

Plan d'activités 2017-2018

De la planification à la construction



Plan d'activités 2017-2018



Table des matières

Résumé	5
1.0 Introduction.....	7
1.1 Mandat législatif.....	7
1.2 Profil organisationnel	7
1.3 Faits en bref et survol des services de Metrolinx.....	8
2.0 Orientation stratégique.....	10
2.1 Promouvoir les objectifs stratégiques quinquennaux	10
3.0 Contexte des activités de l'exercice 2017-2018	13
3.1 Lettre de mandat du ministre des Transports.....	13
3.2 Lettre d'orientation du ministre des Transports sur la surveillance et la reddition de comptes.....	14
3.3 Élan suscité par les résultats de 2016-2017	14
3.4 Récente mise en œuvre de l'expansion du service d'autobus et du service ferroviaire GO.....	14
3.5 Annonces récentes à propos d'investissements dans le transport en commun	15
3.6 Rapport du vérificateur général sur l'amélioration des immobilisations	15
3.7 Analyse des activités : les défis et les possibilités	16
4.0 Livrables de Metrolinx.....	19
4.1 Orientation pour l'exercice 2017-2018.....	19
5.0 Profil financier	21
5.1 Budget d'exploitation	21
5.2 Investissement en immobilisations	23
5.3 Croissance des immobilisations	25
5.4 Mesures de rendement et cibles.....	25
5.5 Rendement financier	25
5.6 Gestion de l'incertitude	31
6.0 Réalisations d'initiatives conjointes avec les intervenants.....	34
6.1 Infrastructure Ontario (IO).....	34
6.2 Partenaires municipaux	34
6.3 Partenaires ferroviaires	35
6.4 Principaux partenaires de services	35
7.0 Initiatives de l'agence	36
7.1 Harmonisation des tarifs.....	36
7.2 Stratégie de Metrolinx en matière de durabilité.....	36
7.3 Programme de diversité et d'inclusion.....	38
7.4 Consultations auprès des intervenants et relations communautaires	39
7.5 Initiative d'approvisionnement du transport en commun	42
8.0 Exploitation du transport en commun	44
8.1 Faits saillants concernant les services de transport en commun	44
8.2 Service régional express de GO.....	44
8.3 Expansion et optimisation	46
8.4 Maintien en bon état du matériel	46
8.5 Prolongement du service ferroviaire	47
8.6 SmartTrack	49
8.7 Sécurité et protection du réseau ferroviaire.....	50
9.0 PRESTO	52
9.1 Faits saillants à propos de la carte tarifaire PRESTO	52
9.2 Stratégie de service à la clientèle PRESTO	53
9.3 Modèle d'affaires de PRESTO et engagement des fournisseurs de services	55
10.0 Mise en œuvre du transport en commun rapide.....	57
10.1 Projets de transport en commun rapide.....	57

10.2 Financement d'autres projets à venir	57
11.0 Planification du transport régional	58
11.1 Examen prévu par la Loi du Grand Projet	58
11.2 Gestion de la mobilité chez Metrolinx	59
12.0 Service à la clientèle et expérience client	61
12.1 Améliorer l'expérience client, en se basant sur la connaissance de la clientèle	61
12.2 Stratégie de service à la clientèle	62
13.0 Metrolinx interne	66
13.1 Planification, budgets et indicateurs clés de rendement	66
13.2 Profil des ressources humaines	66
13.3 Profil d'Information et technologie de l'information	69
13.4 Plan de communication	72
Annexe 67	
Hypothèses clés : nombre de passagers du transport en commun	74
Hypothèses clés : augmentation des tarifs	75
Hypothèses clés : carburant diesel	75
Livrables détaillés	76

Résumé

Inspiré de la lettre de mandat du ministre des Transports et du cadre de la stratégie quinquennale, le Plan d'activités 2017-2018 décrit l'orientation stratégique de Metrolinx, ainsi que les priorités qui s'annoncent alors que nos partenaires et nous continuons de planifier, de construire et d'exploiter un réseau intégré de transport pour la région du grand Toronto et de Hamilton (RGTH).

Le Plan annuel d'activités de Metrolinx pour 2017-2018 a été développé afin de se conformer aux exigences de la lettre de mandat de la *Loi de 2006 sur Metrolinx* et à la Directive gouvernementale sur les organismes et les nominations. Le Plan d'activités souligne les réalisations de 2016-2017 et décrit l'élan nécessaire à Metrolinx pour traverser l'exercice financier 2017-2018, alors que ses partenaires et elle-même mettent à jour le Plan de transport régional (PTR).

Grâce à des investissements sans précédent dans les projets d'immobilisations en transport, Metrolinx se concentre sur la construction et l'achèvement du projet Faire progresser l'Ontario en mettant l'accent sur les principaux engagements, notamment les projets de premier plan comme le programme du service régional express (SRE), les projets du TLR de Hurontario et du TLR de Hamilton, de même que les investissements antérieurs, comme le transport léger sur rail (TLR) d'Eglinton Crosstown, le TLR de Finch West, et le service d'autobus rapides VivaNext. Le Bay Concourse de la gare Union est en construction, ce qui répondra aux éventuelles contraintes de capacité de cette gare.

Des progrès significatifs ont été accomplis dans l'avancement des travaux préparatoires du SRE, mettant à profit une combinaison de méthodes traditionnelles de prestation de services et un modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) avec l'aide d'Infrastructure Ontario (IO). Les projets de transport en commun rapide (TR) vont aussi de l'avant. L'achèvement du Mississauga Transitway, l'importante construction du TLR d'Eglinton Crosstown et l'avancement de l'approvisionnement des projets de TLR de Finch West, Hurontario et Hamilton n'en sont que quelques exemples.

Cependant, l'utilisateur final est au centre de nos préoccupations; à cette fin, Metrolinx continue de mettre fortement l'accent sur la satisfaction de la clientèle. Metrolinx a atteint une étape cruciale avec l'activation de plus de 2,7 millions de cartes PRESTO dans la RGTH et à Ottawa. Metrolinx a commencé en 2012 à mesurer des paramètres de satisfaction de la clientèle de PRESTO, et bien que la satisfaction ait connu une légère baisse au cours de la dernière année (de 2015 à 2016, les valeurs ont glissé de 71 % à 64 %), nous comprenons qu'aucune nouvelle initiative ne se poursuit sans crise de croissance. Les données suggèrent que le récent déploiement de PRESTO dans l'ensemble de la Toronto Transit Commission (TTC) a perturbé l'expérience de l'utilisateur du transport en commun, ce qui a eu pour effet d'abaisser la cote de satisfaction. Nous prenons cependant les moyens pour améliorer sans cesse notre offre. Ainsi, à la fin de 2016, le système PRESTO a été déployé dans les stations de métro et les véhicules de surface de la Toronto Transit Commission (TTC).

Reconnaissant l'importance d'attirer et de retenir les clients et d'en faire des défenseurs du transport en commun, Metrolinx a établi en novembre 2016 la division Expérience client et marketing. Initialement composée du personnel déjà en place, cette division a été formée en vue de procurer à la clientèle des déplacements fluides. Les éléments à améliorer pour le bien de la clientèle sont déterminés et résolus; ainsi l'expérience de la clientèle est améliorée grâce à des services à valeur ajoutée et à des occasions de développement des affaires. Le groupe fait la promotion de Metrolinx et de ses services de marque, utilise la recherche et les analyses axées sur la clientèle en vue de favoriser des prises de décision éclairées, basées

sur les faits; le groupe développe également de nouveaux programmes et services innovateurs, par exemple des occasions de vente au détail et le Wi-Fi pour les clients. En soutien à l'offre d'une nouvelle infrastructure de transport en commun, Metrolinx accroît également sa présence dans les communautés et communique son engagement en matière de responsabilité sociale. Pour ce faire, il lance une nouvelle Charte communautaire, un ensemble de promesses par lesquelles Metrolinx s'engage à construire le système de transport régional.

Metrolinx portera toujours l'accent sur l'accroissement du nombre de passagers et l'expansion des services. En 2016-2017, l'achalandage dans le transport en commun atteignait les 70,2 millions, soit une augmentation de 5,4 % par rapport à 2015-2016. Le nombre de passagers devrait augmenter de 2,1 % en 2017-2018. L'année dernière, Metrolinx a annoncé de nombreuses améliorations pour les clients de GO, notamment :

- L'ajout de 12 nouvelles gares GO dans le cadre du programme de service régional express;
- L'ajout d'un service de train sur les lignes de Milton, Stouffville et Richmond Hill;
- Un nouveau service à la gare GO de Gormley;
- Le service à l'année durant les week-ends sur la ligne de Barrie;
- Un nouveau service d'autobus GO vers Brantford;
- Le respect de l'horaire dans 95 % des cas, ce qui est supérieur à l'objectif, malgré les nombreuses difficultés causées par les travaux de construction et les conditions météorologiques;
- L'expansion du nouveau service ferroviaire de GO vers Kitchener, Bowmanville et Niagara.

Metrolinx a aussi commencé la réalisation d'un nouveau centre d'opérations du réseau. Lorsque les trains de GO seront dotés de personnel, la répartition de tous ces trains pourra être faite par nos propres ressources, améliorant la ponctualité dans le réseau.

En 2017-2018, Metrolinx inaugurera de nouveaux services, notamment un service de trains les jours de semaine, le soir et les week-ends, afin de répondre à la nouvelle demande. En outre, Metrolinx inaugurera de nouveaux services d'autobus de choix en période de pointe et hors pointe ainsi qu'un réalignement des services d'autobus de choix afin de profiter de l'ouverture de la nouvelle station de métro de la TTC de l'autoroute 407; ainsi que de la nouvelle station d'East Mississauga Transitway et de Renforth Gateway.

S'appuyant sur les systèmes de sécurité déjà en place pour soutenir les opérations de transport en commun, Metrolinx élargira sa vision par la création d'une nouvelle unité Santé et sécurité.

Metrolinx continuera également de surveiller son rendement selon des indicateurs clés de rendement (ICR), depuis les mesures financières jusqu'aux mesures relatives au service à la clientèle. Nous déploierons des stratégies d'atténuation pour obtenir des résultats positifs et pour mieux soutenir la prise de décision en matière de gestion stratégique.

La mise en œuvre réussie du présent Plan d'activités pour 2017-2018 peut être réalisée avec la contribution des employés de Metrolinx et des partenaires de cette dernière. Comptant sur de solides ressources pour la soutenir dans les travaux à venir, Metrolinx entreprend de passer de la planification à la construction.

1.0 Introduction

1.1 Mandat législatif

Metrolinx, une agence du gouvernement de l'Ontario établie en vertu de la *Loi de 2006 sur Metrolinx*, a été créée pour améliorer la coordination et l'intégration de tous les modes de transport dans la région du grand Toronto et de Hamilton (RGTH). L'agence a comme mission de promouvoir, de concevoir et de mettre en œuvre un réseau de transport intégré qui améliore la prospérité, la durabilité et la qualité de vie dans notre région.

1.2 Profil organisationnel

Metrolinx est tenue de mener à bien un large éventail d'activités, notamment : exercer un leadership régional en matière de transport en commun, en vue d'orienter la planification et l'investissement; mettre en œuvre les opérations de transport en commun et entreprendre l'expansion de celles-ci; gérer l'exploitation de la carte tarifaire PRESTO, favoriser son adoption et améliorer sa fonctionnalité; ainsi que planifier et construire en priorité le réseau régional de transport en commun rapide (comme l'expansion du service ferroviaire GO, rendue possible par le programme SRE, le nouveau TLR d'Eglinton Crosstown et la ligne d'allègement).

En vertu de ses investissements dans l'exploitation du transport en commun et dans PRESTO, Metrolinx chapeaute le plus vaste programme d'expansion d'immobilisations de transport en commun au Canada. Le plan approuvé d'immobilisations sur 10 ans de Metrolinx est de plus de 43 milliards de dollars pour 2017-2018.

Depuis 2006-2007, l'agence a construit une infrastructure d'immobilisations de plus de 17 milliards de dollars, notamment des projets qui sont actuellement en voie de réalisation. La croissance rapide se poursuit avec un budget d'immobilisations d'environ 5,1 milliards de dollars cette année. Cela comprend la mise en chantier de la prochaine phase de projets clés, comme l'expansion des services à Bowmanville, Niagara et Kitchener, de même que le programme des TLR de Hurontario et de Hamilton, ainsi que le programme de SRE de GO, représentant environ 13,5 milliards (en dollars de 2014) en investissements planifiés. Pour soutenir la réalisation de ces projets d'immobilisations, Metrolinx met en œuvre une stratégie exhaustive d'engagement communautaire, de même que le développement des solides partenariats avec les intervenants, dans le cadre de son intérêt pour la communication.

Sur le plan de l'exploitation, Metrolinx prévoit transporter cette année 71,7 millions de passagers, selon la mesure de la fréquentation. Metrolinx a élargi ses compétences et comptera plus de 3 500 employés à la fin de l'exercice 2016-2017.

Metrolinx privilégie, dans ses pratiques opérationnelles, l'innovation, le service à la clientèle et la sécurité. L'organisation met tout en œuvre pour offrir des services de qualité supérieure à l'ensemble des clients et des intervenants.

1.3 Faits en bref et survol des services de Metrolinx

Figure 1 : Faits en bref et survol des services de Metrolinx

	Réel 31 mars 2016	Réel 31 mars 2017	Objectif 31 mars 2018
Exploitation du transport en commun			
Service ferroviaire de GO :			
Lignes	7	7	7
Gares	64	65	65
Kilomètres de trajet	452	458	458
Kilomètres de trajet sur un corridor possédé	366	366	366
Trajets de train par semaine	1 601	1 699	1 916
Trains actifs (un jour de semaine normal)	52	58	63
Locomotives	75	75	91
Véhicules ferroviaires de passagers à deux niveaux	630	685	762
Service d'autobus de GO :			
Kilomètres de trajet	2 709	2 785	2 825
Trajets d'autobus par semaine	14 197	14 099	13 482
Autobus à un étage	383	326	282
Autobus à deux étages	127	186	230
Stations desservies par des autobus	48	49	51
Terminaux desservis par des autobus	15	22	22
Parc-o-bus / covoiturage desservi par des autobus	25	25	26
Écoles desservies par des autobus	10	11	12
UP Express :			
Gares	4	4	4
Kilomètres de trajet	25	25	25
Trajets de train par semaine	1 097	1 089	1 106
Trains actifs (un jour de semaine normal)	5	5	5
Véhicules ferroviaires de passagers à unités multiples au diesel	18	18	18
Accès aux gares GO :			
Places de stationnement pour le service ferroviaire	69 217	71 168	S. O. ¹
Places de stationnement dans les parc-o-bus d'autobus	3 418	3 418	3 418
Parcs de stationnement à étages	10	10	10
Gares dotées d'un stationnement pour covoitureurs	49	49	51
Places de stationnement pour covoitureurs	520	590	600
Covoiturages formés pour GO	2 585	2 342	2 700
Gares dotées de services d'autopartage	14	17	17
Gares dotées de bornes de recharge pour véhicules électriques	10	11	11
Places de stationnement dotées de bornes de recharge pour véhicules électriques	20	22	22
Stationnements pour vélos	3 823	3 975	S. O. ²

¹ Le Plan d'accès aux gares GO de 2016 contient les prévisions en matière de stationnement par gare.

² Le Plan d'accès aux gares GO de 2016 contient les prévisions en matière de stationnement pour vélos par gare.

PRESTO :			
Cartes activées cumulées (milliers)	1 986	2 711	3 000
Fournisseurs de services de transport en commun utilisant PRESTO	11	11	11
Nombre d'appareils (milliers)	>9	12	Aucune cible
Portefeuilles électroniques et laissez-passer périodiques de PRESTO aux fournisseurs de services (en milliers de dollars)	595,1	715,8	Aucune cible
Nombre de paiements de tarifs recueillis par PRESTO pour les fournisseurs de services (en millions) ³	136,6	169,4	Aucune cible
Mise en œuvre du transport en commun rapide⁴ :			
Nouveaux kilomètres de transport en commun rapide en construction :	45,2	43,8	39,8
• Nouveaux kilomètres de SAR en construction	26,2	24,8	20,8
• Nouveaux kilomètres de TLR en construction	19,0	19,0	19,0
Nouveaux kilomètres de transport en commun rapide mis en service :	2,6	1,8	4,0
• Nouveaux kilomètres de SAR mis en service :	2,6	1,8	4,0
• Nouveaux kilomètres de TLR mis en service :	0	0	0
Programme Smart Commute en milieu de travail :			
Milieus de travail participant au programme Smart Commute	330	318	330
Navetteurs participant au programme Smart Commute :	720 900	710 655	720 000
Utilisateurs de l'outil en ligne Smart Commute	10 000	27 346	28 000
Initiatives d'approvisionnement du transport en commun			
Fournisseurs de services de transport en commun participants	34	40	43
Nomre cumulatif d'autobus achetés ⁵	1 085	1 290	1 390
Environnement :			
Installations certifiées LEED :			
Or	5	6	6
Argent	2	2	3
En attente	1	2	N/A ⁶
Électricité produite par panneaux solaires (cumul, MWh)	1 937	3 128	4 743
Installations à énergie verte	6	6	8
Parc de véhicules hybrides et électriques de la société	24	24	24

³ Comprend les paiements de tarifs par portefeuille électronique avec carte présentée et cartes non présentées; ne comprend pas les transactions de paiement de tarif non financièrement pertinentes (paiement du laissez-passer périodique et paiement des tarifs de correspondance)

⁴ Les valeurs correspondent aux totaux annuels en mars de l'année indiquée et ne s'accumulent pas d'année en année

⁵ Le nombre cumulatif d'autobus achetés n'est pas considéré comme étant identique au nombre d'autobus livrés.

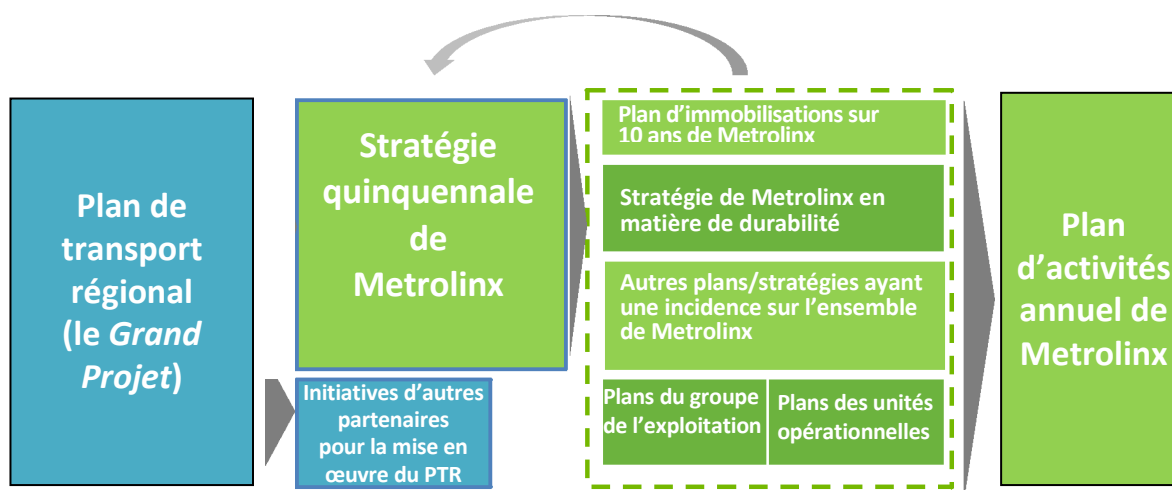
⁶ Neuf gares ou installations tentant d'obtenir la certification LEED Or ou Argent sont actuellement à l'étape de la conception ou de la construction

2.0 Orientation stratégique

2.1 Promouvoir les objectifs stratégiques quinquennaux

À titre d'agence, Metrolinx s'appuie sur une stratégie quinquennale évolutive qui cerne les priorités stratégiques, les livrables clés et les indicateurs clés de rendement (ICR). Comme l'illustre le diagramme ci-dessous, la stratégie quinquennale est l'une des bases des documents de planification importants de Metrolinx, notamment le Plan annuel d'activités, le plan d'immobilisations sur dix ans, ainsi que les plans d'exploitation des unités opérationnelles.

Figure 2 : Processus de planification de Metrolinx



Une stratégie quinquennale, mise à jour par Metrolinx pour la période de 2017 à 2022, adoptée par le Conseil en juin 2016, sous-tend le présent Plan d'activités 2017-2018.

Cette stratégie renouvelée favorisera l'atteinte des résultats souhaités pour le système de transport, comme lien et soutien de la croissance et de la prospérité. Grâce à l'implantation de cette stratégie, nous attirons davantage l'attention sur notre vision et notre mission, et nous changerons nos priorités en fonction des nouveaux investissements provinciaux. Nous avons aussi clarifié notre approche et rappelé notre engagement à bâtir de solides relations avec les communautés et avec nos partenaires, ainsi qu'à gagner la confiance du grand public.

Notre vision :

Relier les communautés de la région et créer des liens qui favorisent la croissance et la prospérité durables.

La réinvention de notre vision comprend expressément la croissance économique, qui profite aux entreprises et à l'emploi, qui favorise l'avancement de la société en permettant d'accueillir une population grandissante, d'offrir un accès équitable à l'emploi et à diverses occasions de progresser, ainsi que de combler les besoins de mobilité des gens de toutes les catégories d'âge.

Notre vision précise également que cette croissance doit être durable – tant du point de vue environnemental que social et économique – pour que nous puissions assurer la prospérité de la région pendant de nombreuses années à venir.

Notre mission :

Promouvoir et exécuter des solutions de mobilité qui relient les gens, les lieux et les communautés de toute la région.

La mission renouvelée souligne davantage la raison pour laquelle nous travaillons. L'amélioration de la mobilité n'est pas une fin en soi, mais plutôt une manière de créer des liens et de permettre aux résidents et aux visiteurs d'avoir accès aux destinations souhaitées.

En plus de renouveler la vision et la mission de notre organisation, notre stratégie quinquennale (de 2017 à 2022) ajoute un quatrième élément – la connexion – à la description du rôle de Metrolinx. Grâce à notre point de vue qui englobe l'ensemble de la région, nous accomplissons tout ce qui suit :

- **PLANIFIER** la façon de répondre aux besoins en matière de transport régional, à court, moyen et long terme, en nous basant sur des critères factuels, en vue de recommander des projets et des services prioritaires. En outre, nous travaillons à établir des connexions entre les frontières municipales et entre les modes de transport;
- **CONSTRUIRE** de nouvelles lignes de transport en commun rapide régionales dans la RGTH et mettre au point des technologies, comme la carte tarifaire PRESTO et le système d'information régional pour passagers TripLinx;
- **GÉRER** les services régionaux de transport en commun – notamment les services d'autobus et les services ferroviaires – de même que des programmes comme Smart Commute. À l'avenir, nous continuerons de réfléchir à la façon de travailler en collaboration avec le secteur privé et les sociétés de transport locales;
- **RELIER** les secteurs de la région en coordonnant les activités afin de préconiser de meilleures solutions, plus complètes, afin de créer une synergie.

Priorités stratégiques :

Pour réaliser sa nouvelle vision et sa nouvelle mission, Metrolinx a développé quatre priorités stratégiques, adaptées de celles énoncées dans la stratégie quinquennale précédente. Il ne s'agit pas d'un nouveau positionnement de nos priorités, mais plutôt une amélioration qui aidera à préciser notre mission et à la communiquer encore mieux.

Figure 3 : Les quatre priorités stratégiques de Metrolinx



Les deux premières priorités portent sur ce que nous souhaitons réaliser et ce à quoi nous nous engageons en vue d'atteindre nos objectifs au cours des cinq prochaines années. Les priorités III et IV cernent les principes et les approches que nous mettrons en œuvre pour nous assurer que nos services sont de la plus haute qualité et que notre travail est fait en toute intégrité. Il s'agit également d'examiner avec rigueur les avantages et les incidences de nos projets tant à l'échelle régionale que locale.

La nouvelle stratégie reconnaît les principes de durabilité comme base de tous nos travaux; elle s'harmonise à la stratégie de Metrolinx en matière de durabilité, adoptée en septembre 2016.

La stratégie quinquennale détermine d'importants livrables et des projets fondamentaux pour la période de 2017 à 2022. Ces initiatives, qui concordent avec nos priorités stratégiques, sont les piliers organisationnels du Plan annuel d'activités de Metrolinx et des Plans d'activités de chaque unité opérationnelle de Metrolinx. (Les livrables sont présentés de façon détaillée à pièce 26 de l'annexe)

3.0 Contexte des activités de l'exercice 2017-2018

Le contexte des activités de Metrolinx est influencé par :

- La lettre de mandat du ministre des Transports à Metrolinx;
- La lettre d'orientation du ministre des Transports sur la surveillance et la reddition de comptes;
- L'élan suscité par les résultats de 2016-2017;
- Les récentes annonces du service ferroviaire et du service d'autobus GO;
- Le rapport du vérificateur général sur l'amélioration des immobilisations;
- L'enquête sur l'environnement d'affaires.

3.1 Lettre de mandat du ministre des Transports

Dans le cadre de la nouvelle exigence annuelle sur les agences et les nominations, contenue dans la Directive adressée aux agences régies par des conseils d'administration, le ministre des Transports a fait parvenir à Metrolinx une lettre de mandat en novembre 2016 (accessible au :

http://www.metrolinx.com/fr/aboutus/publications/nov2016_mandateletter.aspx). La lettre de mandat comprend les priorités de Metrolinx pour l'exercice 2017-2018, notamment :

- Progresser dans la mise en œuvre des projets prioritaires de transport en commun rapide dans le cadre du plan Faire progresser l'Ontario et autres investissements de transport en commun de nouvelle génération;
- Continuer la réalisation de projets régionaux de transport en commun. Soutenir les initiatives gouvernementales visant à perfectionner le réseau régional de transport en commun;
- Être prêt à rendre des comptes et veiller à la mise en œuvre de priorités déterminées;
- Mettre en œuvre une stratégie d'engagement communautaire globale dans le cadre du SRE de GO; les expansions et les prolongements du service ferroviaire GO à Kitchener, Niagara et Bowmanville; les projets régionaux de transport en commun rapide.

Ces priorités façonnent le contexte des activités pour l'exercice 2017-2018, alors que Metrolinx continue de réaliser ses engagements concernant des projets spécifiques, notamment :

- Livrer le programme du service régional express aux environs de 2024, 2025;
- Continuer de travailler à la construction du TLR d'Eglinton Crosstown et du SAR VivaNext;
- Commencer la construction du TLR de Finch West;
- Continuer d'ajouter des fonctionnalités améliorées à la carte tarifaire PRESTO et de la moderniser;
- Apporter un soutien à l'harmonisation tarifaire régionale, effectuer l'examen législatif du Plan de transport régional;
- Compléter avec les municipalités partenaires le plan de travail sur la planification et les premières étapes de conception du SAR de Dundas Street, de celui de Durham-Scarborough, du transport en commun rapide sur Queen Street à Brampton, de la ligne d'allègement et du prolongement de la ligne de métro Yonge.

