande fiabilité dans le corridor Toronto-Québec. Les personnes des régions les plus peuplées du Canada se déplaceront ainsi plus rapidement et plus facilement. Le réseau offrira également un service ferroviaire passager aux communautés qui sont actuellement mal desservies ou qui n'ont pas de service, comme Peterborough et Trois-Rivières. L'initiative devrait offrir une meilleure connectivité intermodale et un meilleur service de transport passager entre les grandes régions urbaines (Toronto, Ottawa, Montréal et Québec), offrant ainsi une option de transport passager sécuritaire et accessible.

Résultats du projet

Les sept résultats du projet du gouvernement du Canada et les avantages qui en sont attendus pour l'initiative sont les suivants :

- **Augmenter de manière importante le nombre de passagers des services ferroviaires interurbains** à au moins 17 millions d'ici 2059 avec les nouveaux services ferroviaires de passagers (services NSFP) et services locaux grâce à une augmentation annuelle de la capacité en sièges ;
- **Améliorer l'expérience des passagers dans le Corridor** en offrant des services plus fréquents, plus fiables et plus rapides entre les collectivités desservies ;

- **Fournir des trajets interurbains sécuritaires** en intégrant des normes éprouvées de sécurité en matière de systèmes ferroviaires de transports de passagers ;
- **Contribuer à la réconciliation avec les peuples autochtones** en créant des avantages socioéconomiques et en maximisant leurs possibilités de participation ;
- **Augmenter de manière importante la disponibilité des services accessibles et abordables** en offrant un accès sans obstacle et une politique de tarification et de billetterie abordable et socialement équitable ;
- **Réduire au minimum les coûts pour les contribuables** en éliminant les subventions d'exploitation et en offrant une solution qui propose le meilleur rapport qualité-prix grâce à une gestion optimale des coûts ;
- **Offrir des avantages environnementaux concrets pour appuyer l'engagement de carboneutralité du gouvernement** en fournissant un réseau ferroviaire plus écologique et une option plus propre à l'aide d'une technologie électrifiée et en réduisant les émissions de gaz à effet de serre.

Parmi les autres avantages que l'initiative pourrait apporter, mentionnons :

- La réduction des émissions de GES le long du corridor pendant l'exploitation jusqu'à 39 millions de tonnes de CO₂ sur 60 ans.
- Jusqu'à 51 000 emplois pourvus lors de la construction sur une période de dix ans.
- Un catalyseur pour l'agglomération et les avantages sur le plan de la productivité, l'accès à une nouvelle offre de logements et une hausse durable du PIB de 1,1 %.

Portée du projet

La portée du projet comprend 7 éléments clés :

- Jusqu'à 1 000 km de voies et de corridors nouveaux ou améliorés
- Nouveaux travaux de génie civil et d'ingénierie (p. ex., tunnels, ponts, passages à niveau) à l'appui des nouveaux services
- Gares ferroviaires nouvelles et améliorées
- Système de signalisation et de contrôle avancé
- Approvisionnement en électricité pour alimenter le réseau
- Nouveau matériel roulant pour le transport interurbain de passagers
- Centres de maintenance et de contrôle d'exploitation, pour l'entretien et l'exploitation du chemin de fer

Coûts

Les estimations des coûts évolueront à mesure que le projet sera défini, y compris la confirmation du tracé, des stations, de la vitesse, de la sécurité et de l'infrastructure de soutien, etc. Certaines de ces décisions, y compris celles qui peuvent avoir une incidence sur la portée du projet, devront être décidées en collaboration avec le gouvernement.

Une fois la conception finale confirmée, la Société adoptera une approche officielle d'établissement des coûts qui devrait comprendre une estimation détaillée des coûts, une planification de l'approvisionnement, un plan de

gestion des coûts, y compris une affectation appropriée de fonds pour aléas et un solide processus d'examen par un tiers.

Alto s'efforcera de veiller à ce que le partenaire développeur privé soit adéquatement encouragé à innover et à réduire les coûts, au besoin, afin d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix, tout en protégeant l'intérêt public.

Réalisation du projet

Le gouvernement a sélectionné un modèle d'approvisionnement qui tire parti d'une approche de codéveloppement pour la conception, l'élaboration et l'exécution du projet. Ce modèle progressif, fondé sur la concession Conception – Construction – Financement – Exploitation – Entretien, combine efficacement les forces des secteurs public et privé pour assurer une livraison efficiente et efficace.

Cette approche a été utilisée avec succès dans d'autres grands projets d'infrastructure, y compris le Corridor de transport en commun de Sepulveda et plusieurs projets de Metrolinx, et encourage l'innovation et la souplesse. Elle permettra à Alto et à son partenaire développeur privé (PDP) de collaborer à l'élaboration du projet au cours d'une phase de codéveloppement afin de le présenter au gouvernement pour la décision d'investissement finale.

Au cours de la phase de soumission, le gouvernement a bénéficié d'approches novatrices et de solutions techniques de la part de tous les soumissionnaires grâce à des droits de licence élargis sur l'ensemble de la propriété intellectuelle générée pendant l'approvisionnement. Par conséquent, le gouvernement peut appliquer les meilleurs aspects de l'approche de chaque soumissionnaire à mesure que le projet entre en phase de codéveloppement.

L'approche de codéveloppement permet une planification détaillée et l'atténuation des risques du projet en réunissant des experts ayant des expériences et des idées variées afin d'encourager la mise en place de solutions créatives aux défis complexes du projet. Le codéveloppement permet également d'améliorer la qualité pour obtenir des résultats de grande qualité et un partage efficace des risques.

En fin de compte, cette méthode collaborative de réalisation de projet vise à réaliser le projet d'une manière qui appuiera les résultats du projet recherchés par le Canada, ce qui profitera aux Canadiens pour les générations à venir.

Gouvernance du projet

La Société, en vertu de son mandat et conformément à ce dernier, agit à titre d'autorité contractante et de projet, dirigeant le développement et la mise en œuvre du projet, en collaboration avec le ministre des Transports. Alto gère la relation avec le PDP en tant que contrepartie officielle au PDP via une approche de communication à guichet unique pour assurer le succès du projet. Alto supervise le respect par le PDP de ses obligations contractuelles énoncées dans l'entente de prédéveloppement (EPD). Transports Canada fournit des conseils et une orientation sur les objectifs de politique et les priorités du Canada en ce qui a trait au projet, surveille l'avancement du projet pour assurer son harmonisation avec les objectifs de politique et coordonne les décisions gouvernementales nécessaires pour faire progresser le projet. Transports Canada est également un organisme de réglementation désigné pour le projet en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*.

Alto est responsable devant le Parlement, par l'entremise du ministre des Transports, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Une charte de codéveloppement comprend un modèle RACI (responsable, comptable, consulté et informé) établissant les rôles et les responsabilités d'Alto et du gouvernement pour les principales activités pendant la phase de codéveloppement.

Parmi les autres mécanismes qui contrôlent le projet, mentionnons une entente tripartite entre Transports Canada (TC), VIA Rail et Alto, ainsi qu'une entente bilatérale entre Transports Canada et Alto qui définit les rôles d'Alto dans l'initiative.

Alto produira des rapports sur le rendement du projet au cours de la phase de codéveloppement et continuera de produire des rapports sur le rendement organisationnel global par l'entremise du ministre des Transports auprès du Conseil du Trésor.

À mesure qu'Alto devient l'autorité contractante et de projet pendant la phase de codéveloppement, des structures et des processus de gouvernance améliorés seront mis en œuvre au sein d'Alto, avec le PDP et avec le gouvernement. Ceci visera à faciliter une prise de décisions efficace, à assurer une gestion saine des budgets de codéveloppement et à veiller à une obtention rapide et efficace des résultats clés du projet. Alto s'engage à collaborer avec les partenaires fédéraux pour faire progresser le projet, plus particulièrement avec Transports Canada et VIA Rail, comme le prévoient les ententes de collaboration bilatérales et tripartites entre les parties pour la phase de codéveloppement.

Alto maintiendra une structure de gouvernance avec TC et les autres ministères concernés pour fournir les mises à jour sur les progrès réalisés en conformité aux objectifs de politique et aux décisions financières du gouvernement et collaborer dans les domaines qui nécessitent de la coordination ou des décisions (acquisition de terrains, consultations avec les Autochtones, tracé du réseau définitif, transition des services locaux existants, etc.).

Sont incluses les réunions régulières du comité consultatif des hauts fonctionnaires d'Alto, de Transports Canada et de VIA Rail, ainsi que la mise à profit des activités du Comité de surveillance des sous-ministres avec des représentants de Logement, Infrastructures et Collectivités Canada, de la Banque de l'infrastructure du Canada, de Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), de VIA Rail et des organismes centraux (Secrétariat du Conseil du Trésor, ministère des Finances et Bureau du Conseil privé).

Ces forums sur la gouvernance et la collaboration soutiendront l'échange de l'information sur la gestion globale et l'orientation du projet en temps opportun et permettront de s'assurer que tous les processus de prise de décision du gouvernement nécessaires sont intégrés dans le calendrier de mise en œuvre du projet. Il s'agirait notamment de mises à jour continues et régulières sur la réalisation des résultats du projet et des priorités pangouvernementales plus vastes, ainsi que sur la mise en œuvre du projet en ce qui a trait à la portée, aux budgets, au calendrier et à la gestion des risques.

Les portes de décision du gouvernement (p. ex., les décisions d'investissement, les voies d'entrées du projet) doivent être harmonisées avec les étapes de la phase de codéveloppement, ce qui favorisera les occasions qu'aura le gouvernement de fournir une orientation stratégique, y compris sur les objectifs de politique du projet et l'optimisation des ressources.

Phases de l'initiative

L'initiative de train à grande vitesse d'Alto a débuté avec la phase d'approvisionnement et en est désormais à la phase de codéveloppement en collaboration avec Cadence, le PDP sélectionné.

Phase terminée : approvisionnement

Au cours de la phase d'approvisionnement qui a commencé en 2023, Transports Canada a agi à titre d'autorité de projet, soutenu par SPAC dans la gestion du processus d'approvisionnement pour la sélection de Cadence, le PDP; la Société fournissant du soutien et de l'expertise techniques. La Société était responsable devant le

Parlement par l'entremise du ministre des Transports et a mobilisé les groupes autochtones, facilitant ainsi la rétroaction et les évaluations d'experts. La Société a également fourni un soutien pour la rédaction des éléments commerciaux et financiers de l'EPD qui a désormais été conclue entre Alto et Cadence.

Phase actuelle : codéveloppement

La phase de codéveloppement du projet de réseau ferroviaire à grande vitesse vise à faire progresser le projet grâce à une planification et à une conception minutieuses, assurant l'harmonisation avec la portée du projet, qui comprend jusqu'à 1 000 km de voies et de corridors réservés nouveaux ou améliorés, de nouveaux travaux de génie civil et d'ingénierie, des gares ferroviaires nouvelles et améliorées, des systèmes de signalisation et de contrôle avancés, de l'approvisionnement en électricité, du nouveau matériel roulant pour le transport interurbain de passagers et des centres de maintenance et de contrôle d'exploitation. Cette phase consiste à faire progresser l'élaboration et la conception de toutes les composantes de l'infrastructure en prévision d'une décision d'investissement finale et à assurer l'état de préparation complet pour la mobilisation et l'approvisionnement.

Pour cette phase, Alto assume les rôles et les responsabilités de l'autorité du projet, de l'autorité contractante, et de contrepartie solide du secteur à Cadence, le PDP sélectionné. Grâce au partenariat avec Cadence, l'initiative pourra mieux gérer les risques, optimiser les coûts et assurer que le service est fourni à temps et dans les limites du budget. Alto conservera un solide rôle de surveillance, agissant comme le gardien des intérêts publics tout au long du projet.

Les activités seront orientées par un plan de codéveloppement qui sera mis en œuvre par le PDP pour y décrire les étapes nécessaires pour obtenir les résultats du projet, respecter les spécifications des exigences du projet et se conformer à l'EPD. Un plan mis à jour a été présenté par le PDP en avril 2025.

