

Mémoire prébudgétaire

Présenté au **ministère des Finances du Québec**

Par **l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec**

Février 2026



Table des matières

Résumé exécutif	3
I. Introduction et contexte	5
II. Portrait du secteur du génie civil et de la voirie	6
III. Enjeux prioritaires pour l'année budgétaire	9
A. Investir massivement et durablement pour combler le DMA	9
B. Prévisibilité et stabilité des investissements publics	12
C. Optimiser les investissements dans les infrastructures et renforcer l'attractivité des marchés publics.	15
D. Productivité et innovation.....	20
E. Main-d'œuvre et formation	23
F. Résilience climatique	24
IV. Conclusion	27

Résumé exécutif

Le Québec fait aujourd’hui face à un tournant décisif en matière d’infrastructures publiques. La dégradation accélérée des actifs, la pression inflationniste, la rareté de la main-d’œuvre et les exigences croissantes liées aux changements climatiques imposent au gouvernement un choix clair : agir maintenant ou accepter une détérioration irréversible de son patrimoine public et de sa compétitivité économique.

Le déficit de maintien des actifs des organismes publics, qui dépasse désormais les 40 milliards de dollars¹ illustre l’ampleur d’un problème devenu structurel. Qui plus est, le CERIU estime qu’il faudrait investir 49 milliards de dollars, et ce, uniquement au Québec, si on devait remplacer toutes les infrastructures en eau et de voirie (au-dessus des réseaux) à risque critique de défaillance.²

Ce retard, doublé en moins de six ans, résulte de décennies de sous-investissements, de décisions ponctuelles et d’un manque de prévisibilité dans la planification publique. Sans un changement marqué de cap, cette « dette cachée » continuera d’imposer aux Québécois une facture exponentielle, tout en mettant en péril la sécurité du public et la capacité de développement des régions.

Dans un contexte de bouleversements géopolitiques et d’incertitudes économiques — notamment liées aux menaces tarifaires américaines — le Québec doit renforcer son autonomie économique et investir dans les secteurs qui génèrent des retombées locales fortes, stables et résilientes. Le génie civil et la voirie représentent précisément cet outil stratégique : matériaux d’ici, entreprises d’ici, travailleurs d’ici, retombées ici.

Ce mémoire propose ainsi un ensemble cohérent et pragmatique de mesures permettant au gouvernement d’exercer un leadership fort et durable. L’ACRGQTQ recommande notamment de :

- **Faire du maintien des actifs une véritable priorité gouvernementale**, avec des investissements prévisibles, récurrents et irrévocables;
- **Stabiliser et sécuriser les investissements publics**, afin de donner à l’industrie la prévisibilité nécessaire pour livrer les projets au meilleur coût;

¹ Gouvernement du Québec, *Plan québécois des infrastructures 2025-2035*, Budget de dépenses 2025-2026, vol. 6, Secrétariat du Conseil du trésor, mars 2025, p. A24

² APCHQ inc., « *Crise des infrastructures en eau liées au logement – Mise sur pied d’un groupe tactique* », CNW, 26 juin 2025. En ligne : <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/crise-des-infrastructures-en-eau-liees-au-logement-mise-sur-pied-d-un-groupe-tactique-859993292.html>

- **Accélérer l'innovation et la productivité**, en soutenant le virage numérique (BIM), les modes de réalisation adaptés et la modernisation des pratiques;
- **Renforcer l'attractivité et l'efficacité des marchés publics**, en modernisant les règles, en diminuant les irritants administratifs et développant la collaboration entre les parties prenantes autour de grands projets d'infrastructure;
- **Investir dans la main-d'œuvre**, notamment par la création urgente d'une formation professionnelle pour les manœuvres et la mise à jour des programmes en machinerie lourde;
- **Intégrer pleinement les impératifs climatiques**, afin de bâtir des infrastructures capables de résister aux transformations du territoire québécois.

Ces recommandations répondent à une question fondamentale : le Québec peut-il se permettre de continuer de reporter l'entretien de ses infrastructures? La réponse est non. Chaque année de retard coûte plus cher, fragilise les services publics et réduit la capacité du Québec à innover, à accueillir de nouveaux projets et à soutenir sa croissance économique. Ce n'est plus seulement une question d'entretien, c'est maintenant une question de sécurité.

L'heure n'est plus aux demi-mesures. Le prochain budget doit marquer un véritable virage : celui d'un gouvernement qui se dote d'une vision à long terme, fondée sur la prévisibilité, la collaboration, l'entretien durable des infrastructures et leur résilience. Le secteur du génie civil et de la voirie est prêt à contribuer pleinement à cette transformation. Le Québec doit maintenant saisir cette opportunité stratégique et durable pour garantir aux citoyens un réseau d'infrastructures sécuritaire, moderne, fiable et porteur de prospérité.

I. Introduction et contexte

Fondée en 1944, l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ci-après « l'ACRGQTQ ») représente la majorité des entrepreneurs et fournisseurs actifs dans la construction de routes, d'ouvrages de génie civil, de travaux municipaux, de signalisation et de grands travaux sur l'ensemble du territoire québécois. À titre d'association sectorielle d'employeurs reconnue en vertu de la *Loi sur les relations du travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction* (Loi R-20), l'ACRGQTQ représente plus de 2 700 employeurs actifs, lesquels emploient plus de 45 000 salariés ayant cumulé 40,5 millions d'heures travaillées³ en 2024, selon les données de la Commission de la construction du Québec (ci-après : « CCQ »).

En 2025, l'ACRGQTQ et l'Association québécoise des entrepreneurs en infrastructure (AQEI) se sont fusionnées pour unir leurs forces respectives et ainsi, avoir une représentativité encore plus grande. Née de cette fusion, l'entité nommée ACRGTQ deviendra une interlocutrice encore plus complète tant au niveau des grands travaux que des travaux municipaux.

Le secteur génie civil et voirie de l'industrie de la construction est un domaine névralgique pour le développement économique du Québec. La CCQ estimait à 23,345 G\$⁴ la valeur des dépenses en immobilisations pour les projets de ce secteur en 2024 et est constamment en augmentation depuis les dernières années, témoignant de l'ampleur des besoins et des investissements consentis par l'État.

Toutefois, malgré ce niveau d'activité soutenu, le secteur du génie civil et de la voirie fait face à des défis structurels majeurs qui appellent une action concertée de l'ensemble des acteurs, et plus particulièrement du gouvernement du Québec. Parmi ces défis figurent notamment :

- Un sous-financement chronique de l'entretien préventif, entraînant une détérioration accélérée des infrastructures et des coûts de réhabilitation nettement plus élevée à long terme;
- Un déficit de maintien des actifs (ci-après : « DMA ») alarmant, touchant plusieurs catégories d'infrastructures, dont :

³ Commission de la construction du Québec (CCQ), *Faits saillants – Statistiques annuelles de l'industrie de la construction 2024*, avril 2025, p.5.

⁴ CCQ, *Dépenses d'immobilisations en construction, 2014-2024 (tableau A-3)*, Statistiques historiques 2024, 2025.

- Près de 12 milliards de dollars pour les chaussées⁵,
- Et 44,7 milliards de dollars pour les infrastructures en eau⁶;
- Des conditions de marché caractérisées par une pression constante à la hausse sur les coûts de construction;
- Des enjeux liés à la transition numérique et à l'innovation, nécessitant l'adoption de pratiques plus performantes, durables et adaptées à la complexité croissante des projets.