3.2 Lettre d'orientation du ministre des Transports sur la surveillance et la reddition de comptes

Le 9 mars 2016, le ministre des Transports a envoyé une lettre d'orientation à Metrolinx demandant à l'agence de collaborer avec le ministère des Transports à l'optimisation des ressources, à la rentabilité, à une collaboration et à une communication efficace entre Metrolinx et le ministère des Transports de l'Ontario (MTO). En réponse à cette lettre, Metrolinx, en collaboration avec le MTO, a présenté un rapport final au ministre le 30 septembre 2016. Le rapport décrit les améliorations réalisées dans plusieurs secteurs, notamment : l'amélioration des communications entre Metrolinx et le MTO; une plus grande sensibilisation aux commandites promotionnelles; le renforcement des exigences en matière de reddition de comptes en vue d'améliorer la compréhension et la supervision du MTO; l'amélioration de l'efficacité et l'évaluation de la rentabilité; la production de nouveaux rapports sur les indicateurs clés de rendement.

3.3 Élan suscité par les résultats de 2016-2017

Les engagements les plus importants en matière d'infrastructure ont marqué des progrès au cours de l'exercice 2016-2017. Ces progrès comprennent notamment la réalisation d'étapes clés sur le TLR d'Eglinton Crosstown, comme l'inauguration de gares et le parachèvement de tunnels; les progrès accomplis dans la construction du nouveau Centre de maintenance ferroviaire de l'Est à Whitby qui augmentera la capacité des services; l'amélioration de l'approvisionnement pour divers projets d'infrastructure dans le cadre du programme SRE; ainsi que le parachèvement de la gare GO de Gormley.

Un important jalon du déploiement du système PRESTO a été réalisé au cours de l'exercice 2016-2017, avec le système de carte de paiement maintenant utilisé sur le réseau de la TTC, notamment dans les stations de métro, les tramways et les autobus. Plus de 2,7 millions de cartes PRESTO activées ont été distribuées dans la RGTH et à Ottawa; en outre, pour la première fois, en février 2017, Metrolinx a effectué plus d'un million de transactions en un seul jour, une indication évidente de la croissance ininterrompue de l'ensemble du système.

3.4 Récente mise en œuvre de l'expansion du service d'autobus et du service ferroviaire GO

Au cours de l'exercice 2016-2017, GO Transit a réalisé plusieurs projets d'expansion du service ferroviaire, notamment :

- Doublement du nombre de trajets en train de GO, les jours de semaine, entre Kitchener et le centre-ville de Toronto;
- Nouveau service ferroviaire aux heures de pointe sur la ligne GO de Stouffville;
- Nouveau service ferroviaire GO les week-ends, à l'année, sur la ligne de Barrie;
- Nouveaux trajets en train de GO dans le corridor GO de Milton.

En outre, Metrolinx a mis en œuvre l'expansion de nouveaux services d'autobus, notamment :

- Un service d'autobus GO prolongé de Barrie pour relier le service ferroviaire à la gare GO d'Aurora pendant toute la journée;
- Un nouveau service d'autobus express roulant toute la journée entre Kitchener et la gare GO de Bramalea à Brampton pour relier le service d'autobus et le service ferroviaire GO à la gare Union de Toronto;

- Un nouveau service d'autobus GO entre le centre-ville de Brantford et la gare GO d'Aldershot à Burlington qui fait un arrêt à McMaster University le long du parcours;
- Le lancement d'un service vers la nouvelle gare Renforth Transitway.

3.5 Annonces récentes à propos d'investissements dans le transport en commun

Pour augmenter la capacité en appui au programme SRE, de nouveaux investissements ont été annoncés au cours de l'exercice 2016-2017. Ils serviront à la construction de 12 nouvelles gares qui desserviront les communautés de Waterloo, de Simcoe, de la région de York et de Toronto, à l'aménagement de nouvelles structures de stationnement à étages pour répondre à la demande d'espaces de stationnement aux gares GO de Maple et de Rutherford, ainsi qu'à l'amélioration du service ferroviaire et des installations d'entreposage de Don Yard.

En outre, plusieurs projets de conception préliminaire et de planification sont en voie de réalisation pour divers projets de prolongement du service ferroviaire, notamment le parachèvement du service ferroviaire GO Transit, bidirectionnel et en service toute la journée, dans la région de Waterloo, le nouveau service ferroviaire GO en semaine entre Hamilton et Niagara Falls, ainsi qu'un nouveau service ferroviaire d'Oshawa à Bowmanville.

3.6 Rapport du vérificateur général sur l'amélioration des immobilisations

Les conclusions du rapport annuel du vérificateur général pour 2016 comprennent une section intitulée « Metrolinx – Adjudication et surveillance des marchés de construction des transports en commun ». La vérification, qui a été principalement effectuée entre décembre 2015 et juillet 2016, a soulevé des préoccupations en ce qui concerne les processus de Metrolinx en matière d'approvisionnement et de gestion des fournisseurs.

Les sujets abordés dans le rapport du vérificateur général comprennent le resserrement des ententes contractuelles et la supervision des fournisseurs (notamment en ce qui concerne les contrats de travaux conclus avec le CN ou le CP). Metrolinx s'affaire à documenter la mise en place de pratiques et de processus actuels et nouveaux en vue d'améliorer la rentabilité :

- En vue de garantir des ententes contractuelles plus avantageuses, Metrolinx a mis en place un processus d'appel d'offres plus rigoureux, qui met l'accent sur les qualifications plutôt que sur le prix, un processus pour le calcul des dommages-intérêts et un système de gestion de la performance des fournisseurs (GPF). Le système GPF suscitera une bonne performance de la part des entrepreneurs et aidera Metrolinx à considérer leurs antécédents au moment d'accorder de nouveaux travaux.
- Pour rendre plus efficace la supervision des fournisseurs, Metrolinx a amélioré les processus lui permettant de déceler et de consigner les conceptions et les constructions non conformes. En outre, un outil de gestion des calendriers de production permettra de faire le suivi des progrès de chaque entrepreneur. Grâce à cette amélioration, Metrolinx sera informé lorsqu'un entrepreneur prendra du retard dans la réalisation d'un projet et pourra répondre plus rapidement par des mesures d'atténuation.

- Pour garantir la sécurité de tous ses projets, Metrolinx a instauré le programme de certificat de reconnaissance (COR), afin que les entrepreneurs mettent en place un système complet de gestion de la santé et de la sécurité.
- Pour améliorer l'examen cohérent et exhaustif des factures du CN ou du CP, Metrolinx appliquera aux travaux accordés au CN ou au CP sa procédure de paiement et demandera des renseignements plus détaillés afin d'éviter les paiements en trop sur les factures.

3.7 Analyse des activités : les défis et les possibilités

Figure 4 : Analyse des activités : les défis et les possibilités

Environnement d'affaires du transport en commun régional : les défis et les possibilités	
PRESTO – Recouvrement des coûts auprès des fournisseurs de services de transport en commun	Les ententes actuelles de PRESTO auprès de 905 fournisseurs de services ont été prolongées jusqu'en octobre 2017 pour permettre de terminer les négociations avec les municipalités. Pour Metrolinx, c'est l'occasion d'établir une nouvelle méthode de tarification avec les fournisseurs de services de transport en commun, en vue de conclure une entente de partage des coûts plus équitable. En décembre 2016, Ottawa a convenu de conditions d'entente de haut niveau avec les 905 municipalités, reprenant les discussions au printemps de 2017. Les négociations détaillées des contrats avec toutes les parties ne sont pas loin d'en arriver à une conclusion et on s'attend à ce qu'un nouveau contrat de 10 ans soit prêt pour octobre 2017.
Financement fédéral	Le financement du gouvernement fédéral a été un facteur majeur dans la mise en œuvre d'importants projets en immobilisations en Ontario, notamment un financement de 1,9 milliard de dollars récemment annoncé pour la réalisation d'un SRE. Ce financement provient du Volet Infrastructures provinciales-territoriales (VIPT) du Fonds Chantiers Canada et doit servir à réaliser les corridors de SRE de Barrie, Kitchener, Lakeshore East et Lakeshore West. Metrolinx se prépare à collaborer avec le gouvernement de l'Ontario et le gouvernement fédéral en vue de bénéficier du projet de la Banque de l'infrastructure du Canada pour d'éventuels projets d'infrastructure.
Dépenses gouvernementales restreintes	Par des décisions ciblées, calculées et fiscalement responsables, l'Ontario a rétabli sa stabilité fiscale et économique en éliminant son déficit. La stratégie pour atteindre l'équilibre s'appuie sur une rigoureuse cible d'économies en fin d'année pour les ministères et leurs agences. Les avantages de l'équilibre budgétaire et l'amélioration de l'économie donnent au gouvernement la flexibilité fiscale qui lui permet d'en faire davantage pour les Ontariens.

Intégration du programme SmartTrack et du SRE	L'aménagement de nouvelles gares, notamment dans les emplacements de SmartTrack, continuera sa progression en 2017-2018. Six emplacements pour des gares SmartTrack ont été approuvés à des fins d'intégration au programme SRE lors du Conseil d'administration de Metrolinx le 28 juin 2016. Metrolinx effectue actuellement un examen approfondi et complet de l'ensemble des analyses et des renseignements pertinents pour chaque gare et fera état des résultats au Conseil d'administration de Metrolinx en mars 2018.
Incertitude quant au prix du pétrole	La baisse soutenue des prix du pétrole en 2016 a été suivie, en 2017, d'une tendance combinée, indiquant l'instabilité du marché. Cette instabilité a été intensifiée par le lancement du programme de plafonnement et d'échange le 1 ^{er} janvier 2017. Ce programme offre des possibilités et des défis pour GO Transit, aussi bien en ce qui concerne les coûts d'exploitation que le nombre de passagers, lorsque la clientèle évaluera l'attrait de l'automobile comparativement à l'utilisation de GO Transit.
Récupération de la plus-value foncière	La récupération de la plus-value foncière vise à susciter la participation du secteur privé au financement de certains des coûts en capital des projets de transport en commun. La mise en œuvre du SRE de GO et d'autres projets à venir fournira des possibilités d'avancement grâce à un programme stratégique de développement foncier. Le lancement d'initiatives comme le projet conjoint de développement de la gare GO de Port Credit démontre qu'il existe des possibilités d'optimiser la valeur et l'utilité des actifs publics. Ainsi, la vision de Metrolinx de transformer la façon dont les régions évoluent et de créer des connexions qui favorisent la croissance et la prospérité durables se traduit en une réalité concrète lorsqu'on collabore avec le secteur privé.
Gestion de projet	Gérer la livraison du plus important investissement de l'histoire de l'Ontario en transport en commun, notamment le projet d'environ 1,5 milliard de dollars à Georgetown South, présente les défis de gestion d'un programme complexe. L'engagement communautaire, la participation des intervenants, l'acquisition de propriétés et la coordination des services publics, autant d'activités à gérer de manière coordonnée et accélérée afin de réussir à livrer à temps. L'expérience et l'information obtenues grâce à ces travaux seront utiles pour d'autres projets à venir.

Harmonisation des tarifs	Alors qu'une croissance rapide se poursuit dans la RGTH, une part de plus en plus importante de ces déplacements se fait entre les municipalités. Actuellement, plus de 55 000 passagers par jour paient deux tarifs pour un trajet, créant un « frein » quant à l'utilisation du transport en commun. Dans un marché concurrentiel, les voyageurs s'attendent de plus en plus à ce que les tarifs reflètent la valeur de leur déplacement. Metrolinx travaille actuellement, avec ses partenaires des municipalités et du transport en commun de la RGTH, à une analyse de rentabilité de concepts visant à combiner à long terme les structures régionales de tarifs. Dans le cadre de ce travail, une analyse est entreprise pour éliminer les barrières à ce projet d'intégration, par exemple les répercussions pour les passagers quant à l'accès et à l'équité, les catégories tarifaires et les approches à la mise en œuvre. Metrolinx travaille également avec ses partenaires des municipalités et du transport en commun à des mesures d'intégration à court et moyen terme, qui contribueraient à la réalisation à long terme de la stratégie d'intégration des tarifs dans la RGTH.
Engagement municipal et communautaire	Metrolinx continue de faire des progrès importants dans les grands projets d'immobilisations de la RGTH et plusieurs municipalités et communautés en subissent les répercussions. Dans une région aussi vaste et diversifiée dont la croissance est si rapide, Metrolinx a besoin d'une panoplie de moyens et de possibilités pour entretenir avec ses intervenants des liens significatifs. Dans ce contexte, Metrolinx engage un dialogue soutenu avec les communautés touchées par ces projets, dans le but d'obtenir leurs commentaires et de maintenir avec elles des partenariats mutuellement avantageux.

4.1 Orientation pour l'exercice 2017-2018

Cette année, il y a eu de nombreuses initiatives clés et de nombreux jalons qui se sont avérés essentiels au succès de notre mandat de planifier, construire, exploiter et relier le transport en commun régional. Le gouvernement provincial a récemment procédé à une série d'annonces stimulantes à propos d'investissements dans le transport en commun. Metrolinx dirigera les travaux de planification, de conception et de construction de plusieurs de ces projets, suscitera la participation du public, et veillera à l'exploitation efficace de ces réalisations. Ces initiatives fourniront d'importantes nouvelles options de déplacements dans la RGTH, transformant ainsi le réseau de transport régional.

La lettre de mandat du ministre des Transports à Metrolinx décrit les priorités particulières dont cette dernière doit tenir compte au cours de l'exercice 2017-2018. La lettre de mandat et les priorités stratégiques décrites dans la stratégie quinquennale déterminent les principaux livrables et les principales initiatives. Auparavant, Metrolinx s'est principalement concentrée sur ses processus de planification et d'exploitation, mais au cours de l'exercice 2017-2018, le centre d'intérêt passe de la planification à la mise en œuvre.

Conformément à la lettre de mandat du ministre, les principales initiatives comprennent cette année les objectifs suivants :

- **Continuer d'avancer dans la mise en œuvre des projets prioritaires de transport en commun rapide dans le cadre du plan Faire progresser l'Ontario et d'autres investissements en transport collectif de nouvelle génération**, notamment : assurer l'expansion et l'optimisation du réseau GO Transit en livrant le service régional express (SRE) de GO dès l'exercice 2024-2025; mettre en œuvre une stratégie globale de participation communautaire dans le cadre de l'expansion et du prolongement du SRE de GO; faire avancer l'expansion du service ferroviaire GO et les prolongements vers Kitchener, Niagara et Bowmanville; conclure une entente de principe avec le Canadien National (CN) qui permettra l'instauration d'un service ferroviaire bidirectionnel toute la journée le long du corridor GO de Kitchener; et finalement, faire avancer l'approvisionnement des projets de TLR de Hurontario et de Hamilton.
- **Faire avancer la construction du TLR d'Eglinton Crosstown**, qui s'étendra sur environ 19 kilomètres le long d'Eglinton Avenue, entre les gares de Mount Dennis (Weston Road) et de Kennedy; il comprendra jusqu'à 25 gares et arrêts. On a terminé la construction de 10 kilomètres de tunnel et les 15 gares souterraines sont en construction. La mise en service de la ligne devrait se faire d'ici 2021.
- **Faire avancer la construction du TLR de Finch West**, qui comprendra 11 kilomètres de transport en commun rapide, moderne et fiable, de la nouvelle station de métro de Finch West vers Toronto sur le prolongement de la ligne de Toronto-York Spadina depuis Keele Street jusqu'à Humber College dans la partie nord-ouest de Toronto. Le TLR de Finch West offrira des correspondances essentielles vers de nombreuses lignes actuelles de transport en commun de la région, notamment les services d'autobus GO Transit, de même que les services locaux d'autobus de Mississauga et de Brampton à Humber College. Le début de la construction du TLR de Finch West est prévu pour 2018.
- **Continuer la mise en œuvre des projets prioritaires de transport en commun régional, de PRESTO et des services de GO Transit**, notamment : continuer la mise en œuvre du système PRESTO dans le réseau de la TTC; inaugurer le canal de distribution PRESTO qui, grâce au partenariat de Metrolinx avec Loblaws/Shoppers

Drug Mart, multipliera les possibilités pour les clients d'acheter les cartes PRESTO, de les charger de fonds et d'établir des types tarifaires aux endroits stratégiques dans Toronto (sans compter les plans d'expansion éventuels ailleurs dans la RGTH et à Ottawa); terminer la construction du Centre de maintenance ferroviaire de l'Est à Whitby; continuer d'investir dans la réfection des infrastructures de stationnement et dans leur expansion dans les gares GO; maintenir l'excellente qualité des services de GO Transit et Union Pearson (UP) Express.

- **Soutenir les initiatives gouvernementales visant à perfectionner le réseau régional de transport en commun**, notamment : apporter notre soutien au gouvernement provincial en collaborant avec nos partenaires municipaux à l'établissement du partage approprié du coût des sauts-de-mouton et des ententes d'exploitation du système PRESTO; continuer d'apporter notre soutien au gouvernement provincial en élaborant une stratégie pour harmoniser les tarifs régionaux; prévoir des dispositions pour qu'un programme d'avantages communautaires soit inclus dans le cadre de l'approvisionnement des projets de transport en commun rapide; terminer l'examen législatif du Plan de transport régional.
- **Veiller à atteindre la rentabilité et à respecter les pratiques exemplaires en matière de transparence et de responsabilisation, comme stipulé dans le rapport final de la lettre de directives**, notamment : gérer les dépenses de l'agence en fonction des objectifs et des priorités budgétaires du gouvernement, resserrer les contrats avec des tiers, l'accent étant mis sur l'utilisation des fonds publics pour les services de première ligne et l'exécution des projets en temps opportun; élaborer des processus pour assurer la surveillance et l'approbation appropriées des accords avec des entités externes; produire pour le ministère des Transports des rapports normalisés contenant de l'information financière exacte et présentée en temps opportun; créer un système de gestion du rendement des fournisseurs et déterminer des indicateurs clés de rendement.

Outre les initiatives mentionnées, il existe environ 300 projets de construction en cours de réalisation; de plus, environ 60 % des gares GO sont actuellement en construction (des livrables détaillés sont présentés dans la pièce 26 de l'annexe).

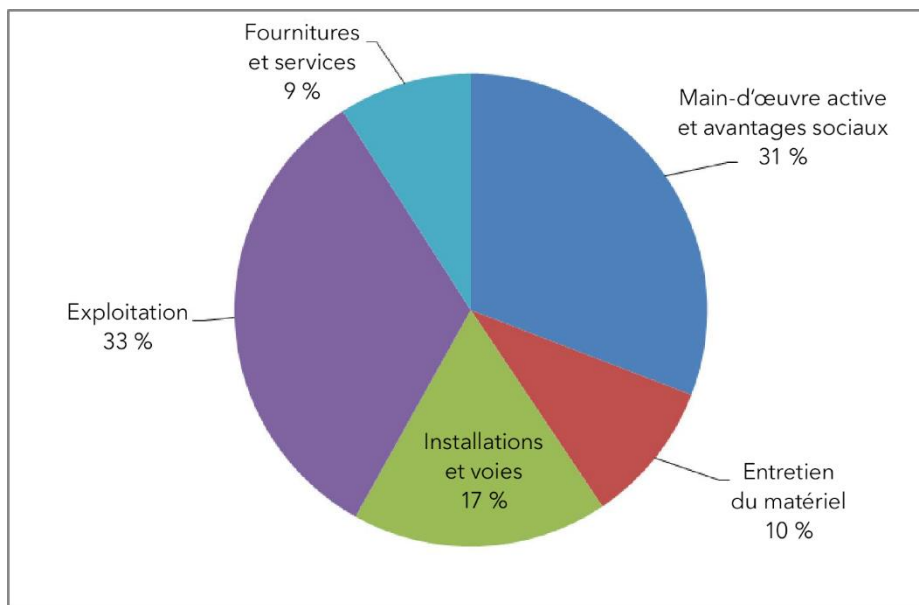
5.0 Profil financier

5.1 Budget d'exploitation

L'élaboration du budget d'exploitation de 2017-2018 se base sur les objectifs clés du Plan d'activités et sur d'autres hypothèses, comme le nombre de passagers, l'augmentation des tarifs et les prix du diesel (veuillez consulter l'annexe). Le budget est présenté par division opérationnelle et par programme; les coûts directs des services partagés sont attribués au secteur d'activités concerné. L'organisation continue de faire des progrès en ce qui concerne le modèle de répartition des coûts qui répartit les frais généraux entre les divisions et les programmes en fonction des principaux générateurs de coûts.

Pour l'exercice 2017-2018, les dépenses totales devraient s'élever à 993,1 millions de dollars. Les recettes totales devraient s'établir à 632 millions de dollars, dont 537 millions de dollars en recettes tarifaires et 94,8 millions de dollars en recettes non tarifaires.

Figure 5 : Tableau du budget d'exploitation de l'exercice 2017-2018



Dans le budget d'exploitation de l'exercice 2017-2018, la plus forte somme est attribuée aux frais d'exploitation, qui représentent 33 pour cent du total. Ils comprennent notamment les salaires des équipes de train, la répartition du contrôle ferroviaire, l'exploitation de PRESTO et les programmes d'envergure moindre comme Smart Commute.

Puis, la main d'œuvre et les avantages sociaux représentent 31 pour cent du budget d'exploitation, contribuant à la croissance de la fréquentation. Les installations et les voies représentent 17 % du budget d'exploitation et comprennent les loyers, les impôts fonciers, l'électricité, l'entretien hivernal et la réparation des autres installations. La maintenance de l'équipement représente 10 % du budget et englobe les services de soutien, les stocks, les inspections et les manœuvres de triage. Finalement, les fournitures et les services comptent pour 9 % du budget. Ils comprennent tous les types de services professionnels, les frais bancaires, la formation du personnel et la publicité.

Les recettes provenant des tarifs du transport en commun sont basées sur l'augmentation, d'une année à l'autre, du nombre de passagers et la hausse des tarifs pour de plus longs

trajets sur le réseau qu'on prévoit mettre en place le 2 septembre 2017. Les tarifs pour des trajets qui coûtent actuellement plus de 5,02 \$ avec PRESTO et 5,65 \$ sans PRESTO augmenteraient d'environ trois pour cent. Mentionnons, à titre d'exemple de trajets touchés, un trajet du train de GO depuis Union jusqu'à Cooksville ou Rouge Hill. Tarifs

Les augmentations de tarifs visent à être modérées et uniformes, de manière à compenser l'augmentation annuelle des coûts d'exploitation de Metrolinx, en raison de l'ajout de nouveaux services et de l'augmentation des coûts dans le marché.

Les sources de revenus ne découlant pas des tarifs comprennent habituellement la vente d'espaces de panneaux publicitaires, les redevances pour l'utilisation des voies dans les corridors détenus par Metrolinx, les partenariats pour les lignes UP Express, les intérêts sur le fonds de roulement et les frais des stationnements réservés. En plus des recettes provenant des tarifs et de celles qui ne proviennent pas de la vente de titres, les recettes totales liées aux tarifs de PRESTO, y compris celles provenant de la mise en œuvre du réseau de la TTC, devraient être de 21,6 millions de dollars pour l'exercice 2016-2017.

Metrolinx est une entité consolidée de la province de l'Ontario. Ainsi, l'incidence financière de Metrolinx sur la province équivaut à la subvention d'exploitation, à l'amortissement des immobilisations et au coût d'emprunt des dépenses en immobilisations de Metrolinx. Dans le budget d'exploitation de Metrolinx pour l'exercice 2017-2018, la somme de 993,1 millions de dollars en dépenses est compensée par des revenus de 631,5 millions. De plus, il y a un réalignement de 21,4 millions de dollars du financement des immobilisations sur le financement de l'exploitation pour 2017-2018, ce qui se traduit par un besoin approuvé de subventions provinciales de 383,2 millions de dollars pour 2017-2018. La dépense d'amortissement en 2017-2018 est estimée à 601,2 millions de dollars.

Pour les exercices 2018-2019 et 2019-2020, Metrolinx planifie des dépenses de 1 108,7 millions et 1 200,9 millions de dollars respectivement en dépenses d'exploitation pour couvrir l'augmentation planifiée des services, de même que d'autres initiatives en cours.

Figure 6 : Aperçu, par programme, du budget d'exploitation pour trois ans

Recettes (en millions \$)	2017-2018	2018-	2019-
Exploitation du transport en commun	572,7	611,7	643,3
PRESTO	21,6	43,2	68,9
Interne de Metrolinx	37,3	2,8	2,8
Recettes totales	631,5	657,7	715,0
Frais d'exploitation (en millions \$)	2017-2018	2018-	2019-
Exploitation du transport en commun	780,1	867,7	930,3
PRESTO	129,9	149,2	159,1
Transport en commun rapide	2,6	4,6	4,8
Planification du transport régional	12,7	13,2	14,1
Metrolinx interne	67,8	74,0	92,5
Total des dépenses	993,1	1 108,7	1 200,9
Exigences d'exploitation nettes	-361,6	-451,0	-485,9
Immobilisations par l'exploitation : Intérêt à long terme pour le Centre de maintenance ferroviaire de l'Est	-1,4	-8,3	-8,2
Immobilisations par l'exploitation : Piles de secours pour le TLR d'Eglinton Crosstown	-20,0	-15,0	
Moins : Approbations de subventions planifiées	383,0	432,4	451,5
Cible d'économies en matière de dépenses	0,0	41,9	42,5
Surplus budgétaires prévus (perte)	0,0	0,0	0,0

Figure 7 : Tableau du budget d'exploitation de l'exercice 2017-2018 selon les programmes

(En millions de dollars)	Transport en commun	PRESTO	Exploitation Transport en commun rapide	Planification du transport régional	Metrolinx interne	Total de Metrolinx
Recettes						0,0
Recettes tarifaires	551,8					551,8
Moins : Harmonisation des tarifs	-13,5					-13,5
Moins : Garanties tarifaires	-1,6					-1,6
Recettes générées par les tarifs PRESTO	21,6					21,6
Recettes non tarifaires	35,9				2,3	38,2
Profits provenant de la vente de biens					35,0	35,0
Recettes totales	572,7	21,6	0,0	0,0	37,3	631,5
Dépenses par type						
Main-d'œuvre et avantages sociaux	241,0	21,7	0,1	5,0	38,5	306,2
Exploitation	232,4	88,4		2,7	2,3	325,8
Installations et voies	161,5	0,3	2,3	0,7	9,1	173,9
Entretien de l'équipement	96,9				0,0	96,9
Fournitures et services	48,3	19,6	0,3	4,3	17,8	90,3
Total des dépenses	780,1	129,9	2,6	12,7	67,8	993,1
Différence entre les dépenses et les recettes	-207,4	-108,4	-2,6	-12,7	-30,5	-361,6
Exigences d'exploitation nettes	-207,4	-108,4	-2,6	-12,7	-30,5	-361,6
Immobilisations par l'exploitation : Intérêt à long terme pour le Centre de maintenance ferroviaire de l'Est						-1,4
Immobilisations par l'exploitation : Piles de secours pour le TLR d'Eglinton Crosstown						-20,0
Moins : Approbations de subventions planifiées						383,0
Moins : Subventions pour UP Express						0,0
Surplus budgétaires prévus (perte)						0,0
Dépense d'amortissement						601,2

5.2 Investissement en immobilisations

Le budget d'immobilisations de Metrolinx pour l'exercice 2017-2018 est d'environ 5,1 milliards de dollars, la majeure partie du financement provenant de la province de l'Ontario. Autres sources de financement : 25 millions de dollars du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FSIS), 27,5 millions de contributions municipales et 10,7 millions du Fonds Chantiers Canada. Des parties importantes du budget sont liées aux projets d'expansion du transport en commun rapide (principalement le TLR d'Eglinton Crosstown), à l'avancement du service régional express (SRE) de GO, et du programme de maintien en bon état du matériel.