Les premières activités en 2025-2026 comprendront l'examen et l'approbation du plan de codéveloppement et la tenue d'ateliers de démarrage pour chacun des 27 volets de travail du projet ainsi que des ateliers spécialisés sur les risques, la collaboration et la gouvernance.

Exemples de volets de travail du projet :

- élaboration d'un corridor pour le tracé
- emplacement et conception des gares
- plan de conception et d'acquisition du matériel roulant
- intégration de l'ingénierie des systèmes
- sécurité ferroviaire et mesures réglementaires
- analyse de l'achalandage et des recettes ferroviaires
- stratégie de financement du projet
- plan de communication et d'engagement
- approche de collaboration et de participation des Autochtones
- travaux de génie civil, nivellement et conception des ponts
- conception et plan de signalisation des systèmes ferroviaires

L'étape 1 (validation du plan et développement initial du réseau) a eu lieu d'avril 2025 à juillet 2025 et portait sur les résultats suivants :

1. Convenir de formes efficaces de collaboration

2. Examiner et approuver le plan de la phase de codéveloppement mis à jour de Cadence
3. Mettre à jour un premier tracé de corridor
4. Mener une mobilisation initiale ciblée des intervenants

L'étape 2 (élaboration du concept de réseau) devrait prendre 24 mois et comprend les activités suivantes :

1. Faire progresser l'élaboration et la conception du projet
2. Consulter les intervenants et les groupes autochtones
3. Définir les exigences des propriétaires des chemins de fer
4. Définir la segmentation et le séquençage; effectuer l'arpentage et la recherche de titres et faire progresser les activités d'acquisition de terrains et de biens immobiliers
5. Déposer la description initiale du projet auprès de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada (AEIC) pour le premier segment

L'étape 3 (développement des paires de la Ville) devrait prendre 24 à 26 mois et se prolonger jusqu'à ce qu'une décision quant à l'évaluation d'impact (EI) soit reçue et comprend les activités suivantes :

1. Faire progresser la conception de chaque paire de villes à une estimation de classe 3 (la conception pourrait atteindre 30 %)
2. Terminer la négociation avec le PDP de l'entente de réseau et des ententes pour chaque segment supervisant la phase d'exécution
3. Déposer une description initiale du projet et faire progresser les exigences en matière d'évaluation d'impact. Alto cherchera à faire progresser les exigences en matière d'évaluation d'impact par segment, en déposant des descriptions initiales de projet pour chaque paire de villes (d'un an à un an et demi d'intervalle)
4. Déterminer les exigences réglementaires fédérales potentielles et intégrer les exigences en matière d'information dans toutes les exigences en matière d'évaluation d'impact

La période d'achèvement de l'étape 4 (transition de la phase d'exécution) reste à déterminer. Cette phase est divisée en deux sous-étapes. Les activités de la sous-étape 4a comprennent :

1. Faire progresser la conception jusqu'à 50 %; le reste de la conception aura lieu pendant la phase d'exécution, y compris la spécification des exigences du système
2. Faire progresser l'estimation du prix cible de l'entente de segment pour chaque paire de villes
3. Poursuivre les activités d'acquisition des terrains et le processus d'expropriation requis à l'égard de la paire de villes où il n'y a pas encore eu de travaux avant la clôture commerciale de l'entente de segment
4. Commencer les travaux préliminaires, comme le déplacement des services publics après avoir obtenu les approbations réglementaires requises

Les activités de la sous-étape 4b comprennent l'achèvement des préparations pour la phase d'exécution.

Annexe 3 : Structure de gouvernance d'entreprise

Conformément au plan du gouvernement *Pour un gouvernement ouvert et responsable, 2015*, les sociétés d'État jouissent d'une autonomie opérationnelle considérable en vertu des dispositions sur la gouvernance de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et/ou de leurs lois constitutives. Cela donne aux sociétés d'État la souplesse nécessaire en matière de gestion et d'administration pour exécuter des fonctions qui exigent d'interagir avec les clients, les fournisseurs et des concurrents dans des contextes commerciaux ou quasi commerciaux, tout en permettant un contrôle et une surveillance appropriés de la part des ministres.

Par conséquent, le conseil d'administration a la prérogative de superviser la gestion des activités d'Alto, conformément aux activités décrites dans son Plan d'entreprise et à son mandat mentionné ci-dessous.

Le 24 mars 2022, conformément au *décret C.P. 2022-0259*, Son Excellence la Gouverneure générale en conseil, sur recommandation du ministre des Transports et en vertu de l'article 89 de la LGFP, a ordonné à VIA Rail :

- a) D'obtenir la constitution, en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, d'une filiale en propriété exclusive ayant pour mandat d'élaborer et de mettre en œuvre le projet de train à grande fréquence (TGF), y compris la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien des services ferroviaires voyageurs en Ontario et au Québec, et ce, en signant un ou plusieurs accords avec le secteur privé, en collaboration avec le ministre des Transports;
- b) De fournir tout le soutien, l'expertise et la coopération nécessaires à la filiale pour faciliter son rôle et l'exécution de son mandat;
- c) De fournir tout le soutien, l'expertise et la coopération nécessaires au ministre des Transports pour faciliter son rôle dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet de train à grande fréquence.

La Société est une filiale en propriété exclusive de VIA Rail, mais elle n'a pas de lien de dépendance avec elle, et agit à titre de société d'État mère conformément à la LGFP, à quelques exceptions près, conformément au décret C.P. 2022-0260. La filiale est supervisée par ses propres conseils d'administration et chefs de la direction indépendants.

La Société est responsable devant le Parlement, par l'entremise du ministre des Transports, conformément à la partie X de la LGFP.

Conseil d'administration et ses comités

Le conseil d'administration est actuellement composé de six administrateurs sur un maximum de sept, comme le précisent les statuts et le décret C.P. 2022-0261. Il présente un excellent et judicieux équilibre de compétences, de connaissances et d'expérience, et est composé d'un groupe de personnes présentant une diversité de genre, de langue et de représentation autochtone et régionale, afin d'appuyer la réalisation de la vision et des objectifs stratégiques d'Alto. Tous les administrateurs agissent indépendamment de la direction d'Alto.

Les candidats à un poste d'administrateur sont désignés par le conseil d'administration et recommandés au ministre des Transports. Les administrateurs sont ensuite officiellement nommés par le seul actionnaire de la Société, VIA Rail, après consultation avec le ministre des Transports.

Alto demande un amendement aux statuts de la Société afin d'augmenter le nombre maximal du conseil à neuf administrateurs. L'élargissement du conseil permettrait de diversifier les compétences représentées durant la phase de co-développement, d'assurer une planification adéquate de la relève et de soutenir la continuité dans la prise de décisions et l'orientation tout au long du cycle de vie du projet.

Le conseil d'administration est chargé de nommer le chef de la direction de la Société, après consultation avec le ministre des Transports. Depuis la création de la Société, le conseil d'administration d'Alto a jeté des bases solides pour une saine gouvernance. Comme l'exigent les règlements administratifs d'Alto, le conseil d'administration a mis sur pied un comité de vérification et des risques ainsi qu'un Comité des ressources humaines, de la gouvernance d'entreprise et des nominations. Il a également élaboré et mis en œuvre de solides codes de conduite et d'éthique commerciaux qui s'appliquent aux administrateurs, aux employés et aux entrepreneurs.

Le comité de vérification et des risques s'acquitte de ses responsabilités de surveillance en ce qui concerne les rapports financiers, la gestion des risques financiers, la divulgation, les contrôles internes, les vérifications internes et externes et les budgets, entre autres sujets.

Le Comité des ressources humaines, de la gouvernance d'entreprise et des nominations s'acquitte de ses responsabilités de surveillance en ce qui concerne les questions de gouvernance, y compris les ressources humaines et la rémunération, les plans de relève de la direction, les politiques et les processus relatifs à la conduite professionnelle et au comportement éthique des employés, les objectifs annuels du chef de la direction et toute autre question qui lui est assignée.

Le conseil d'administration et ses comités tiennent des réunions en personne sur une période de deux jours chaque trimestre et se réunissent virtuellement, au besoin, entre les réunions trimestrielles. Au total, 25 réunions ont eu lieu au cours de l'exercice financier 2024-2025, et le conseil d'administration et les comités se sont acquittés de leurs responsabilités de surveillance à des moments critiques de l'élaboration de la Société et de l'initiative.

La rémunération des administrateurs était fondée sur une structure tarifaire fixe pour les deux premières années civiles (2023-2024), avec un examen intégré de la rémunération après deux ans pour tenir compte de l'évolution des responsabilités et de la charge de travail à la suite de la phase initiale de mise sur pied de la Société. Un examen a eu lieu à la fin de l'année civile 2024, après consultation avec le ministre des Transports. Compte tenu des facteurs pris en compte, y compris les données sur la rémunération du marché, il a été décidé de maintenir la structure tarifaire inchangée.

Le conseil d'administration d'Alto est actuellement composé de :

Membres	Rémunération annuelle (2025-2026)	Date de nomination	Durée du mandat
J. Robert S. Prichard Président	120 000 \$	13 décembre 2022	3 ans
Marie-José Nadeau Vice-présidente du conseil d'administration et présidente du Comité des ressources humaines, du gouvernement	90 000 \$	13 décembre 2022	3 ans

Membres	Rémunération annuelle (2025-2026)	Date de nomination	Durée du mandat
d'entreprise et des nominations			
Robert Fonberg Président, Comité de la vérification et des risques	55 000 \$	29 novembre 2022	3 ans
Fiona Blondin	45 000 \$	2 juin 2023	3 ans
Michael Keenan	45 000 \$	28 novembre 2023	3 ans
Marie-France Poulin	45 000 \$	27 mars 2024	3 ans

Vous trouverez de plus amples renseignements sur le conseil d'administration ici :

<https://www.altotrain.ca/fr/lequipe-alto>

Leadership de la direction

Martin Imbleau a été nommé président-directeur général (PDG) d'Alto et est l'administrateur général désigné de l'organisation depuis le 8 septembre 2023.

Les responsabilités de direction sont réparties entre sept unités de travail clés (Politique et partenariats stratégiques, Finances et technologie, Affaires commerciales, Bureau du président et secrétaire corporatif, Gestion de projet, Communications et engagement, Affaires juridiques et Talents et culture).

Le leadership de la direction est composé de :

Martin Imbleau

Président-directeur général

Marc-Olivier Ranger

Chef de la direction, Politiques stratégiques et partenariats

Tom Roberts

Chef de la direction financière et de la technologie

Jacynthe Audette

Cheffe de la direction commerciale

Josée Kouri

Cheffe du bureau du président et secrétaire corporatif

Maria Luisa Dominguez

Cheffe de la direction, Gestion du projet

Pierre-Yves Boivin

Chef de la direction, Communications et relations publiques

Félix Turgeon

Chef de la direction des Affaires juridiques

Gwenaëlle Legendre

Cheffe de la direction, Talents et culture

Rémunération et avantages sociaux

Des régimes de rémunération globale concurrentiels sont essentiels à la capacité d'Alto d'attirer et de maintenir en poste une équipe de direction diversifiée et qualifiée. Le programme de rémunération globale de l'organisation comprend un salaire de base ainsi que des incitatifs au rendement.

Le conseil d'administration, par l'entremise du Comité des ressources humaines, de la gouvernance d'entreprise et des nominations, examine régulièrement le régime de rémunération pour s'assurer qu'il est raisonnable et concurrentiel par rapport à des organismes semblables des secteurs public et privé.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la rémunération des cadres supérieurs.

Rémunération en argent	PDG	Cadres supérieurs
Échelle salariale de base	562 200 \$ à 661 400 \$	170 000 \$ à 330 000 \$
Échelle de rémunération au rendement à court terme (en % du salaire de base)	De 32,5 % à 65 %	De 15 % à 40 %
Avantages :		
Allocations, assurance, régime de retraite	27 % à 30 %	

Proposition de rémunération au rendement à long terme

Le conseil d'administration, par l'entremise de son Comité des ressources humaines, de la gouvernance d'entreprise et des nominations, examine actuellement la mise en œuvre d'un régime de rémunération au rendement à long terme pour les dirigeants d'Alto (vice-présidents et chefs de la direction). Si le conseil approuve, la proposition de rémunération au rendement à long terme sera mise en place en 2025 et sera payée en fonction de l'atteinte des objectifs préétablis approuvés par le conseil d'administration dans les limites salariales existantes.