C'est dans cette perspective que le présent mémoire s'ouvre sur un portrait détaillé du secteur du génie civil et de la voirie, afin de situer son poids économique, ses déterminants structurels et les contraintes qui appellent une intervention gouvernementale cohérente et soutenue.

II. Portrait du secteur du génie civil et de la voirie

Un pilier économique et territorial du Québec

Le secteur du génie civil et de la voirie occupe une place centrale dans l'économie québécoise, tant par son poids économique que par son rôle structurant pour l'aménagement du territoire et la prestation des services publics. Il représente environ 19 % des heures travaillées dans l'industrie de la construction, qui emploie au grand total plus de 315 000 travailleurs (pour la période 2022-2024) et qui génère 6,8 % du PIB⁷ du Québec. Secteur présent dans l'ensemble des régions, il soutient des milliers d'emplois spécialisés et contribue directement à la mobilité des personnes et des marchandises, à la sécurité des transports et à la compétitivité économique du Québec.

Une activité portée par les investissements publics

Contrairement à d'autres segments de la construction, le secteur du génie civil et de la voirie dépend largement des investissements publics liés aux infrastructures de transport, aux ouvrages municipaux et aux grands projets structurants. Le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2025--2035 prévoit 164 milliards de dollars⁸ d'investissements sur dix ans, dont près de deux tiers sont consacrés au maintien des actifs, une part significative

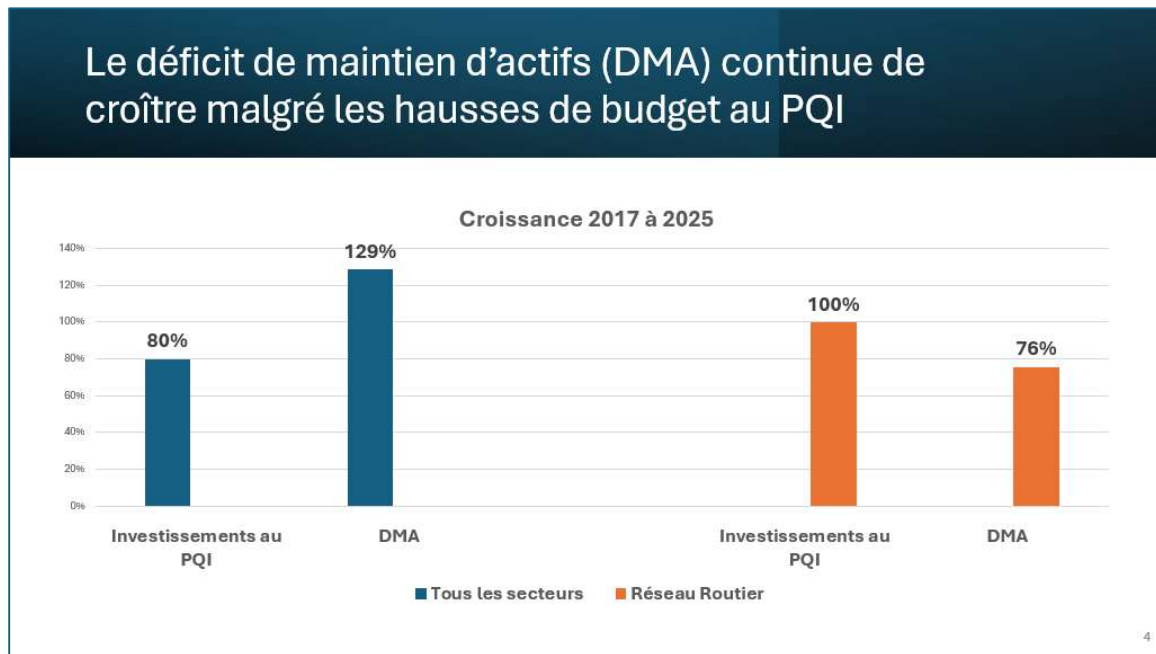
⁵ *Ibid 1*, p. C.12.

⁶ Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines, Portrait de l'état des infrastructures en eau des municipalités du Québec – Rapport 2023, 30 novembre 2023, p.41

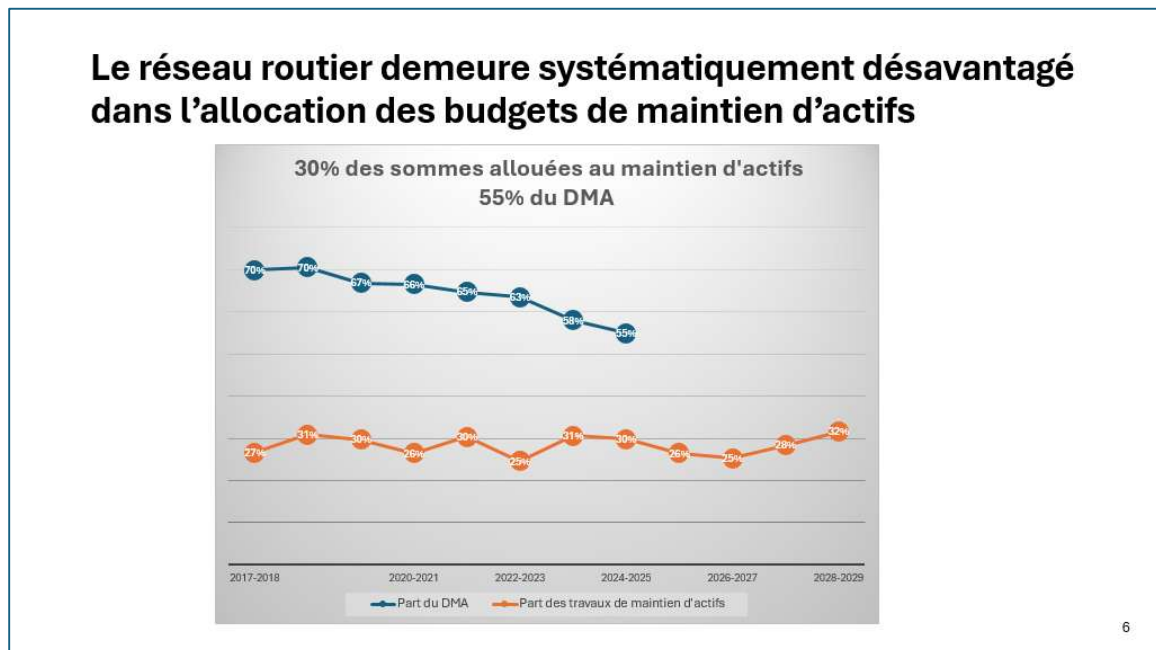
⁷ Emploi et Développement social Canada, *Analyse des tendances du marché du travail – Secteur de la construction au Québec*, gouvernement du Canada, s. d., section « Perspectives et enjeux du marché du travail ».

⁸ *Ibid 1*, p. 13.

étant destinée aux routes, ponts, ouvrages de génie civil et infrastructures municipales. Malgré ces investissements majeurs, le DMA continue de croître, tel qu'en font foi les graphiques ci-bas :



Source : Extraits de présentation tenue lors du 82^e congrès de l'ACRGTO



Source : Extraits de présentation tenue lors du 82^e congrès de l'ACRGTO

Au surplus, le PQI ne tient pas compte ou que partiellement compte des investissements d'autres donneurs d'ouvrage publics qui auront pour effet de solliciter l'industrie, notamment Hydro-Québec qui prévoit augmenter considérablement son volume de travaux d'ici 2023 et Alto qui sollicitera également une quantité importante d'entreprises et de main-d'œuvre en plus des villes et municipalités qui voudront entretenir et développer (en raison de la crise du logement) leurs réseaux d'infrastructures publiques dans les prochaines années.