Les plus importants projets d'immobilisations de Metrolinx qu'on s'attend à voir progresser de façon significative au cours de l'exercice de 2017-2018 comprennent notamment :

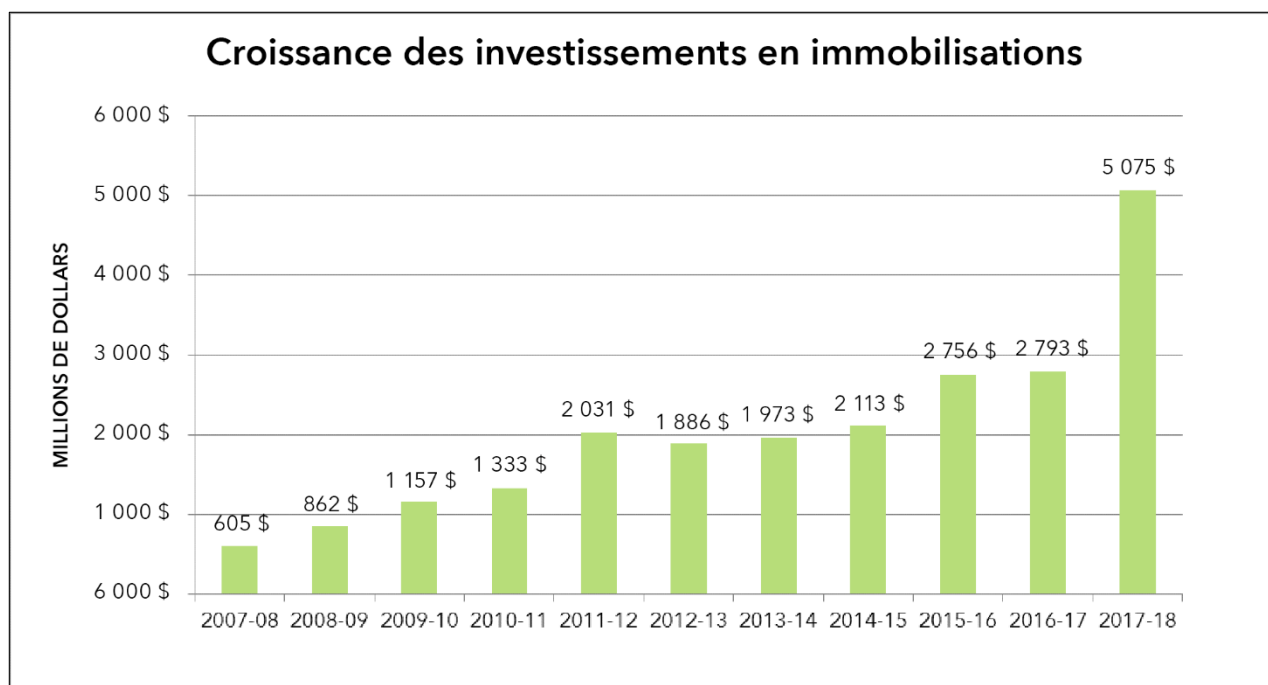
- L'ajout, entre Steeles et Rutherford, d'une deuxième voie ferroviaire dans le corridor de Barrie;
- L'expansion des installations de remisage de trains d'Allandale (Barrie) et de Bradfod;
- L'installation de maintenance des autobus du service GO de Kitchener;
- L'agrandissement du stationnement des gares GO et du pont piétonnier dans le corridor ferroviaire de Lakeshore East;
- La construction d'un nouvel édifice de gare GO à Oshawa dans le corridor de Lakeshore East;
- Une nouvelle installation de remisage à Lewis Road (Stoney Creek) dans le corridor ferroviaire Lakeshore West;
- La modernisation des gares GO de Bronte et de Burlington dans le corridor ferroviaire de Lakeshore West;

- L'expansion du service ferroviaire de Hamilton dans le corridor de Lakeshore West;
- Une installation de maintenance ferroviaire de l'Est à Whitby;
- La plaque tournante Renforth Gateway de l'aéroport Mississauga Transitway;
- La rénovation du quai couvert de la gare Union;
- Le parachèvement et inauguration de la station d'autobus GO de l'autoroute 407/Jane;
- La modernisation du système de carburant à l'installation de maintenance ferroviaire de Willowbrook.

Grâce aux investissements de la province dans le programme SRE, la croissance du plan d'immobilisations a été significative, ces dernières années. Le budget d'immobilisations est passé d'un milliard de dollars en 2008-2009 à environ 5,1 milliards en 2017-2018.

La figure 8 indique l'accroissement de l'investissement en immobilisations depuis 2008-2009.

Figure 8 : Accroissement de l'investissement en immobilisations de Metrolinx



Remarque : Les montants des exercices antérieurs à 2017-2018 correspondent aux montants réels.

La figure 9 présente une ventilation de haut niveau des investissements en immobilisations pour les cinq prochaines années.

Figure 9 : Plan quinquennal d'investissements en immobilisations de Metrolinx

ORIENTATION STRATÉGIQUE (en millions \$)	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022
Transport en commun rapide	1 861 \$	2 215 \$	2 391 \$	1 587 \$	1 385 \$
Maintien en bon état	763 \$	989 \$	833 \$	497 \$	230 \$
Optimisation et expansion	1 017 \$	1 221 \$	1 359 \$	1 228 \$	1 049 \$
PRESTO	196 \$	117 \$	50 \$	35 \$	35 \$
SRE de GO	1 199 \$	2 071 \$	3 376 \$	3 132 \$	2 515 \$
Autres projets à venir	39 \$	32 \$	61 \$	68 \$	54 \$
TOTAL GÉNÉRAL	5 075 \$	6 645 \$	8 070 \$	6 547 \$	5 268 \$

La figure 10 présente une ventilation des types d'investissements dans le plan d'immobilisations (en pourcentage du total), et la figure 11 propose des renseignements supplémentaires à propos des types de projets du plan d'immobilisations.

Figure 10 : Investissements en immobilisations de Metrolinx en 2017-2018 en pourcentage du capital total

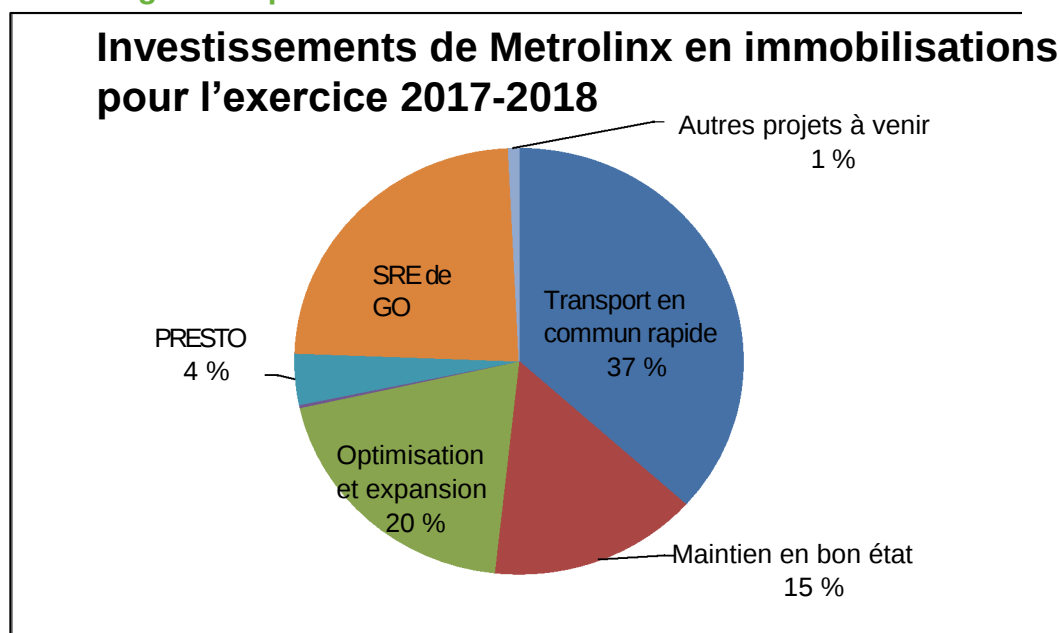


Figure 11 : Investissements détaillés de Metrolinx en immobilisations pour l'exercice 2017-2018

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS PAR ORIENTATION STRATÉGIQUE (en millions \$)		Budget 2017-2018
Expansion du transport en commun rapide régional	TLR d'Eglinton Crosstown	1 285
	TLR de Finch	167
	TLT de Sheppard	5
	SAR VIVA	239
	TLR de Hurontario	135
EXPANSION DU TRANSPORT EN COMMUN RAPIDE RÉGIONAL - TOTAL		1 861
MAINTIEN EN BON ÉTAT - TOTAL		763
Optimisation et expansion	Optimisation et expansion	778
	Plan Chantiers Canada	11
	Centre de maintenance ferroviaire de l'Est	172
	Prolongement de Niagara	12
	Prolongement de Bowmanville	11
	Expansion de Kitchener	19
	Initiative de réduction des gaz à effet de serre	3
	UP Express	6
	Corridor de Georgetown South	6
OPTIMISATION ET EXPANSION - TOTAL		1 017
PRESTO		PRESTO - mise en œuvre et maintien en bon état
PRESTO - TOTAL		196
Service régional express de GO		Projets du service régional express
SERVICE RÉGIONAL EXPRESS - TOTAL		1 199
Autres projets à venir	Planification à l'échelle provinciale	12
	Planification à l'échelle municipale	27
AUTRES PROJETS À VENIR - TOTAL		39
TOTAL GÉNÉRAL		5 075

5.3 Croissance des immobilisations

Immobilisations	Milliards \$
Valeur comptable nette – 31 mars 2017	16,109
Ajouter : Budget d'immobilisations – 2017-2018	5,075
Moins : Amortissement estimatif 2017-2018	(0,601)
Valeur comptable nette estimative – 31 mars 2018	20,583

5.4 Mesures de rendement et cibles

Metrolinx a inséré son programme d'indicateurs clés de rendement organisationnels dans son Plan d'activités de l'exercice 2016-2017 en réponse à la lettre d'orientation du ministre des Transports. Le programme d'indicateurs clés de rendement organisationnel comprend deux volets d'ICR : un volet destiné au public et un autre, destiné à la haute direction, les deux faisant l'objet d'un rapport trimestriel au MTO. Ces volets d'ICR concordent avec les priorités prévues de la stratégie quinquennale de Metrolinx; ils serviront à la planification organisationnelle des finances et des activités, de même qu'à la gestion des risques et à la production de rapports. Le volet destiné au public, qui sert à informer la population de ce qui se passe chez Metrolinx, est compris dans le Plan des activités de cette dernière.

Au cours de l'exercice 2017-2018, Metrolinx communiquera à l'ensemble de l'organisation son programme d'ICR et sa structure de gouvernance. Metrolinx continuera d'examiner et de peaufiner les ICR, pour lesquels il n'existe actuellement aucune donnée, et commencera également à établir des cibles. Au début, les cibles seront utilisées dans le cadre de la surveillance interne du rendement, mais une fois bien établies, elles feront partie des documents destinés au public.

5.5 Rendement financier

Les ICR destinés au public comprennent les résultats de cinq régions et de neuf réalisations de Metrolinx. Les résultats des cinq régions mesurent les progrès du développement du transport en commun dans l'ensemble de la région. Metrolinx a l'intention d'exercer une influence sur ces paramètres, mais ne les contrôle pas, car ils subissent l'influence des autres intervenants dans le transport en commun et des intervenants provinciaux de la région. Par conséquent, Metrolinx comparera le progrès de ces résultats à celui des périodes précédentes, mais ne fixera pas d'objectifs les concernant. Les données à la base de ces résultats sont recueillies lors de sondages qui sont publiés tous les cinq ans. Les résultats des plus récents sondages pour l'exercice 2015-2016 ne seront prêts que plus tard au cours de l'exercice 2017-2018; ces paramètres ne sont donc pas compris dans le Plan des activités du présent exercice.

Les neuf ICR des réalisations de Metrolinx mesurent nos prestations de services (opérations) et le rendement de notre infrastructure d'immobilisations. Ils sont harmonisés à leurs priorités respectives de la stratégie quinquennale de Metrolinx (de 2017 à 2022).

Indicateurs clés de rendement des réalisations de Metrolinx

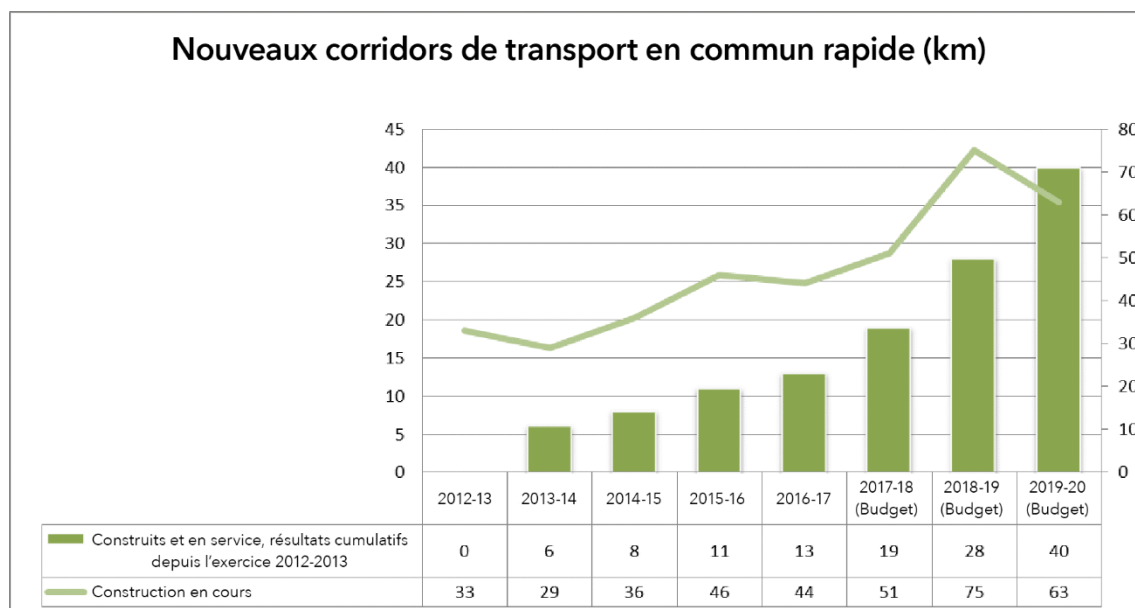
Transformation de la mobilité régionale

Nouveaux corridors de transport en commun rapide

Deux IRC mesurent nos progrès dans l'instauration de nouveaux secteurs de transport en commun rapide dans la région : les nouveaux corridors de transport en commun rapide, construits et en service (en kilomètres); les nouveaux corridors de transport en commun rapide, en construction (en kilomètres). Metrolinx a construit et mis en service 13 km de transport en commun rapide depuis l'exercice 2012-2013. Metrolinx construira et mettra en service un autre corridor de 6 km de transport en commun rapide pour la fin de l'exercice 2017-2018. Cela comprend 4 km de corridor de SAR VivaNext et 2 km du Mississauga Transitway.

De plus, Metrolinx aura 51 km de corridor de transport en commun rapide en construction d'ici la fin de 2017-2018. Cela comprend 19 km sur le corridor d'Eglinton, 11 km sur le corridor de Finch, puis 21 km sur le corridor de SAR VivaNext.

Figure 12 : Ventilation pluriannuelle de la construction des nouveaux corridors de transport en commun rapide



Gérance financière et responsabilisation

Taux de recouvrement des coûts

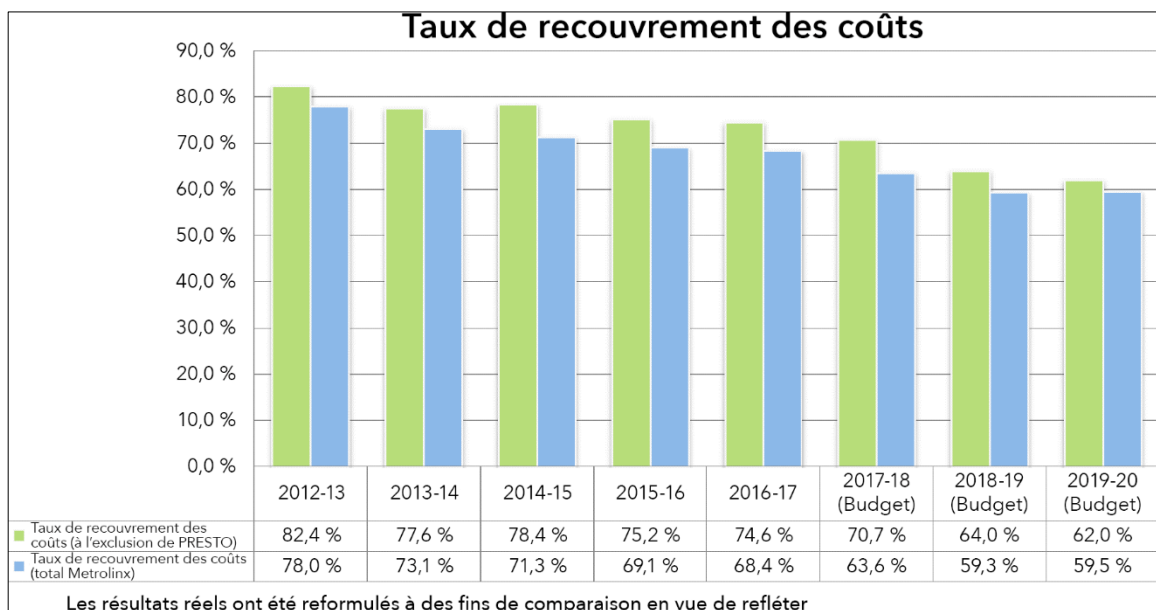
Le taux de recouvrement des coûts, mesuré comme étant le ratio du « total des recettes » sur le « total des coûts d'exploitation », indique la mesure selon laquelle l'exploitation de l'organisation se finance elle-même.

Au cours de l'exercice 2017-2018, Metrolinx prévoit un taux de recouvrement des coûts de fonctionnement de 70,7 % (excluant PRESTO). Si les recettes et les coûts d'exploitation de PRESTO sont inclus, le taux de recouvrement des coûts descend à 63,6 %, reflétant les répercussions du modèle d'affaires du système de cartes tarifaires PRESTO, qui est plus fortement subventionné. La réduction des paramètres de recouvrement de coûts de

l'exercice 2017-2018 et des dernières années de la période de planification découle principalement de l'ajout de nouveaux services hors pointe en semaine, le soir et le week-end qui présentent un taux de recouvrement de coûts inférieur ainsi que de coûts d'exploitation accrus liés aux investissements qui soutiennent les futurs volumes de passagers et expansions comme celle de l'installation de maintenance ferroviaire de l'Est.

Metrolinx compare ses taux de recouvrement des coûts à ses anciens résultats ainsi qu'aux repères de l'industrie. Par le passé, Metrolinx a toujours présenté un des meilleurs taux de recouvrement des coûts parmi ses pairs en Amérique du Nord. Par exemple, TransLink, dans la région métropolitaine de Vancouver, a indiqué un taux de recouvrement des coûts de 55 % pour l'année se terminant le 31 décembre 2016 pour son service de transport en commun planifié.

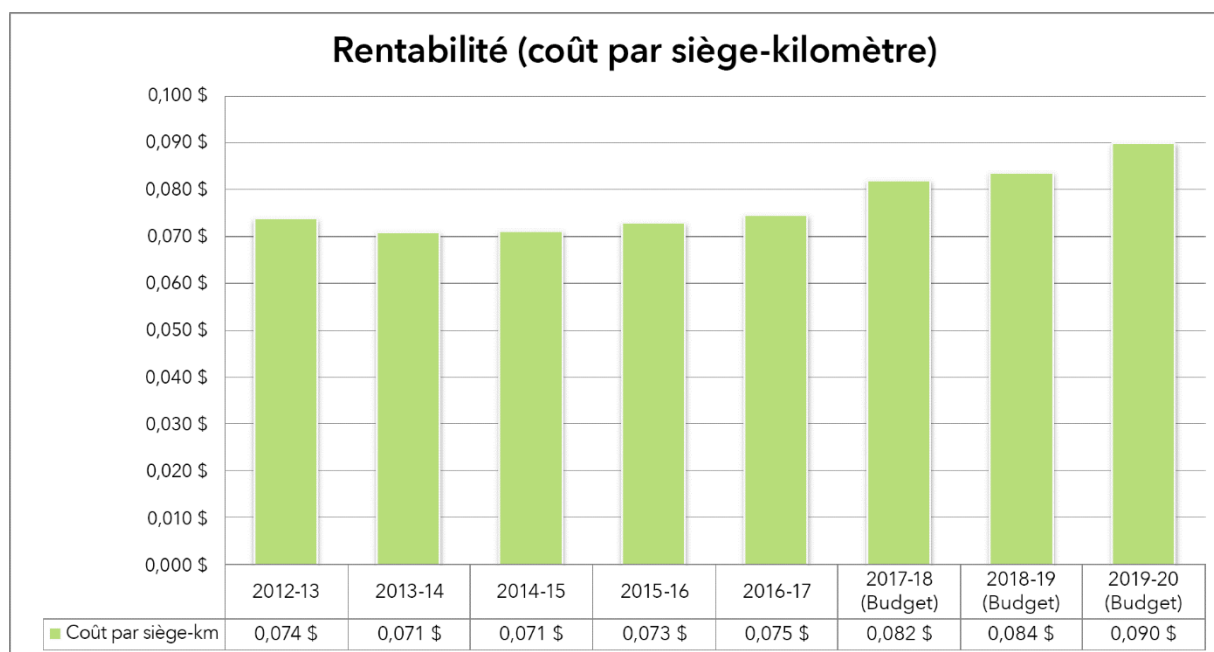
Figure 13 : Taux de recouvrement des coûts



Rentabilité

L'ICR de la rentabilité mesure les dépenses d'exploitation totales (à l'exception de celles de PRESTO) engagées par siège-kilomètre de service fourni pendant la période de l'étude. Cet IRC sert à mesurer l'efficacité de l'organisation dans sa prestation de services de transport en commun au public. Pour l'exercice 2017-2018, Metrolinx prévoit que la rentabilité sera de 0,082 \$ par siège-kilomètre. Il est prévu que cette valeur augmente après l'exercice 2016-2017, Metrolinx investissant dans un nouveau soutien et de nouveaux services dans l'infrastructure de fréquentation aux heures de pointe.

Figure 14 : Ventilation pluriannuelle de la rentabilité



Efficacité de la réalisation des projets

L'efficacité de la réalisation des projets mesure l'efficacité de l'organisation à réaliser les projets d'infrastructure d'immobilisations. Plus particulièrement, elle mesure le pourcentage de dépenses d'immobilisation réalisé dans les délais et les budgets prescrits. L'organisation est en train de redéfinir la façon de mesurer cet IRC.

Répercussions économiques

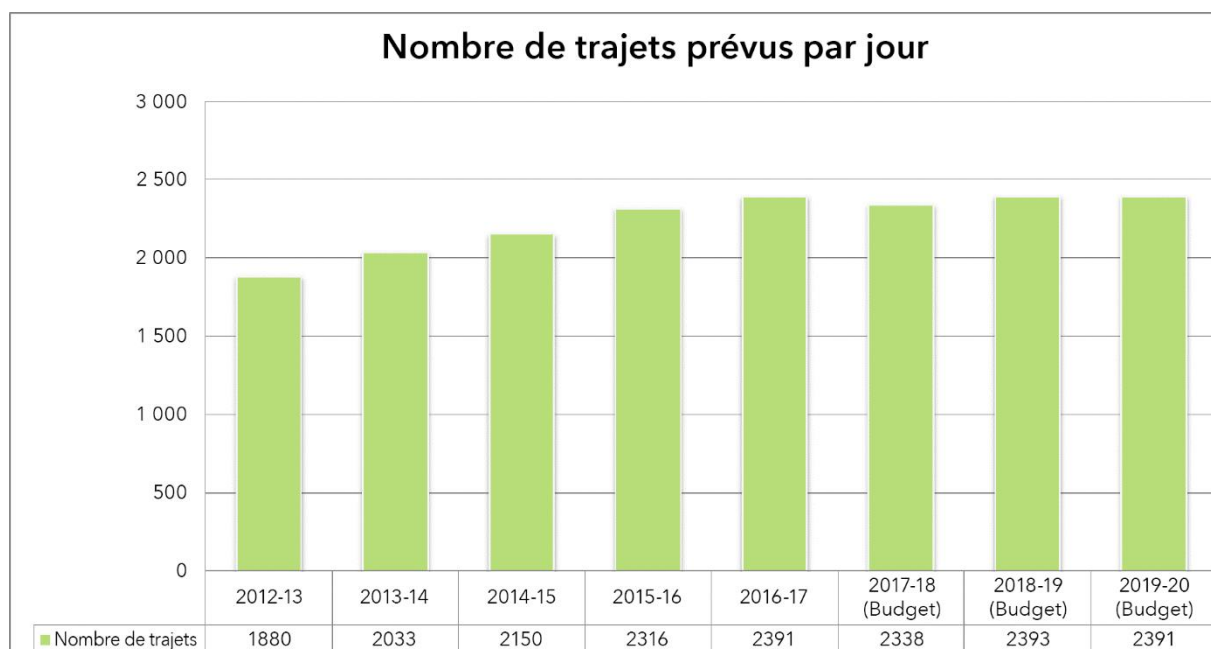
L'ICR des retombées économiques est en cours de développement, mais il mesurera les retombées des dépenses du programme de l'infrastructure d'immobilisations de Metrolinx sur la création d'emplois dans la région.

Expérience client sécuritaire, de grande qualité et connectée

Nombre de trajets prévus par jour

L'ICR du nombre de trajets prévus par jour représente le nombre moyen de trajets de train et d'autobus prévus, offerts par jour au public, pendant la période mesurée. Au cours de l'exercice 2017-2018, les trajets prévus par jour devraient diminuer de 2,3 % pour plafonner à 2 338. Metrolinx augmente ses services pendant les périodes hors pointe en remplaçant le service d'autobus par un service ferroviaire. Puisqu'un trajet en train peut transporter 27 fois plus de passagers qu'un trajet en autobus, un plus petit nombre de trajets par train peut augmenter le service de transport en commun tout en réduisant le nombre de l'ensemble des trajets prévus.