Annexe 4 : Travailler avec les groupes et partenaires autochtones

Le gouvernement du Canada a déclaré son engagement envers la réconciliation avec les peuples autochtones. Contribuer à la réconciliation avec les peuples autochtones est un résultat clé du projet, qui s'harmonise avec les efforts nationaux continus visant à établir une relation de nation à nation avec les peuples autochtones fondée sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération, le partenariat et la promotion du bien-être socioéconomique des Autochtones. Pour aider à faire progresser la réconciliation et y contribuer, Alto vise à atteindre quatre objectifs stratégiques :

- Établir des relations efficaces et significatives avec les groupes et les partenaires autochtones;
- Remplir l'obligation de la Couronne de consulter et, le cas échéant, d'accommoder;
- Mobiliser les groupes autochtones pour informer et créer des possibilités de développement socioéconomique mutuellement avantageuses;
- Mettre en place des possibilités de participation économique pour les Autochtones.

Le Plan de participation des Autochtones sera éclairé par la rétroaction reçue à la suite des activités de mobilisation menées à ce jour, y compris les constatations compilées dans le rapport d'octobre 2023 disponible sur notre site Web – [Rapport « Ce que nous avons entendu – Ce que nous faisons »](#), les principes liés à la réconciliation et à la prospérité économique des Autochtones, ainsi que les pratiques exemplaires relatives à l'obligation de consulter.

Les points de vue des Autochtones sont essentiels au succès de la planification, de la construction et de l'exploitation de l'initiative. Les points de vue des Autochtones seront intégrés tout au long du cycle de vie de l'élaboration, ainsi que dans les activités organisationnelles et les processus de planification, le cas échéant. Les quatre objectifs stratégiques qui sous-tendent l'approche d'Alto concernant les relations avec les Autochtones orienteront toutes les initiatives et activités de consultation et de collaboration dans les buts suivants :

- Créer un réseau de partenariats autochtones pour l'initiative;
- Enrichir la qualité des livrables et de la conception grâce à l'intégration de l'apport culturel autochtone;
- Obtenir le consentement libre, préalable et éclairé de 40 groupes autochtones susceptibles d'être affectés;
- Veiller à ce que l'initiative réponde aux attentes croissantes du Canada en matière d'inclusion et de respect des Autochtones;
- Faire de l'initiative un véhicule essentiel pour la réconciliation économique grâce à des avantages socioéconomiques et à la participation économique;
- Devenir un chef de file dans la promotion de la réconciliation lors de l'élaboration de projets majeurs au Canada.

Annexe 5 : Risques et réponses

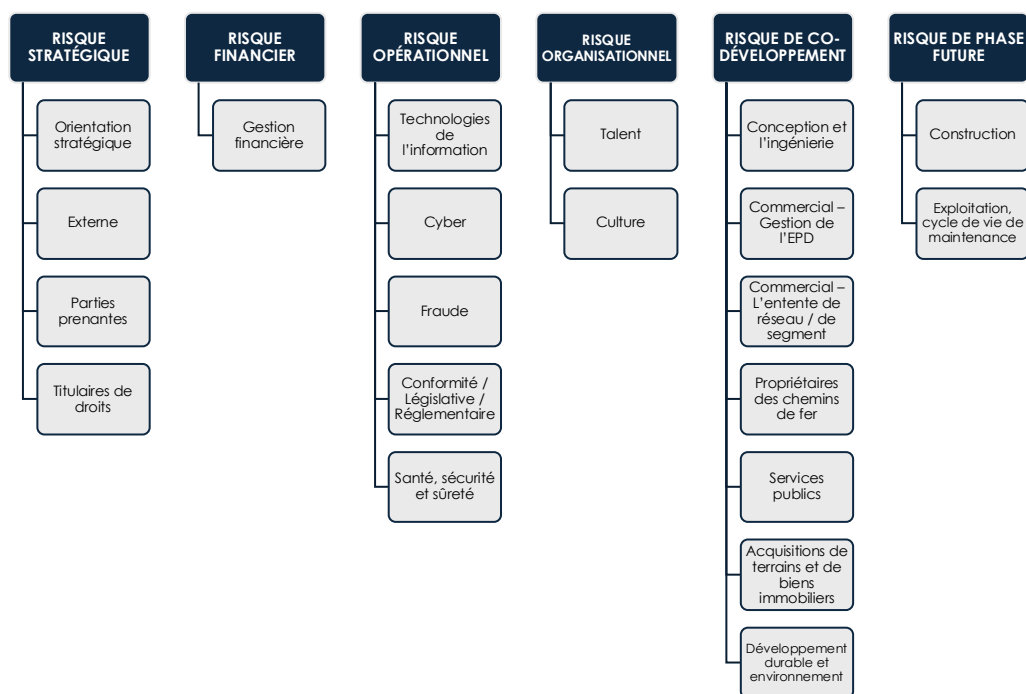
Alto s'engage à gérer les risques de façon proactive, transparente et cohérente.

Grâce à la mise en œuvre d'un cadre de gestion des risques de l'entreprise (GRE), Alto :

- Détermine, évalue et gère les risques pouvant affecter l'atteinte de ses objectifs;
- Intègre la gestion des risques à la planification stratégique et aux processus décisionnels;
- Crée une solide culture de gestion des risques en favorisant la responsabilisation et la prise en charge des risques à tous les niveaux de l'organisation.

Alto a cerné 21 risques clés de l'entreprise dans six piliers. Ces risques constituent la classification des risques d'Alto telle que résumée ci-dessous.

Classification des risques d'Alto



Ces risques au niveau de l'entreprise se répercutent sur un ou plusieurs risques indiqués dans le registre des risques d'Alto et permettent à la direction et au conseil d'administration d'Alto de se concentrer sur les plus importants auxquels la Société est actuellement confrontée. Le registre et la classification des risques continueront d'évoluer au fil du temps à mesure que de nouveaux risques seront cernés ou que les risques existants deviendront plus importants ou, au contraire, ne seront plus considérés comme importants.

Tous les risques sont définis avec leur incidence potentielle et sont évalués en fonction de leur probabilité et de leur incidence. Au besoin, des activités d'atténuation des risques sont définies pour réduire les risques à des niveaux acceptables. L'analyse et le signalement des risques sont détaillés, structurés et systématisés de façon uniforme afin d'en avoir une compréhension globale et d'apporter des éclaircissements pour les discussions et les décisions.

Compte tenu de l'état d'avancement des travaux d'Alto, comme on pourrait s'y attendre, les principaux risques sont liés aux travaux de codéveloppement du projet. Les risques actuels les plus importants et les activités d'atténuation connexes sont résumés ci-dessous :

Risques	Description des risques	Activités d'atténuation des risques
Acquisition de terrains et de biens immobiliers	Alto subit des retards importants ou encourt des coûts supplémentaires pendant la phase de conception parce que les acquisitions de terrains ne progressent pas au rythme requis pour respecter le calendrier du projet.	– Collaborer avec le gouvernement du Canada afin de trouver des solutions visant à simplifier les mesures législatives en les adaptant au contexte et à la réalité du projet d'Alto – Améliorer l'efficacité et la prévisibilité du processus d'expropriation – Demander et obtenir le financement initial nécessaire pour lancer les premières acquisitions stratégiques – Après réception du tracé, examiner la demande de financement pour permettre les acquisitions nécessaires (perspectives sur 12 à 18 mois) – Déterminer et obtenir les services professionnels requis pour le premier jour de la campagne d'acquisitions – Élaborer une stratégie d'acquisition à court terme
Développement durable et environnement	Alto subit des retards importants ou encourt des coûts supplémentaires pendant la phase de conception en raison de l'incapacité d'obtenir une décision quant à l'évaluation d'impact ou de retards dans son obtention.	– Mobilisation précoce des peuples autochtones, de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada (AEIC), des autorités provinciales, d'autres ministères, des parties prenantes et des provinces afin d'approfondir leur connaissance et leur compréhension de l'initiative, particulièrement en ce qui concerne l'évaluation d'impact. – Représentation active auprès des représentants du gouvernement du Canada pour demander que le projet soit désigné comme projet d'intérêt national en vertu du projet de loi C-5 – Sensibilisation active de l'AEIC et du Bureau des grands projets du Bureau du Conseil privé (BCP) afin de comprendre les exigences relatives à l'évaluation

Risques	Description des risques	Activités d'atténuation des risques
		d'impact, au processus décisionnel et aux échéanciers. – Progression proactive de toutes les études de terrain « à faible risque » le long du corridor existant.
Services publics	Alto subit des retards importants ou encourt des coûts supplémentaires en raison de la réticence ou de l'incapacité des services publics à répondre aux besoins d'Alto dans un ou plusieurs des domaines suivants : Relocalisation des services publics pour permettre la construction, puis l'exploitation du réseau final une fois celui-ci construit Investissements dans l'infrastructure des services publics pour raccorder le nouveau réseau aux réseaux électriques en Ontario et au Québec, en particulier dans les régions rurales et éloignées Approvisionnement en électricité suffisant pour répondre aux besoins d'Alto pendant la phase d'exploitation	– Mobilisation précoce des parties prenantes auprès des services publics pour définir les besoins et discuter des exigences en matière de développement – Point de contact unique pour les discussions avec les services publics – Confirmation de l'échéancier et des ressources pour soutenir la réalisation du projet avec les services publics
Propriétaires des chemins de fer	Alto subit des retards importants ou encourt des coûts supplémentaires pendant la phase de conception en raison de l'incapacité de conclure les ententes nécessaires avec les propriétaires des chemins de fer ou de retards dans le processus.	– Réduire le nombre de voies et de biens partagés avec les propriétaires des chemins de fer (dans un premier temps, en choisissant les tracés tout en équilibrant les coûts et les autres résultats du projet) – Collaborer avec les propriétaires des chemins de fer dès les premières étapes du codéveloppement afin de négocier les exigences opérationnelles minimales, assurant ainsi la certitude des approbations des propriétaires et la maturité de la conception à toutes les étapes du codéveloppement

Il est important de noter que, bien que ce qui précède reflète les principaux risques actuels, les risques d'Alto évolueront au fur et à mesure de l'avancement de l'Initiative, de nouveaux risques apparaissant et les risques existants s'aggravant ou s'atténuant. Par exemple, les risques liés à la mobilisation et à la consultation des peuples autochtones, des partenaires et des autres parties prenantes pourraient se révéler importants à l'avenir,

à mesure que l'initiative progresse et que les activités de mobilisation et de consultation d'Alto s'étendent. Ainsi, la direction d'Alto considère que ces risques ont une tendance à la hausse, ce qui les rendra probablement plus importants au fil du temps.

Annexe 6 : États financiers/budget

La section qui suit présente l'aperçu des finances d'Alto pour la période de planification de 2025-2026 à 2029-2030, y compris le financement supplémentaire annoncé à l'hiver 2025 dans le cadre de la décision de financement hors cycle.

Financement existant

Le budget de 2024 comprend 371,8 M\$ sur 6 ans pour le réseau de trains à grande vitesse, à compter de 2024-2025, y compris 368,4 M\$ pour permettre à Alto de réaliser la phase d'approvisionnement et soutenir les activités de la Société pendant cette période. Cela comprend 292,7 M\$ pour les 5 ans à partir de 2025-2026.

Nouveau financement supplémentaire

En février 2025, un financement supplémentaire de 3,9 G\$ a été annoncé pour un réseau de trains à grande vitesse sur six exercices financiers (de 2024 à 2030) afin d'élaborer un réseau de trains à grande vitesse dans le Corridor Toronto-Québec. Les coûts totaux d'exploitation et d'immobilisations au cours de la période de planification ont augmenté à 1 766,5 M\$ et de 2 145,3 M\$ respectivement depuis le dernier Plan d'entreprise approuvé pour 2024-2025, ce qui reflète les ressources requises pour réaliser les nouvelles activités qui incombent maintenant à l'autorité du projet et à l'autorité contractante désignées.