Une pénurie structurelle de main-d'œuvre et une capacité sous tension

Le secteur est confronté à une pénurie structurelle de main-d'œuvre, exacerbée par le vieillissement des travailleurs, un taux de roulement élevé et l'insuffisance de la relève formée. La CCQ estime que l'industrie aura besoin d'environ 16 000 nouveaux travailleurs par année d'ici 2029⁹. Le nombre de postes vacants dans la construction dépasse déjà 9000 emplois non pourvus¹⁰, ce qui entraîne des retards de chantiers, une pression accrue sur les coûts et une concurrence accrue entre donneurs d'ouvrage publics et privés pour accéder à la main-d'œuvre disponible.

Hausse des coûts des matériaux et incertitude liée aux tarifs commerciaux

À ces contraintes structurelles s'ajoute une hausse soutenue des coûts des matériaux de construction, qui affecte directement les projets de génie civil et de voirie, particulièrement ceux reposant sur l'acier, l'aluminium, le béton et l'asphalte. La CCQ souligne, à la suite d'un sondage acheminé à l'attention des employeurs de l'industrie, que l'augmentation des coûts des matériaux et des salaires¹¹ figure parmi les principaux obstacles identifiés comme source de nuisance à la rentabilité d'une entreprise.

Un déficit de maintien des actifs et des risques croissants

Parallèlement, le secteur opère dans un contexte marqué par un déficit majeur de maintien des infrastructures publiques. L'Ordre des ingénieurs du Québec estime que le déficit de maintien des actifs du Québec dépasse désormais 40 milliards de dollars¹², un chiffre fondé sur un portrait encore incomplet de l'état réel des infrastructures,

⁹ CCQ, *Prévisions de l'emploi dans l'industrie de la construction, 2025–2029*, 2025.

¹⁰ Institut de la statistique du Québec, *Les postes vacants au Québec par trimestre*, gouvernement du Québec, 2025, section « Postes vacants selon l'industrie – Construction ».

¹¹ CCQ, *Sondage : Anticipation de l'activité et des difficultés de recrutement des employeurs dans l'industrie de la construction*, printemps 2025, p.5, tableau 1.

¹² Ordre des ingénieurs du Québec, *Agir maintenant pour éviter la f(r)acture de demain – Crise des infrastructures publiques*, janvier 2026, p. 6

notamment municipales, qui représentent près de 60 % des actifs publics¹³. Le report répété des travaux d'entretien et de réhabilitation contribue à une dégradation accélérée des infrastructures, accroît les risques pour la sécurité du public et entraîne, à terme, des coûts nettement plus élevés pour l'État. Les conséquences de ces retards sont désormais bien visibles dans les infrastructures municipales : de plus en plus de voix s'élèvent pour avoir des routes sécuritaires. Cette situation constitue également un frein au développement des communautés et à la réalisation de projets immobiliers, limitant notamment la construction de nouveaux logements et exacerbant la crise du logement qui touche le Québec.

Pourquoi une intervention gouvernementale est-elle nécessaire?

Dans ce contexte, une intervention gouvernementale structurante et soutenue apparaît indispensable. Le secteur du génie civil et de la voirie se trouve à l'intersection de plusieurs priorités publiques : sécurité des infrastructures, efficacité d'investissements publics, développement régional, transition climatique et résilience économique. Sans une planification plus prévisible des investissements, une amélioration de la gouvernance des projets et des mesures ciblées pour soutenir la main-d'œuvre et la capacité de réalisation, le Québec s'expose à des retards chroniques, à une inflation durable des coûts et à une détérioration continue de son patrimoine public.

L'intervention gouvernementale doit ainsi viser à stabiliser les marchés publics, renforcer l'attractivité du secteur, soutenir la formation et la rétention de la main-d'œuvre, prioriser le maintien des actifs et stimuler la productivité. Ces actions sont essentielles pour assurer la pérennité du secteur du génie civil et de la voirie, protéger les finances publiques et garantir la capacité du Québec à livrer les infrastructures essentielles à son développement économique et social, à juste coût et selon des délais raisonnables.

III. Enjeux prioritaires pour l'année budgétaire

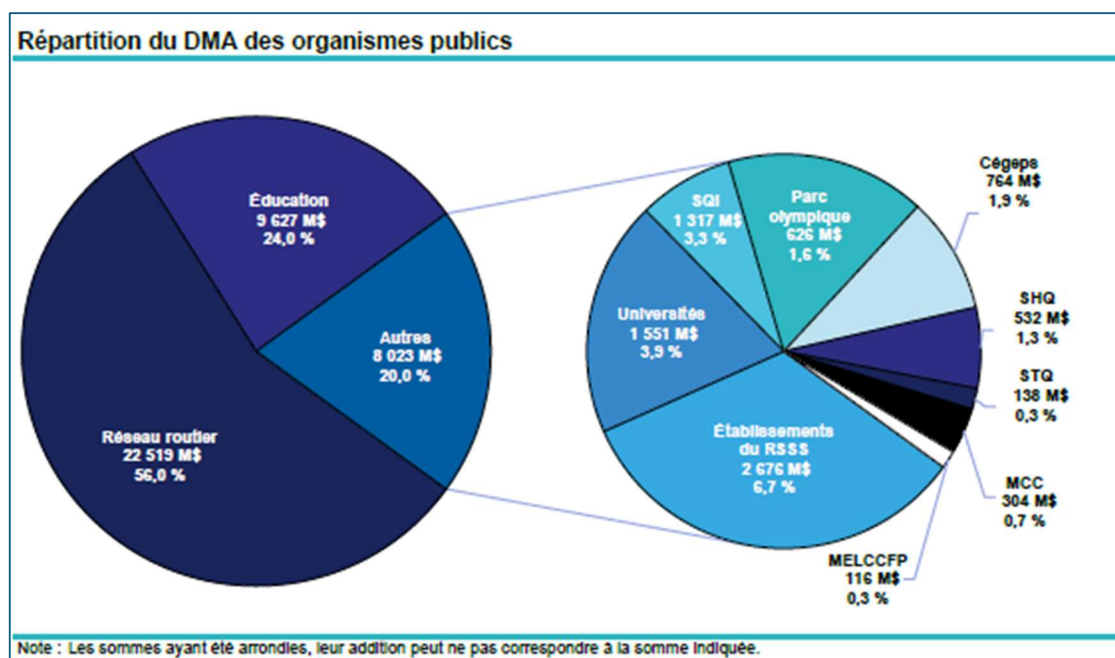
A. Investir massivement et durablement pour combler le DMA

Un déficit de maintien des actifs d'ampleur historique

Le maintien adéquat des infrastructures publiques constitue un enjeu structurant pour la performance de l'État québécois, tant sur le plan économique que social et budgétaire. Or, le Québec fait face à un déficit de maintien des actifs (DMA) historique, qui excède

¹³ Union des municipalités du Québec (UMQ), *Infrastructures municipales : responsabilités, état du parc et enjeux de financement*, dossier « Infrastructures ».