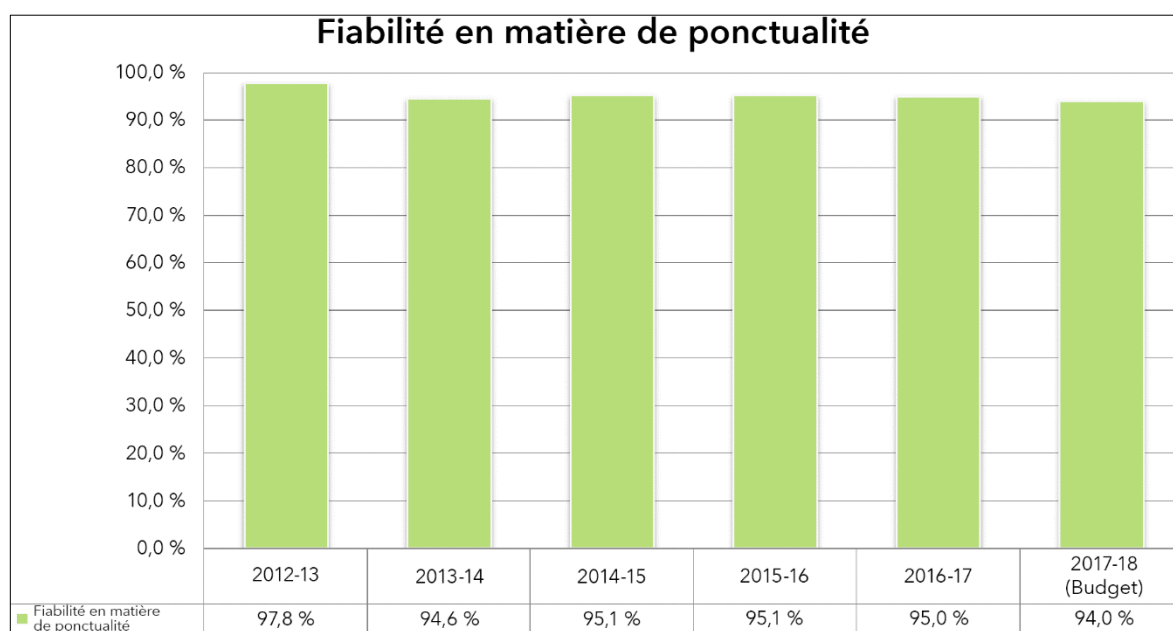
Figure 15 : Ventilation pluriannuelle des trajets prévus par jour



Fiabilité en matière de ponctualité

L'ICR de la ponctualité mesure le nombre de trajets prévus qui arrivent à destination à temps pendant la période de l'étude. La ponctualité est définie comme l'arrivée dans les cinq minutes de l'heure prévue pour les trajets en train et dans les 15 minutes de l'heure prévue pour les trajets en autobus. Les objectifs de 2017-2018 pour la ponctualité sont de 94 %, pour les services en train et en d'autobus.

Figure 16 : Ventilation pluriannuelle de la fiabilité en matière de ponctualité



Gagner et conserver la confiance

Émissions de GES

L'ICR des émissions de gaz à effet de serre est en voie de développement, mais mesurera les émissions globales de gaz à effet de serre de Metrolinx pour la période de l'étude.

5.6 Gestion de l'incertitude

Metrolinx continue d'améliorer son programme de gestion des risques d'entreprise (GRE) et s'assure de respecter l'exigence du gouvernement de l'Ontario qui consiste, pour tous les organismes provinciaux, à faire appel à une démarche de prise en compte du risque dans la gestion de l'entreprise.

L'objectif du programme est d'augmenter la qualité de l'analyse des risques dans l'ensemble de l'organisation. Au cours de l'exercice 2016-2017, un examen exhaustif du programme de la GRE a été effectué; les principales conclusions ont été présentées à l'équipe de la haute direction et au Conseil d'administration.

Le cadre et la politique de la GRE seront révisés au deuxième trimestre de 2017; de nouveaux critères de classement des risques et de la propension au risque seront examinés par le Conseil en 2017 et d'autres composantes clés seront mises à jour au cours des deux prochaines années. Les processus actuels de gestion du risque continueront d'être utilisés pour assurer la surveillance des risques.

Metrolinx continue de participer à la table ronde de la GRE avec d'autres organismes gouvernementaux et ministères. Le poste de président de la GRE est occupé tour à tour par des membres des organismes et des ministères.

Au cours de l'exercice 2017-2018, Metrolinx continuera de concentrer ses efforts sur une sensibilisation au risque, fondée sur des données probantes, en continuant de favoriser, au sein de l'organisation, l'utilisation du logiciel de gestion du risque, en élaborant des analyses quantitatives sans équivoque et en se concentrant sur l'évaluation des principaux risques en fonction des priorités stratégiques.

La haute direction a cerné les principaux secteurs pour la surveillance continue et la production de rapports dans le but de réaliser les objectifs organisationnels et de respecter les valeurs de Metrolinx. (Voir la figure 17, ci-dessous.) Metrolinx continue activement de surveiller et d'élaborer des stratégies d'atténuation visant à gérer les risques pour les maintenir à un niveau acceptable, notamment par la planification et l'élaboration de politiques efficaces, la mise à profit des modèles de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA), l'élaboration de solutions inclusives et innovatrices quant aux tarifs et le partenariat avec les intervenants.

Figure 17 : Principaux domaines d'examen

Domaine	Description
Leadership à l'échelle régionale et pertinence du <i>Grand Projet</i>	La crédibilité du plan régional de transport est fondée sur la prise de décisions qui s'appuient sur des données probantes, des progrès constants et le respect des engagements concernant les échéances et le budget, ainsi que sur des consultations publiques et sur l'engagement envers les municipalités.
Financement durable	Metrolinx a besoin d'un financement adéquat continu pour ses activités actuelles et futures, pour faire augmenter le nombre de passagers et le recouvrement des titres de transport, dans le but de réduire au minimum les subventions; Metrolinx a aussi besoin de programmes d'immobilisations, modérés par le sens des responsabilités envers les contribuables et les actionnaires en ce qui concerne les finances.
Gestion et gouvernance des intervenants	Il faut assurer la surveillance de la gouvernance de l'agence au moyen de rôles et de responsabilités clairement définis pour les intervenants afin d'appuyer les objectifs de Metrolinx.
Gestion des exigences des intervenants	Il faut une communication claire et une bonne compréhension des objectifs du programme pour respecter les exigences des intervenants tout en respectant le budget, la portée et l'échéancier. Il faut aussi établir des partenariats et des relations avec les intervenants.
Service régional express de GO	Développement incessant et mise en œuvre des plans de travail en vue de fournir un service électrifié toutes les 15 minutes dans les principaux secteurs des corridors ferroviaires appartenant à GO et de fournir un service quotidien dans les corridors où s'effectueront d'importants travaux de construction.
Transport en commun rapide	La gestion efficace des intervenants qui prennent part au projet est essentielle pour réussir la mise en œuvre du programme de transport en commun rapide, notamment pour ce qui est de l'utilisation du processus de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA).
Main-d'œuvre	La gestion efficace de notre main-d'œuvre est essentielle à l'atteinte des résultats de l'entreprise et à l'optimisation de la productivité.
Satisfaction de la clientèle	La fiabilité et la ponctualité des services ainsi que la qualité des communications constituent des facteurs de succès relativement au maintien de l'engagement de Metrolinx envers ses clients.
Vie privée et cybersécurité	Metrolinx est tenue de protéger les données des clients et de l'agence, de veiller au respect des lois relatives à la vie privée et de minimiser toute atteinte possible à la vie privée.

Mise en œuvre du programme	Le volume et la complexité des projets, ainsi que les exigences des intervenants demandent une gestion et une hiérarchisation efficaces des projets, afin de réaliser ceux-ci en respectant les délais et le budget, en respectant l'étendue du projet et en garantissant les normes de qualité les plus élevées.
Sécurité et protection	De façon proactive et prioritaire, Metrolinx prend des mesures en matière de sécurité et en implante la culture au moyen d'un leadership et d'un engagement clairs, de communications efficaces et d'améliorations continues.
Conformité et obligations	Mener nos activités en toute conformité avec l'ensemble des lois, règlements, directives et politiques

6.0 Réalisations d'initiatives conjointes avec les intervenants

6.1 Infrastructure Ontario (IO)

Guidée par l'entente-cadre entre Metrolinx et Infrastructure Ontario (IO), cette dernière continue d'être un partenaire essentiel participant à des initiatives prioritaires du transport en commun.

Le contrat de conception-construction-financement-maintenance du projet de TLR d'Eglinton Crosstown a été octroyé en juillet 2015; sa construction est en voie de réalisation et on prévoit qu'elle sera terminée en 2021.

En mars 2015, le contrat de conception-construction-financement-maintenance du projet d'installation de maintenance ferroviaire de l'Est à Whitby a été octroyé. L'installation de maintenance ferroviaire de l'Est est actuellement en construction et on prévoit qu'elle sera essentiellement parachevée à la fin de 2017.

Outre les projets terminés ou en construction, Metrolinx et IO collaborent à la réalisation de projets de transport en commun, à l'aide du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). La demande de proposition (DP) pour la conception, la construction, le financement et la maintenance du projet de TLR de Finch West a été publiée le 19 février 2016 et la construction devra débuter au cours de l'hiver 2018. La demande de qualification (DDQ) pour le TLR de Hurontario a été publiée en octobre 2016 et la publication de la DP est prévue pour l'été 2017. La DDQ pour le TLR de Hamilton a été publiée en février 2017 et sera suivie par la publication de la DP à l'été 2017. Il y a aussi des segments du programme SRE qui en sont à diverses étapes d'approvisionnement et qui seront livrés à l'aide du modèle conception-construction-financement, notamment pour l'expansion des tunnels, des stations et des corridors.

En multipliant les projets de DMFA effectués en partenariat avec IO, Metrolinx vise à optimiser le rapport qualité-prix comparativement aux modèles traditionnels d'exécution de projet.

6.2 Partenaires gouvernementaux

À titre de fournisseurs de services de transport régional, les trajets de GO Transit traversent de nombreuses municipalités de l'Ontario, donnant naturellement naissance à des accords avantageux pour chacune des parties prenantes. Parmi les secteurs de collaboration, mentionnons la planification des routes et de l'utilisation des terrains, les évaluations environnementales, le développement urbain et la mise en œuvre de nouveaux projets de transport en commun.

Le Plan de transport régional prévoit l'expansion de ces relations de collaboration; il en va de même pour les plus petits projets intergouvernementaux et les initiatives visant la réduction des coûts. Grâce au système tarifaire PRESTO, huit opérateurs municipaux de la RGTH sont en partenariat avec GO dans le cadre du programme d'intégration tarifaire, qui offre des tarifs au rabais dans le transport en commun local aux clients qui empruntent à la fois le réseau GO et leur réseau municipal local avec la carte PRESTO. En 2017, la TTC commencera la désactivation de ses titres de transport actuels dans le cadre de son évolution visant à faire du système PRESTO son principal système

tarifaire. Metrolinx collabore également avec les autres fournisseurs de service de transport en commun de la RGTH et d'Ottawa en vue de faire de PRESTO le principal système tarifaire et de faire progresser son adoption dans l'ensemble de la région.

À mesure que Metrolinx progresse dans son travail sur le SRE, elle met en place les mécanismes qui favoriseront une étroite collaboration de travail avec les municipalités tout au long de la phase de construction.

6.3 Partenaires ferroviaires

Bien que Metrolinx soit propriétaire de 80 % des corridors ferroviaires de GO Transit, les coûts de certains services comme la signalisation, la régulation et la communication sont partagés entre les différents partenaires des corridors GO : le Canadien National (CN), le Canadien Pacifique (CP), Toronto Terminal Railways (TTR) et Goderich Exeter Railway (GEXR). De plus, GO collabore avec VIA Rail et d'autres partenaires qui utilisent les corridors ferroviaires et diverses propriétés de Metrolinx; ils partagent également des gares.

La collaboration entre partenaires ferroviaires est également cruciale, étant donné que Metrolinx entreprend la mise en œuvre d'initiatives majeures d'expansion de ses services ferroviaires, notamment le SRE. Dans le cadre de l'expansion des services ferroviaires GO vers la région de Waterloo, Metrolinx a conclu avec le CN une entente de principe qui permettra de construire le SRE de GO le long du corridor GO de Kitchener. En outre, Metrolinx négocie actuellement avec le CN la mise en œuvre d'un nouveau service ferroviaire GO, prévu lors les jours de semaine entre Hamilton et la région de Niagara.

6.4 Principaux partenaires de services

Accenture est l'entrepreneur responsable de la mise en œuvre réussie et de l'entretien continu du système tarifaire PRESTO. En 2006, Accenture a obtenu un contrat de 10 ans pour la conception, la construction et l'exploitation du système de paiement des tarifs PRESTO. En 2016, Metrolinx s'est prévaluée des options de prolongement énoncées au contrat d'origine afin de prolonger l'entente avec Accenture pour six ans afin d'assurer la stabilité, la qualité et l'avancement du système PRESTO.

Bombardier fournit les trains, en assure la maintenance et exploite le parc ferroviaire pour les activités de transport en commun. Suncor, deuxième partenaire commercial après Bombardier, est l'un des fournisseurs de carburant diesel de GO Transit; on prévoit que Suncor fournira 78,5 millions de litres de diesel au cours de l'exercice 2017-2018 pour un coût de 60,87 millions de dollars. Pacific Northern Railworks (PNR) assume la maintenance des signaux et des 482 kilomètres (300 milles) de voies de Metrolinx. Crosslinx Transit Solutions (ci-après Crosslinx) et Plenary Infrastructure ERMF se sont vus octroyer par DMFA les contrats pour la conception, la construction, le financement et la maintenance du TLR d'Eglinton Crosstown et l'installation de maintenance ferroviaire de l'Est, respectivement.

En mai 2017, PRESTO et Metrolinx ont signé une entente de partenariat avec Loblaw's pour vendre des cartes PRESTO et les charger de fonds, vendre des laissez-passer et établir des types tarifaires aux endroits stratégiques dans la RGTH et à Ottawa. Les essais sur le terrain ont débuté le 8 mai dans les 10 établissements de Shopper's Drug Mart de Toronto. Les essais sur le terrain dureront huit semaines pour ensuite poursuivre la planification vers un déploiement complet dans la région.

7.0 Initiatives de l'agence

7.1 Harmonisation des tarifs

Metrolinx dirige une étude sur l'harmonisation des tarifs de transport en commun, en collaboration avec des fournisseurs de services municipaux et le ministère des Transports, pour élaborer les mesures progressives, de transition et de transformation, recommandées pour améliorer l'harmonisation des tarifs du transport en commun dans la RGTH. PRESTO, la carte de paiement tarifaire, est un important facteur qui favorise l'harmonisation des tarifs régionaux.

Dans le cadre de cette initiative, on a créé un comité consultatif technique (CCT) comprenant des représentants des fournisseurs de services de transport en commun municipaux de la RGTH pour obtenir des commentaires pendant le processus d'élaboration de la stratégie.

Une vision, des objectifs et un cadre d'évaluation communs ont été élaborés; ils guideront l'élaboration des propositions, de l'analyse et du cadre d'évaluation. Idéalement, la stratégie régionale d'harmonisation tarifaire permettrait une mobilité accrue et la croissance du nombre de passagers, maintiendrait la durabilité financière et permettrait de percevoir et d'utiliser le transport en commun dans la RGTH comme un réseau unique composé de multiples fournisseurs de service. Cela serait facile et équitable pour les clients, et facile à mettre en œuvre et gérer par les sociétés de transport.

Une analyse préliminaire de rentabilité examinant diverses structures de tarification pour la région est en voie d'élaboration, en collaboration avec le comité consultatif technique (CCT), en vue de déterminer pour la région une structure tarifaire transformationnelle à long terme. Une stratégie en développement sera présentée au Conseil d'administration à des fins d'examen. Cette stratégie a pour objet d'atténuer le frein que représentent les tarifs et précise les premières étapes vers une utilisation en souplesse des services de transport dans la RGTH. Ces étapes comprendront une analyse des autres composantes des tarifs (correspondances, produits, catégories tarifaires et tarification en fonction des diverses périodes de la journée), ainsi que des considérations quant à la mise en œuvre d'une structure tarifaire transformationnelle à long terme (répartition des recettes, problèmes d'équité, prise de décision et frais de stationnement).

7.2 Stratégie de Metrolinx en matière de durabilité

Metrolinx travaille à la transformation de la mobilité dans la RGTH et favorise le développement durable à long terme pour l'ensemble de la région. En outre, considérant sa situation actuelle de croissance et d'expansion sans précédent, Metrolinx doit se concentrer sur la façon de planifier, de construire et d'exploiter les installations, mais aussi de maintenir des liens avec les intervenants en vue de réaliser des progrès significatifs en matière de durabilité de ses propres opérations.

En septembre 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé la stratégie de durabilité. (Cette stratégie est accessible à [metrolinx.com/sustainability](https://www.metrolinx.com/sustainability)). Cette stratégie transorganisationnelle ne fait pas qu'énoncer notre engagement, elle constitue également un cadre de travail en matière de prise de décisions et un outil de responsabilisation pour les intervenants.

La stratégie en matière de durabilité indique les actions et les mesures nécessaires pour connaître le succès au cours des cinq prochaines années, reconnaissant que nos efforts se poursuivront au-delà de 2020 si nous voulons maintenir notre engagement à l'égard de la durabilité et de l'amélioration continue. Cette stratégie met l'accent sur cinq objectifs prioritaires en matière de durabilité (figure 18), qui sont importants pour Metrolinx et ses intervenants, et représentent les secteurs où les besoins sont les plus grands, et les possibilités, les meilleures. Metrolinx garantit qu'elle dispose du personnel nécessaire, de même que des systèmes et de la gestion du rendement, qui lui permettent d'atteindre le succès, après avoir évalué les moyens d'y parvenir.

Figure 18 : La stratégie de Metrolinx en matière de durabilité

Objectifs de la stratégie en matière de durabilité	
Objectif 1	Faire preuve de résilience face aux changements climatiques
Objectif 2	Réduire la consommation d'énergie et les émissions
Objectif 3	Intégrer la durabilité à notre chaîne d'approvisionnement
Objectif 4	Réduire au minimum l'incidence sur les écosystèmes
Objectif 5	Accroître la responsabilité communautaire

Chez Metrolinx, la durabilité a été intégrée comme un pilier clé du système de gestion des biens immobiliers de l'entreprise; en outre, la résilience aux changements climatiques et la réduction des émissions ont été inscrites au registre des risques d'entreprise. Metrolinx est déterminée à intégrer la durabilité dans ses grands projets d'infrastructure, notamment le SRE de GO et les projets de transport en commun rapide. Pendant tout l'exercice 2017-2018, Metrolinx continuera de mettre en œuvre les mesures à prendre et les objectifs décrits dans la stratégie de durabilité, notamment :

- Maintenir auprès des intervenants internes et externes l'engagement concernant la résilience et l'adaptation aux changements climatiques dans la RGTH;
- Développer un plan d'entreprise relativement à l'adaptation aux changements climatiques;
- Maintenir les efforts en vue de déterminer et de mettre en œuvre les possibilités d'économiser l'énergie et de réduire les émissions dans les cinq équipes régionales de gestion de l'énergie de Metrolinx;
- Mettre en œuvre le nouveau Plan d'entreprise sur les questions d'énergie et de gestion des émissions pour la période de 2017 à 2020;
- Officialiser la Politique d'approvisionnement durable et du Code de conduite de la chaîne d'approvisionnement;
- Continuer de déceler les possibilités d'améliorer l'état des écosystèmes et de la biodiversité; réduire au minimum l'impact que peuvent avoir sur l'environnement les infrastructures en place et à réaliser;
- Élaborer et parachever la Charte communautaire de Metrolinx dans le but de faire participer davantage les résidents à la conception et à la construction de nouvelles infrastructures;
- Poursuivre les efforts en vue de développer et de mettre en œuvre les dispositions relatives à la durabilité de la DMFA de Metrolinx AFP, de même que les contrats et les processus traditionnels d'approvisionnement;
- Publier un rapport sur la durabilité en vue de démontrer la transparence et le sens de la responsabilité envers la stratégie en matière de durabilité.

7.3 Programme de diversité et d'inclusion

Metrolinx a déterminé que la diversité et l'inclusion en milieu de travail constituent une priorité fondamentale pour obtenir un environnement accueillant et inclusif, pour favoriser une meilleure prise de décision influencée par la diversité des opinions, et pour accroître la mobilisation des employés et la responsabilisation des dirigeants. Le programme de diversité et d'inclusion est en appui aux objectifs stratégiques de Metrolinx par l'entremise du développement d'une culture inclusive qui permettra aux employés d'être authentiques et d'exploiter leur plein potentiel. Metrolinx a reconnu que la diversité ne suffit pas. La représentation de différents groupes en milieu de travail n'est qu'un point de départ; il existe des pratiques d'inclusion tout aussi importantes, qui tirent profit des avantages de l'expression de points de vue différents, qui défient le parti pris et les préjugés, qui suscitent un sentiment d'appartenance et de soutien.

En 2015, Metrolinx a formellement entrepris d'établir un programme de diversité et d'inclusion, à la suite de l'analyse des résultats d'un sondage auprès des employés à propos de la diversité et de l'inclusion en milieu de travail. Le Conseil d'administration et le comité des ressources humaines et de la rémunération ont nommé, au poste de championne en chef de la diversité, Mary Martin, vice-présidente principale et secrétaire générale de Metrolinx. Sous sa direction, Metrolinx a établi un conseil suprême de la diversité et de l'inclusion, composé de diverses personnes provenant de tous les niveaux et de toutes les unités opérationnelles et ayant le mandat de surveiller le développement et l'exécution du programme de diversité et d'inclusion.

Depuis l'instauration de ce programme et l'établissement du conseil suprême de la diversité et de l'inclusion, Metrolinx a entrepris diverses initiatives pour faire connaître à tous l'engagement de l'entreprise envers la diversité et l'inclusion en milieu de travail :

- En juin 2016, Metrolinx a lancé un site Intranet qui fait ressortir des éléments clés du programme de diversité et inclusion, qui cite des cas de défis personnels en matière de diversité, vécus par des employés chevronnés et qui donnent de l'information sur les possibilités pour les employés de participer au programme;
- En vue de favoriser la compréhension et l'ouverture d'esprit en milieu de travail, des courriels sont régulièrement envoyés aux employés de Metrolinx de la part du conseil de la diversité et de l'inclusion, ainsi que de la part de la championne en chef. Ces courriels traitent d'initiatives en matière de diversité et d'inclusion, de dates importantes concernant la pratique religieuse, d'événements ayant trait à un aspect particulier de la diversité, comme la Journée de la santé mentale, la Journée internationale des femmes et le ramadan, en vue de favoriser la compréhension et l'ouverture d'esprit en milieu de travail;
- Nous avons lancé des séances et des ateliers de travail concernant les stratégies afin d'harmoniser les initiatives stratégiques, accordé la priorité aux objectifs en matière de diversité et d'inclusion, puis créé un plan d'action.

Metrolinx continue de faire la mise au point de sa stratégie en matière de diversité et d'inclusion; cette stratégie constituera la base de notre programme de diversité et d'inclusion. Metrolinx a retenu quatre principaux piliers pour inspirer l'élaboration de la stratégie de diversité et d'inclusion : un comportement démontrant une sensibilité envers l'inclusion de la part des dirigeants; faire vivre aux employés une expérience empreinte d'authenticité; favoriser la diversité d'opinions; instaurer des systèmes organisationnels respectueux de l'inclusion (figure 19).

Figure 19 : Piliers stratégiques de la diversité et de l'inclusion



Le conseil de la diversité et de l'inclusion a aussi créé le sous-comité des groupes-ressources d'employés (GRE) qui doit s'activer à créer et à mettre en œuvre des GRE dans l'ensemble de l'organisation. Les groupes-ressources d'employés réunissent des personnes qui se reconnaissent entre elles et qui (dans le contexte de la diversité et de l'inclusion) ont des affinités, relativement à un élément particulier, fondé sur des antécédents ou une expérience, et qui se regroupent pour s'aider mutuellement, parfaire leur formation et leur réceptivité; en somme, pour créer des communautés. Les catégories de GRE sont potentiellement aussi diverses que les employés qui forment ces groupes; elles sont créées et organisées par des personnes qui ont des raisons de se rassembler. Ces catégories peuvent regrouper : des autochtones ou membres des Premières Nations, des personnes de la génération Y, de nouveaux arrivants au Canada, des membres des minorités visibles, des membres de la communauté LGBTQIA. En juin 2017, la championne en chef et le sous-comité des GRE ont entrepris, lors d'un forum de dirigeants, un modeste lancement du programme des GRE en présentant aux membres de la direction la vision qui a donné naissance aux GRE.

Au cours de l'exercice 2017-2018, Metrolinx continuera de faire progresser et de diffuser le programme et la stratégie de diversité et d'inclusion; d'organiser des ateliers de travail à ce propos; de mettre en œuvre les plans d'action conçus lors de ces ateliers; de superviser le déploiement du programme des GRE dans l'ensemble de l'organisation.

7.4 Consultations auprès des intervenants et relations communautaires

Metrolinx continue de faire des progrès significatifs dans les grands projets d'immobilisations, notamment le programme SRE de GO et diverses initiatives de transport en commun rapide dans la RGTH. Metrolinx s'emploie à construire de nouvelles voies, des sauts-de-mouton et des gares pour le réseau ferroviaire GO, électrifié et élargi, tout en s'engageant activement auprès des résidents et des intervenants touchés par ces projets.

Les travaux entrepris par Metrolinx ont des répercussions sur les communautés de l'ensemble de la région; informer le public et être à l'écoute de ses commentaires est la clé de la réussite. Dans une région aussi vaste et diversifiée dont la croissance est si

rapide, Metrolinx a besoin d'une panoplie de moyens pour amener les gens à participer en vue de maintenir avec eux des liens significatifs et d'obtenir leurs rétroactions. Pour ce faire, Metrolinx fait des efforts pour atténuer les préoccupations de la communauté, tout en prenant les moyens de bien l'informer, de manière à ce qu'elle comprenne et qu'elle se mobilise pour chaque projet. La participation des intervenants est essentielle à la réussite des projets pour l'ensemble de notre système; les renseignements obtenus des intervenants ont une influence sur les travaux que nous accomplissons chaque jour. La tournée des municipalités et des communautés de la région, axée sur le SRE de GO est en voie de déploiement, les séances d'information du Conseil étant terminées depuis peu dans la région de York. Au cours du prochain exercice financier, Metrolinx lancera sa Charte communautaire qui décrira les promesses que nous avons faites et les engagements que nous avons pris en vue de susciter et d'écouter les commentaires du public à propos de nos plans.

Principales réalisations en 2016-2017

Parmi les principales réalisations de l'exercice 2016-2017, mentionnons les séances d'information individuelles pour les représentants élus et non élus du gouvernement, de même que la tenue du Forum annuel des intervenants ainsi que les réunions des sept comités de corridor, en vue de fournir des mises à jour et d'obtenir des renseignements et des rétroactions sur les principaux projets, comme le Plan de transport régional, le SRE de GO et l'harmonisation des tarifs.

Treize événements régionaux portes ouvertes ont eu lieu en novembre 2016, axés sur la participation et les commentaires à propos du document de travail pour le prochain Plan de transport régional, sur les évaluations environnementales ainsi que sur le processus d'évaluation du projet de transport en commun (PEPTC), en vue de la construction de nouvelles voies ferrées et d'une nouvelle infrastructure d'électrification. Plus de 800 intervenants se sont présentés pour participer à ces réunions. Le même contenu était accessible sur le site [Metrolinx Participez](#) pour une participation numérique.

L'équipe des relations avec les intervenants a lancé une stratégie concernant les allocutions publiques, en vue d'augmenter notre interaction avec les intervenants actuels et de créer des relations avec de nouveaux intervenants. Environ 38 allocutions publiques ont eu lieu à ce jour et de nouvelles possibilités sont intégrées à mesure qu'elles se présentent.

Metrolinx a aussi fourni d'importantes participations en ligne à propos de la Charte communautaire. Cette Charte s'appliquera à chaque secteur de notre mandat et engagera Metrolinx à planifier et à construire le système de transport régional que nous souhaitons tous, de manière à laisser un legs positif aux communautés pour lesquelles nous travaillons chaque jour. Avec l'aide du public, cette Charte définira clairement nos promesses et nos engagements d'être chacun à l'écoute des autres, et d'apprendre les uns des autres. Dans le cadre de notre participation en ligne, plus de 174 commentaires ont été reçus, environ 5 000 pages ont été consultées et 182 nouvelles inscriptions sur le site [Metrolinx Participez](#) ont été constatées.