Financement selon les priorités

Le financement total de 3 911,8 M\$ de la Société est divisé en 1 766,5 M\$ pour le budget d'exploitation et 2 145,3 M\$ pour le budget d'immobilisations.

Les dépenses par priorité, selon la comptabilité de caisse, seront réparties comme suit au cours de la période de planification de cinq ans :

- 3 355,1 M\$ pour mener la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor
- 290,4 M\$ pour favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement
- 242,2 M\$ pour renforcer la Société

Pour une ventilation plus détaillée, veuillez consulter les tableaux financiers ci-dessous.

État de la situation financière

	RÉEL	Budget				
Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
ACTIFS FINANCIERS						

Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 786	34 165	47 422	73 628	64 980	50 053
Encaisse affectée	-	-	-	-	-	-
Comptes clients	6 575	32 555	44 385	68 590	57 942	41 016
Investissements	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	12 361	66 720	91 807	142 218	122 922	91 069
PASSIFS						
Comptes créditeurs et charges à payer	12 664	65 109	88 770	137 180	115 884	82 032
TOTAL DES PASSIFS	12 664	65 109	88 770	137 180	115 884	82 032
ACTIFS NETS	(303)	1 611	3 037	5 038	7 038	9 037
ACTIFS NON FINANCIERS						
Immobilisations corporelles	303	95 132	254 110	976 226	1 643 054	2 137 417
Charges payées d'avance	1,152					
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	1 455	95 132	254 110	976 226	1 643 054	2 137 417
EXCÉDENT ACCUMULÉ	1 455	95 132	254 110	976 226	1 643 054	2 137 417

État des résultats d'exploitation

	RÉEL	Budget					
Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	Total
Diriger la conception et le développement d'un réseau de trains à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor	42 277	350 350	448 923	277 081	183 352	80 368	1 340 074
Favoriser les partenariats avec les Autochtones, et mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires efficacement	8 588	38 193	61 087	53 604	33 376	32 855	219 115
Renforcer la Société	26 115	36 741	39 744	42 642	41 517	46 668	207 312
TOTAL DES CHARGES	76 980	425 284	549 755	373 326	258 245	159 891	1 766 501

ACTIFS FINANCIERS NETS							
Transferts gouvernementaux, crédits pour l'exploitation	70 284	520 875	710 159	1 097 443	927 073	656 254	3 911 804
Revenus en intérêts	413	-	-	-	-	-	-
FINANCEMENT TOTAL PAR LE GOUVERNEMENT	70 696	520 875	710 159	1 097 443	927 073	656 254	3 911 804
EXCÉDENT (DÉFICIT) D'EXPLOITATION ANNUEL	(6 284)	95 592	164 404	724 117	668 828	496 363	2 145 303

État des flux de trésorerie

	RÉEL	BUDGET				
Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION						
Déficit net à la fin de la période	(6 284)	95 591	160 404	724 116	668 828	496 363
Amortissement pour la période	27	760	1 427	2 000	2 000	2 000
VARIATION des comptes fournisseurs	608	53 597	23 661	48 410	(21 296)	(33 852)
VARIATION des comptes clients	4 154	(25 979)	(11 830)	(24 205)	10 648	16 926
TRÉSORERIE PROVENANT (UTILISÉE POUR) DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	(1 494)	123 969	173 662	750 321	660 180	481 437
Opérations en capital						
Acquisition d'immobilisations corporelles	(282)	(95 591)	(160 404)	(724 116)	(668 828)	(496 363)
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS EN CAPITAL	(282)	(95 591)	(160 404)	(724 116)	(668 828)	(496 363)

Opérations de placement						
Trésorerie provenant des opérations d'investissement	4 500	-	-	-	-	-
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	4 500	-	-	-	-	-
Augmentation (diminution) de la trésorerie	2 724	28 378	13 258	26 205	(8 648)	(14 926)
Trésorerie à l'ouverture de la période	3 060	5 784	34 162	47 420	73 625	64 977
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE	5 784	34 162	47 420	73 625	64 977	50 051

Budgets d'exploitation et d'immobilisations

	RÉEL	BUDGET					
Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	Total
Exploitation	70 002	425 283	549 755	373 326	258 246	159 891	1 766 501
Immobilisations	282	95 592	160 404	724 117	668 827	496 363	2 145 303
Total des crédits gouvernementaux	70 284	520 875	710 159	1 097 443	927 073	656 254	3 911 804

Résumé

Les tableaux financiers ci-dessus ont été élaborés avec l'aide d'estimations fournies par l'ingénieur du propriétaire et des experts du secteur privé.

La ligne « Transferts gouvernementaux » dans l'État des résultats d'exploitation reflète le financement total annoncé par le gouvernement dans le budget de 2022 et le budget de 2024, dans le cadre de la décision hors cycle de février 2025 et le budget 2025.

Des fonds sur cinq ans, à compter de 2025-2026, ont été prévus au budget pour faire progresser la conception de l'initiative (c.-à-d. favoriser la conception d'un service de train à grande vitesse pour le transport de passagers dans le Corridor dans le tableau des résultats d'exploitation), qui permettra de réaliser des travaux concernant notamment le soutien au processus d'approvisionnement gouvernemental, la stratégie d'acquisition des terrains, la stratégie d'évaluation d'impact, les études sur le terrain, les chemins de fer hôtes et les

discussions sur les services publics. On prévoit que des fonds supplémentaires seront nécessaires pour terminer ces travaux.

Des fonds sur cinq ans, à compter de 2025-2026, ont été prévus au budget pour mobiliser toutes les parties nécessaires (c.-à-d. favoriser les partenariats avec les Autochtones, mobiliser les parties prenantes et les autres partenaires de façon efficace dans le tableau des résultats d'exploitation). Ces fonds permettront de mieux faire connaître l'initiative et soutiendront la capacité des Autochtones à participer aux activités de mobilisation, de collaboration et de consultation liées à l'initiative pendant la phase de codéveloppement.

Les fonds de base d'Alto sur cinq ans (c.-à-d. la ligne « Renforcer la Société » dans le tableau des résultats d'exploitation) appuient les activités, y compris le bureau de gestion de projet, les activités de mobilisation stratégique, le leadership organisationnel, y compris le conseil d'administration et tous les services généraux (p. ex., RH, TI, Finances). Ces fonds comprennent également des dépenses en immobilisations de 2,0 M\$ en 2025-2026 pour l'acquisition d'équipements de TI et d'un système de TI interne pour appuyer les opérations et la bonne intendance des ressources du gouvernement.

Sauf indication contraire, tous les budgets sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Conformément à la *Directive sur les paiements du gouvernement du Canada* (article 4.5.1), l'État (par l'entremise de Transports Canada, en tant que service de portefeuille) verse des paiements à la société selon la comptabilité de caisse à partir de son financement approuvé par le gouvernement, ce qui peut différer du Financement total par le gouvernement approuvé ; ces écarts sont répercutés dans le tableau sur l'état des flux de trésorerie.

Au cours de la période de planification, la société n'aura aucune source de revenus au-delà des crédits parlementaires du gouvernement du Canada ni aucun investissement liquide important.

Immobilisations – Phase de codéveloppement

En 2025-2026, Alto prévoit de commencer à capitaliser les dépenses liées aux activités de co-développement. Sur l'ensemble de la période de planification, cela représente un investissement de 2 135,3 M\$. Alto met également l'accent sur l'acquisition stratégique et anticipée de terrains, ce qui se traduit par un investissement de 391,9 M\$ sur la période de planification de cinq ans. Ce changement reflète l'importance de sécuriser rapidement les parcelles clés au début du cycle de développement afin d'éviter les retards et la hausse des coûts. Les travaux de conception et de développement demeurent essentiels, et la proportion pouvant être capitalisée augmentera considérablement au cours de la période de planification, à mesure que les activités seront plus étroitement liées aux actifs finaux à développer. Ces travaux totalisent 1 743,4 M\$.

Phase de codéveloppement – Tableau des dépenses en base de trésorerie et d'exercice

	Estimation				
	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30
Comptabilité de caisse	93,592M\$	158,4M\$	722,1M\$	666.8M\$	494.4M\$
Comptabilité d'exercice	0M\$	0M\$	0M\$	0M\$	0M\$

Équipement de TI

L'équipement de TI sera acheté chaque année et Alto s'attend à devoir capitaliser environ 2 M\$ par année avec une période d'amortissement de 3 ans. Il n'y a pas de frais d'exploitation pour cet équipement, car il sera protégé par une garantie de remplacement pendant toute sa durée de vie utile.

Équipement de TI – Tableau des dépenses selon la comptabilité de caisse et la comptabilité d'exercice :

	Estimation				
	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
Comptabilité de caisse	2,00 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$
Comptabilité d'exercice	1,33 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$	2,00 M\$

L'équipement de TI sera composé d'ordinateurs et d'autres équipements de communication utilisés dans le cadre des activités quotidiennes des employés d'Alto pour assurer la connectivité et la productivité à l'aide d'outils modernes. L'équipement de TI prendra en charge plusieurs emplacements de bureau, qui seront indépendants des systèmes et services d'autres organismes. Alto a besoin de prestation de services et de systèmes opérationnels fiables, sécurisés, rapides, accessibles et faciles à utiliser à partir de n'importe quel appareil. Alto a besoin d'opérations numériques pour accroître sa productivité et son efficacité afin que la Société puisse prendre de meilleures décisions fondées sur les données; les opérations sont ainsi plus efficaces et efficaces; les coûts sont plus bas; et les diverses équipes multidisciplinaires peuvent travailler avec des supports numériques.

Gestion du cycle de vie des immobilisations/nouvelle technologie

Les plans d'immobilisations d'Alto pour la période de planification comprendront une stratégie de gestion du cycle de vie de ses actifs. Lors des acquisitions d'immobilisations, la Société suivra une politique d'approvisionnement et de passation de marchés, ce qui assurera la transparence et la cohérence.

Les nouvelles technologies changent la façon dont fonctionnent les entreprises. Alto exploitera les nouvelles technologies et fera des investissements stratégiques en fonction de ses objectifs opérationnels, en évaluant soigneusement les technologies et leurs avantages pour l'organisation.

Planification des ressources de l'entreprise

Un nouveau système de planification des ressources de l'entreprise est prêt à être lancé le 1^{er} avril 2025. Ce système sera doté d'une fonctionnalité accrue en 2025-2026. Les coûts du système sont présentés comme des dépenses.

La planification des ressources de l'entreprise se traduira par des données améliorées et intégrées pour la prise de décisions et la production de rapports, des processus entièrement numérisés et mobiles, et des services pour alléger la pression sur le personnel, ainsi que des contrôles améliorés, intégrés directement dans les systèmes et les flux de travail opérationnels.

Espaces de bureaux

Alto a loué des bureaux à Montréal, à Toronto et à Québec. Elle partage des bureaux avec Transports Canada dans la région de la capitale nationale. Les espaces de bureaux de Montréal servent de siège social à la Société, et Alto peut accroître sa présence dans la ville en fonction des besoins. La Société compte louer des espaces de bureaux dans la région de la capitale nationale en 2025-2026.

Principales hypothèses

La préparation des états financiers est conforme aux NCSP (Normes comptables pour le secteur public) et exige que la direction fasse des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants déclarés à la date des états financiers et sur les montants déclarés au cours de la période de déclaration. Les résultats réels pourraient différer considérablement de ces estimations. De légères divergences peuvent exister entre les tableaux en raison des arrondis.

Annexe 7 : Plan d'autorisation d'emprunt

Alto n'a actuellement aucun prêt et n'a accès à aucune source d'emprunt à court ou à long terme. Par conséquent, la Société n'a aucune information à déclarer à cet égard.