désormais 40 milliards de dollars, après avoir plus que doublé en moins de six ans¹⁴, traduisant des décennies de sous-investissement et de reports de travaux essentiels. Selon le plus récent Plan québécois des infrastructures, près de 44 % des infrastructures publiques en génie civil sont aujourd’hui classées en mauvais ou très mauvais état (D ou E)¹⁵ et le réseau routier représente une proportion de 56 % de la valeur totale du DMA, tel qu’illustré par ce graphique tiré du *PQI* :¹⁶



Des lacunes persistantes dans la planification et la connaissance de l'état des actifs

Le Vérificateur général du Québec souligne par ailleurs que le gouvernement ne dispose toujours pas d'un portrait complet, fiable et intégré de l'état réel de ses actifs, ce qui fragilise la planification des investissements et limite la capacité de prioriser efficacement les interventions.¹⁷ Cette situation entraîne des conséquences financières importantes : chaque année de sous-financement en entretien accélère la détérioration des infrastructures et augmente de façon exponentielle les coûts futurs, en forçant des réparations majeures ou des remplacements prématurés plutôt que des interventions préventives moins coûteuses. À cet égard, le maintien des actifs doit être considéré

¹⁴ Ordre des ingénieurs du Québec, *Déficit de maintien des infrastructures publiques : consultations régionales*, avril 2025.

¹⁵ *Ibid* 1, p. C 8.

¹⁶ *Ibid* 1, p. C.10.

¹⁷ Vérificateur général du Québec, *Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2025-2026*, chap. 5 « Finances publiques », p. 33.

comme un investissement stratégique, et non comme une dépense compressible, puisque l'inaction engendre une « dette cachée » qui se répercute ultimement sur les finances publiques et sur les générations futures, comme le rappelle l'Ordre des ingénieurs du Québec.¹⁸

Le maintien des actifs comme investissement stratégique et levier de performance publique

Dans un contexte marqué par la hausse des coûts de construction, la rareté de la main-d'œuvre et l'intensification des aléas climatiques, retarder les investissements en maintien des actifs accroît également la vulnérabilité des infrastructures face aux chocs futurs, qu'ils soient économiques, environnementaux ou sociaux.

À l'inverse, une stratégie gouvernementale misant sur des investissements massifs, prévisibles et soutenus en maintien des actifs permettrait non seulement de freiner la croissance du déficit, mais aussi de stabiliser les coûts à long terme, de soutenir l'activité économique régionale et d'assurer une meilleure résilience des infrastructures publiques.

Concernant la prévisibilité, l'ACRGQTQ demandait, l'année dernière, non seulement la mise en œuvre d'une stratégie multiannuelle de planification des investissements pour l'entretien des routes, mais également la création d'une enveloppe budgétaire dédiée spécifiquement à la réhabilitation du réseau routier. Cette enveloppe devrait représenter 50 % du budget total alloué au réseau routier ou un minimum de 900 millions de dollars annuellement, laquelle serait irrévocable sur une période de cinq ans.¹⁹

¹⁸ Ordre des ingénieurs du Québec, *Infrastructures en crise : il en va de la protection du public*, 2025.

¹⁹ ACRGTQ, *Mémoire dans le cadre des consultations prébudgétaires 2025-2026*

Recommandations n° 1

Dans ce contexte, l'ACRGTO recommande au gouvernement du Québec qu'il :

- Fasse du rattrapage du déficit de maintien des actifs une priorité budgétaire structurante, par des investissements suffisants, récurrents et prévisibles;
- Renforce la gouvernance et la qualité de la planification du maintien des actifs, en s'appuyant sur un portrait complet, fiable et intégré de l'état des infrastructures afin de prioriser efficacement les interventions et de réduire les risques financiers;
- Mette en place une enveloppe budgétaire spécifiquement consacrée à la réhabilitation du réseau routier, irrévocable pour une période de cinq ans et dotée d'un financement minimal de 900 M \$ par année, ou correspondant à 50 % du budget total alloué au réseau routier;
- Reconnaisse le maintien des infrastructures comme un investissement stratégique de saine gestion des finances publiques, essentiel à la sécurité du public, à la continuité des services et à la pérennité du patrimoine collectif.

Toutefois, l'ampleur du déficit de maintien des actifs ne peut être abordée uniquement sous l'angle de l'augmentation des investissements. Elle soulève également la question fondamentale de l'optimisation de l'utilisation des fonds publics, afin de maximiser les retombées de chaque dollar investi et d'assurer une gestion rigoureuse des ressources financières de l'État.

B. Prévisibilité et stabilité des investissements publics

Les infrastructures publiques constituent un levier structurant de développement économique, de compétitivité et de qualité de vie. Leur planification, leur mise en œuvre et leur entretien exigent une vision à long terme, une coordination efficace entre les acteurs publics et privés, ainsi qu'une programmation financière stable et prévisible. Or, de nombreuses analyses démontrent que l'instabilité des investissements publics en infrastructures nuit à l'efficacité des dépenses gouvernementales, engendre des retards dans la réalisation des projets et contribue à une hausse des coûts de construction.

La prévisibilité des investissements : un facteur clé d'efficience budgétaire

La prévisibilité des investissements publics constitue une condition essentielle à la bonne utilisation des fonds publics. À l'échelle internationale, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) observe que le principal frein à l'investissement en infrastructures ne tient pas à une insuffisance de capital, mais plutôt à l'absence de projets suffisamment mûrs, planifiés et intégrés à des pipelines d'investissement crédibles et structurés.²⁰ Une programmation stable permet de réduire la volatilité des coûts, d'améliorer la performance globale des projets et de limiter les inefficiences liées aux ajustements fréquents des priorités budgétaires.

Un déficit de planification qui fragilise la réalisation des projets

Au Québec, le Plan québécois des infrastructures (PQI) demeure l'outil central de planification des investissements publics. Toutefois, le Vérificateur général du Québec a mis en évidence l'idée que les sommes inscrites au PQI ne présentent que des informations partielles, en soulignant l'idée suivante :

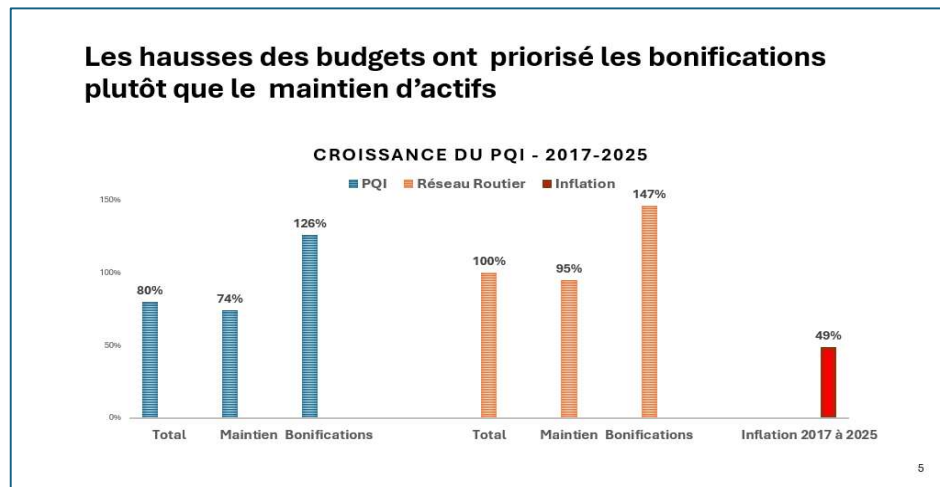
« En l'absence d'une planification claire, des décisions pour assurer la soutenabilité des finances publiques et assurer une allocation optimale des ressources risquent de ne pas être prises en temps opportun. À moins de vouloir alourdir le fardeau fiscal des citoyens, cela pourrait entraîner le report ou le ralentissement de projets majeurs inscrits dans le PQI et augmenter le déficit du maintien des actifs, ce qui, en matière de soutenabilité des finances publiques et d'efficacité des services publics, n'est pas souhaitable. »²¹