Metrolinx a entrepris d'importantes démarches préparatoires auprès d'intervenants relativement au TLR de Hamilton, assistant à plus de 75 rencontres communautaires animées par des intervenants, ainsi qu'à diverses séances individuelles d'information avec des représentants, en prévision de la mise à jour de projets majeurs. Metrolinx a

aussi organisé 10 séances d'information publiques entre septembre et janvier, trois mises à jour communautaires auprès de conseillers municipaux et a poursuivi sa généreuse participation au corridor du TLR d'Eglinton Crosstown, comprenant des séances de consultation par téléconférence, ouvertes au public; 19 événements portes ouvertes (qui ont permis de communiquer les plus récentes informations concernant les plans des stations en voie de construction); plus de 150 rencontres et séances d'information auprès de représentants élus et autres intervenants; trois visites du tunnel en construction; 25 activités de sensibilisation comprenant des tableaux d'information. Au moyen d'un concours de 12 semaines, appelé #MyExperienceEglinton et lancé sur les médias sociaux, Metrolinx a aussi incité les gens à faire du magasinage sur Eglinton Avenue pendant la construction, de septembre à décembre 2016.

Metrolinx a également participé au travail préparatoire du TLR de Finch, en organisant des événements portes ouvertes, des séances d'information auprès de conseillers municipaux locaux, de députés fédéraux et provinciaux, auprès de groupes communautaires locaux ou provenant de zones d'amélioration commerciale; Metrolinx a également tenu des événements communautaires où étaient présentées des maquettes du VLR. Metrolinx a travaillé à faire participer la communauté au projet de TLR de Hurontario au moyen de 15 réunions publiques, organisées par des intervenants, et de plusieurs rencontres individuelles. Nous avons aussi tenu six événements portes ouvertes, participé à 10 réunions de mise à jour auprès de conseillers municipaux, à quatre réunions formelles avec des conseillers municipaux de Mississauga et de Brampton; nous avons également tenu six séances d'information auprès de députés provinciaux.

Au cours du dernier exercice financier, dans le cadre de notre engagement concernant le SRE, nous avons fait, aux communautés situées le long des corridors du train de GO, des présentations sous diverses formes, afin de les renseigner sur les améliorations prévues et obtenir leurs commentaires à ce propos. Metrolinx a entrepris une tournée des municipalités et des communautés de la région, établissant un calendrier annuel pour se présenter devant les conseils municipaux de la région et fournir aux résidents des renseignements clairs sur ce que représente le SRE pour leur communauté. Ce processus a été élaboré pour que les conseils municipaux et les résidents reçoivent, une fois par année, des informations sur la vision du SRE de GO pour leur communauté et sur l'infrastructure qui sera construite pour l'appuyer. Des présentations ont eu lieu dans toute la région de York et se sont poursuivies jusqu'à Niagara et Barrie, ainsi que dans la région de Durham, d'autres présentations devant suivre au cours des prochains mois à Kitchener-Waterloo et ailleurs. Une stratégie sur de multiples canaux vise à garantir que la même information est communiquée aux résidents locaux.

Metrolinx a tenu plus de 35 réunions publiques et profité d'occasions de participer en ligne aux évaluations environnementales relativement au prolongement du service GO, y compris l'électrification de tout le réseau. Metrolinx a tenu 64 réunions dans les communautés locales, afin d'avoir une conversation avec les résidents à propos de projets considérés individuellement; plus d'un million d'avis de renseignements ont été envoyés aux résidents par publipostage. Des membres du personnel ont également fait la tournée des résidences de la région. Trois comités communautaires consultatifs ont été formés en vue de créer un processus de cueillette d'importants commentaires et renseignements locaux; Metrolinx a invité des voisins à 30 activités portes ouvertes dans des centres communautaires et des bibliothèques. Des stands portatifs ont été placés dans des endroits publics, invitant les résidents à communiquer avec nous pour se renseigner sur ce que nous entreprenons.

Metrolinx a progressé dans les travaux préliminaires du PTR en effectuant plusieurs sondages techniques connexes, recevant les commentaires des résidents de la région sur le document de travail pour le prochain PTR, et mettant sur pied un groupe de consultation des résidents, en vue d'obtenir des avis sur ce qui devrait être réalisé.

Perspective pour 2017-2018

Pour l'exercice 2017-2018, les activités planifiées comprennent des mises à jour régulières sur les corridors de transport en commun rapide, en plus de continuer la recherche de possibilités pour des allocutions publiques et de soutenir les plans de participation des intervenants, par l'entremise du site [Metrolinx Participez](#). Nous comptons aussi maintenir la participation habituelle aux initiatives de projets d'immobilisations de la part de représentants du gouvernement, élus et non élus, également de la part des entreprises, des résidents et autres intervenants.

L'équipe des relations avec les intervenants continuera de tenir des réunions des comités de corridor, des événements régionaux de portes ouvertes, ainsi que des Forums d'intervenants pour obtenir des commentaires directement des intervenants. L'équipe continuera également à tenir des séances d'information individuelles avec des représentants élus et non élus à propos de projets et d'études clés, notamment le PTR, le SRE de GO, les projets de transport en commun rapide, les nouvelles gares, l'accès aux gares et l'harmonisation des tarifs. Un des aspects clés de notre travail est de faire participer les communautés au moyen d'activités collectives de sensibilisation, que nous continuerons de coordonner.

Nous maintiendrons notre étroite collaboration avec le ministère des Transports et le ministère des Affaires municipales, en mettant l'accent sur l'harmonisation du prochain PTR avec le plan multimodal du transport de la région élargie du Golden Horseshoe et avec le nouveau Plan de croissance de cette même région.

Pour l'avenir, nous allons également coordonner les rencontres du comité de liaison avec les équipes de construction le long du corridor du TLR d'Eglinton Crosstown qui débiteront en juin 2017, de manière à ce que les représentants locaux des résidents et des entreprises communiquent avec les équipes des projets de construction pour discuter des activités prévues, notamment des calendriers et des horaires, de même que des répercussions sur la communauté.

Alors que débute notre programme d'agents de relations avec le public et que nous entreprenons l'élaboration et la réalisation des séminaires pour petites entreprises dans le cadre de la sensibilisation au TLR de Hurontario, nous continuerons également de participer activement aux événements publics de Mississauga et de Brampton. Enfin, nous participerons avec divers intervenants au projet du TLR de Finch lors de rencontres et d'événements tout au long de l'été, en attendant l'ouverture, cet automne, du nouveau bureau communautaire de Finch West.

7.5 Initiative d'approvisionnement du transport en commun

L'Initiative d'approvisionnement du transport en commun (IATC) de Metrolinx est l'une des plus novatrices en Amérique du Nord. L'IATC collabore aux systèmes de transport en commun de l'Ontario afin d'atteindre la rentabilité en favorisant de façon stratégique l'approvisionnement conjoint en biens et en services destinés au transport en commun. Le programme regroupe les volumes d'achat des sociétés de transport en commun, en vue de réduire les coûts unitaires, d'améliorer la qualité des produits livrés, d'éliminer le

dédoubllement des processus d'approvisionnement et d'offrir aux intervenants du transport en commun de meilleures conditions et garanties contractuelles.

Le nombre de partenaires du transport en commun qui se sont joints au programme a connu une croissance constante depuis son instauration en 2006. À ce jour, 41 partenaires du transport en commun y ont participé. Cela en dit long sur ses mérites, puisque la participation n'est pas obligatoire.

L'IATC et ses précieux partenaires ont récemment célébré la livraison du millièm autobus dans le cadre de ce programme. L'IATC continue de régir un certain nombre de contrats actifs d'approvisionnement concernant des navettes ou des autobus conventionnels, spécialisés et accessibles dans les petites, moyennes et grandes sociétés de transport en commun de l'Ontario. D'autres activités d'approvisionnement concernent l'instauration de solutions technologiques, comme le système de transports intelligents – Localisation automatique de véhicules, ainsi que les systèmes de caméra à bord des autobus, qui rehaussent l'expérience client et améliorent leur sécurité.

Le total des économies pour les contribuables ontariens en vertu de l'Initiative d'approvisionnement du transport en commun de Metrolinx se chiffre à environ 21 millions de dollars depuis 2006. L'IATC est un excellent exemple de la manière dont Metrolinx s'allie aux municipalités de la RGTH et de la province pour rassembler les communautés et procurer à tous les Ontariens la commodité du transport en commun public.

8.0 Exploitation du transport en commun

8.1 Faits saillants concernant les services de transport en commun

Selon l'expansion des services actuels et prévus, ainsi que la croissance naturelle de la fréquentation, le nombre de passagers prévu pour l'exercice 2017-2018 est de 71,7 millions, en hausse de 2,1 % comparativement au nombre de passagers au cours de l'exercice 2016-2017.

Les améliorations du service d'autobus et de train suivantes ont été instaurées ou sont prévues en 2017-2018 et entraîneront des coûts d'exploitation supplémentaires :

- Nouveau service de train la semaine, le soir et le week-end pour répondre à la demande
- Certains services d'autobus en période et pointe ou non pour répondre à la demande croissante de la clientèle
- Le réalignement des services d'autobus de choix pour profiter de l'ouverture de la nouvelle station de métro de l'autoroute 407 de la TTC, de la nouvelle station East Mississauga Transitway et Renforth Gateway

8.2 Service régional express de GO

En avril 2014, la province a approuvé le financement de la transformation du réseau ferroviaire et de l'offre de services de GO Transit, pour en faire l'un des systèmes les plus modernes et les plus avancés en Amérique du Nord. Un service électrifié, fréquent et bidirectionnel, offert toute la journée sur les principaux tronçons du réseau ferroviaire, grâce à des systèmes de commande ultramodernes et à des trains électriques. Le service connaîtra une croissance spectaculaire d'environ 1 500 à 6 000 parcours de train par semaine.

Les 13,5 milliards (en dollars de 2014) de financement attribués pour cette transformation s'ajoutent à la somme de quelque 7,8 milliards de dollars de financement du programme de maintien en bon état du matériel, de l'optimisation et de l'expansion des actifs actuels, ainsi que de l'expansion du réseau ferroviaire et des installations pour les passagers.

Metrolinx investit environ 1,2 milliard de dollars en 2017-2018 dans les projets de SRE, notamment :

- Acquisition de propriétés en soutien au SRE;
- Expansion du corridor ferroviaire de Stouffville;
- Expansion du corridor ferroviaire de Barrie;
- Quatrième voie du corridor de Kitchener;
- Réaménagement des stations d'Agincourt, Milliken, Maple, King City, Rutherford et Bramalea;
- Le tunnel ferroviaire des autoroutes 401/409;
- Divers projets de signalisation et de communication.

En juin 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé la stratégie d'approvisionnement du SRE, qui organise les travaux du programme en trois volets du SRE. Cette stratégie d'approvisionnement définit l'orientation pour procéder à l'approvisionnement du volet 1, étant convenu que Metrolinx doit ultérieurement demander des approbations pour les volets subséquents. La province a aussi accordé à Metrolinx la flexibilité de rajuster le financement du programme d'immobilisations des services ferroviaires GO et de combiner les travaux de manière à créer une efficacité d'ensemble pour la réalisation de l'infrastructure.

Rendre possibles les travaux et les gains rapides (volet 1)

Le volet 1 comprend des travaux qui prépareront le réseau à des projets de construction intracorridor et extracorridor (volets 2 et 3), comme des sauts-de-mouton, des rénovations de ponts, des modernisations de gares, de signalisation et de moyens de communication modernisés, de même que le déplacement de services publics. Le volet 1 doit être livré selon les stratégies traditionnelles ou selon la DMFA, avec des contrats conception-soumission-construction, conception-construction, construction-financement et conception-construction-financement.

Metrolinx a déterminé que les approvisionnements dans les cas ci-dessous doivent être livrés en utilisant l'approche de la DMFA. Dans le cas du réaménagement de la gare de Cooksville, des gares de Stouffville, dans le cas du tunnel des autoroutes 401/407 et de la station d'autobus Kipling, la clôture des comptes doit se faire au cours de l'exercice 2017-2018, alors que les 11 autres approvisionnements continuent de se faire selon le processus d'approvisionnement.

Principaux travaux : Extracorridor (volet 2) et intracorridor (volet 3)

La réalisation d'infrastructures extracorridor (aussi désignée comme étant le volet 2) comprend la modernisation de gares, la construction de nouvelles gares, les infrastructures de stationnement et autres installations extracorridor. Les équipes de Metrolinx travaillent activement à déterminer la stratégie relative au champ d'application et à l'approvisionnement pour le volet 2. Le principal contrat du conseiller technique a été conclu; on procède maintenant à la définition détaillée du champ d'application, à l'établissement des horaires et aux estimations.

La partie restante de l'infrastructure intracorridor (aussi désignée comme étant le volet 3) comprend la modernisation de la signalisation, les communications radio et la transmission de données, l'électrification des réseaux et la rénovation des voies, de même que la maintenance de tous les éléments. On travaille actuellement à déterminer la stratégie détaillée d'approvisionnement pour le volet 3. Metrolinx et Infrastructure Ontario ont procédé à l'évaluation qui permettra de décider s'il faut intégrer les opérations, l'approvisionnement et l'entretien des véhicules à la réalisation de la modernisation de l'infrastructure fixe et au contrat d'approvisionnement du volet 3.

Les principales activités des conseillers techniques et de Metrolinx à l'été et à l'automne 2017 sont les suivantes :

- Entreprendre les travaux d'ingénierie préliminaires de façon coordonnée, en préparation pour l'élaboration de concepts de référence pour les volets 2 et 3.
- Préparer les versions préliminaires des échéanciers de contrats techniques requis pour réaliser les volets 2 et 3, y compris les documents de spécification des extrants du projet;

- Recueillir les données sur l'état des actifs du réseau ferroviaire GO Transit pour les salles de données d'approvisionnement.

8.3 Expansion et optimisation

En 2017-2018, des investissements d'environ 1 017 millions de dollars seront utilisés pour des projets d'optimisation et d'expansion du réseau GO Transit, notamment :

- système de contrôle ferroviaire de GO Transit;
- Infrastructure de transmission de la signalisation par fibre pour le réseau GO;
- Prolongement de Lakeshore West vers la gare Confederation;
- Agrandissement de l'installation de remisage de Don Yard;
- Construction d'un stationnement et d'une infrastructure de gare à Milton, Maple et Aldershot;
- Construction et planification des centres de mobilité et de passagers, y compris un accès prioritaire aux autobus à Renforth Gateway, la nouvelle gare de Bloomington et, au centre-ville, la station d'autobus de la gare Union;
- Prolongement des lignes ferroviaires vers Niagara et Bowmanville;
- Expansion du système ferroviaire vers Kitchener, y compris le contournement du transport de marchandises du CN;
- Conception de 12 nouvelles gares (GO et SmartTrack);
- Construction d'une installation d'entreposage pour autobus à Kitchener;
- Aires de dépose-minute pour les autobus GO;
- Acquisition d'autobus et de voitures de train ainsi que de l'équipement connexe pour que le parc puisse répondre aux pointes supplémentaires de service ferroviaire et de service d'autobus;
- Acquisitions de propriétés en vue des projets d'expansion et d'optimisation.

8.4 Maintien en bon état du matériel

Pour s'assurer que les actifs de GO Transit demeurent en bonne condition, Metrolinx continue d'investir dans la remise en état des infrastructures. Environ 763 millions de dollars seront investis dans des projets de maintien en bon état du matériel, notamment pour GO Transit et pour des initiatives en TI pour l'entreprise. En 2017-2018, des progrès seront réalisés dans des projets comme les suivants :

- Rénovation du quai couvert de la gare Union, amélioration de la gare Union, de son corridor ferroviaire et de son système de commande des trains;
- Parcs de stationnement de GO et installations pour les passagers des services ferroviaires et des services d'autobus, notamment remise en état des gares de Guildwood, Oshawa et Burlington;
- Prolongement du cycle de vie de notre parc ferroviaire par la transformation de voitures à étage de type 1 et 5 en voitures conformes aux normes de type 6 et 7; remplacement des autobus qui ont atteint la fin de leur cycle de vie;
- Remise en état et maintenance de diverses infrastructures de ponts et remplacement des voies ferroviaires dans les corridors qui sont la propriété de Metrolinx;
- Construction du centre d'opérations du réseau à Oakville et modernisation du système de carburant à l'installation de maintenance de Willowbrook;

- Modernisation technologique de l'ensemble du système, notamment les systèmes de gestion des actifs, de gestion de programmes, des centres de commande, de l'outil d'Oracle pour la planification des ressources de l'entreprise (PRE) et modernisation des communications et de l'infrastructure des TI.

8.5 Prolongement du service ferroviaire

En 2016, la province a annoncé le financement de l'expansion du service ferroviaire GO.

Expansion du service ferroviaire de Niagara

En juin 2016, la province a annoncé un financement de 160 millions (en dollars de 2015) pour des travaux sur les voies et pour la signalisation en vue de l'expansion du service ferroviaire GO Transit sur la subdivision Grimsby du CN vers la région du Niagara, entre la future gare Confederation du service GO à Hamilton et la gare VIA de Niagara Falls. L'étendue de l'expansion du service ferroviaire de Niagara comprend environ 30 kilomètres de nouvelle infrastructure de voie ferrée; une modernisation complète des passages à niveau et du système de signalisation; une nouvelle gare Casablanca à Grimsby et la rénovation de deux gares VIA à St. Catharines et Niagara Falls, ainsi qu'une nouvelle installation de remisage de train à Niagara Falls.

L'évaluation environnementale a été terminée en 2011. L'analyse des écarts sera finie en 2017 et permettra de déterminer la nécessité de nouvelles études environnementales afin d'un possible ajout à l'évaluation. Metrolinx entreprend des activités de modélisation/simulation, ainsi que le développement d'un nouveau concept de gare pour déterminer un plan de services intégrés au SRE de GO. Le conseiller technique entreprendra toute étude environnementale en suspens, ainsi que les services de conception et de construction vers la fin de 2017.

L'expansion de la ligne Niagara se fait dans un corridor dont le CN est propriétaire et le projet sera réalisé selon un approvisionnement traditionnel conception-soumission-construction, les travaux étant effectués par le CN. Le CN termine une étude de capacité et d'étendue du service ferroviaire renouvelé pour vérifier l'infrastructure particulière requise pour satisfaire aux engagements concernant le service à Niagara Falls. Les municipalités participantes de la région de Niagara donnent leur appui ferme au projet et Metrolinx continuera de participer de façon régulière avec le CN et avec leurs homologues de la région, afin de mettre à jour les projets et de discuter de sujets d'intérêt commun en vue de faire progresser le programme.

Expansion à Bowmanville

En juin 2016 la province a annoncé un investissement de 550 millions (en dollars de 2015) en vue de l'expansion du service ferroviaire GO Transit de Bowmanville. Ce projet consiste en une expansion de 20 kilomètres qui sera en service dans un nouveau corridor de trois kilomètres traversant l'autoroute 401 et de 17 kilomètres dans un corridor ferroviaire du CP. L'expansion comprendra quatre nouvelles gares : Thornton Road et Ritson Road à Oshawa, Courtice Road à Courtice et Martin Road à Bowmanville, de même qu'une nouvelle installation de remisage de train.

Une analyse des écarts sera terminée en 2017 comparant l'évaluation environnementale (EA) de 2011 aux exigences de l'infrastructure actuelle et déterminant

le besoin de nouvelles études environnementales. Metrolinx entreprend des activités de modélisation/simulation, ainsi que le développement d'un nouveau concept de gare pour déterminer un plan de services intégrés au programme SRE et aux exigences connexes en matière d'infrastructure de services ferroviaires et de gares. L'affectation d'un conseiller technique est en cours; il aura à travailler à d'autres études environnementales, à la conception et, ultimement, à la construction de services dont la réalisation devrait débiter à la fin de 2017.

La stratégie d'approvisionnement pour la construction est en voie d'élaboration; elle pourrait consister en une combinaison de travaux dans le corridor ferroviaire du CP, obtenus de façon traditionnelle et, dans d'autres emplacements, de travaux obtenus dans le cadre de la DMFA. Les discussions avec le CP relativement aux ententes pour la construction et l'exploitation en sont encore au stade préliminaire. Les municipalités touchées soutiennent activement le projet et Metrolinx rencontre ses partenaires municipaux chaque trimestre pour les renseigner sur l'état du projet; on prévoit la formation en 2017 d'un comité technique plus ciblé.

Expansion du corridor de Kitchener et contournement du transport de marchandises

En juin 2016, la province a annoncé une expansion du service bidirectionnel offert toute la journée vers la gare GO de Kitchener, soutenu en partie par l'entente de principe de la province avec le CN visant un nouveau corridor de 30 kilomètres entre Brampton et Milton. Le CN possède une section de 19 kilomètres du corridor de Kitchener depuis la partie ouest de Georgetown jusqu'à la partie est de Bramalea. Pour faciliter les opérations de transport de marchandises du CN et inaugurer un service ferroviaire GO bidirectionnel offert toute la journée vers Kitchener, une autre infrastructure est requise.

L'entente de principe avec le CN est d'analyser le projet de construction de ce nouveau corridor entre Brampton et Milton, qui permettrait de détourner du corridor actuel de Kitchener presque tout le transport de marchandises du CN.

En 2017-2018, Metrolinx poursuivra les négociations avec le CN pour passer de l'entente de principe à une entente en bonne et due forme, engager un processus de participation du public et des intervenants, continuer la planification et la conception visant à déterminer le tracé du trajet et à répondre aux préoccupations potentielles, en plus de commencer une évaluation environnementale.

Metrolinx travaille à déterminer et à évaluer les tracés potentiels du trajet, la faisabilité technique, les répercussions sur les communautés, les coûts, les impacts environnementaux et les exigences réglementaires. Le concept comprenait au départ deux voies principales et jusqu'à six voies à long terme, assorties d'une protection pour les gares et l'électrification pour d'éventuels services ferroviaires de passagers.

Nouvelles gares

L'aménagement de nouvelles gares, notamment l'emplacement des gares SmartTrack, continuera de progresser en 2017-2018. Douze nouvelles gares (six SRE et six SmartTrack) ont été approuvées à des fins d'intégration au programme SRE lors du Conseil d'administration de Metrolinx du 28 juin 2016. L'engagement des municipalités relativement à chacun de ces emplacements a été convenu préalablement au Conseil d'administration du 8 décembre 2016. Metrolinx continue de travailler en étroite collaboration avec les municipalités pour que ces projets de gare passent de l'étape des plans de conception (comme le démontre l'analyse de rentabilité initiale des nouvelles gares) à une conception détaillée et à la réalisation.

Des plans de gare mis à jour sont actuellement élaborés en consultation avec les municipalités en vue de déterminer les attentes avec l'aide d'intervenants, en plus de répondre aux préoccupations et d'affronter les défis. L'analyse technique débute en même temps que la mise à jour de la planification. Dans la Ville de Toronto, la planification des gares SmartTrack se poursuit.

En outre, le Plan d'accès aux gares GO, approuvé en décembre 2016 par le Conseil d'administration de Metrolinx, sert de guide pour les améliorations à l'infrastructure des gares actuelles ou en construction, afin de répondre au nombre prévu de passagers et à la part du mode de transport.

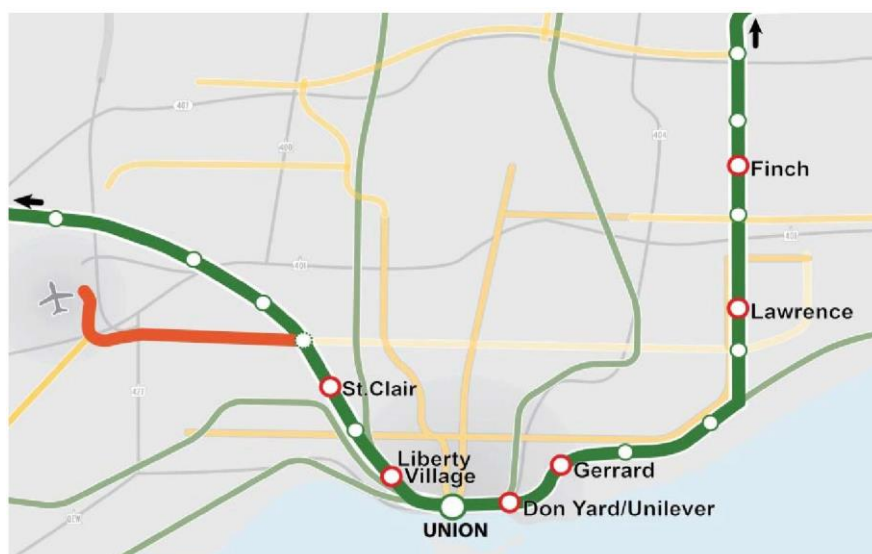
Pour le personnel, les discussions avec les municipalités se poursuivent concernant la planification de nouveaux services, de nouveaux concepts de gare et de l'emplacement des gares.

Metrolinx effectue actuellement un examen exhaustif de toutes les analyses et informations pertinentes pour chaque gare et en fera rapport au Conseil d'administration en mars 2018.

8.6 SmartTrack

En décembre 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé l'intégration du concept SmartTrack de la Ville de Toronto dans le programme du SRE de GO. Metrolinx, la Ville de Toronto et la TTC ont collaboré étroitement à l'intégration du SRE de GO et du concept SmartTrack, ce qui ajoutera de nouveaux passagers et contribuera à l'expansion de l'accès au service ferroviaire à Toronto. Les composantes de SmartTrack comprennent les corridors ferroviaires de Metrolinx et le TLR Ouest d'Eglinton Crosstown, comme illustré ci-dessous.

Figure 20 : Intégration du SRE de GO et de SmartTrack



Les six gares SmartTrack dans les corridors de Metrolinx sont les suivantes :

- Finch East, Lawrence East – corridor de Stouffville
- Gerrard, Don Yard / Unilever – corridors de Stouffville et de Lakeshore East
- Liberty Village et St. Clair West – corridor de Kitchener

Ces gares contribueront de manière importante à l'évolution du réseau ferroviaire GO – qui desservait au départ une forte clientèle de navetteurs – vers une partie importante d'un système de transport en commun bidirectionnel, en exploitation toute la journée dans la RGTH.

Le financement des immobilisations pour ces six nouvelles gares SmartTrack sera fourni par la Ville selon les conditions d'une entente plus générale de partage bilatéral des coûts entre la Ville de Toronto et la province de l'Ontario. Ces gares SmartTrack seraient livrées à Metrolinx et deviendraient la propriété de cette dernière dans le cadre du programme de 10 ans du SRE de GO. La Ville de Toronto comprend aussi le prolongement ouest du TLR Eglinton Crosstown dans le cadre du concept SmartTrack. La Ville a aussi convenu d'assumer les coûts liés au projet, notamment la planification, la conception, les immobilisations, les coûts habituels d'exploitation et de maintenance.