Comme cela a été mentionné précédemment, Alto loue des bureaux à Montréal, à Toronto et à Québec, et prévoit signer de nouveaux baux pour le bureau d'Ottawa et augmenter considérablement la dimension des locaux loués au siège social de Montréal.

Compte tenu de la faible valeur actuelle de l'actif de la société et du seuil réglementaire fixé en vertu du Règlement général sur les sociétés d'État, tous les baux de locaux à bureaux doivent être soumis à l'approbation du ministre des Finances.

Par conséquent, Alto a demandé au ministre des Finances d'approuver la conclusion d'un bail de locaux à bureaux dans la région de la capitale nationale d'une valeur maximale de 7,0 M\$ sur une période maximale de 10 ans ainsi que l'autorisation de conclure un bail de locaux à bureaux supplémentaires à Montréal d'une valeur maximale de 15,0 M\$ sur une durée maximale de 10 ans.

Le tableau suivant fournit tous les détails requis pour les baux actuels et futurs.

(en milliers de dollars)	Autorisations actuelles (selon le dernier plan approuvé)	Valeur prévisionnelle 2025-2026	Valeur projetée pour 2026-2027	Valeur projetée pour 2027-2028	Valeur projetée pour 2028-2029	Valeur projetée pour 2029-2030	Valeur les prochains exercices
Baux de bureaux actuels							
Bureau de Montréal (bail de 9 ans, conclu en 2024-2025)							
Responsabilité maximale prévue sur le bail	-	1 148	1 176	1 206	1 236	1 267	3 646
Nombre maximum d'années à convenir	-	1	1	1	1	1	3
Bureau de Toronto (bail de 8 ans, conclu en 2024-2025)							
Responsabilité maximale prévue sur le bail	-	600	616	576	649	665	1 177
Nombre maximum d'années à convenir	-	1	1	1	1	1	2
Bureau de Québec (bail de 6 ans, conclu en 2024-2025)							
Responsabilité maximale prévue sur le bail	-	155	158	163	165	125	-

(en milliers de dollars)	Autorisations actuelles (selon le dernier plan approuvé)	Valeur prévisionnelle 2025-2026	Valeur projetée pour 2026-2027	Valeur projetée pour 2027-2028	Valeur projetée pour 2028-2029	Valeur projetée pour 2029-2030	Valeur les prochains exercices
Nombre maximum d'années à convenir		1	1	1	1	1	0
Futurs baux de bureaux							
Bureau de Montréal – Estimation (superficie supplémentaire et prolongation du bail jusqu'en 2035-2036)							
Responsabilité maximale prévue sur le bail	-	-	1 176	1 206	1 236	1 267	10 057
Nombre maximum d'années à convenir				1	1	1	6
Bureau d'Ottawa – Estimation (bail de 10 ans, signature prévue en 2025-2026)							
Responsabilité maximale prévue sur le bail	-	620	629	639	660	670	3,782
Nombre maximum d'années à convenir			1	1	1	1	5

Annexe 8 : Attestation du chef, Services financiers

À titre de chef des services financiers d'Alto, j'ai examiné le Plan d'entreprise pour l'exercice financier fédéral 2025-2026 ainsi que les renseignements à l'appui que je juge nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. En me fondant sur cet examen de diligence raisonnable, je tire les conclusions suivantes :

- La nature et la portée de la proposition sont décrites de façon raisonnable et les hypothèses ayant une incidence importante sur les exigences financières connexes ont été cernées et sont appuyées.
- Les risques importants ayant une incidence sur les exigences financières, la vulnérabilité des exigences financières aux changements des hypothèses clés et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été divulgués.
- Les exigences en matière de ressources financières ont été divulguées et sont conformes aux hypothèses énoncées dans la proposition, et les options visant à contenir les coûts ont été prises en compte.
- Le financement a été déterminé et est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour l'exercice financier fédéral 2025-2026 et pour la période de planification.
- Le Plan d'entreprise est conforme aux lois et aux politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les autorisations appropriées en matière de gestion financière sont en place ou ont été demandées dans le cadre de la proposition.
- Des contrôles financiers clés sont en place pour appuyer la mise en œuvre et l'exécution continue de la proposition.
- À mon avis, les renseignements financiers contenus dans cette proposition sont suffisants dans l'ensemble pour appuyer la prise de décisions.

Signature du chef de la direction financière :

« **Tom Roberts** », chef de la direction financière
VIA HFR – VIA TGF Inc.

7 janvier 2026

Annexe 9 : Résultats prévus

Conformément aux objectifs du gouvernement, les tableaux ci-dessous décrivent les résultats prévus du projet et de la société à court, moyen et long terme.

Tableaux des résultats prévus

1. Projet

Résultats à court terme (2025-2026)

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Établir un cadre de collaboration et de gouvernance	– Établir des voies de communication directes régies par l'entente de prédéveloppement (EPD) – Adoption d'accords de collaboration avec le gouvernement	– Exécution de l'atelier de collaboration – Accords de collaboration avec le gouvernement – Plan de gouvernance et de collaboration reçu de Cadence	– Adoption réussie du plan de collaboration – Approche collaborative pour l'examen des plans de ressources et de la matrice des tâches – Plan de colocation active pour accroître la collaboration – Lancement par les équipes de direction des activités et groupes de travail	Données Alto/PDP

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Faire progresser la conception et l'élaboration du projet	Planifier tous les ateliers de démarrage et documenter les résultats pour faire progresser les 27 volets de travail	Conformité à l'EPD et mise en place de la collaboration	- Exécution de toutes les clauses de l'EPD pour les clauses de l'étape 1 et les clauses initiales de l'étape 2 - Achèvement des ateliers de démarrage en gestion au début d'avril et des ateliers techniques à la mi-avril	Données Alto/PDP
Achèvement réussi de l'étape 1 de l'étape de codéveloppement et avancement à l'étape 2	- Approbation des soumissions au point de contrôle 1 - Émission d'un ordre de démarrage des travaux à l'étape 2	Présentation et examen des critères des points de contrôle dans l'EPD	- Conduite du processus d'examen en temps opportun - Examen et acceptation de toutes les soumissions - Coordination de toutes les disciplines pendant le processus d'examen - Émission de l'ordre de démarrage des travaux au plus tard à la fin d'août 2025	Données Alto/PDP
Détermination finale du tracé	- Critères d'ingénierie de conception - Définition du tracé fondée sur l'évaluation multicritères	Conformité aux critères de définition du tracé de l'EPD	Déterminer le tracé final d'ici la fin du deuxième trimestre de 2026	Données Alto/PDP

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Avancement du processus d'évaluation d'impact : dépôt de la description initiale de projet	– Réalisation d'études sur le terrain – Consultation des collectivités et parties prenantes autochtones	– Conformité aux exigences de l'AEIC en matière d'EI	– Présentation de la description initiale du projet au deuxième trimestre de 2026. – Tracé inclus fondé sur l'analyse d'options du segment 1 – Consultations harmonisées avec le processus d'EI	Données Alto/PDP
Contribution positive à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les peuples autochtones	– Niveau de participation des groupes et partenaires autochtones participant aux étapes 1 et 2 du processus de codéveloppement	– Se conformer aux modalités de la ou des ententes de collaboration respectives, notamment des demandes de participation aux activités – Ententes de collaboration signées au début de la production de rapports	– Nombre de nouvelles ententes de collaboration signées avec les communautés, entités et organismes autochtones – 100 % des communautés, entités et organismes autochtones qui ont été invités participent au projet. – Établir des cibles de nombre de consultations tenues, de taux de participation aux réunions communautaires et de commentaires reçus de la part des communautés, des entités et des organismes autochtones	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Mobiliser diverses parties prenantes et divers membres de la collectivité le long du Corridor	– Tenir des séances d'information dans la collectivité. – Établir de solides relations avec les principales parties prenantes.	– Veiller à la participation active des parties prenantes très intéressées et influentes – Suivi du plan de communication et de mobilisation des parties prenantes	– Échange continu d'information sur les répercussions du projet sur le développement économique et les retombées communautaires. – Mobilisation active et régulière de toutes les municipalités et les principales parties prenantes le long du corridor	Données Alto
Conclusion de déclarations d'intention avec l'Ontario et le Québec	– Mobilisation des gouvernements provinciaux (représentants élus et fonctionnaires) pour établir des voies de communication et partager des bilans sur l'initiative	– Officialisation de la collaboration provinciale avec le gouvernement fédéral pour faire progresser l'initiative	– Signature de déclarations d'intention entre le ministre des Transports, Alto et l'Ontario et le Québec pour signifier un appui solide	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Achèvement de l'intégration de Cadence dans les systèmes de TI	- Mise en œuvre réussie de l'atelier et du plan d'analyse approfondie - Promotion d'un environnement de collaboration harmonieux entre Alto et Cadence	- Respect du plan numérique de l'EPD - Résultats des ateliers de démarrage des TI	- Mise en œuvre d'un ensemble d'outils de gestion des exigences pour les deux organisations - Mise en œuvre d'un calendrier et de systèmes de gestion des risques et exécution de l'intégration - Veiller à ce que le système de gestion des coûts de Cadence soit conforme aux exigences d'Alto	Données Alto/PDP
Collaborer efficacement avec TC et VIA Rail pour atteindre les objectifs communs de faire progresser l'initiative	Établir des processus formels et informels pour la gouvernance et pour une communication et une rétroaction proactive et rapide	Harmonisation avec la charte du projet et les ententes de collaboration bilatérales et trilatérales	- Veiller à ce que toutes les parties respectent les ententes pour faire progresser les objectifs communs - Participation à des groupes de travail (p. ex., transition des actifs de VIA)	Données TC/Alto
Gestion efficace des risques du projet pour Alto	Entretenir un plan de gestion des risques de l'entreprise	Harmoniser les activités de la société avec le Plan de gestion des risques de l'entreprise	- Déterminer, en collaboration avec TC, la tolérance, les probabilités, les répercussions, etc., liées aux risques dans le cadre du projet - Mettre en œuvre le Plan et les mesures d'atténuation des risques	Données Alto

Résultats à moyen terme (3 à 5 ans)

Dans le cadre de la phase de codéveloppement, les indicateurs et les cibles pour les résultats à moyen terme (propres au projet) seront peaufinés avec chaque niveau de conception atteint. Par conséquent, le tableau à moyen terme fera l'objet de mises à jour à mesure que le niveau de conception progressera.

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Poursuivre l'exécution de l'EPD	Jalons atteints à diverses étapes de la phase de codéveloppement	Se conformer à l'EPD	% des jalons atteints dans les délais prévus	Données PDP/Alto
L'EI est en cours pour l'étape correspondante du projet	Exigences en matière d'EI pour l'étape correspondante du segment du projet, conformément aux exigences de l'AEIC	Se conformer aux exigences en matière d'EI de l'AEIC	Description initiale du projet achevée	Données Alto/PDP/AIEC
Contribution positive à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les peuples autochtones	Niveau de participation des communautés, entités et organismes autochtones	- Se conformer aux modalités de la ou des ententes de collaboration respectives, notamment des demandes de participation aux activités - Ententes de collaboration signées au début de la production de rapports	- Nombre de nouvelles ententes de collaboration signées avec les communautés, entités et organismes autochtones 100 % des communautés, entités et organismes autochtones qui ont été invités participent au projet. - Établir des cibles de nombre de consultations tenues, de taux de participation aux réunions communautaires et de commentaires reçus de la part des communautés, des entités et des organismes autochtones	Données Alto/PDP

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Appuyer l'engagement du Canada d'atteindre l'objectif de carboneutralité d'ici 2050	Mesures et politiques de l'EPD pour concevoir, construire et promouvoir une solution de transport durable et des objectifs de carboneutralité.	Se conformer aux objectifs de carboneutralité du gouvernement à l'horizon 2050	% des objectifs pour 2050 atteints	Données Alto/PDP
Prise de décision positive du gouvernement	- Confiance du propriétaire du projet/ministre des Transports - Avantages démontrés du projet et capacité d'Alto à livrer pendant le codéveloppement	À déterminer	- Solide contrepartie du secteur public au PDP - La phase de codéveloppement a progressé comme prévu - Respect de toutes les exigences en matière de rapports, y compris celles établies dans les ententes de collaboration avec TC	Données Alto
Signer les ententes de projet (EP) avec le PDP	Niveau de consensus des autorités compétentes et des signataires de l'EP	Se conformer à la structure de l'entente de projet	- Consensus à 100 % avec les autorités compétentes. - Fixer une date limite pour la signature de l'EP après le début des négociations - Fixer une date cible pour le début de la construction	Données Alto

Résultats à long terme (5 ans et plus)

Comme indiqué dans la lettre de mandat du ministre des Transports, les résultats du projet à la phase de codéveloppement, les indicateurs et les mesures pour les résultats à moyen et long terme (propres au projet) seront examinés et déterminés en fonction de la conception finale et des caractéristiques technologiques du projet. Le tableau à long terme sera donc mis à jour en conséquence.