Au surplus, bien que le PQI soit prévu pour une durée de 10 ans, celui-ci demeure révisable à chaque année et l'enveloppe budgétaire prévue peut être utilisée pour réaliser des projets qui ne font pas partie du plan, notamment des travaux de bonification, au détriment de l'entretien régulier nécessaire planifié, ce qui contribue à l'augmentation du DMA malgré les annonces effectuées. Ce graphique présenté par Monsieur Louis

²⁰ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Developing Robust Project Pipelines for Low-Carbon Infrastructure*, Éditions OCDE, 2015, p.13.

²¹ Vérificateur général du Québec, *Rapport annuel 2025–2026*, chapitre 5 – Gestion des infrastructures publiques, novembre 2025, p. 34.

Lévesque dans le cadre du 82^e congrès de l'ACRGQTQ représenté bien cet état de situation²² :



Cette situation fragilise la crédibilité du processus de planification et alimente l'incertitude quant à la réalisation effective des projets, tant pour les organismes publics que pour les entreprises de construction. Une meilleure adéquation entre les annonces gouvernementales, les autorisations financières et les capacités de réalisation apparaît nécessaire afin d'assurer la continuité des chantiers et une gestion rigoureuse des risques.

À cet égard, il est impératif que les investissements annoncés pour l'entretien du réseau soient assortis d'un caractère prévisible et durable, voire irrévocable, afin d'offrir aux entrepreneurs la visibilité nécessaire et de préserver l'intégrité et la performance du réseau.

Des impacts directs sur la capacité de l'industrie et la main-d'œuvre

L'instabilité des investissements publics a également des répercussions directes sur la capacité de l'industrie de la construction, en particulier en matière de développement et de rétention de main-d'œuvre. Non seulement le secteur du génie civil n'échappe pas à la pénurie structurelle de travailleurs qualifiés, mais la saisonnalité des travaux crée des enjeux de rétention pour les entrepreneurs du secteur. Il est essentiel que les investissements soient effectués en prenant en compte cette réalité et que les organismes publics communiquent entre eux pour séquencer adéquatement leurs besoins en travaux pour éviter de créer des surchauffes. En leur assurant une prévisibilité adéquate sur les

²² Présentation effectuée dans le cadre de la conférence intitulée : *Déficit de maintien des actifs routiers au Québec: défis, opportunités et innovations économiques*, le 21 janvier 2026

travaux et investissements à venir, les entrepreneurs seront assez résilients et imaginatifs pour s'assurer que la main-d'œuvre soit au rendez-vous.

À l'échelle canadienne, le *Conference Board* du Canada souligne que le manque de visibilité à moyen et long terme, de même que l'absence d'une vision intégrée du développement des infrastructures, peuvent ultimement limiter la capacité du pays à investir adéquatement dans ses infrastructures commerciales.²³ Cette incertitude se répercute également sur les entreprises, qui peinent à planifier de façon efficace la formation, la rétention et la mobilisation de la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation des projets.

Recommandations n° 2

Dans ce contexte, l'ACRGQTQ recommande que le gouvernement du Québec :

- Consolide une programmation pluriannuelle stable et crédible des investissements en infrastructures, en assurant un meilleur arrimage entre le Plan québécois des infrastructures et les autorisations financières réelles;
- Priorise une approche fondée sur le cycle de vie des actifs, en mettant l'accent sur le maintien et la réhabilitation des infrastructures existantes;
- Tienne compte des capacités réelles de l'industrie et de la main-d'œuvre dans la planification des projets à réaliser, afin de limiter les risques de surchauffe, d'assurer l'attractivité des projets, et d'optimiser le rendement des fonds publics.

C. Optimiser les investissements dans les infrastructures et renforcer l'attractivité des marchés publics.

L'optimisation des investissements en infrastructures et l'attractivité des marchés publics constituent des leviers déterminants pour améliorer la performance de la dépense publique, assurer la pérennité des actifs et mobiliser pleinement l'industrie. Dans un contexte de pressions sur les finances publiques, de pénurie de main-d'œuvre et de hausse des coûts, il est essentiel que le gouvernement du Québec agisse simultanément sur la planification, la gouvernance et les conditions de réalisation des projets afin de maximiser les retombées économiques et sociales des investissements publics.

²³ Conference Board du Canada, *Building a Future-Ready Trade Infrastructure Network*, communiqué de presse, 24 juin 2025.

Accélérer le déploiement de la Stratégie québécoise des infrastructures

Le déploiement complet et cohérent de la Stratégie québécoise des infrastructures publiques²⁴ constitue un levier central pour améliorer durablement la performance des investissements de l'État. Élaborée par le Secrétariat du Conseil du trésor, cette stratégie vise explicitement à accélérer la livraison des projets, obtenir de meilleurs coûts et améliorer l'état du parc d'infrastructures, notamment par une planification optimisée, une gouvernance modernisée et un meilleur suivi de la performance des projets majeurs. Dans un contexte où les sommes consacrées aux infrastructures ont fortement augmenté au cours des dernières années, le gouvernement reconnaît lui-même que les défis liés aux délais, aux coûts, à la lourdeur administrative et à la surchauffe du marché nécessitent un changement durable des façons de faire plutôt qu'un simple accroissement des investissements.

En ce sens, soutenir le déploiement de la Stratégie québécoise des infrastructures publiques s'inscrit directement dans les meilleures pratiques internationales et représente une mesure structurante de saine gestion des finances publiques, essentielle pour assurer la pérennité du patrimoine collectif, renforcer la résilience des infrastructures et maximiser le rendement des investissements gouvernementaux.

Toutefois, accélérer le déploiement de la Stratégie ne fait pas tout. La réussite durable de cette transformation des pratiques en infrastructures repose également sur la capacité du gouvernement à maintenir l'attractivité des marchés publics et à suivre de près les signaux de désengagement de l'industrie, alors que le désintérêt croissant de certains entrepreneurs constitue un risque réel pour la concurrence, la capacité de réalisation et la performance globale des investissements publics.

Suivre durablement l'enjeu du désintérêt des entrepreneurs pour les marchés publics

Nommons-le, le désintérêt croissant de certains entrepreneurs pour les marchés publics constitue un risque réel pour l'efficacité de la dépense publique et la capacité de réalisation des projets d'infrastructure. Comme le mentionne la Banque Mondiale : en mettant de l'avant la transparence et une concurrence effective, l'État se dote des leviers nécessaires pour optimiser l'utilisation des ressources et des fonds publics, en attribuant les contrats au soumissionnaire le plus à même de répondre aux exigences du marché et

²⁴ Gouvernement du Québec, *Stratégie québécoise des infrastructures publiques*, Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, 2022.

en obtenant des biens, des travaux et des services offrant le meilleur rapport qualité prix.²⁵

Au Québec, les constats du Vérificateur général font écho à cette réalité en mettant en lumière des lacunes persistantes dans la planification et la gouvernance des projets d'infrastructure, lesquelles contribuent à accroître les risques, les délais et les coûts, et peuvent dissuader la participation des entreprises aux marchés publics.