Le conseil de Ville de Toronto a approuvé la prochaine phase de planification et de conception qui auront une incidence sur le processus d'évaluation environnementale pour les nouvelles gares et pour le prolongement du TLR d'Eglinton West. Metrolinx a collaboré étroitement avec la Ville de Toronto pour faire progresser les travaux dans les deux secteurs. Davantage de planification aura lieu durant les prochains mois, lors de consultations auprès du public et des municipalités. En ce qui concerne le prolongement du TLR, la Ville travaillera de concert avec la TTC, la Ville de Mississauga et l'Autorité aéroportuaire du grand Toronto (GTAA) pour continuer la planification du projet et aborder certains problèmes reliés au nombre et à l'emplacement des arrêts, à la possibilité d'inclure des sauts-de-mouton et à la circulation.

8.7 Sécurité et protection du réseau ferroviaire

La sécurité est une partie intégrante et importante de la philosophie d'affaires de Metrolinx et de son engagement envers les clients et les communautés qu'elle dessert. S'appuyant sur le succès des systèmes de sécurité déjà en place pour soutenir les opérations de transport en commun, Metrolinx élargira sa vision pour assurer une sécurité et une protection efficace dans toutes les activités à l'échelle de l'organisation. Pour contribuer à l'atteinte de ce but, un nouveau poste de vice-président, Sécurité et protection a été créé vers la fin de 2016. Au début de 2017, une nouvelle structure de Sécurité et protection a été approuvée et elle devrait être dotée de tout son personnel et pleinement fonctionnelle dès août 2017. La nouvelle structure :

- Établit une vision et une responsabilisation en matière de sécurité et de protection qui marque une transformation à l'échelle de l'entreprise;
- Distingue les volets fonctionnels de la sécurité et de la protection, augmentant ainsi la concentration des efforts sur chacun des deux volets;
- Crée une nouvelle hiérarchie dans la gestion de la continuité des activités (GCA), ce qui établira de solides processus et pratiques en matière de GCA dans l'ensemble de Metrolinx;
- Crée un programme de gestion environnementale des opérations et favorise l'adoption, à l'échelle de l'entreprise, d'un système de gestion environnementale;
- Améliore la gestion interfonctionnelle des situations d'urgence et l'organisation des exercices d'urgence;

-
- Met sur pied une nouvelle équipe chargée de la sécurité sur les chantiers de construction, portant une attention particulière à la gestion des risques en matière de sécurité sur les chantiers;
 - Améliore la cueillette des données, les techniques d'analyse et la capacité de déceler les tendances;
 - Réduit le dédoublement des efforts dans la gestion de la sécurité et de la protection, en harmonisant les processus et les procédures;
 - Combine la sécurité des employés et les autres activités de Metrolinx en matière de sécurité.

9.0 PRESTO

9.1 Faits saillants à propos de la carte tarifaire PRESTO

Les priorités stratégiques de PRESTO pour l'exercice 2017-2018 et pour la suite sont d'en augmenter l'adoption, d'améliorer l'expérience client, de continuer de faire évoluer le modèle d'affaires et de propager l'utilisation du système. Metrolinx mettra à profit la croissance et les réalisations significatives de PRESTO au cours de la dernière année et entreprendra d'importantes initiatives qui favoriseront la croissance soutenue et continueront d'améliorer la fiabilité.

Au cours de l'exercice 2016-2017, Metrolinx a déployé des efforts d'une importance significative à la mise en œuvre des appareils de paiement des tarifs de PRESTO dans l'ensemble du réseau de la TTC. À la fin de l'année civile 2016, Metrolinx a réalisé son objectif de déploiement accéléré des appareils, chacune des 69 stations de métro ayant un appareil PRESTO acceptant les paiements dans au moins une de ses entrées. Le déploiement des appareils s'est poursuivi dans tous les véhicules de surface du parc de la TTC. À la suite de ce déploiement, un total d'environ 1 950 autobus et de 30 nouveaux tramways mis en service au cours de l'année étaient munis d'appareils PRESTO, en plus du parc d'anciens tramways déjà munis d'appareils PRESTO.

En outre, Metrolinx a terminé le déploiement des appareils mobiles PRESTO sur les véhicules Wheel-Trans de la TTC et des taxis sous contrat pour un total de 423 véhicules. En 2017-2018, Metrolinx continuera le déploiement en installant des appareils PRESTO aux postes de péage de la TTC dans toutes les stations de métro, y compris les 26 entrées originales dont les anciens tourniquets sont munis d'appareils PRESTO. Metrolinx continuera également, au cours de l'exercice 2017-2018, de collaborer avec la TTC en vue d'augmenter le nombre de produits tarifaires compatibles avec le système PRESTO, en commençant par la possibilité d'acheter des laissez-passer pour adultes et personnes âgées sur le site prestocard.ca et l'instauration de billets aller simple en prévision du retrait des anciens titres de transport, anticipé pour la fin du présent exercice à la demande de la TTC.

Pour améliorer l'expérience client, Metrolinx a pris des mesures afin d'améliorer la fiabilité de PRESTO dans l'ensemble de la TTC en 2016-2017, et continuera de le faire au cours du prochain exercice. En janvier, des mises à jour ont été appliquées à tous les lecteurs PRESTO dans les autobus et les tramways de la TTC après la détection des défaillances des bornes à l'automne 2016. Cette mise à jour, associée à d'autres améliorations prévues, permettra à Metrolinx d'atteindre l'objectif de disponibilité des lecteurs supérieure à 99 % au cours de 2017. Une amélioration du logiciel sur les 75 bornes de rechargement libre-service a également été réalisée à la fin de 2016, ce qui a eu pour effet d'accroître de façon significative la fiabilité de ces appareils. Ces derniers sont populaires auprès de la clientèle; il y a plus de 45 000 transactions par semaine et d'autres mises à jour sont prévues pour le début de 2017, ce qui devrait avoir pour conséquence d'améliorer encore la performance du système.

Les répercussions de l'expansion dans l'ensemble de la TTC et l'amélioration du système et des appareils PRESTO, combinées à la réussite des initiatives auprès des clients, ont continué de favoriser la croissance de la clientèle du système PRESTO. Au cours du dernier exercice financier, le nombre de cartes PRESTO activées est passé d'environ 2 millions à plus de 2.7 millions (en date du 31 mars 2017). À ce jour, plus de

623 millions de tarifs payés en passant la carte devant le lecteur et le montant de 2,4 milliards de dollars en tarifs payés (excluant l'utilisation des laissez-passer du transport en commun) ont été traités dans le système PRESTO. Dans l'ensemble du réseau, au cours de l'année qui vient de s'écouler, il y a eu plus de 10 millions de cartes interagences passées devant le lecteur.

À compter de mars 2017, Brampton Transit, GO Transit et Oakville Transit affichent les plus hauts taux d'adoption du système PRESTO, soit 88 %, 86 % et 83 % respectivement. Plus de 11 800 appareils PRESTO sont en service dans la RGTH et dans la région d'Ottawa.

En février 2017, pour la première fois Metrolinx a vu chaque jour un (1) million de cartes passées devant un lecteur, une tendance qui se maintient au rythme de la croissance de l'adoption de la carte PRESTO dans l'ensemble de la TTC. La TTC est actuellement le chef de file quant au volume, ayant pris de l'avance relativement aux activités de transport en commun de Metrolinx en février. La TTC traite maintenant plus de 1,3 million de transactions par semaine. Dans l'ensemble des systèmes, les volumes ont atteint 18 millions de paiements de tarifs par mois (excluant l'utilisation des laissez-passer du transport en commun).

Avec la croissance de la clientèle, le pourcentage du total des tarifs de transport en commun des sociétés de transport qui sont traités par le système PRESTO (adoption totale) pour toutes les agences, y compris la TTC, augmente d'une année à l'autre et Metrolinx poursuivra, en 2017, ses efforts afin d'accroître ces deux paramètres.

9.2 Stratégie de service à la clientèle PRESTO

Metrolinx est déterminée à assurer une expérience client hors pair; le service à la clientèle est sa grande priorité. Metrolinx a commencé en 2012 à mesurer les paramètres de la satisfaction de sa clientèle à l'égard de PRESTO. En général, la satisfaction a fléchi quelque peu comparativement à l'année dernière; de 71 % en 2015, elle est passée à 64 % en 2016. Les données suggèrent que le récent déploiement du système PRESTO dans l'ensemble de la TTC a contribué à la baisse de la cote de satisfaction.

Cette année, c'est la première fois que Metrolinx fera, pour PRESTO, un rapport sur les indicateurs clés de rendement de la Charte du client. La Charte du client a été instaurée au début de 2016; elle décrit les engagements que l'organisation est prête à faire pour mieux servir ses clients :

Figure 21 : Charte du client

Engagement de charte	Engagement respecté (paramètres réalisés)
Maintenir le taux moyen d'appels à moins de 6 %	✓ (3,6 %)
Maintenir le taux de satisfaction de la clientèle à plus de 75 % avec l'usage de PRESTO	La satisfaction de la clientèle était plus faible que prévu en 2016, une année de croissance phénoménale. Metrolinx continuera de travailler à améliorer la cote de satisfaction alors que la clientèle continue d'utiliser PRESTO (74 %)
Garder le site Web de PRESTO accessible au moins 98,5 % du temps, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7	✓ (99 %)
Garder notre système téléphonique accessible au moins 99,5 % du temps, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7	✓ (99,7 %)
Maintenir la satisfaction de la clientèle à l'égard de PRESTO à 60 %	✓ (72,0 %)
Résoudre plus de 80 % des demandes au premier appel	✓ (95,6 %)
Répondre à au moins 80 % des appels en 30 secondes	✓ (80,9 %)
Maintenir la satisfaction de la clientèle relativement aux communications PRESTO au niveau de 2015 (49 %)	✓ (49,0 %)

En outre, au cours du présent exercice financier, Metrolinx travaille à un certain nombre de projets visant à offrir une meilleure expérience à la clientèle de PRESTO. Ce qui comprend un partenariat avec Loblaws, qui a un vaste réseau et une image de marque reconnue; ce partenariat nous aidera à mieux servir nos clients. Ces derniers pourront acheter des cartes PRESTO, les charger de fonds et y entrer des rabais pour enfants, étudiants et personnes âgées; ils pourront dès maintenant le faire à Toronto dans 10 succursales de Shoppers Drug Mart, auxquelles s'ajouteront d'autres emplacements, y compris la possibilité d'une expansion dans la région d'Ottawa, ainsi que dans la région du grand Toronto et de Hamilton. Parmi les autres projets, mentionnons :

- Étendre à d'autres sociétés de transport en commun la fonctionnalité de paiement de tarif pour les services de transport adapté et y ajouter de nouvelles fonctions ou caractéristiques.
- Lancer plusieurs nouveaux canaux de soutien PRESTO pour les clients, comprenant :
 - De nouvelles capacités de vente et de chargement de la carte PRESTO dans les activités de transport en commun de Metrolinx, notamment l'utilisation de distributeurs automatiques de billets d'autobus et de train
 - La nouvelle génération de bornes de rechargement libre-service pour élargir le réseau dans l'ensemble de la TTC et les distributeurs automatiques de billets qui feront leur apparition à la fin de l'année et que les clients pourront utiliser pour acheter et charger les cartes PRESTO, ainsi que les cartes à puce pour l'achat de billets aller simple
 - Le lancement du clavardage sur le Web, un autre canal de soutien pour les clients
- Un assistant numérique, en parallèle avec le clavardage sur le Web, utilise l'intelligence artificielle pour automatiser les réponses au client dans une boîte de discussion
- Une amélioration du site Web PRESTO pour le client, notamment avec une accessibilité améliorée, une facilité d'utilisation, de nouvelles fonctions de sécurité, la validation des courriels sur les profils de client et des fonctions de communication ciblées

9.3 Modèle d'affaires de PRESTO et engagement des fournisseurs de services

En mars 2016, Metrolinx a commencé des négociations avec les intervenants de la région 905 (Hamilton, Burlington, Brampton, Oakville, York, Mississauga et Durham), avec les agences de transport en commun d'Ottawa, ainsi qu'avec les municipalités, en prévision de l'expiration en octobre 2016 de l'entente d'exploitation actuelle de 10 ans. Ces négociations sont axées sur la tarification, la gouvernance et les services dans un effort pour réaliser un partage plus équitable des coûts entre les agences et Metrolinx, et pour une plus grande clarté relativement aux droits en matière de responsabilité et de prise de décision.

Dès avril 2017, les parties avaient été prévenues de la prolongation de l'entente actuelle pour permettre d'effectuer les négociations menant à une nouvelle entente. Une entente de principe a été convenue entre les parties, approuvée par le Conseil d'administration de Metrolinx et récemment approuvée par tous les conseils municipaux. L'objectif demeure de terminer les négociations détaillées à l'été 2017, les contrats entrant en vigueur le 27 octobre 2017.

Les principales conditions de l'entente de principes comprennent notamment :

- Une durée de 10 ans, expirant le 27 novembre 2027, coïncidant avec l'expiration de la durée initiale de l'entente conclue avec la TTC
- La disposition concernant les services « de base » pour toutes les municipalités à un coût plafonnant à 6 % des recettes tirées de PRESTO
- La disposition concernant des services supplémentaires « communs » pour les municipalités de la région 905, à un coût plafonnant à 3 % des recettes tirées de PRESTO
- La gouvernance de la structure des paiements PRESTO par un groupe de gestion formé de cinq représentants : Metrolinx-PRESTO, Metrolinx-Exploitation, TTC, OC Transpo et un représentant des agences de transport en commun de la région 905

Une innovation majeure du modèle d'affaires de PRESTO est d'offrir aux agences le choix entre deux concepts de service : le modèle de la société acquérante (lorsque Metrolinx ne fournit qu'un ensemble de services de base), ou les services gérés (qui comprennent tout un éventail de services de base, de même que des services au choix reliés aux appareils).

- **Modèle de la société acquérante** : les sociétés de transport en commun, comme OC Transpo, qui veulent conserver la responsabilité de l'acquisition des transactions choisiront le « modèle de l'agence acquérante ». Ce qui signifie qu'OC Transpo est responsable de tous les paiements liés au transport en commun et des fonctions liées au chargement des titres de transport, de même que l'équipement (les appareils), le matériel informatique et les logiciels connexes, l'infrastructure des réseaux et la connectivité. Les sociétés de transport en commun devront faire homologuer leur équipement et se conformer à toutes les obligations des structures de paiement, notamment la réglementation en matière de sécurité et de confidentialité. Le fait de choisir le modèle de la société acquérante n'empêche pas les participants d'acheter de Metrolinx un ou plusieurs services au choix, par exemple des rapports et des analyses supplémentaires, le soutien de nouveaux titres de transport et le soutien de leurs propres tiers canaux de vente.

-
- **Modèle de services gérés** : les sociétés de transport en commun qui choisissent le « modèle de services gérés » transfèrent à Metrolinx, moyennant des frais supplémentaires, la responsabilité de tous les paiements liés au transport en commun, de même que les fonctions de chargement des titres de transport. Remarque : ce modèle exige que les sociétés de transport en commun procèdent à l'impartition de tous les éléments de perception électronique des tarifs à Metrolinx. Metrolinx dessert la TTC selon ce modèle et on prévoit que les agences de transport de la région 905 le choisiront également, Metrolinx assumant éventuellement la responsabilité des appareils et de toute infrastructure connexe. Pour la région 905, cela comprend une stratégie visant à moderniser les appareils PRESTO actuellement utilisés en prévision des futurs modes de paiement de tarif, étant donné que l'équipement actuel est sur le point d'atteindre la fin de son cycle de vie.

En raison de cette évolution, les agences de transport en commun participantes conviennent que Metrolinx doit veiller à ce que tous les participants qui ont accepté la structure de paiement de PRESTO se conforment à un même ensemble d'obligations, de manière à garantir l'interopérabilité du système, ainsi que le respect des normes de sécurité et de confidentialité. En outre, la nouvelle gouvernance procure à Metrolinx un mécanisme mieux adapté à la planification conjointe avec les sociétés de transport et permettant de déceler les occasions d'améliorer l'expérience client en ce qui concerne PRESTO.

10.0 Mise en œuvre du transport en commun rapide

10.1 Projets de transport rapide

Le projet de TLR d'Eglinton Crosstown est réalisé en vertu d'un contrat de DMFA comprenant les étapes conception-construction-financement-maintenance. Metrolinx a accordé ce contrat en juillet 2015 à Crosslinx Transit Solutions (ci-après Crosslinx). Au cours de la dernière année, plusieurs étapes importantes ont été franchies, notamment le début de la construction de la première gare à Keeleleale au mois de mars 2016, le déplacement de l'ancien édifice Kodak en août 2016, et l'extraction des tunneliers en mars 2017, marquant la fin des activités. En 2017-2018, Metrolinx continuera de faire progresser les projets de conception et le début des activités de construction du centre de maintenance et de remisage d'Eglinton, ainsi que de diverses stations. Metrolinx poursuivra le travail sur le déplacement des services publics et fera progresser une entente concernant l'exploitation de la ligne de la TTC.

Le TLR de Finch West sera livré selon un contrat de DMFA comprenant les étapes conception-construction-financement-maintenance; il en est actuellement à l'étape de l'approvisionnement, Infrastructure Ontario agissant comme notre partenaire en approvisionnement. Avant d'en arriver à la partie DMFA du projet, le conseiller technique poursuit les études géotechniques et les activités d'enquête le long du corridor. Les travaux préliminaires, notamment le déplacement des poteaux d'électricité et les conduites de gaz sont en voie de réalisation. La clôture des comptes du contrat DMFA est prévue pour la fin de l'exercice 2017-2018.

Le projet de TLR de Hurontario a progressé avec la publication de la demande de qualification (DDQ) en octobre 2016 et de sa clôture ultérieure en janvier 2017. À la suite de la publication de la présélection de promoteurs en juin 2017, la publication de la DP est prévue pour l'été 2017. Le processus d'acquisition de propriétés liées au projet est prévu pour le printemps 2017. La construction devrait débuter en 2018 pour se terminer à la date de mise en service en 2022.

Quant au projet du TLR de Hamilton, la DDQ pour la sélection des promoteurs participant à la DP a été publiée en février 2017 et sa date de clôture était le 29 mars 2017. La DP devrait être publiée dès l'été 2017 aux trois promoteurs sélectionnés. La construction devrait débuter en 2019 pour se terminer à la date de mise en service en 2024.

Deux tronçons (Davis Drive et le tronçon de l'autoroute 7 Est) du programme SAR VivaNext sont actuellement en service. La construction se poursuit dans tous les autres segments qui doivent être terminés pour 2020, à l'exception du projet de l'autoroute 7 Ouest près du Vaughan Metropolitan Centre (VMC), qui devrait être terminé pour la fin de l'exercice 2017-2018, en même temps que l'inauguration du prolongement de la ligne de métro Toronto-York Spadina.

10.2 Financement d'autres projets à venir

En plus des projets de transport en commun rapide déjà en cours, Metrolinx ira de l'avant avec la planification et la conception de nombreux autres projets à venir, notamment :

- Prolongement de la ligne de métro de Yonge
- Ligne d'allègement
- Service d'autobus rapides de Durham-Scarborough;
- Service d'autobus rapides de Dundas Street, qui reliera Toronto, Mississauga, Oakville et Burlington;
- Transport en commun rapide sur Queen Street à Brampton.

11.0 Planification du transport régional

11.1 Examen prévu par la Loi du Grand Projet

En tant qu'agence de transport régional pour la RGTH, Metrolinx a le mandat de diriger la coordination, la planification, le financement et le développement d'un réseau de transport multimodal intégré, et ce, en vertu de la *Loi de 2006 sur Metrolinx*. Cela comprend l'élaboration d'un plan de transport pour la zone de transport régional, ainsi que la planification, la coordination et l'établissement des priorités pour la mise en œuvre dudit plan.

Le Plan de transport régional (PTR) définit les objectifs et les stratégies régionales, ainsi que les actions qui guident Metrolinx dans l'élaboration de sa vision à long terme, de ses buts et de ses objectifs dans une perspective de 25 ans. En outre, le PTR fournit un plan pour les besoins de la prise de décision par les municipalités, les organismes et le gouvernement provincial. Élaboré et mis en œuvre par Metrolinx en collaboration avec différents partenaires et intervenants, le PTR décrit en quoi un bon réseau de transport favorise un niveau élevé de qualité de vie, un environnement florissant, et une économie prospère pour les générations actuelles et futures.

Nous procédons actuellement à un examen du premier Plan de transport régional (PTR) de la RGTH, le Grand Projet. Il s'agit d'une occasion de faire un bilan et de poursuivre dans la lignée de projets connexes au Grand Projet. La Loi de 2006 sur Metrolinx stipule qu'un examen du PTR doit être réalisé au moins tous les dix ans et mis à jour afin de s'assurer qu'il est conforme aux politiques et plans provinciaux prescrits.

Le moment choisi et le plan de travail pour l'examen et la mise à jour du PTR ont été élaborés de manière à s'harmoniser à l'examen que la province a fait du plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe, qui a été terminé en mai 2017. L'élaboration du plan de transport régional (PTR) comprend deux parties :

1. Examen du PTR : En août 2016 a été publié un document de travail présentant les répercussions des investissements en transport depuis 2008. Il dégageait également les tendances émergentes qui façonneront la région d'ici 2041 et par la suite; il ciblait également les besoins, les possibilités et les secteurs sur lesquels mettre l'accent, afin de mettre à jour le PTR. De nombreux documents de référence ont aussi été diffusés afin de fournir une analyse détaillée d'enjeux particuliers qui auront une influence sur l'élaboration du prochain plan.
2. Prochain PTR : La version préliminaire du prochain PTR doit être publiée aux fins de consultation à l'été de 2017. Ce PTR traite des lacunes et des besoins anticipés jusqu'en 2041, notamment les façons de maximiser les retombées des investissements actuels.

Le prochain PTR s'appuiera sur les progrès réalisés dans le cadre du Grand Projet; il sera axé sur les besoins des gens de la région, non seulement la population actuelle, mais aussi la prochaine génération de résidents de la RGTH. Les objectifs préliminaires du plan font ressortir l'expérience du passager, créant des liens et déterminant l'utilisation du territoire pour les citoyens de tous âges. Le prochain PTR sera axé sur l'optimisation des investissements dans le transport en commun rapide, ceux qui sont en voie de réalisation et ceux qui en sont à l'étape de l'élaboration; il sera également entrepris pour soutenir la mise en œuvre du Plan de croissance, tout en comprenant des considérations sur les nouveaux modèles émergents de mobilité.

En 2017-2018, un plan préliminaire fera l'objet d'une consultation auprès du public et des intervenants. Après la période de consultation, une dernière version sera présentée à la fin de 2017 au Conseil d'administration, aux fins d'approbation. Parmi les autres activités en 2017-2018, mentionnons d'autres études sur le contexte et la mise en œuvre, un groupe de consultation des résidents et un symposium pour traiter des enjeux du PTR avec les intervenants et les partenaires municipaux.

Le personnel de Metrolinx collabore étroitement, avec les responsables de la planification municipale de la RGTH et avec le comité consultatif technique municipal, à l'élaboration du prochain PTR, mais aussi avec le personnel du ministère des Transports, dans le but d'harmoniser ce travail avec l'étude multimodale en vigueur de planification du transport de la région élargie du Golden Horseshoe.

11.2 Gestion de la mobilité chez Metrolinx

L'équipe de gestion de la mobilité chez Metrolinx dirige les programmes de gestion de la demande en transport (GDT). L'équipe réalise des programmes régionaux qui tirent profit des outils et des tactiques pour connecter les lieux de travail et les étudiants à leurs choix de déplacement et réduire ainsi les trajets en voiture en solo. À l'interne, l'équipe apporte son soutien aux projets d'expansion du transport en commun rapide de Metrolinx, au moyen de plans de GDT pour l'atténuation des effets de la construction, et en appuyant les solutions pour le premier et dernier kilomètre menant aux gares du train de GO.

L'équipe de gestion de la mobilité a adapté le programme des lieux de travail Smart Commute : il est maintenant soumis aux priorités des municipalités régionales. Des services de soutien et des outils en ligne sont accessibles pour les lieux de travail qui veulent réaliser leurs propres programmes. Des services de consultation sont accessibles à ceux qui veulent du soutien sous la forme d'évaluation d'emplacements, d'études ou de projets personnalisés, pour agir lorsque s'offrent des occasions de changer les comportements. Le programme permettra aussi aux municipalités régionales de financer directement des projets en soutien aux navetteurs qui s'acheminent vers les gares GO Transit ou en reviennent.

Metrolinx continue d'appuyer et de diriger la coordination du centre régional du transport scolaire actif et durable de la RGTH. Ce groupe d'intervenants favorise la collaboration entre plus de 100 participants qui se mobilisent en faveur du transport scolaire durable dans la RGTH, que ce soit en transport, dans les services de planification et de loisirs, du milieu scolaire, de la santé publique, des conseils scolaires, des services policiers et d'organismes à but non lucratif. Après avoir collaboré, en 2016-2017, avec les six régions municipales de la RGTH, à l'établissement des priorités de leurs programmes de transport scolaire actif et durable, Metrolinx se concentrera sur les priorités partagées dans l'ensemble de la RGTH.

L'équipe de gestion de la mobilité appuiera les cibles de changement de mode fixées en 2016 dans le plan d'accès aux gares GO, car elles sont essentielles à l'atteinte des cibles quant au nombre de passagers du SRE. L'équipe continuera d'améliorer l'utilisation du stationnement de la clientèle de GO en continuant de favoriser le covoiturage vers GO, l'autopartage et les bornes de recharge pour véhicules électriques, d'améliorer également l'accès aux vélos, notamment l'expansion des services de vélopartage en collaboration avec la Toronto Parking Authority. Les plans de GTD continueront d'être réalisés dans les gares GO prioritaires de l'ensemble du réseau, créant des plans d'action et favorisant d'autres accès aux gares où il y a une forte demande de stationnement.

Dans le corridor Eglinton Crosstown, l'équipe de gestion de la mobilité et ses partenaires continueront d'appuyer les programmes de GTD et les services aux écoles, aux lieux de travail et à la communauté en général, de manière à aider les gens à trouver leurs options de trajet pendant et après la période de construction. L'équipe collaborera avec des partenaires municipaux en vue de combiner les programmes de GTD semblables dans le cadre des projets de TLR d'Hurontario et de Hamilton.

Enfin, l'équipe de gestion de la mobilité est à développer des outils et des tactiques pour que les résidents de la RGTH déterminent leur choix de parcours. En 2017-2018, l'outil Web de planification d'itinéraire Triplinx, également sous forme d'application, sera mis à jour et fournira l'information en temps réel, ainsi que les alertes de service. En outre, des plans à long terme de 2017-2018 seront élaborés pour l'outil de jumelage du covoiturage, un programme de rabais des tarifs de transport en commun pour employeurs, grâce à des bons PRESTO. De plus, un programme de campagnes annuelles demeurera en vigueur, notamment les prix Smart Commute pour encourager et récompenser les changements de comportements dans la RGTH.

12.0 Service à la clientèle et expérience client

La division Expérience client et marketing de Metrolinx a été établie pour confirmer et améliorer les déplacements des clients, dans le but d'en attirer de nouveaux et de retenir les clients actuels, en ayant avec eux des interactions positives en ce qui concerne nos marques de service. Avec la mise en œuvre du SRE de GO, il est important pour Metrolinx d'avoir des défenseurs du transport en commun, des gens qui appuient les objectifs que Metrolinx tente d'atteindre au sein de la communauté. Cette division compile des renseignements sur la clientèle au moyen d'études de marché et d'analyse de la clientèle, afin de prendre des décisions éclairées, fondées sur des faits, lorsqu'il s'agit d'offrir au client une valeur accrue. Le groupe renseigne sur les services et en fait la promotion, lance des programmes novateurs et des services, comme le Wi-Fi, pour les clients et les occasions de vente au détail, fait connaître la marque de Metrolinx et les marques de ses services.