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Augmentation importante des déplacements interurbains en train	- À déterminer	- À déterminer	- Accroître le nombre annuel de déplacements dans le Corridor à au moins 17 millions d'ici 2059 (comparativement à 4,8 millions en 2019), en incluant les services ferroviaires de passagers par Alto et les services locaux - Les stratégies d'exploitation et de flotte comprennent une augmentation de la capacité annuelle de sièges pour soutenir la croissance attendue du nombre de passagers	Données Alto
Améliorer l'expérience des passagers dans le Corridor	- À déterminer	- À déterminer	- Offrir un service plus rapide avec des temps de déplacement plus courts entre les grandes villes (Québec, Montréal, Ottawa et Toronto) dans le Corridor - Offrir un service plus fiable avec une amélioration de la ponctualité dans le Corridor (jusqu'à 95 % sur les voies réservées, comparativement à une moyenne de 68 % en 2019) - Proposer des départs plus fréquents (p. ex., minimum de 12 départs par jour) entre les grandes villes - Ajouter de nouveaux services à Peterborough, Laval et Trois-Rivières - Maintenir la connectivité entre les villes actuellement desservies en respectant ou en dépassant les normes de service minimales qui seront établies par le	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
			Canada/l'autorité du projet pour les services locaux – Améliorer l'intégration avec d'autres modes de transport (p. ex., transport en commun régional et local, services à l'extérieur du Corridor et aéroports) en collaborant avec les parties prenantes municipales, les sociétés de transport et d'autres ordres de gouvernement ou fournisseurs de services – Fournir un système ferroviaire passager qui dépend beaucoup moins du partage des voies ferrées avec les chemins de fer hôtes	
Offrir des avantages environnementaux concrets pour appuyer l'engagement de carboneutralité du gouvernement du Canada	– À déterminer	– À déterminer	– Fournir un système ferroviaire plus écologique et une option de transport plus propre à l'aide d'une technologie électrifiée (avec une technologie d'alimentation à émissions nulles ou faibles lorsque l'électrification n'est pas possible, ce qui comprend les carburants de remplacement et les cellules électriques) – Réduire les émissions totales associées à Alto, y compris celles associées à la construction. Les cibles, y compris les cibles intermédiaires, seraient élaborées par l'Autorité et le PDP au cours de la phase de codéveloppement – Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) durant l'exploitation d'au moins 10 millions de tonnes de	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
			CO2 sur une période de 30 ans, pour appuyer la cible de carboneutralité (émissions carboneutres) du Canada d'ici 2050 - Rendre compte des réalisations en matière de réduction des émissions de GES (p. ex., chaque année avec des rapports regroupés à intervalles réguliers, comme tous les 5 ans et/ou pour appuyer la déclaration des réductions des émissions du Canada)	
Rendre les trajets interurbains sécuritaires	- À déterminer	- À déterminer	- Fournir un environnement sûr et sécurisé pour les clients, le personnel et les communautés, en incorporant des normes reconnues de classe mondiale d'un système ferroviaire passager axé sur la sécurité - Assurer un niveau de sécurité des opérations ferroviaires du projet comparable aux normes éprouvées en Amérique du Nord et en Europe	Données Alto
Augmenter de manière importante la disponibilité des services accessibles et abordables	- À déterminer	- À déterminer	- Offrir un accès sans obstacle aux services conformément à la Loi canadienne sur l'accessibilité, en respectant ou en dépassant les plus récentes normes et meilleures pratiques en matière d'accessibilité et en augmentant considérablement la disponibilité des services accessibles pour les voyageurs dans le Corridor - Intégrer une politique de tarification et de billetterie abordable et socialement équitable pour les passagers dans le	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
			Corridor, qui respecte les paramètres minimums qui seront établis par le Canada Intégrer au projet les constatations d'une analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) qui tient compte de divers facteurs identitaires, y compris la façon dont différentes personnes pourraient vivre le projet, afin de fournir des résultats positifs d'ACS+	
Réduire au minimum les coûts pour les contribuables	À déterminer	À déterminer	- Éliminer les subventions d'exploitation du gouvernement du Canada dans le Corridor tout en atteignant des niveaux définis de satisfaction de la clientèle - Fournir une solution qui offre le meilleur rapport qualité-prix pour les contribuables par les moyens suivants : - L'intégration de la conception, de la construction, de l'entretien et de l'exploitation - La gestion optimale des revenus et des coûts - Établir et respecter une fourchette d'abordabilité pour le projet tout au long de son cycle de vie - Contribuer positivement aux priorités du gouvernement du Canada en matière de croissance économique en créant des emplois et de nouvelles chaînes d'approvisionnement, et en	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
			appuyant la formation et le perfectionnement des compétences tout en respectant les obligations commerciales et en maintenant un rapport coût-efficacité positif - Générer et faciliter des occasions pour que cette initiative agisse comme catalyseur pour le logement, y compris le logement abordable, principalement près des gares, et maximiser le potentiel d'aménagement axé sur le transport en commun avec un accès intégré aux services communautaires, y compris les réseaux de transport en commun	
Contribuer positivement à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les peuples autochtones	- À déterminer	- À déterminer	- Créer des avantages socioéconomiques et maximiser les possibilités de participation au projet pour les peuples autochtones - Respecter l'obligation de consulter et d'accommoder, le cas échéant, dans le but d'obtenir le consentement libre, préalable et éclairé des groupes autochtones sur les questions qui les concernent eux et leurs droits dans le contexte du projet - Établir et maintenir, s'il y a lieu, des occasions d'explorer et de mettre en œuvre des mécanismes de gouvernance ou de partenariat dirigés par les Autochtones - Maintenir les partenariats et la participation des Autochtones	Données Alto

2. Société

Résultats à court terme (2025-2026)

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Renforcement de la société, de la gouvernance d'entreprise et des processus internes	- Les membres du personnel et les entrepreneurs disposent de la technologie, de l'accès à l'information et des possibilités de formation nécessaires pour réussir dans leurs rôles respectifs - Pratiques d'embauche fondées sur un milieu de travail inclusif et respectueux - Services organisationnels efficaces et réactifs	6 personnes nommées au conseil d'administration - Nombre de membres du personnel en équivalent temps plein au début de l'exercice - Taux de roulement du personnel au début de la période de déclaration	- Le conseil d'administration compte un effectif complet de 7 personnes nommées - Environ 209 employés d'ici au 31 mars 2026 100 % du personnel termine la formation requise dans les 6 mois après la date d'embauche - Les politiques actuelles intègrent des normes d'accessibilité et des lignes directrices pour un milieu de travail respectueux - Respect de toutes les exigences en matière de rapports, y compris celles établies dans les ententes de collaboration avec TC	Données Alto
Sensibilisation accrue du public/Création de valeur publique.	- Plan de capture d'engagement stratégique : - Stratégie de communications numériques et de médias sociaux - Stratégie de repositionnement de marque	Se conformer aux objectifs/buts de chaque stratégie dans le cadre du plan de capture d'engagement stratégique	- Connaissance et sensibilisation accrues du public - Se conformer aux objectifs/buts du plan de capture d'engagement stratégique	Données Alto

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Contribuer positivement à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les peuples autochtones	- À confirmer	- À confirmer	- À confirmer	Données Alto
Appuyer l'engagement du Canada d'atteindre l'objectif de carboneutralité d'ici 2050	- Conforme à la Stratégie d'écologisation des opérations gouvernementales - Conforme aux objectifs de développement durable du Canada	- S. O.	- Intégrer des pratiques d'écologisation et de développement durable dans les politiques existantes (p. ex., approvisionnement, déplacements, etc.)	Données Alto

Résultats à moyen terme (3 à 5 ans)

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Solides relations avec les parties prenantes et mobilisation efficace de celles-ci	- Stratégie de communications numériques et de médias sociaux - Mettre en place la stratégie d'acquisition des terrains - Protocole d'entente avec les chemins de fer hôtes et les	- Se conformer aux objectifs du plan de capture d'engagement stratégique - Se conformer à la stratégie d'acquisition des terrains	- Établir des points de repère pour les résultats des études concernant les niveaux de sensibilisation des publics cibles (atteindre un certain pourcentage de sensibilisation et de compréhension des principaux aspects du projet) - Atteindre l'objectif du plan de capture avec un soutien public de 18 mois	Données Alto

	entreprises de services publics		– Nombre de protocoles d'entente signés avec les chemins de fer hôtes et les entreprises de services publics	
Contribuer positivement à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les autochtones	– À confirmer	– À confirmer	– À confirmer	Données Alto

Résultats à long terme (5 ans et plus)

Résultats	Indicateurs	Base de référence	Cible	Sources des données et méthodologie
Maintenir la stabilité financière et la gestion prudente des ressources	– Gestion efficace des coûts des budgets d'exploitation et d'immobilisations – Gestion des finances et des ressources – Croissance organisationnelle	– Établir des points de repère – Comparaison avec les normes de l'industrie	– Mise en œuvre de politiques et de procédures internes pour assurer une gestion efficace des coûts pour les budgets d'exploitation et d'immobilisations	Données Alto
Contribuer positivement à l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réconciliation avec les peuples autochtones	– À confirmer	– À confirmer	– À confirmer	Données Alto

Annexe 10 : Conformité aux exigences législatives, réglementaires et politiques

Un certain nombre d'éléments législatifs, réglementaires et politiques fédéraux régissent la façon dont Alto s'acquitte de son mandat et mène ses activités. De plus, la Société est guidée par les directives du Conseil du Trésor du Canada sur l'application pangouvernementale portant sur des questions comme la responsabilité financière, les langues officielles, les évaluations d'impact, la cybersécurité, la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information, l'accessibilité et l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion.

Loi canadienne sur l'accessibilité

La *Loi canadienne sur l'accessibilité* vise à faire du Canada un pays exempt d'obstacles d'ici le 1^{er} janvier 2040. Cela consiste à définir, éliminer et prévenir les obstacles dans les domaines de compétence fédérale, y compris les transports. L'accessibilité est au cœur du projet, notamment l'un des sept résultats déterminés par le gouvernement du Canada. Étant donné que le projet en est actuellement aux toutes premières étapes de codéveloppement, bon nombre des obstacles cernés dans le plan sont des obstacles potentiels et non des obstacles actuels. Le plan met l'accent sur les mesures proactives prises par la Société pour établir l'organisation et entreprendre le codéveloppement du projet de manière à tenir compte de l'accessibilité pour les personnes handicapées. Le plan porte sur les sept domaines décrits dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, à savoir les technologies de l'information et des communications; les communications, autres que les technologies de l'information et des communications; l'approvisionnement de biens, de services et d'installations; la conception et la prestation de programmes et de services; le transport; l'emploi; et l'environnement bâti.

La Société a publié son premier Plan d'accessibilité en 2024-2025.

Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels

Alto est assujettie aux exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* (« LAI »). La LAI prévoit un droit d'accès aux dossiers sous le contrôle d'Alto pour les citoyens canadiens, les résidents permanents et les sociétés établies au Canada, conformément aux principes selon lesquels les renseignements gouvernementaux devraient être accessibles au public, que les exceptions nécessaires au droit d'accès devraient être précises et limitées, et que les décisions concernant la communication des renseignements gouvernementaux devraient être examinées indépendamment par les tribunaux.