Dans un contexte marqué par la pénurie de main-d'œuvre, la hausse des coûts des matériaux et l'incertitude économique, l'accumulation de risques contractuels et administratifs accentue la perception de complexité et d'imprévisibilité des marchés publics, particulièrement pour les PME.

Dans cette perspective, suivre de manière structurée et continue l'évolution de l'intérêt des entrepreneurs pour les marchés publics permettrait au gouvernement du Québec d'anticiper les risques de dégradation de la concurrence, d'ajuster ses pratiques d'approvisionnement et de préserver l'attractivité des marchés publics. Une telle démarche s'inscrit directement dans les principes de saine gestion des finances publiques, en visant à maintenir un niveau de concurrence suffisant, à optimiser le rendement de chaque dollar investi et à assurer la capacité de livraison des projets d'infrastructure à moyen et long terme.

Optimiser la réalisation de projets en assurant une meilleure coordination entre les grands donneurs d'ouvrage

La réalisation efficace des projets d'infrastructures publiques repose de plus en plus sur la capacité de l'État à coordonner les interventions des grands donneurs d'ouvrages, incluant les ministères, les sociétés d'État ainsi que les organismes municipaux et parapublics. À défaut d'une planification concertée et d'une vision gouvernementale intégrée, la multiplication des projets menés en parallèle exerce une pression accrue sur les capacités limitées de l'industrie de la construction, contribuant à une surchauffe du marché, à des retards de livraison et à une hausse des coûts. L'OCDE souligne à cet égard : « Pour concevoir un plan stratégique à long terme clair et cohérent, il est utile de l'aligner sur d'autres objectifs politiques, d'entreprendre des évaluations des besoins, de le lier aux allocations budgétaires et aux sources de financement, et de garantir des mécanismes de coordination solides entre les secteurs et les niveaux de gouvernement. »²⁶

²⁵ Banque Mondiale, *Benchmarking Public Procurement 2017: Assessing Public Procurement Regulatory Systems in 180 Economies*, Washington (D.C.), Banque mondiale, 2017, p. 17.

²⁶ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Gouvernance des infrastructures*, Éditions OCDE.

Dans cette perspective, il est recommandé que le gouvernement du Québec renforce les mécanismes opérationnels de coordination sous la responsabilité du Secrétariat du Conseil du trésor, notamment en instaurant une instance permanente de concertation entre les grands donneurs d'ouvrage. Une telle structure permettrait d'harmoniser les calendriers de mise en œuvre, de mieux prioriser les projets en fonction de leur urgence et de leur maturité, et d'anticiper les risques de congestion du marché. Les outils déjà en place, tels que le Plan québécois des infrastructures et les cadres de gouvernance des projets majeurs²⁷, fournissent une base structurante à cette démarche, mais gagneraient à être utilisés de façon plus intégrée et coordonnée entre les organisations publiques.

Le 11 février dernier, l'ACRGQTQ appuyait le projet de loi n° 5, *Loi visant à accélérer l'octroi des autorisations requises pour la réalisation des projets prioritaires et d'envergure nationale* (ci-après le « PL5 ») dans le cadre des consultations particulières tenues par la Commission des finances publiques. L'ACRGQTQ saluait particulièrement la mise en place d'un interlocuteur gouvernemental unique pour améliorer la coordination interministérielle et entre paliers de gouvernements quant à l'émission des autorisations.

À cet égard, l'ACRGQTQ considère que ce modèle de collaboration prévu dans le projet de loi 5 devrait d'emblée être élargi aux projets de toute envergure, qui sont eux aussi affectés par la fragmentation actuelle des processus. Une gestion axée sur les objectifs, laissant aux entreprises la latitude nécessaire pour déterminer les solutions les plus efficaces, plutôt qu'une microgestion réglementaire souvent lourde et contraignante devrait être à analyser également.

En renforçant la gouvernance des investissements et en instaurant une planification interorganisationnelle plus intégrée, le gouvernement disposerait d'un levier structurant pour améliorer la performance des projets d'infrastructure, accroître l'attractivité des marchés publics et optimiser le rendement des fonds publics.

Cette recherche d'efficience doit également se refléter dans les modalités d'exécution sur le terrain, notamment en ce qui concerne l'organisation et l'encadrement du camionnage en vrac, un maillon stratégique de la réalisation des projets d'infrastructure.

²⁷ Secrétariat du Conseil du trésor du Québec, *Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructures publiques*, Québec, consulté le 6 février 2026, https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/infrastructures_publiques/directive_gestion_projets_majeurs.pdf

Pour l'efficacité du camionnage de vrac

Le camionnage en vrac joue un rôle déterminant dans la réalisation efficiente des projets d'infrastructures publiques, tant pour l'approvisionnement des chantiers que pour la maîtrise des échéanciers et des coûts. Or, l'imposition de cadres rigides limitant le recours à certains modèles d'affaires, notamment l'obligation de faire appel exclusivement à des camionneurs indépendants, réduit la flexibilité opérationnelle des entrepreneurs et nuit à l'optimisation des ressources disponibles.

Dans un contexte marqué par la rareté de la main-d'œuvre, la pression sur les coûts et l'augmentation soutenue des investissements en infrastructures, il apparaît nécessaire de permettre aux entrepreneurs de choisir librement les modes de transport les plus efficaces, qu'il s'agisse de flottes internes, de sous-traitance ou de camionneurs indépendants.

Une étude récente mandatée par l'ACRGTO, l'AQEI ainsi que Bitume Québec indique que des économies de l'ordre de 309 millions de dollars pourraient être réalisées par le retrait de ces clauses préférentielles, tel qu'en fait que démontré par ce tableau :

Composantes	Valeur
A Dépenses d'immobilisations en construction pour les travaux de génie uniquement au Québec	23,3 G\$
B Proportion de contrats de construction publics au Québec	64,7 %
C Proportion représentant le coût du transport en vrac dans les contrats publics au Québec	18,1 %
D Proportion du transport en vrac soumis à des clauses préférentielles	57,5 %
E Proportion d'économies si les clauses préférentielles sont éliminées	19,7 %
Économies potentielles liées au retrait des clauses préférentielles dans les contrats publics	309,1 M\$

Source : Raymond Chabot Grant Thornton, *Étude sur les économies potentielles liées au retrait des clauses préférentielles relatives au camionnage dans les contrats publics – Rapport final*, janvier 2026

Dans le contexte économique actuel, le gouvernement doit se demander si la société a toujours les moyens d'imposer des clauses préférentielles de transport en vrac pour ses projets.

De plus, une approche fondée sur le libre marché favoriserait une meilleure adaptation aux réalités des chantiers, une réduction des délais liés aux contraintes de disponibilité et une amélioration de la productivité globale du camionnage en vrac. En levant les obligations restrictives et en misant sur la concurrence, l'État contribuerait à accroître la capacité de réalisation des projets, à stimuler l'innovation organisationnelle et à améliorer le rapport qualité prix des travaux publics. Cette flexibilité accrue permettrait également de mieux coordonner les opérations, de réduire les temps d'attente et les déplacements inutiles, et d'assurer une utilisation plus efficiente des fonds publics, tout en maintenant des standards élevés de sécurité et de conformité réglementaire.