12.1 Améliorer l'expérience client, en se basant sur la connaissance de la clientèle

Au cours de l'exercice 2016-2017, Metrolinx s'est efforcée d'éliminer les préoccupations concernant l'orientation des clients, un enjeu qui avait une incidence sur l'expérience client des voyageurs de l'aéroport. En partenariat avec Allied Properties, une nouvelle signalisation a été installée dans le Skywalk, afin de faciliter le cheminement des clients vers la gare UP Express. En outre, l'entrée vers Skywalk sur Station Street a été améliorée de manière à faciliter l'accès à la gare et à créer un environnement accueillant pour ces voyageurs .

Une recherche majeure sur l'expérience client indique qu'un des freins à l'achalandage hors des heures de pointe et à l'augmentation cumulative du nombre de passagers est le premier et le dernier kilomètre. Il est essentiel de voir à améliorer ce type de problèmes, en plus de veiller aux politiques et à la planification de Metrolinx pour améliorer l'expérience des clients que nous avons et acquérir sans cesse de nouveaux clients.

Pour bonifier l'expérience client, des améliorations technologiques ont dû être réalisées, notamment l'ajout d'Expedia comme canal de vente de billets, l'amélioration de l'accessibilité aux appareils PRESTO et le lancement d'un programme de marketing permettant aux clients d'entrer un code promotionnel sur le site Web d'UP Express, pour profiter de réductions sur leurs déplacements. Pour les passagers de GO, des forfaits promotionnels saisonniers vers Niagara peuvent être achetés en ligne, en plus d'autres événements promotionnels (comme l'Exposition nationale canadienne et divers événements sportifs).

Toutes les améliorations de l'expérience client en 2017-2018 s'appuieront sur un programme complet de recherche et d'analyse afin de favoriser la prise de décisions fondées sur des données probantes, et ce, à l'échelle de l'organisation. Toutes les campagnes, activités promotionnelles et services seront effectués d'après une analyse détaillée du nombre de passagers, une surveillance des canaux de rétroaction de la clientèle (notamment la tenue régulière de groupes de discussion et de sondages sur la satisfaction de la clientèle) et une évaluation des rendements du marché, de manière à créer un environnement d'amélioration incessante pour la clientèle.

12.2 Stratégie de service à la clientèle

L'année 2017 marque une étape importante pour GO Transit, alors que nous célébrons notre 50^e anniversaire. Au cours de ces 50 années, nous avons certainement évolué pour devenir une organisation qui a comme principe : « le client, d'abord et avant tout ». La meilleure preuve de cette évolution est que nous avons reçu en 2014 le prix tant convoité du « Meilleur réseau de transport en commun en Amérique du Nord ». Tout en prenant une pause pour nous remémorer nos réalisations et notre croissance, nous réfléchissons également à l'avenir et aux remarquables transformations qui vont se réaliser.

En nous préparant à l'expansion sans précédent que nous apportera le SRE, nous continuons d'adhérer à notre Charte des passagers et à notre mandat stratégique axé sur le client. Nous aurons toujours à l'esprit qu'il faut maintenir une attitude positive en cette période de croissance exponentielle. Nous en sommes à la deuxième année de la troisième édition de la stratégie de GO Transit, axée sur l'expérience client, un plan d'action pluriannuel organisé en fonction de six grandes priorités stratégiques :

Figure 22 : Priorités stratégiques des activités de transport en commun et aperçu des initiatives

Priorité stratégique	Initiatives
Attention continue envers la sécurité	Nous nous sommes engagés à fournir le plus haut niveau de sécurité et de protection pour nos clients, notre personnel et les communautés que nous servons
En tant que protecteurs de l'utilisateur	Nous allons : • Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse de la sécurité de la gare Union, effectuée par l'American Public Transportation Association (APTA) • Installer des rebords tactiles le long des plateformes • Mettre à jour le suivi de la performance et la stratégie de maintenance de l'élévateur en service • Mettre en œuvre un système de gestion des incidents conforme aux normes provinciales • Améliorer la surveillance à distance du système d'enregistrement audiovisuel dans les autobus • Revoir et améliorer le système de télévision en circuit fermé • Revoir le programme de contrôle des titres, afin de répondre à la croissance du volume d'utilisateurs • Améliorer le système d'aide aux passagers par interphone dans les voitures de train

Assurer l'excellence de conception holistique	Nous allons :
Bonifiant l'expérience client tout en tenant compte de la durabilité, des répercussions sociales, de l'accessibilité et de l'abordabilité	• Établir de nouvelles normes de conception intérieure et extérieure, notamment en ce qui concerne l'accessibilité de nos stations • Modernisé et rénové un certain nombre de gares, ajouté des abris chauffés, des systèmes de chauffage de surface et d'autres commodités • Concevoir une nouvelle station d'autobus à la gare Union • Utiliser de nouveaux uniformes pour le personnel de première ligne • Créer de nouvelles normes d'aménagement et de conception des voitures de train et des autobus
Technologie	Nous allons : Accroître l'accès à l'information en temps réel dans nos canaux de communication et instaurer les services du « prochain passage »
Pour ravir la clientèle et éliminer les obstacles au libre-service	• Revoir les solutions en ce qui concerne les distributeurs automatiques de billets en vue d'acheter des billets à l'avance • Instaurer à bord de nos trains un système audiovisuel automatique d'annonce du prochain arrêt • Instaurer un nouveau système de diffusion publique pour améliorer l'audibilité des annonces dans toutes les stations Élargir l'accessibilité au système Wi-Fi dans les autobus et dans la gare Union
Préparation au SRE de GO	Nous allons : • Lancer un projet pilote pour un nouveau modèle de prestation de service dans les gares pour offrir plus de possibilités de libre-service • Continuer d'acquérir davantage de voitures de train et continuer de les améliorer d'ici 2019 Planifier des façons d'atténuer les ennuis de la construction pour les passagers
Partenariats solides	Nous allons : • Mettre en œuvre un programme de modernisation de la gare Union qui comprend l'ajout de magasins pour les clients et l'ouverture du nouveau Bay Concourse de GO en 2018 • Lancer une offre de vente au détail qui permettra aux clients d'économiser du temps en ayant les produits dont ils ont besoin sous la main

Communications et orientation

- Nous allons :
- Inaugurer une hiérarchie des communications en vue d'établir de nouvelles normes dans les gares et dans les véhicules
- Concevoir un réseau Smart Train doté du Wi-Fi et d'un système audiovisuel de communication et améliorant notre capacité de surveiller l'équipement de bord
- Continuer de parfaire la formation de notre personnel de première ligne, particulièrement en ce qui concerne l'excellence du service à la clientèle
- Continuer de propager l'offre de services en français
- Continuer d'étendre et de faire évoluer les canaux de communication avec notre clientèle

Les plaintes liées au confort par million d'embarquements ont connu une baisse de 15 % depuis le dernier trimestre et nous maintenons nos efforts pour respecter nos engagements de la Charte des passagers.

Nous sommes fiers que GO ait réalisé quatre des indicateurs clés de rendement (ICR) reliés à nos promesses de ponctualité, fiers de tenir nos clients informés et d'être attentifs à leurs besoins. GO a réussi à réaliser ses objectifs, mais le travail est loin d'être terminé. Nous continuons nos efforts pour faire encore mieux en ce qui concerne les ICR et nous procédons à des améliorations, afin de réaliser les mesures que nous n'avons pas réussi à accomplir.

- **Protection** – En raison des travaux incessants à la gare Union, GO a dû modifier ses échéanciers, ainsi que les quais habituellement utilisés par les clients. Les clients ont remarqué que ces changements ont eu pour effet d'encombrer les quais; nous avons donc réuni une équipe de représentants des divers secteurs de l'organisation et nous leur avons donné le mandat d'élaborer un plan d'action pour régler ce problème. Notre équipe affectée à la protection est à mettre en œuvre un plan d'action qui concorde avec notre système de gestion des incidents et nos processus de base pour la gestion des urgences.
- **Vous tenir informés** – Les clients continuent de nous mettre au défi de leur communiquer des informations fiables et en temps opportun, particulièrement lorsque nous apportons des changements à nos services. Nous n'avons pas atteint notre cible pour l'exercice 2016-2017, mais notre plus récent sondage auprès de la clientèle indique que le taux de satisfaction relativement à nos communications s'est amélioré pour atteindre 74 %. Cette augmentation est due aux améliorations apportées à nos communications concernant la construction, à notre utilisation accrue des médias sociaux sur lesquels nous avons lancé des noms d'utilisateur Twitter propres à chacun des corridors et à l'amélioration de nos messages en français « Sur le pouce avec GO ». Pour atteindre nos cibles, nous procéderons à la mise à jour du site Web GO Transit; des messages en français seront entendus sur notre système de communication aux passagers et nous améliorerons l'intégration à notre site Web de nos outils de planification de parcours, GO Tracker et Triplinx.
- **Une expérience confortable.** L'été dernier, nous avons apporté à nos horaires de trains quelques modifications rendues nécessaires pour appuyer notre programme SRE et ouvrir la voie à de nouvelles améliorations du service. À cause de ces modifications, des modèles de déplacement ont subi des changements et la

congestion a augmenté sur certains parcours. Les commentaires à ce propos ont diminué de façon constante au cours de l'année, à mesure que nous ajoutions des services.

Exercice financier 2018-2019

La Société a maintenant terminé l'organisation de ses opérations. À l'avenir, il y aura deux groupes affectés à l'exploitation :

- Les exploitants de services de transport en commun – ce qui comprend GO Transit et UP Express;
- Exploitation de PRESTO

Cette réorganisation est en harmonie avec la vision de Metrolinx, comprenant un système d'exploitation pleinement connecté dans l'ensemble des modes de transport et une expérience uniforme, quel que soit l'endroit où le client utilise les services de Metrolinx. Les futurs Plans d'activités continueront de raffermir l'expérience client.

13.0 Metrolinx interne

13.1 Planification, budgets et indicateurs clés de rendement

Au cours des deux dernières années, Metrolinx s'est concentrée sur les processus généraux de construction, et sur les systèmes d'élaboration des budgets, sur les rapports concernant les écarts et les indicateurs clés de rendement. Au cours de l'exercice 2016-2017, nous avons amélioré notre fonctionnalité de planification des budgets à l'aide du système Hyperion de planification budgétaire, dans le but d'améliorer les entrées et l'exactitude concernant le travail; nous nous sommes également préparés au lancement de la nouvelle Charte des comptes. Nous avons déployé dans l'organisation notre tableau de bord des ICR et complété trois cycles de rapports trimestriels sur les ICR pour le ministère des Transports de l'Ontario.

Au cours de l'exercice 2017-2018, dès que la nouvelle Charte des comptes sera en vigueur (juillet 2017), nous nous efforcerons d'améliorer l'harmonisation entre nos priorités en matière de stratégies et de Plans d'activités, d'une part, et nos demandes budgétaires, d'autre part. L'amélioration d'un certain nombre de systèmes et d'initiatives concernant les processus est en voie de réalisation, ce qui sera à notre avantage. Notamment :

- Nous déterminerons des cibles à court et moyen terme pour un ensemble choisi de nos ICR, ce qui déterminera l'orientation de notre cycle budgétaire de 2018-2019
- Nous analyserons la possibilité de préparer les budgets au moyen d'une nouvelle fonctionnalité, de manière à améliorer la connexion entre l'organisation des priorités et les demandes budgétaires
- Nous utiliserons de nouveaux processus pour améliorer les mesures de contrôle sur la planification de la main-d'œuvre
- Nous procéderons à la conception de rapports sur les écarts concernant les employés à temps plein (ETP) pour enrichir notre processus actuel d'analyse mensuelle des écarts financiers
- Nous établirons un modèle des coûts entièrement affectés, afin de produire des budgets et des rapports par secteur d'activités, faisant ainsi ressortir la totalité des coûts de chacun de ces secteurs

Les nouveaux processus et cette fonctionnalité améliorée favoriseront l'harmonisation de la planification stratégique, la planification des activités et la préparation des budgets. Ils augmenteront également la transparence quant au rendement de l'organisation et fourniront de meilleures informations qui faciliteront la prise de décisions à tous les niveaux de la direction.

13.2 Profil des ressources humaines

La mise en œuvre de la future mobilité dans la RGTH exigera une approche agile et avant-gardiste relativement au travail. Nous nous efforçons d'être l'employeur de choix d'une main-d'œuvre diversifiée, représentative des communautés qui forment notre clientèle, de même que de créer un travail intéressant comprenant des chances d'avancement pour notre personnel. Nous voulons également que notre milieu de travail diversifié soit inclusif; ainsi, au cours de l'année qui vient de s'écouler, nous avons lancé un programme de diversité et d'inclusion qui favorisera la sensibilisation, l'acceptation et la compréhension entre membres du personnel, ce qui aidera chacun de nous à atteindre son plein potentiel.

Les Ressources humaines (RH) veillent à ce que les aptitudes et les compétences de notre main-d'œuvre soient cohérentes avec la vision de Metrolinx et s'harmonisent avec les Plans d'activités de l'entreprise. Metrolinx reconnaît que chaque employé fait profiter l'organisation de ses aptitudes, de ses expériences et de ses points de vue uniques. C'est justement cette diversité qui ajoute de la valeur à nos équipes et aux expériences des clients et intervenants auxquels nous offrons nos services. Une main-d'œuvre diversifiée et inclusive est essentielle à l'innovation, à la créativité et à l'orientation de la stratégie de l'entreprise. Les Ressources humaines collaborent étroitement avec chacune des divisions, de manière à affecter les employés ayant les bonnes compétences aux postes qui leur conviennent, afin de réaliser les priorités décrites dans nos Plans d'activités.

Metrolinx est reconnue pour son engagement à mettre en place le milieu de travail, la main-d'œuvre et l'infrastructure du personnel qui permet à notre organisation de progresser. Pour la quatrième année consécutive, Metrolinx a été choisie comme l'un des meilleurs employeurs de la région du grand Toronto pour 2017. C'est aussi la cinquième année que nous sommes reconnus, en 2017, comme l'un des meilleurs employeurs du Canada pour les jeunes. En 2017 également, nous avons aussi été reconnus pour la première fois comme l'un des employeurs les plus écolos au Canada.

Priorités relatives aux ressources humaines

- En comptant sur les efforts d'une main-d'œuvre fortement motivée, compétente, productive et soucieuse d'atteindre les objectifs de l'organisation, on sait que les résultats suivront. Nous continuons la stratégie quinquennale de Metrolinx liée au personnel et qui guide notre façon d'attirer, d'embaucher, de perfectionner et de diversifier notre main-d'œuvre, en vue de réaliser les priorités de la stratégie quinquennale de Metrolinx pour la période de 2017 à 2022 et de continuer de nous améliorer pour que notre organisation demeure un lieu de travail idéal.
- La stratégie liée au personnel se concentrera sur trois secteurs de 2015 à 2020 : notre main-d'œuvre, notre milieu de travail et l'infrastructure du personnel. Pour chacun de ces secteurs, 36 livrables ont été établis et constituent des objectifs à court et long terme pour fournir à l'organisation des services en Ressources humaines.
- En 2017-2018, les activités en RH visent à améliorer l'expérience des employés, à renforcer l'infrastructure des RH et à fournir des services-conseils à propos du talent et un appui à l'entreprise pour la réalisation de son plan. Les principaux livrables en RH comprennent notamment :
 - Renforcer la proposition de valeur à nos employés en poursuivant l'intégration de nos valeurs fondamentales : « Servir avec passion. Aller de l'avant. Travailler en équipe ». Et ce, à l'échelle de l'entreprise, grâce aux initiatives et aux programmes liés à la culture, au leadership et au rendement;
 - Soutenir l'entreprise par la transformation, la croissance et l'intégration grâce à l'excellence des services des RH en acquisition de talent, à la conception organisationnelle, aux services-conseils aux partenaires d'affaires, à la planification de la main-d'œuvre, à la gestion de la relève, à la gestion du changement et aux programmes visant le mieux-être des employés;
 - Bâtir une infrastructure de capital humain au moyen de la mise en œuvre de nouvelles technologies et des processus connexes; améliorer les analyses des données en RH, profitant de la technologie pour hausser la capacité organisationnelle en vue de prendre des décisions stratégiques appuyées sur des données.
 - En 2018-2019 et par la suite, les RH continueront de mener et de soutenir la réorientation des unités organisationnelles de Metrolinx en petits groupes fonctionnels favorisant l'efficacité et la capacité de répondre et de s'adapter aux changements obligatoires des priorités de l'entreprise.

Metrolinx est reconnue pour sa vision et sa mission importantes qui sont devenues les éléments sur lesquels les ressources humaines se basent pour attirer et retenir les employés, et stimuler leur engagement. Les employés de Metrolinx ont développé une passion pour le rôle qu'ils ont dans la transformation des systèmes de transport dans la RGTH. Cette passion crée une forte énergie et un environnement de travail dynamique, axés sur l'innovation, le travail d'équipe et l'excellence dans la prestation de services. La croissance, la diversité et l'échelle des activités sont sans précédent; nos projets ont pris de l'ampleur et sont devenus plus diversifiés à mesure que nous continuons de réaliser le Plan de transport en commun. Pour que notre main-d'œuvre puisse suffire à la demande, les RH, en partenariat avec d'autres dirigeants au sein de l'organisation, prévoient les besoins en ressources humaines sur une base annuelle. Le plan de main-d'œuvre fournit la structure qui permet à Metrolinx de déterminer les priorités d'embauche et qui l'aide à trouver l'équilibre entre les besoins en personnel et la responsabilité financière.

Au 31 mars 2017, la main-d'œuvre permanente de Metrolinx était de 3 506 personnes, comprenant les postes permanents à temps plein, les postes permanents à temps partiel et les postes contractuels à long terme. Un nombre supplémentaire de 74 postes contractuels actifs à court terme amène ce total à 3 580.

Pour atteindre les objectifs du Plan d'activités de 2017-2018, Metrolinx a approuvé l'ajout de 188 postes et ouvre la porte à l'approbation éventuelle de 58 autres postes, ce qui signifie que le nombre d'employés, au 31 mars 2018 serait de 3 785 (une augmentation de 7 % d'une année à l'autre). Cette croissance représente 72 % d'augmentation au cours des six derniers exercices financiers et elle continue de s'harmoniser à la croissance de notre mandat, la complexité de l'entreprise évoluant rapidement, passant d'une organisation de planification à une organisation qui construit. On prévoit l'augmentation de la capacité de l'organisation à faire progresser, sur les plans stratégiques et opérationnels, le savoir-faire, la compétence et le rendement des Ressources humaines.

Politique et cadre de la rémunération

La philosophie de Metrolinx est de fixer la rémunération totale en fonction de la médiane du marché au 50^e percentile (P50) pour les groupes comparables du secteur public élargi et de 34 organisations comparables choisies. Ces groupes comparables influencent la conception du régime de rémunération et d'avantages sociaux et nous aident à offrir des salaires concurrentiels et des avantages sociaux complets (santé et retraite) susceptibles d'attirer, de retenir et de motiver notre main-d'œuvre. Metrolinx participe annuellement à un sondage externe sur la rémunération et peut accéder à des bases de données, ce qui lui permet de faire des études de marché et de s'assurer que ses régimes de rémunération et d'avantages sociaux peuvent concurrencer le secteur public et le secteur privé et qu'ils concordent avec la législation gouvernementale.

La politique de Metrolinx en matière d'administration de la paie est fondée sur un examen complet de la rémunération et détermine les règles et les lignes directrices des pratiques de Metrolinx en matière de paie, de manière à ce que tous les employés de l'organisation soient traités de façon juste et équitable. Pour garantir que le régime de rémunération est équitable, une analyse compression/inversion est aussi effectuée chaque année et les rajustements salariaux sont faits en conséquence. Notre régime d'avantages sociaux complet, comprenant un complément de salaire durant le congé de maternité, des possibilités de covoiturage et de télétravail, des programmes de bien-être proactifs et préventifs, est comparable à celui des autres organisations du secteur public. Ces avantages, s'ajoutant à un environnement de travail moderne et durable, constituent des incitatifs forts et suscitent la fierté des employés, ce qui a permis à Metrolinx d'attirer les meilleurs éléments aux compétences pointues.

Le gouvernement de l'Ontario a mis en œuvre un nouveau cadre de rémunération pour les cadres supérieurs du secteur parapublic. Il s'applique à tous les employés mentionnés dans la Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic. Il établit les exigences que les employeurs désignés du secteur parapublic, notamment Metrolinx, doivent respecter lorsqu'ils déterminent les paramètres de la rémunération.

Le règlement sur la structure de rémunération des cadres est entré en vigueur le 6 septembre 2016. Metrolinx a préparé et affiché une version préliminaire de la structure de rémunération des cadres conformément aux exigences réglementaires. Selon ces exigences, le public dispose d'une période de 30 jours pour présenter des commentaires sur la façon dont l'organisation établit les salaires et les avantages sociaux pour les cadres d'une organisation comme Metrolinx. Ultérieurement, le Conseil d'administration de Metrolinx a adopté le cadre de rémunération. Ce cadre a été également confirmé par le ministère des Transports.

Processus de planification de la gestion du rendement

Le Programme de gestion du rendement de Metrolinx s'applique à tous les employés non syndiqués, ainsi qu'aux cadres. Le but du programme est d'offrir des rajustements de la rémunération, dans les marges approuvées, seulement aux personnes qui atteignent ou surpassent le rendement déterminé selon des objectifs clairs. Le Programme de gestion du rendement à l'intention des employés non syndiqués garantit que les employés sont récompensés pour l'atteinte des objectifs établis et le respect des valeurs de l'entreprise en lien avec la stratégie organisationnelle durant l'exercice financier. L'exercice de rendement est lié à l'exercice financier et couvre la période du 1^{er} avril au 31 mars.

Les objectifs sont fixés au début de l'exercice financier; une revue de mi-exercice a lieu en septembre/octobre et une revue annuelle a lieu en février/mars. Les cotes de rendement correspondants sont les suivants : Surpasse les objectifs, Atteint et dépasse les objectifs, Atteint les objectifs, Atteint certains objectifs et N'atteint aucun objectif. Les récompenses sont applicables aux salaires et s'ajoutent à la rémunération de base. Lorsque les employés atteignent la limite supérieure de leur fourchette salariale, ils reçoivent leur récompense sous forme de montant forfaitaire.

Procédé de rémunération selon le rendement

Les cotes de rendement attribuées dans le cadre du Programme de gestion du rendement sont utilisées pour calculer la récompense sous forme de rémunération, selon le rendement, qui sera accordée à l'employé sous forme d'augmentation du salaire de base ou de montant forfaitaire si l'employé a atteint le maximum de son échelon. Ce processus constitue une approche uniforme pour le Programme de gestion du rendement pour tous les employés à temps plein non syndiqués de l'entreprise. Les pourcentages liés aux récompenses pour chaque cote sont modifiés chaque année et approuvés par le Comité du Conseil d'administration.

13.3 Profil d'Information et technologie de l'information

Information et technologie de l'information (ITI) fournit les partenariats stratégiques et le leadership pour la prestation des services qui seront les plus utiles pour les clients de Metrolinx, tout en gérant le soutien de la technologie de l'information requis dans le contexte de la remarquable croissance de l'organisation. L'effort que met l'ITI à trouver des solutions et à agir comme fournisseur de services lui permet d'être, à la fois, un partenaire d'affaires proactif et un conseiller fiable.

En 2016-2017, l'ITI a effectué la transformation qui lui a permis de mieux travailler avec ses partenaires d'affaires et de prendre des initiatives stratégiques qui sont au centre de la mission de Metrolinx. L'ITI a développé une méthode intégrée pour la livraison des projets à l'entreprise avec un degré élevé de rapidité et de prévisibilité.

Figure 23 : Fonctions de l'ITI

Fonctions de l'ITI			
- Gestion des relations d'affaires - Numérisation	- Architecture d'entreprise - Gestion de portefeuille - Sécurité de l'ITI	- Gestion de projet - Mise en œuvre de solutions	Exploitation
<i>Établit des relations avec les clients pour comprendre leurs exigences et les traduire en projets d'ITI, tout en fournissant de façon proactive des conseils sur la technologie</i>	<i>Définit les stratégies et les politiques en matière d'ITI, établit et surveille le régime de portefeuilles veille à la conformité relativement aux exigences de la réglementation et de la cybersécurité de réaliser des changements et de procurer des avantages</i>	<i>Gère et dirige les programmes, les projets et les solutions en matière d'ITI, en vue à l'organisation. Supervise la gestion du changement et la relation avec les fournisseurs</i>	<i>Assure la transition, la gestion et la maintenance de l'infrastructure et des applications, tout en assurant le maintien, l'accessibilité et l'optimisation des services d'ITI</i>
Écouter	Planifier	Construire	Exploiter

L'ITI s'est munie de fonctions clés en vue de soutenir la croissance de Metrolinx et d'améliorer sa propre capacité d'appuyer le changement et de le réaliser au bénéfice des unités opérationnelles de Metrolinx. Ces fonctions comprennent : Gestion des relations d'affaires, Gestion de portefeuille et Architecture d'entreprise. Chacune joue un rôle important pour la compréhension de l'environnement des clients, pour interpréter leurs besoins et en tirer une planification réfléchie et proactive qui permettra d'élaborer la stratégie de l'ITI. Cette dernière apporte actuellement des modifications pour améliorer son modèle de prestation de services et entreprend un travail pour faire évoluer ses fonctions et ses pratiques. Le travail entrepris au cours de l'exercice 2016-2017 a été traduit en une vision de chaque fonction pour une période de trois à cinq ans : compréhension des besoins de l'entreprise et considérations technologiques.

Afin de continuer à faire évoluer le modèle intégré de prestation de services, une équipe de perfectionnement des capacités a été formée dans le but de maintenir l'efficacité et de donner une plus grande agilité au sein de l'ITI, en faisant des recommandations pour simplifier notre travail et augmenter nos capacités de prestation de services.