Alto est également tenue de respecter la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (la « LPRP »). La LPRP protège les personnes contre la divulgation ou l'utilisation de leurs renseignements personnels qui relèvent d'une institution fédérale de manière non conforme aux fins pour lesquelles les renseignements ont été obtenus ou compilés. De plus, la LPRP donne à toute personne le droit de consulter ses renseignements

personnels, de demander qu'ils soient corrigés ou d'exiger qu'ils soient retirés des bases de données ou de tout autre système où ils sont stockés.

La Société a publié ses premiers rapports sur l'administration de la LAI et de la LPRP en 2024-2025 et continuera d'étendre sa fonction d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels afin de fournir des renseignements essentiels complets sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, y compris la collecte et l'utilisation de renseignements personnels et la mise en œuvre de mesures de protection de la vie privée.

Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité

La *Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité* a pour objet d'exiger l'établissement de cibles nationales de réduction des émissions de gaz à effet de serre fondées sur les meilleures données scientifiques disponibles et de promouvoir la transparence, la responsabilité et une action immédiate et ambitieuse dans le cadre de l'atteinte de ces cibles, pour soutenir l'atteinte de la carboneutralité au Canada d'ici 2050 et les engagements internationaux du Canada en matière d'atténuation des changements climatiques. Comme prévu actuellement, le projet de train à grande vitesse fera appel principalement à la technologie électrifiée et fera progresser la transition modale vers des moyens de transport interurbain à plus faibles émissions de carbone.

La Société s'est engagée à contribuer activement à l'objectif de carboneutralité du Canada et s'est fixé comme résultat de projet d'offrir des avantages environnementaux significatifs à l'appui de l'engagement de carboneutralité du Canada. Les objectifs de résultats du projet comprennent la fourniture d'un système ferroviaire plus écologique et d'une option de transport plus propre à l'aide d'une technologie électrifiée, la réduction des émissions totales associées au projet, y compris celles associées à la construction, la réduction des émissions de gaz à effet de serre pendant l'exploitation, et la production de rapports sur les réalisations en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Loi fédérale de développement durable

La *Stratégie fédérale de développement durable* (SFDD) de 2022 à 2026 est la première à être élaborée en vertu d'une *Loi fédérale sur le développement durable renforcé*. Adoptant une approche pangouvernementale, elle rassemble en un seul endroit les objectifs, les cibles, les jalons et les stratégies de mise en œuvre en matière de développement durable de 101 organisations fédérales et soutient les efforts entrepris par le Canada pour faire avancer les 17 objectifs de développement durable (ODD) du Programme de développement durable à l'horizon de 2030 des Nations Unies.

La Société est déterminée à promouvoir le développement durable et à contribuer aux objectifs et aux cibles de développement durable du gouvernement du Canada. À mesure que l'initiative progressera, Alto étudiera les répercussions des activités opérationnelles sur le climat afin d'éclairer le cadre de gouvernance lié au climat.

Dans le cadre des résultats du projet, la Société s'engage à obtenir pour le projet la certification de normes de développement durable comme ENVISION, LEED et BOMA BEST, ainsi qu'avec la norme ISO 14001 du système de management de l'environnement.

Codes de conduite et d'éthique commerciaux et procédures de récusation

Le conseil d'administration a adopté un Code de conduite professionnelle et d'éthique (le Code). Le Code s'applique à la direction, au personnel, aux entrepreneurs individuels et aux personnes en vertu d'une entente d'échange. Elle sert de fondement à la façon dont la Société exerce ses activités tout en maintenant sa réputation d'excellence éthique. Le Code énonce les valeurs de la Société, son engagement envers l'éthique et les comportements attendus de tous les membres du personnel et de la direction dans leurs rapports avec leurs collègues, les autorités gouvernementales, les fournisseurs et d'autres parties prenantes.

Le Code exige que les personnes remplissent un formulaire de divulgation indiquant les relations importantes, les intérêts ou activités personnels et, le cas échéant, les intérêts des membres de la famille, qui peuvent nécessiter une évaluation plus approfondie de la part de l'Agent responsable de la Société afin d'identifier tout conflit d'intérêts, réel, potentiel ou perçu. Une politique de récusation pour les membres du conseil qui peuvent avoir un conflit d'intérêts réel, perçu ou potentiel a également été mise en œuvre pour accompagner le Code.

Stratégie pour un gouvernement vert

Dans le cadre de la Stratégie pour un gouvernement vert, le gouvernement du Canada passera à des opérations carboneutres d'ici 2050 et plus résilientes au climat d'ici 2035, tout en réduisant les impacts environnementaux au-delà du carbone, y compris sur les déchets, l'eau et la biodiversité. Les organisations fédérales sont chargées de mettre en œuvre la Stratégie dans le cadre de leurs opérations. Les organisations examineront et, au besoin, mettront à jour tous les 5 ans leur plan de portefeuille de biens immobiliers carboneutres et résilients au climat afin de déterminer la voie la plus rentable pour la réalisation d'opérations immobilières carboneutres d'ici 2050.

La Société adoptera un ensemble équivalent d'engagements en matière de biens immobiliers, de mobilité et d'approvisionnement en biens et services. Des cibles mesurables dans les catégories suivantes seront déterminées et communiquées chaque année au Centre pour un gouvernement vert du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : les nouvelles constructions et rénovations majeures à faible émission de carbone, nouvelles constructions et rénovations majeures résilientes au climat, opérations à faible émission de carbone, achat de produits propres : matériaux de construction à faible teneur en carbone, installations louées, réduction de la consommation d'eau et gestion des eaux pluviales, réduction des déchets, conservation et restauration de la biodiversité, options de mobilité à faibles émissions de carbone, parc de véhicules conventionnel à faibles émissions de carbone, écologisation des biens et des services, collaboration avec les fournisseurs pour promouvoir une économie circulaire, et poursuivre l'intégration de l'écologisation dans les cadres d'approvisionnement de la Société.

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

La *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement* (la Loi sur la chaîne d'approvisionnement) a introduit de nouvelles exigences en matière de rapports concernant les mesures mises en œuvre pour prévenir et réduire les risques d'esclavage moderne dans leur chaîne d'approvisionnement. La *Loi* s'applique à toute institution fédérale qui produit, achète ou distribue des biens au Canada ou ailleurs.

La loi oblige certaines institutions fédérales à soumettre un rapport annuel au ministre de la Sécurité publique, au plus tard le 31 mai de chaque année, sur les mesures prises au cours de l'exercice financier précédent pour prévenir et réduire le risque que l'organisme ou sa chaîne d'approvisionnement ait recours au travail forcé ou au travail des enfants. Conformément à la loi, Alto a présenté son premier rapport au ministre de la Sécurité publique en mai 2024.

Loi sur les langues officielles

Conformément à la *Loi sur les langues officielles*, Alto fait la promotion de l'utilisation des deux langues officielles par son personnel pour s'assurer que son effectif reflète une présence équilibrée des deux langues officielles, peu importe le niveau hiérarchique et l'emplacement géographique.

La Société s'est engagée à produire des informations et communications destinées à l'extérieur, et à les mettre à la disposition de la population canadienne, dans la langue officielle de son choix.

Gouvernement ouvert et transparent

Grâce à des mesures de divulgation proactive et au respect des exigences législatives, Alto s'efforcera d'assurer une gouvernance ouverte et transparente du projet en publiant des renseignements financiers et opérationnels sur le site Web d'Alto et/ou sur le portail du Gouvernement ouvert (ouvert.canada.ca), pour appuyer la disponibilité de l'information liée à la réalisation du projet d'Alto ainsi qu'au fonctionnement et à la conduite de la Société.

Politique sur les voyages et sur les dépenses d'accueil, de conférences et d'événements

La politique d'Alto est d'offrir des services d'accueil ou de permettre la participation à des événements et à des conférences, d'une manière rentable, cohérente et appropriée, lorsque cela facilite les activités commerciales d'Alto ou est jugé souhaitable par courtoisie.

Conformément aux directives du gouvernement du Canada, et sur le même modèle que les autres sociétés d'État, Alto a établi des politiques régissant le remboursement des dépenses raisonnables requises pour les voyages d'affaires, l'accueil, les conférences et les événements. Ces politiques comprennent des dispositions obligatoires pour le remboursement des dépenses engagées dans le cadre d'activités préapprouvées d'Alto et doivent guider les employés et les membres du Conseil dans l'application de pratiques équitables, raisonnables et modernes tout en favorisant une gestion transparente et saine des fonds publics.

La conformité d'Alto à cette politique est assujettie à une vérification par le Bureau du vérificateur général. Alto divulgue de façon proactive, par l'entremise de son site Web et/ou du portail du Gouvernement ouvert, les frais de déplacement et d'accueil du président-directeur général, des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs. Ces divulgations comprennent les dépenses liées aux voyages d'affaires, à l'accueil, aux conférences et aux événements pour des activités directement liées à l'exécution du mandat de base ou des exigences juridiques d'Alto, la mobilisation de ses principales parties prenantes.

Alto dispose d'un ensemble de contrôles rigoureux qui garantissent la conformité à cette politique et divulgue de façon proactive, par l'entremise du portail du Gouvernement ouvert, les frais de déplacement et d'accueil du président-directeur général, des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs. Ces divulgations comprennent les dépenses liées aux voyages d'affaires, à l'accueil, aux conférences et aux

événements pour des activités directement liées à l'exécution du mandat de base ou des exigences juridiques d'Alto, la mobilisation de ses principales parties prenantes, la gouvernance interne et la formation.

Annexe 11 : Harmonisation avec les priorités et l'orientation du gouvernement

L'initiative de train à grande vitesse (Initiative) d'Alto s'harmonise avec les multiples priorités du gouvernement du Canada en matière de transport et d'infrastructure, notamment, sans s'y limiter :

- Bâtir une économie résiliente et prendre des mesures contre les changements climatiques (discours du Trône de 2021);
- Offrir aux voyageurs un meilleur service et plus de choix (Transports 2030 : Un plan stratégique pour l'avenir des transports au Canada);
- Proposer des investissements dans les infrastructures de transport en commun social et écologique et faire progresser de nouveaux modes d'approvisionnement de financement alternatif (plan Investir dans le Canada);
- Compter sur l'engagement du gouvernement du Canada envers la « Task Force on Climate Related Financial Disclosure » (groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat) de 2021 : depuis 2024, les sociétés d'État sont tenues de divulguer annuellement leurs émissions de gaz à effet de serre lorsque cela est approprié et pertinent pour leurs activités commerciales.

Alto a également mis l'accent sur les éléments suivants :

Établissement d'une relation mutuellement avantageuse avec les communautés, entités et organismes autochtones

L'approche de la Société pour travailler en partenariat avec les peuples autochtones est fondée sur les principes de participation précoce, significative et conforme aux principes de la *Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones*.

L'un des principaux objectifs de cet engagement sera de promouvoir l'inclusion des communautés et des partenaires autochtones dans le partage des avantages socioéconomiques du projet. À titre d'exemple, Alto a signé des ententes de collaboration et devrait en signer d'autres avec les groupes autochtones le long du Corridor. Les ententes de collaboration décrivent la façon dont Alto et les signataires autochtones collaboreront et engageront des financements de capacité pour appuyer la participation significative des groupes autochtones à la phase de planification et de codéveloppement du projet qui peut comprendre des études sur l'utilisation traditionnelle des terres, des études sur le terrain, des ateliers archéologiques, des études sur les connaissances autochtones, des emplois à court et à long terme, le développement économique et les possibilités d'approvisionnement.

Alto recrute activement des personnes ayant une vaste expérience de travail avec des groupes et des partenaires autochtones.

De plus, la Société a rendu obligatoire la formation de sensibilisation aux cultures autochtones, y compris la formation en personne pour aider à accroître le niveau de compréhension des enjeux et des priorités autochtones, et de sensibilité envers ces éléments.

Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), diversité, équité en matière d'emploi

Alto est en train de constituer un effectif représentatif. En date du 9 avril 2025, 48 % de ses membres du personnel étaient des femmes, ce qui est notable dans un secteur à prédominance masculine. De plus, le conseil d'administration est un exemple de la diversité des genres et des langues, et de la représentation autochtone et régionale.