Recommandations n° 3

Dans ce contexte, l'ACRGQTQ recommande au gouvernement du Québec qu'il :

- Accélère et consolide le déploiement de la Stratégie québécoise des infrastructures;
- Améliore l'attractivité des marchés publics et préserve un niveau de concurrence suffisant;
- Simplifie les cadres de réalisation et renforce la coordination pour accroître la capacité et la productivité.
- Retire l'obligation d'embauche pour le transport en vrac tout en laissant l'opportunité aux camionneurs artisans d'offrir des prix compétitifs.

Cependant, l'optimisation des fonds publics n'est pas la seule et l'unique solution miracle. Dans un contexte où les marges de manœuvre financières et humaines sont limitées, la promotion à large échelle de l'innovation et des nouvelles pratiques de réalisation s'impose également comme un axe central pour pallier des enjeux de productivité et ainsi augmenter la performance future des infrastructures publiques.

D. Productivité et innovation

Le secteur du génie civil et de la voirie au Québec fait face à des défis persistants en matière de productivité, malgré son rôle stratégique dans l'économie et la réalisation des infrastructures publiques. Selon les données compilées par le Conseil de l'innovation du Québec (CIQ) et l'Institut de recherche en économie contemporaine (IRÉC), le secteur de la construction se situe sous la moyenne en matière d'innovation. Qui plus est, le

document souligne le déclin de la productivité alors qu'elle augmente pour la moyenne des industries au Québec.²⁸

Ce recul s'explique notamment, selon les auteurs du rapport, quant au fait que les entreprises du secteur ont de moins en moins de recours aux programmes gouvernementaux de l'aide à l'innovation, et par le fait que les aides fiscales soient surtout accaparées par les grandes entreprises alors que les petites et moyennes entreprises sont pourtant prédominantes dans le secteur.²⁹

Malgré un volume d'activité soutenu et des besoins croissants liés à la réhabilitation des infrastructures existantes, les investissements en recherche et développement dans le secteur de la construction demeurent faibles. Cette situation est particulièrement préoccupante dans un contexte où la rareté de la main-d'œuvre impose de « faire mieux avec les ressources disponibles », plutôt que de compter uniquement sur l'augmentation du nombre de travailleurs.

Le Québec s'est néanmoins engagé dans un virage numérique important visant à améliorer la performance des projets d'infrastructure, notamment par l'adoption de la modélisation des données des infrastructures (BIM). La mise à jour de la Feuille de route gouvernementale pour le BIM (2021-2026), démontre des progrès significatifs : entre 2021 et 2025, le nombre de projets publics réalisés ou en cours à l'aide du BIM est passé de 77 à 265 et cette feuille de route prévoit plusieurs projets de génie civil et de voirie.³⁰

L'ACRGQTQ constate toutefois que tous les organismes ne sont pas au même niveau d'avancement : la SQI intègre maintenant le BIM à tous ses nouveaux projets majeurs sauf exception et qu'au 31 mars 2025, 113 projets étaient sélectionnés pour l'intégration du BIM et du processus de conception intégrée³¹. Cependant, du côté du MTMD, il est précisé que celui-ci a réalisé 14 projets durant la dernière année (1er avril 2024 au 31 mars 2025), pour un total de 23 projets en cours ou démarrés au 31 mars 2025³².

Par ailleurs, des études récentes de l'Institut du Québec (IDQ), réalisées en collaboration avec la CCQ, soulignent que les gains de productivité reposent sur une meilleure

²⁸ Conseil de l'innovation du Québec, *Analyse sectorielle en innovation – Construction Défis et opportunités du secteur*, rapport conjoint IREC-CIQ, 2025, p. 7

²⁹ *Idem* p.8

³⁰ Gouvernement du Québec, *Une transformation numérique bien engagée : mise à jour de la feuille de route gouvernementale pour la modélisation des données des infrastructures 2021-2026*, communiqué, 2024.

³¹ Feuille de route gouvernementale pour la modélisation des données des infrastructures (2021-2026), Mise à jour du 31 mars 2025, page 15

³² *Ibid*, page 16

intégration de l'ensemble de la chaîne de valeur.³³ Dans cette perspective, l'innovation dans le secteur du génie civil et de la voirie doit être envisagée comme un levier structurant, complémentaire à la prévisibilité des investissements et à l'optimisation de la planification. Les analyses du Conseil de l'innovation du Québec (CIQ) et de l'IRÉC démontrent que l'amélioration de la productivité passe notamment par une intégration accrue des technologies numériques, une meilleure valorisation des données de chantier et un soutien renforcé à la modernisation des pratiques, en particulier au sein des PME qui composent la majorité du secteur.

En misant sur l'innovation comme vecteur de performance et de résilience, le gouvernement peut ainsi accroître la capacité de réalisation des projets de génie civil et de voirie et maximiser la valeur des investissements publics.

Recommandations n° 4

Dans ce contexte, l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec recommande que le gouvernement du Québec :

- Accélère le déploiement des outils numériques et de la modélisation des données des infrastructures (BIM) dans les projets de génie civil et de voirie, tout en assurant un accompagnement adapté aux réalités des entreprises;
- Fasse évoluer les pratiques d'approvisionnement afin de mieux valoriser l'innovation, la performance globale des projets et les gains de productivité, au-delà du seul critère du plus bas prix;
- Renforce le soutien à l'innovation et à la modernisation des pratiques dans le secteur du génie civil et de la voirie, notamment par des programmes mieux adaptés aux besoins opérationnels des entreprises;
- Reconnaisse l'amélioration de la productivité comme un objectif explicite des politiques d'infrastructure, afin de maximiser la valeur des investissements publics dans un contexte de ressources limitées.

³³ Institut du Québec, *Innover en construction : productivité, pratiques et leviers de transformation*, mai 2025, p. 33.

E. Main-d'œuvre et formation

Pour pouvoir réaliser l'ensemble des travaux prévus, il sera essentiel non seulement de retenir l'ensemble des travailleurs œuvrant déjà dans le secteur, mais également de positionner celui-ci comme étant attractif pour les nouveaux travailleurs. Il est essentiel de souligner que dans le secteur du génie civil et voirie, un ratio de 42 % de l'ensemble des heures travaillées pour le secteur est effectué par des travailleurs détenteurs de certificat de compétence occupation,³⁴ en majorité des manœuvres, contre 58 % exerçant un métier.

Or, il n'existe à l'heure actuelle aucune formation de base pour les manœuvres, ceux-ci entrent dans la construction par bassin et les nouveaux travailleurs doivent donc être formés par leur employeur. L'ACRGQTQ envisage qu'avec l'augmentation prévue des investissements dans la construction, la demande de manœuvres augmentera dans les prochaines années et il importe que les nouveaux travailleurs soient formés adéquatement pour éviter d'impacter la santé et la sécurité en chantier, de même que de s'assurer qu'il n'y ait pas d'enjeu sur la productivité lié à une main-d'œuvre inexpérimentée.

L'ACRGQTQ, de concert avec la CCQ et les autres acteurs du domaine de la construction, effectue des démarches depuis plusieurs années pour la création d'une formation des manœuvres donnée par les centres de formation professionnelle, afin de former des manœuvres prêts à travailler dès leur embauche. L'industrie demeure toutefois tributaire du ministère de l'Éducation, qui aura la charge de la diffusion de cette formation. Or, un enjeu de financement fait en sorte que le programme de formation ne peut être lancé, malgré la demande et la nécessité de former des travailleurs.

Il est donc urgent d'accélérer la création du programme et la diffusion de formations des manœuvres. Une telle mesure favoriserait l'attractivité du secteur pour la nouvelle main-d'œuvre et pourrait améliorer la rétention de celle-ci dans l'industrie.

De plus, certains programmes de formation pour les métiers actuellement donnés par les centres de formation professionnelle devraient être révisés, en particulier la formation pour les opérateurs de machinerie lourde, pour lesquels les formations sont données sur des machineries désuètes et qui ne sont, pratiquement, plus utilisées sur les chantiers. Il est essentiel pour la productivité de l'industrie que les travailleurs possédant un certificat de compétence pour un métier soient en mesure d'exercer efficacement celui-ci. Un

³⁴ CCQ, *Statistiques annuelles sur l'industrie de la construction 2024* (tableau C25) (Ce tableau fait état que 17 487 travailleurs sur un total de 45 209 sont des travailleurs occupationnels)

financement devrait donc être alloué pour la révision des programmes de formation d'opérateur d'équipement lourd et de conduite d'engins de chantier.

Recommandations n° 5

Concernant la main-d'œuvre et la formation, l'ACRGTO recommande que le gouvernement du Québec :

- Finance adéquatement le ministère de l'Éducation pour que ce dernier soit en mesure de créer et diffuser une formation pour les manœuvres;
- Alloue le budget nécessaire au ministère de l'Éducation pour que celui-ci procède à la révision de ses programmes concernant les opérateurs d'équipements lourds de même que de conduite d'engins de chantier.

F. Résilience climatique

Un réseau d'infrastructure sous pression climatique

Les changements climatiques imposent aux infrastructures québécoises des contraintes croissantes et de plus en plus coûteuses. Les épisodes de pluie intense, la fréquence accrue des cycles gel-dégel, les inondations, les sécheresses ainsi que les pressions sur les réseaux d'égouts et d'aqueduc entraînent une détérioration accélérée des actifs, particulièrement dans les réseaux routiers et les infrastructures en eau. Les études récentes menées pour l'Union des municipalités du Québec estiment d'ailleurs que les changements climatiques coûteront près de 2 milliards de dollars par année aux municipalités québécoises, et ce, jusqu'en 2055,³⁵ ce qui représente un poids financier majeur pour le palier municipal et, ultimement, pour l'État québécois.

Cette pression climatique vient donc se superposer à un contexte déjà marqué par un déficit de maintien des actifs élevé et en croissance. En l'absence d'intervention structurante, les infrastructures publiques subissent un vieillissement accéléré qui

³⁵ Union des municipalités du Québec, *Adaptation des infrastructures municipales québécoises aux impacts chroniques des changements climatiques - Détail des besoins en financement à l'horizon 2035* Note complémentaire (version finale), 31 mars 2023, page 1, *Ainsi que* Union des municipalités du Québec, *Étude sur l'impact des changements climatiques sur les finances publiques des municipalités du Québec*, 22 juillet 2022.

augmente la fréquence des réparations, transforme des interventions préventives en interventions correctives coûteuses et entraîne, à terme, des reconstructions prématurées. Les changements climatiques deviennent ainsi un facteur direct d'aggravation du DMA, accentuant chaque année l'écart entre les besoins et les investissements.

Ces vulnérabilités climatiques venant s'ajouter aux défis structurels importants déjà énoncés, le constat est clair : reporter les investissements liés à l'adaptation climatique ne fait qu'accroître les coûts futurs, créer une dette technique supplémentaire et fragiliser les finances publiques.

Réduction de l'empreinte environnementale du secteur génie civil et voirie

Dans un autre ordre d'idées, l'industrie du génie civil et de la voirie pourrait être mise à contribution pour réduire ses émissions et ainsi, limiter ses effets sur la crise climatique. À cet effet, l'ACRGQTQ recommandait l'année dernière la mise en place d'une table de concertation réunissant les entrepreneurs, les donneurs d'ouvrage et les experts en environnement pour identifier les meilleures pratiques pour réduire l'empreinte carbone des chantiers, encourager l'adoption de matériaux plus durables et de techniques de construction écologiques ainsi que de développer des incitatifs financiers pour faciliter la transition énergétique des entreprises.

Le secteur du génie civil et de la voirie est présentement restreint par l'imposition d'un corpus réglementaire environnemental rigide et contraignant qui entraîne des délais et des frais souvent injustifiés pour les entreprises, ce qui freine l'innovation en la matière. Considérant ces éléments, l'ACRGQTQ réitère sa proposition que le gouvernement tienne une table de concertation sur la décarbonation du secteur

Recommandations n° 6

L'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec recommande que le gouvernement du Québec :

- Intègre officiellement la résilience climatique comme critère d'analyse dans les investissements publics;
- Prévoie les budgets en fonction du cycle de vie des actifs, en intégrant les projections climatiques;
- Soutienne financièrement le secteur municipal dans l'entretien de leurs infrastructures d'eau et routières, qui seront grandement impactées par les changements climatiques;
- Crée une table de concertation sur la décarbonation du secteur et les infrastructures durables, réunissant entrepreneurs, experts, donneurs d'ouvrage.

IV. Conclusion

Face à l'ampleur des défis auxquels est confronté le Québec en matière d'infrastructures publiques — déficit de maintien des actifs en croissance, pression accrue sur les coûts, pénurie de main-d'œuvre, exigences climatiques et transitions technologiques, — il devient impératif d'adopter une approche structurée, prévisible et durable. Le secteur du génie civil et de la voirie, qui joue un rôle central dans la vitalité économique et territoriale du Québec, doit pouvoir compter sur une planification budgétaire stable, un environnement réglementaire modernisé et une réelle volonté gouvernementale d'optimiser chaque dollar investi.

Les recommandations présentées dans ce mémoire visent toutes à améliorer la performance de l'État : stabiliser les investissements, résorber le déficit de maintien des actifs, renforcer la concurrence et l'attractivité des marchés publics, soutenir l'innovation et la productivité, moderniser les pratiques contractuelles, et préparer adéquatement la main-d'œuvre de demain. Ensemble, elles tracent la voie vers un modèle d'investissement plus durable, plus efficace et mieux aligné sur les besoins réels du Québec.

L'ACRGTOQ réitère que le moment d'agir est maintenant. Dans un contexte d'incertitude économique, de pressions internationales et d'enjeux climatiques croissants, miser sur l'entretien, la modernisation et l'innovation dans le secteur des infrastructures représente non seulement un choix stratégique, mais un impératif pour assurer la sécurité du public, la compétitivité de l'économie québécoise et la résilience des communautés. Avec des investissements prévisibles et un partenariat solide entre le gouvernement, l'industrie et les acteurs institutionnels, le Québec dispose de tous les leviers nécessaires pour bâtir un réseau d'infrastructure performant, durable et véritablement au service de sa population.



Association des constructeurs
de routes et grands travaux du Québec

ACRGTQ

435, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 2J5
Téléphones : 418 529-2949
Télécopieur : 418 529-5139
www.acrgtq.qc.ca