Alto a signé un protocole d'entente (PE) de service avec l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) afin de donner accès à nos employés à la vaste bibliothèque de cours offerts par l'EFPC, y compris la formation liée à l'ACS+, et de les encourager à en tirer parti.

Offre de logements

Le gouvernement s'est engagé à faciliter un effort national en réunissant tous les ordres de gouvernement, en partenariat avec les constructeurs d'habitations, les financiers, les fournisseurs de logements communautaires, les établissements postsecondaires et les groupes et partenaires autochtones pour construire les maisons dont les Canadiens ont besoin.

La Société s'engage à favoriser le développement durable du transport ferroviaire passager, à améliorer l'accessibilité des transports, à relier les centres urbains aux banlieues et à contribuer au bien-être général des citoyens canadiens.

À cette fin, à la suite d'une décision du gouvernement sur l'intégration du logement dans le projet de TGF, la Société collaborera avec des parties prenantes, partenaires et organismes gouvernementaux pour intégrer des facteurs liés à l'habitation afin d'accroître l'offre de logements et de logements abordables à proximité de plaques tournantes ferroviaires clés, favorisant ainsi l'aménagement axé sur le transport en commun.

Annexe 12 : Réseau de trains à grande vitesse et Alto – Chronologie

2022 JALONS	
3 mars	Une structure de gouvernance provisoire est approuvée sous la direction de Transports Canada pour entreprendre les travaux préparatoires et appuyer le lancement du processus d'approvisionnement pour un nouveau réseau ferroviaire exclusif avant la constitution d'Alto.
10 mars	Le gouvernement a publié une demande d'expression d'intérêt (DEI) pour le projet. L'objectif de la DEI était d'échanger de l'information avec des participants de l'industrie intéressés et d'obtenir des commentaires sur le projet.
29 novembre	Constitution de VIA HFR – VIA TGF Inc (VIA TGF).
15 décembre	Le gouvernement a annoncé la création de VIA TGF, une société d'État en propriété exclusive qui relève du Parlement par l'entremise du ministre des Transports pour agir à titre de Bureau de gestion du projet.
2023 JALONS	
17 février	Le gouvernement a publié une demande de qualification (DDQ) et les résultats du projet que le partenaire du secteur privé (PDP) devrait atteindre ou dépasser.
24 avril	La période de DDQ a pris fin.
20 juillet	Le gouvernement a retenu les services de trois équipes de soumissionnaires à partir du processus de DDQ, qui ont été invitées à répondre à la demande de propositions (DDP). VIA TGF a commencé à fonctionner comme un bureau de projet qui se consacre au projet de train à grande fréquence (TGF).
8 septembre	Martin Imbleau a été nommé président-directeur général de VIA TGF.
13 octobre	Le gouvernement a lancé la DDP. Le gouvernement a choisi un PDP avec qui collaborer afin d'optimiser le projet de TGF avant que le gouvernement du Canada ne prenne une décision d'investissement finale.
D'octobre à décembre	Organisations de réunions régulières entre le gouvernement, VIA TGF et les soumissionnaires, y compris des réunions commerciales confidentielles.
2024 JALONS	
16 avril	Le budget de 2024 annonce l'intention du gouvernement de présenter des modifications législatives pour faire de VIA TGF un mandataire de la Couronne, ce qui permettra à VIA TGF de livrer des trains à grande fréquence au nom du gouvernement. Le budget de 2024 prévoit également des fonds de 371,6 millions de dollars sur six ans, à compter de 2024-2025, destinés à VIA TGF et à Infrastructure Canada pour faire avancer la conception et le développement d'un service ferroviaire à grande fréquence.
20 juin	La <i>Loi d'exécution du budget</i> a reçu la sanction royale.
24 juillet	Trois répondants qualifiés ont soumis leurs propositions de DDP.
Octobre	Fin de la période d'évaluation des soumissions.

2025 JALONS	
19 février	Le gouvernement a annoncé la sélection de Cadence comme PDP. Cadence est composé de CDPQ Infra, AtkinsRéalis, Keolis, SYSTRA Canada, Air Canada et SNCF Voyageurs. Le gouvernement a annoncé qu'Alto, la nouvelle marque de VIA TGF, mettra en place un réseau ferroviaire à grande vitesse avec Cadence et une décision de financement de 3,9 milliards de dollars pour la phase de codéveloppement.
19 mars	Alto exécute l'entente de prédéveloppement avec le PDP.
1er avril	La phase de codéveloppement commence.
1er avril	L'étape 1 de la phase de codéveloppement est en cours.
Août	L'étape 2 devrait commencer.

Annexe 13 : Glossaire des acronymes et des termes

Acronyme ou terme	Définition
Accord bilatéral	Entente entre Transports Canada et Alto qui établit le cadre de collaboration entre ces parties afin de faciliter leurs rôles respectifs pendant la phase d'approvisionnement, en vue d'appuyer l'avancement du projet de TGF.
Accord tripartite	Entente entre Transports Canada, Alto et VIA Rail qui établit un cadre de collaboration entre les parties pour permettre l'avancement et la mise en œuvre des objectifs et des priorités du gouvernement en ce qui a trait à l'initiative, particulièrement la transition des services actuels de VIA Rail dans le Corridor.
AEIC	Agence d'évaluation d'impact du Canada.
Approche de codéveloppement	Une approche novatrice et collaborative où les secteurs privé et public travailleront conjointement à la conception et à l'optimisation du projet au cours d'une phase de codéveloppement qui commencera à la sélection d'un PDP et que le PDP et Alto exécutant l'entente de prédéveloppement (EPD), qui dirigera l'élaboration de la conception, l'optimisation et la mise en œuvre du projet dans le cadre d'un modèle de prestation Conception – Construction – Financement – Exploitation – Entretien, conformément à l'EPD.
Autorité contractante	Désigne la partie qui exécute et gère l'entente de prédéveloppement, au nom du gouvernement du Canada.
Autorité responsable des approvisionnements	Désigne les Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada (TPSGC) exerçant leurs activités sous le nom de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC). Sous la direction de l'autorité du projet, le personnel de SPAC gérera le processus d'approvisionnement pour la sélection du partenaire développeur privé.
Chargé de projet	Au cours de la phase d'approvisionnement, le sous-ministre des Transports a délégué l'autorité de projet au sous-ministre adjoint – TGF à Transports Canada. Représentant Transports Canada, l'autorité du projet assumait la responsabilité globale pendant la phase d'approvisionnement du projet de TGF, notamment en tenant le CSSM et le propriétaire responsable au courant des progrès et des questions importantes, guidant le travail de l'autorité responsable des approvisionnements et du Bureau d'élaboration du projet (Alto), et agissant à titre de contrepartie des participants du secteur privé aux étapes de la demande de qualification et de la demande de propositions. Comme la phase d'approvisionnement est terminée, Alto est maintenant l'autorité de projet et travaille avec Cadence, le PDP sélectionné pendant la phase de codéveloppement du projet de TGF.
Charte du projet	Désigne un document de haut niveau pour chaque phase du projet qui décrit les paramètres et la gouvernance du projet. Il décrit les résultats, la portée et les objectifs du projet ainsi que les rôles et responsabilités respectifs des principales parties prenantes et établit les pouvoirs respectifs du Bureau du gouvernement et d'Alto. Il y avait une charte du projet pour la phase d'approvisionnement et il y a une charte du projet pour la phase de codéveloppement.
Chemins de fer hôtes	Propriétaire et/ou exploitant d'une infrastructure ferroviaire existante.

Acronyme ou terme	Définition
Consortium de codéveloppement	Cadence a été choisi comme partenaire de codéveloppement dans le cadre de la phase de DDP du processus d'approvisionnement et agit désormais à titre de partenaire de développement privé (PDP) pour Alto.
Corridor ferroviaire de VIA Rail	Corridor entre Québec et Windsor où circulent actuellement les trains de VIA Rail.
CSSM (Comité de surveillance des sous-ministres)	Un organisme de surveillance composé de sous-ministres, présidé par le sous-ministre des Transports Canada, offrant une tribune consensuelle aux ministères clés pour conseiller le sous-ministre des Transports Canada et orienter la mise en œuvre des projets.
DDP	Demande de propositions
DDQ	Demande de qualification
Entente de prédéveloppement (EPD)	Fait référence à l'entente qu'Alto prévoit de conclure avec le soumissionnaire retenu choisi par l'autorité responsable des approvisionnements, conformément à la demande de propositions (DDP). L'entente décrit les paramètres nécessaires pour faire progresser et optimiser la conception et la portée du projet au cours de la phase de codéveloppement et fournira le cadre pour délimiter les rôles et les responsabilités du PDP et d'Alto.
Entente de réseau	Désigne l'accord qu'Alto signerait avec le partenaire développeur privé, conformément aux dispositions de l'EPD, et en vertu duquel le partenaire privé doit mettre en œuvre la portée du projet pendant la phase d'exécution.
Évaluation d'impact (EI)	Outil fédéral de planification et de prise de décisions utilisé par l'AIEC pour évaluer les effets positifs et négatifs potentiels des projets proposés. Les évaluations d'impact tiennent compte d'un large éventail de facteurs et déterminent des mesures pour atténuer les effets négatifs des projets.
Ingénieur du propriétaire	Un représentant ou défenseur indépendant du propriétaire responsable. Il s'agit d'un rôle de soutien essentiel qui fournit un appui en matière de gestion de projet, de conseils techniques et d'assurance de la qualité durant toutes les étapes du cycle de vie des actifs, en plus d'exercer une diligence raisonnable sur des questions précises au nom du propriétaire responsable.
LICC	Logement, Infrastructures et Collectivités Canada
Partenaire développeur privé (PDP)	Désigne le partenaire du secteur privé choisi par l'autorité responsable des approvisionnements, conformément à la DDP pour conclure l'entente de prédéveloppement avec Alto, qui travaillera avec le gouvernement et Alto pendant la phase de codéveloppement pour faire progresser et optimiser la conception et l'ingénierie du projet.
Phase d'approvisionnement	Il s'agit de la phase qui a débuté lors du lancement de la demande de qualification (DDQ) le 17 février 2023 et qui se termine à la fin de l'étape de la DDP, avec le PDP sélectionné et Alto signant l'entente de prédéveloppement.
Phase de codéveloppement	Désigne la phase qui commence à l'exécution de l'entente de prédéveloppement. Au cours de la phase de codéveloppement, Alto travaillera avec le partenaire développeur privé (PDP) pour faire progresser la conception et finaliser sa proposition technique, commerciale et financière pour la conception, la construction, l'exploitation, l'entretien et le financement du projet de TGF, remise à l'autorité contractante au cours de la phase de codéveloppement conformément aux modalités de l'entente de prédéveloppement, avant la phase d'exécution.
Propriétaire responsable	Le ministre des Transports est propriétaire responsable du projet.

Acronyme ou terme	Définition
	Le propriétaire responsable répond du projet de train à grande fréquence (TGF) au Parlement, présente les recommandations au Cabinet et au Conseil du Trésor, et fournit une orientation stratégique globale pour la mise en œuvre du projet en fonction des objectifs pangouvernementaux, y compris les résultats du projet de TGF.
Services locaux	Services dans le Corridor existant de VIA Rail entre Québec et Windsor.
Soumissionnaires (consortiums)	Le 20 juillet 2023, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il avait qualifié trois équipes de soumissionnaires : Cadence – CDPQ Infra, AtkinsRéalis, Systra Canada, Keolis Canada Intercity Rail Developers/Développeurs Ferroviaires Interurbains – Intercity Development Partners, Meridiam, Kilmer Transportation, First Rail Holdings, Jacobs, Hatch, CIMA+, RATP Dev Canada, First Group, Renfe Operadora Partenaires ferroviaires QCONNEXION Rail Partners – Fengate, John Laing, Bechtel, WSP, Deutsche Bahn
SPAC	Services publics et Approvisionnement Canada
TC	Transports Canada