Principales initiatives avec la participation de l'ITI en 2017-2018 :

- **L'intégration de Metrolinx (planification des ressources de l'entreprise)**
Un programme pluriannuel qui perfectionnera et simplifiera les données dans les Ressources humaines, les Finances, l'Approvisionnement et dans le groupe des projets d'immobilisations. « Integrate Metrolinx » lui permettra de se situer parmi les meilleures en matière de processus d'entreprise et de mettre en place des technologies qui amélioreront sa façon de sauvegarder, entrer, analyser et gérer les données. Jusqu'à maintenant, nous avons mis en place des fonctionnalités automatisées de recrutement et d'accueil des employés; amélioré notre logiciel de planification stratégique et mis à niveau le logiciel Oracle existant pour les Finances et les Ressources humaines.
- **Exploitation du transport en commun**
L'ITI investit dans les technologies et les services liés aux analyses en vue de développer une compréhension approfondie des données sur le nombre de passagers, dans le but de guider les modifications apportées aux services.
- **Gestion des biens de l'entreprise (GBE)**
Il s'agit d'un programme pluriannuel visant à instaurer un système qui transformera la façon de gérer tous les groupes d'actifs à l'échelle de l'entreprise, notamment : l'élaboration de processus standardisés de gestion des actifs de l'entreprise, des activités de gestion du changement durable pour l'organisation et les employés, ainsi que la mise en œuvre d'une solution technologique qui automatisera et soutiendra les processus de l'entreprise.
- **Mise en place du logiciel Oracle Unifier**
Un programme pluriannuel simplifiera et standardisera les systèmes de gestion des projets et des portefeuilles, grâce auxquels Metrolinx sera en mesure de contrôler et d'évaluer le rendement des projets pendant tout leur cycle de vie. Oracle Unifier donnera une perspective centralisée de l'ensemble de la gestion du cycle de vie des projets, notamment, l'établissement des prévisions et des budgets, l'élaboration des horaires des trains et des autobus, la gestion des contrats et les ordres de changement des projets.
- **Cybersécurité**
Un programme pluriannuel de cybersécurité pour la mise en œuvre d'une approche d'entreprise et d'ITI complète et intégrée, visera à améliorer la position de Metrolinx en matière de cybersécurité. Ce programme tient compte du besoin d'établir de nouvelles pratiques et politiques opérationnelles et de mettre en place une meilleure gouvernance, des essais préparatoires en cas de catastrophe, ainsi que la protection de la technologie d'exploitation.
- **Gestion de l'information de l'entreprise**
Un portefeuille de gestion de l'information sera instauré pour faire de Metrolinx une entreprise axée sur les données, et qui intègre à la fois ses employés, ses processus et ses capacités de fournir une expérience client et un fonctionnement de classe mondiale. Ce qui comprend le respect de la directive sur les données ouvertes de la fonction publique de l'Ontario (FPO), donnant un accès public à nos ressources informatives et établissant un service d'analyse des données de l'entreprise. Ce portefeuille propose aussi un système de gestion électronique des documents et dossiers de l'entreprise (SGEDD) qui améliorera la gestion des actifs d'informations non structurées, offrant une amélioration de la saisie, du classement, de l'accès, de la

récupération, du stockage, de la conservation et de la disposition de ces informations à l'échelle de l'entreprise et facilitant la conformité aux exigences réglementaires.

- **Modernisation de la gestion des biens de l'entreprise (GBE)**

Metrolinx utilise actuellement un système de gestion électronique des documents et dossiers de l'entreprise (SGEDD) pour la gestion des biens du parc d'autobus et des installations connexes, des systèmes de radiocommunication, des services de gare et de l'ITI. La version actuelle du produit n'est plus prise en charge et un projet de mise à niveau est en voie de réalisation. Depuis qu'il a été mis en chantier en 2016, le projet a été intégré au secteur d'activité PRESTO et fait maintenant l'objet d'une modernisation. D'autres fonctionnalités sont actuellement en voie de déploiement, notamment des fonctions d'appareils mobiles qui permettront à des secteurs d'activités de réduire leur dépendance à la gestion des bons de travail sur papier.

- **Horaires d'autobus**

La division des services d'autobus utilise le logiciel Hastus de Giro pour gérer les horaires d'autobus, le contrôle des présences des chauffeurs, la répartition quotidienne et une panoplie de tâches de planification des soutiens et des horaires. Ce projet se déroule en deux phases distinctes : (1) Mettre à niveau l'ancienne version du logiciel (Hastus 2010) vers la version la plus récente (Hastus 2015); (2) mettre en œuvre nos quatre nouveaux modules : Soumissionner, Soumissionner sur le Web, Module de rendement des employés et Libre-service. La première phase a été complétée avec succès au quatrième trimestre de l'exercice 2016-2017; elle est maintenant utilisée. La deuxième phase est en cours.

- **RAO/LAV**

En 2016, la mise en œuvre de nouveaux systèmes de régulation assistée par ordinateur et de localisation automatique de véhicules (RAO/LAV) a modernisé l'expérience client à bord des autobus. Les annonces vocales automatisées permettront aux associés du service à la clientèle de fournir, dans toutes les voitures de train, un service à la clientèle d'un plus haut calibre.

13.4 Plan de communication

Le succès organisationnel de Metrolinx dépend de la confiance qui, à son tour, dépend de communications ponctuelles et transparentes et de la qualité des relations avec les employés, les élus, les médias, les membres de la communauté, les clients et autres intervenants. La division Communications et relations publiques offre des conseils stratégiques, ainsi que le soutien et la coordination pour toutes les stratégies et activités de communication, tout en veillant aux liens dans l'ensemble de l'organisation. Cette division doit également développer et coordonner les procédures générales de communication, ainsi que les normes d'exploitation. Nous sommes déterminés à établir et à maintenir des relations entre Metrolinx et nos communautés pour tendre vers une compréhension réciproque, pour atteindre les objectifs de l'organisation et pour veiller aux intérêts du public.

Pour Metrolinx en 2017-2018, les communications devront être axées sur un engagement significatif de développer de solides partenariats avec les intervenants en soutien à l'objectif majeur de l'organisation : l'amélioration du transport en commun dans la RGTH. Nos projets, programmes et services ont une incidence sur 31 municipalités, sur des centaines de communautés locales et sur plus de 300 élus à tous les ordres de gouvernement. Voici des projets parmi les plus importants, qui exigent un ferme engagement, ainsi que de fortes stratégies de relations avec les communautés et avec les intervenants :

-
- Mise en œuvre de PRESTO dans la TTC;
 - Service régional express de GO;
 - Importants projets locaux de transport en commun rapide, comme les TLR d'Eglinton Crosstown, de Finch, de Hamilton, d'Hurontario.

Alors que nous entreprenons un important programme d'immobilisations dans la région, nous savons que la clé de notre succès collectif dépend de la compréhension et de la confiance que nous suscitons pour les projets que nous réalisons. Notre planification de la communication sera fondée sur ces principaux objectifs, qui sont des points de comparaison s'appuyant sur des évaluations annuelles obtenues dans le cadre d'études de marché :

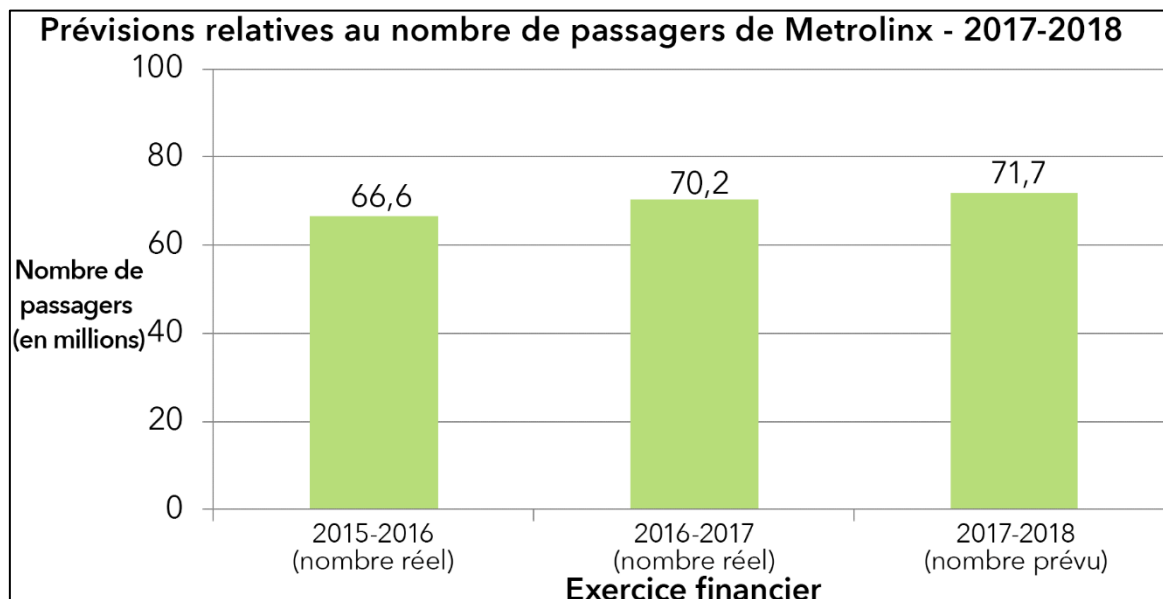
- Accroître la notoriété de Metrolinx;
- Accroître la confiance en Metrolinx;
- Accroître la notoriété du mandat de Metrolinx;
- Accroître la notoriété du Plan de transport régional de Metrolinx, comme point de départ de nouveaux projets et services et de nouvelles initiatives;
- Accroître la compréhension, la sensibilisation et le soutien du public relativement aux projets, initiatives et services de Metrolinx.

Notre approche stratégique comprend ce qui suit :

- Développer et communiquer sans cesse un contenu des plus attrayants, créer des récits captivants soulignant nos progrès et utiliser plusieurs canaux de communications afin d'amplifier l'impact de notre message.
- Intervenir de façon plus approfondie auprès des intervenants, augmenter la portée et la fréquence de nos communications, élargir notre rayonnement vers de nouvelles voies et plateformes de communication, notamment par un plus vaste programme d'allocutions publiques visant à donner plus de force au message de l'entreprise.
- Accroître notre visibilité dans les communautés et exprimer clairement notre engagement en matière de responsabilité sociale en lançant une nouvelle Charte communautaire – un ensemble de promesses qui nous engage à construire le système de transport régional que nous souhaitons tous, mais réalisé dans le respect des communautés qu'il rejoint.

Hypothèses clés : Nombre de passagers du transport en commun

Figure 24 : Nombre de passagers de Metrolinx



Au cours de l'exercice financier 2016-2017, Metrolinx a apporté de nombreuses améliorations à ses services de transport en commun, afin d'en augmenter la qualité, la commodité et la valeur. Les trains sont plus fréquents en périodes de pointe dans les corridors de Richmond Hill, Stouffville et Milton, il y a un nouveau service ferroviaire, les week-ends, dans le corridor de Barrie, des services ferroviaires diversifiés dans les corridors de Kitchener et de Richmond Hill, de même que de nouveaux et plus nombreux services d'autobus dans le réseau GO Transit.

Le nombre réel de passagers en 2016-2017 dépasse de 1,0 % les prévisions, et une forte augmentation du nombre d'embarquements à bord des trains les week-ends, comparativement au dernier exercice financier. Pour l'exercice financier 2017-2018, on estime que le nombre total de passagers du transport en commun sera de 2,1 % plus élevé que le nombre de passagers de l'exercice actuel (2016-2017). Le nombre de passagers est calculé comme étant le nombre d'embarquements à bord des trains, auquel s'ajoute le nombre d'embarquements à bord des autobus, déduction faite des correspondances dans les trajets de train et d'autobus. À la suite des changements de tarif en mars 2016, les déplacements liés à l'aéroport sur UP Express ont, de façon générale, suivi les tendances saisonnières des volumes de passagers de l'aéroport Pearson. Parallèlement, les trajets n'incluant pas l'aéroport ont connu une croissance graduelle.

Hypothèses clés : Augmentation des tarifs

Metrolinx augmentera ses tarifs du transport en commun à compter du 2 septembre 2017. Ce rajustement aura pour effet d'augmenter de 3 % le tarif du billet aller simple adulte pour tous les tarifs supérieurs à 5,65 \$. Tous les tarifs de 5,65 \$ et moins feront l'objet d'un gel. L'établissement des tarifs de transport en commun de Metrolinx tient compte du coût des plus longues distances, mais ne tente pas d'établir les tarifs pour récupérer les coûts engagés dans un des corridors ou dans l'exploitation des autobus comparativement aux trains.

Les utilisateurs de PRESTO continueront de payer moins que les utilisateurs de billets imprimés. Les augmentations de tarifs visent à être modérées et uniformes, de manière à compenser l'augmentation annuelle des coûts d'exploitation de Metrolinx, en raison de l'ajout de nouveaux services et de l'augmentation des coûts dans le marché. Tous les tarifs de billet aller simple sont arrondis au cinq cents le plus près. Les rabais de fidélité relatifs à la carte PRESTO resteront inchangés.

Hypothèses clés : Carburant diesel

Pour l'exploitation des transports en commun, le diesel est un facteur crucial. En raison de sa constitution à base de pétrole, le diesel subit les fluctuations du marché pétrolier en fonction de l'offre et de la demande. Les fluctuations sont généralement raisonnables, mais des changements importants peuvent se produire à tout moment. Metrolinx effectue des opérations de couverture en vue de compenser l'augmentation des prix du carburant et de se fonder sur des hypothèses de stabilité du prix du carburant pour sa planification annuelle. Bien que ces mesures aident à atténuer les risques associés au prix du carburant, ceux-ci ne peuvent pas entièrement être prévus ni éliminés. D'après le volume prévu pour 2017-2018, la hausse du coût unitaire du diesel pourrait entraîner un déficit évalué entre 3 millions et 10 millions de dollars, voire plus, selon le pourcentage de la hausse.

La figure 25 ci-dessous établit la liste des prix du carburant utilisés dans le Plan d'activités de l'exercice 2017-2018, ainsi que les déficits budgétaires résultant d'une possible augmentation des prix du diesel.

Figure 25 : Volatilité du prix du carburant pour Metrolinx

Budget carburant diesel EF 2017-2018 – impact du changement du coût unitaire							
Unité opérationnelle	Direct Prix/litre (\$)	Prix/litre externe	Volume au budget (en millions de litres)	Budget total (en millions \$)	Impact potentiel sur le budget (en millions \$)		
					Augmentation de 5 % du prix	Augmentation de 10 % du prix	Augmentation de 15 % du prix
Autobus	0,8444	0,9453	24,87	21,25 \$	-1,06 \$	-2,12 \$	-3,19 \$
Train	0,7464	0,8473	55,90	41,73 \$	-2,09 \$	-4,17 \$	-6,26 \$
UP	0,7464	0,8473	3,12	2,33 \$	-0,12 \$	-0,23 \$	-0,35 \$
Total			83,89	65,31 \$	-3,27 \$	-6,53 \$	-9,80 \$

Remarque : différences dues au fait que les chiffres sont arrondis.

Livrables détaillés

Réalisés en tenant compte des directives de la lettre de mandat et de la stratégie quinquennale, les livrables détaillés de Metrolinx, résumés dans la figure 26 ci-dessous, comprennent des initiatives qui sont en cours, ainsi que des initiatives qui seront entreprises au cours des trois prochaines années à l'échelle de l'organisation.

Figure 26 : Livrables détaillés de Metrolinx

Livrables stratégiques				
1. Continuer de développer et d'optimiser le réseau GO Transit au moyen d'initiatives, notamment : a. Soutenir le déploiement du SRE en rationalisant et en révisant l'exploitation des services d'autobus b. Mettre en place des services supplémentaires pendant les périodes de pointe et hors pointe du service ferroviaire de Stouffville et de Barrie c. Positionner, développer, mettre en œuvre et maintenir la campagne concernant les périodes hors pointe, en vue de positionner nos services de transport en commun comme un choix de style de vie, de manière à accroître la fréquentation au moyen de cibles établies, en préparation pour l'expansion du SRE d. Affecter des équipes supplémentaires afin de réaliser des améliorations à long terme et de se préparer à la mise en œuvre du service SRE e. Fournir de l'information, ainsi que des exigences et des concepts opérationnels clés en vue de réaliser un plan exhaustif de service régional express, comprenant l'établissement des coûts, la dotation de personnel, la gestion des calendriers et les relations avec de tierces parties comme le CN, le CP et Bombardier f. Amener des projets à effet rapide au sein du réseau du Service régional express avec des augmentations graduelles du service le week-end et hors des heures de pointe, en fonction des échéanciers de construction g. Engagement du public, de la communauté et des municipalités dans les projets 2. Livrer un nouveau Plan de transport régional et son plan de mise en œuvre associé, notamment : a. Effectuer des analyses de choix possibles concernant le Plan de transport régional b. Élaborer et réaliser le Plan de transport régional c. Élaborer un plan de mise en œuvre, parallèlement à une stratégie d'engagement 3. Terminer la mise en œuvre de PRESTO, notamment : a. Continuer le déploiement du réseau de détail b. Mettre en œuvre les principales versions du système PRESTO, offrant ce qui suit : principales capacités de la TTC (p. ex. laissez-passer de 12 mois au rabais, tarifs selon la période de la journée, primes sur les tarifs, montant maximum quotidien, suivi des laissez-passer périodiques), fonction des informations électroniques sur l'identité, forme finale du transport adapté, fonctionnalité de détail de tierces parties et instauration graduelle de l'utilisation des laissez-passer périodiques dans l'ensemble des réseaux de vente c. Mettre en œuvre de façon intérimaire une fonctionnalité de laissez-passer pour une période donnée d. Déploiement d'appareils modernisés d'ajout de fonds ayant la capacité de charger les laissez-passer, également des distributeurs automatiques de titres de transport pour la vente et le rechargement des cartes PRESTO, ainsi que la vente de laissez-passer pour une période donnée, payés à l'aide de billets de banque, de pièces de monnaie ou de carte de crédit 4. Rechercher des partenaires du secteur privé pour le développement axé sur le transport en commun au sein des propriétés de Metrolinx, notamment : a. Collaborer avec les services immobiliers pour trouver et acquérir une propriété pour une installation de maintenance limitée de classe « B », à proximité de la nouvelle station d'autobus de la gare Union. Trouver des occasions de partenariat avec des entreprises du secteur privé	✓	✓	✓	✓

Livrables stratégiques



5. Élaborer des politiques et des structures de tarifs régionaux cohérents, de manière à améliorer l'intégration des transports en commun qui traversent les limites des municipalités, notamment :

- a. Effectuer du travail technique et de la recherche sur les attitudes du public et la perception que les tarifs constituent un frein
- b. Favoriser l'harmonisation des catégories tarifaires et des produits dans l'ensemble de la RGTH
- c. Guider les initiatives en matière de tarifs régionaux et de tarifs d'entreprise, en harmonie avec l'orientation à long terme de la politique régionale des tarifs.
- d. Éliminer les freins dus aux tarifs et déterminer les étapes initiales requises pour en arriver à ce que la clientèle se déplace sans soucis dans la RGTH.
- e. Effectuer une analyse préliminaire de rentabilité à long terme de la structure

✓ ✓ ✓

6. Terminer la construction du TLR d'Eglinton Crosstown et du TLR de Finch West, puis lancer le service, notamment :

- a. Réaliser un programme sur mesure de Gestion de la demande en transport pour les voyageurs dans le corridor d'Eglinton Crosstown
- b. Élaborer un programme GTD (Gestion de la demande en transport) sur mesure pour les voyageurs dans le corridor de Finch West
- c. Engagement du public, de la communauté et des municipalités dans les projets

✓ ✓ ✓

7. Élaborer et mettre en œuvre des accords d'exploitation avec les municipalités (pour Crosstown, Finch, Hurontario, Hamilton)

✓ ✓

8. Terminer la construction du corridor de transport en commun rapide de Mississauga, notamment :

- a. Entreprendre la supervision du contrat d'exploitation et de maintenance des parties de Mississauga Transitway appartenant à Metrolinx
- b. Engagements du public, de la communauté et de la municipalité dans le projet

✓ ✓

9. Terminer la rénovation de la gare Union, y compris le Bay Street Concourse, le York Street Concourse et le toit du quai couvert

- a. Mettre en œuvre la dotation de personnel et la maintenance des opérations de gare pour le nouveau Bay Concourse de la gare Union
- b. Mise en service, exploitation et maintenance du nouveau Bay Concourse (62 000 pieds carrés) à la gare Union
- c. Mettre en œuvre la dotation de personnel temporaire pour les opérations de gare en vue de gérer la circulation des passagers à la gare Union, en raison du projet de modernisation du toit du quai couvert.
- d. Engagement du public, de la communauté et des municipalités dans les projets

✓ ✓ ✓

10. Élaborer des centres de mobilité qui mettent en vedette les projets conjoints à deux gares GO, notamment :

- a. Mettre à jour les directives pour les centres de mobilité

✓

11. Collaborer avec un promoteur et conclure avec lui un contrat pour la construction d'une nouvelle station d'autobus au centre-ville, afin d'alléger la congestion et de mieux intégrer les autres services, notamment :

- a. Aménager une nouvelle station d'autobus à Bay Street

✓ ✓

12. Effectuer une recherche sur les gens qui n'utilisent pas le transport en commun, notamment :

- a. Continuer d'effectuer des recherches sur la situation du marché en procédant à une schématisation de l'expérience client, à une étude de marché et à une recherche axée spécifiquement sur les points à améliorer
- b. Continuer la mise en œuvre des activités du Plan de marketing pour cibler les voyageurs de l'aéroport et ceux qui voyagent hors des heures de pointe; augmenter les recettes provenant des tarifs, en mettant l'accent sur la vente de billets aller-retour
- c. Continuer la mise en œuvre du programme d'acquisition de passagers
- d. Continuer à intégrer la proposition de SmartTrack au sein du programme SRE de GO, en collaboration avec la Ville de Toronto

✓

Livrables stratégiques				
13. En collaboration avec les partenaires régionaux, élaborer une feuille de route pour les clients, exploiter les outils et les processus conjoints, et mettre au point une approche conjointe en matière de service à la clientèle.		✓		✓
14. Améliorer la coordination des services de transport en commun dans la région, notamment au moyen de normes d'orientation harmonisées et d'un réseau régional de service fréquent proposé pour, notamment : a. Favoriser la coordination des services spécialisés de la RGTH, les uns avec les autres, et également avec les services conventionnels, en soutenant les activités du groupe de travail des services spécialisés de la RGTH. b. Terminer la construction du Centre de maintenance ferroviaire de l'Est à Withby pour soutenir et favoriser la croissance du réseau GO Transit.	✓	✓		
15. Terminer la restructuration des services de l'exploitation et du marketing pour intégrer des fonctions communs, pour tirer profit de la centralisation et pour offrir au public des services cohérents et coordonnés.			✓	
16. Convenir d'une entente définitive d'exploitation de 10 ans entre les sociétés de transport en commun de Metrolinx, des régions du 905 et d'Ottawa pour les activités continues du système PRESTO, notamment : a. Développer une tarification révisée pour PRESTO. b. Fournir des services gérés aux régions du 905, selon un calendrier progressif convenu entre les parties.		✓	✓	
17. Réaliser la planification des ressources de l'entreprise et l'automatisation des processus, notamment : a. Améliorer les processus, outils et analyses budgétaires, notamment la phase 2.2 d'Hyperion menant à la mise en œuvre; collaborer à la vérification interne afin d'évaluer le contrôle des budgets et d'améliorer les rapports sur les écarts. b. Terminer la mise en œuvre de l'outil d'Oracle pour la planification des ressources de l'entreprise (PRE) (combinaison avec le projet de Metrolinx).			✓	
18. Terminer les négociations du programme de partenariat de Metrolinx avec les détaillants : a. Analyser la circulation des clients afin d'optimiser l'emplacement des commodités et de mettre en œuvre la signalisation pour l'orientation des clients. b. Mettre en œuvre les partenariats avec les détaillants dans l'ensemble des stations. c. Offrir du soutien à la stratégie relative aux détaillants en vue d'améliorer l'expérience client.		✓	✓	
19. Continuer d'investir dans les projets de stationnement, notamment : a. Continuer d'investir dans la réfection et l'expansion de l'infrastructure de stationnement aux gares GO. b. Continuer d'étudier la façon de séparer la tarification du coût de stationnement dans les installations de GO Transit.	✓	✓	✓	
20. Adopter différentes stratégies en milieu de travail et une stratégie à long terme en matière d'espaces de bureaux.			✓	
21. Mettre en place un système de gestion des avoirs de l'entreprise, notamment : a. Mettre en œuvre le programme de gestion des avoirs de l'entreprise pour PRESTO. b. Optimiser le système d'information géographique (SIG) ainsi que le système de gestion des avoirs de l'entreprise en effectuant la migration et la conservation de l'information sur les avoirs de toutes les stations.			✓	

Livrables stratégiques				
22. Évaluer les incidences économiques, sociales et environnementales des décisions d'affaires, en démontrant l'optimisation des ressources par l'intégration de celles-ci dans le cadre des analyses de rentabilité, notamment : a. Mettre en œuvre, dans l'ensemble de l'organisation, une politique sur les documents d'orientation de l'analyse de rentabilité, les tests auprès des utilisateurs, la formation des équipes dans l'ensemble de l'organisation et sensibiliser les municipalités au cadre des analyses de rentabilité. b. Faire progresser/améliorer la recherche économique dans le cadre des analyses de rentabilité (p. ex. la tarification, l'équité sociale).			✓	✓
23. S'engager activement auprès des communautés touchées par les projets de Metrolinx, notamment : a. Mettre en œuvre la stratégie concernant les projets et la communauté; faire campagne par l'entremise de l'établissement de la Charte communautaire. b. Continuer de communiquer avec les intervenants par l'entremise des plateformes numériques (MXEngage.com), de manière à centraliser toutes les consultations publiques.				✓
24. Continuer à appliquer de nouvelles technologies pour mobiliser un plus vaste éventail d'intervenants et favoriser des communications bilatérales plus efficaces, notamment : a. Mettre en œuvre des programmes planifiés d'amélioration des technologies comme le Web, la gestion des affichages, la billetterie en ligne et autres systèmes tarifaires. b. Surveiller les médias et obtenir les analyses de tous les médias sociaux utilisés par Metrolinx. c. Sur l'application mobile, rénover et améliorer le site Web destiné à la clientèle. d. Mettre en œuvre la feuille de route de la technologie des systèmes tarifaires et transformer le modèle de prestation des services dans les stations.				✓
25. Terminer et mettre en œuvre la stratégie de marque de Metrolinx, notamment : a. Mettre en œuvre la stratégie de marque de l'entreprise (p. ex. l'identification visuelle et le plan de mise en œuvre). b. Mettre en œuvre de nouvelles images de marque pour les stations et le Bay Concourse. c. Développer une plateforme d'images de marque, notamment le développement et l'entretien des actifs en multimédia, ainsi que la formation relative aux normes et à la stratégie concernant les images de marque.		✓		✓
26. Mettre au point et promouvoir notre nouvelle plateforme de données ouvertes, notamment : a. Procéder à la numérisation par l'entremise de l'Internet des objets et se concentrer sur le développement de la validation de principes, de pilotes et d'architectures dans les secteurs technologiques suivants : objets portables, drones, réseaux intelligents et capteurs. b. Assurer la conformité au répertoire des données ouvertes de l'Ontario. c. Continuer la mise en œuvre du programme pluriannuel de cybersécurité, à l'aide de nouvelles politiques et pratiques opérationnelles, de gouvernance, de tests de préparation aux catastrophes et de protection des technologies d'exploitation.				✓
27. Clarifier et renforcer la prise de décisions au moyen d'un processus d'examen par étapes (conformément aux normes ISO).			✓	✓
28. Accroître la responsabilisation en améliorant la transparence et la production de rapports, selon la lettre de mandat du ministre des Transports à Metrolinx.			✓	✓

Figure 27 : Bulletin des indicateurs clés de rendement de la Charte des passagers de GO

Critère		Objectif		2016/2017	2015/2016
				Exercice	Exercice
Respect de l'horaire	94 % des trains respecteront leur horaire, à cinq minutes près.	94 %		95 %	94 %
	94 % des autobus respecteront leur horaire, à 15 minutes près.	94 %		95 %	95 %
	Sécurité Nous recevrons au plus 30 plaintes concernant la sécurité pour 1 000 000 embarquements.	30	Pas encore atteint	32	27
Vous tenir au courant	Notre sondage sur la satisfaction de la clientèle signale un taux de satisfaction de 77 % en matière de communication de GO Transit.	77 %	Pas encore atteint	65 %	70 %
	Nous recevrons au plus 30 plaintes concernant la communication de l'état du service pour 1 000 000 embarquements.	30		25	24
Confort	Nous recevrons au plus 30 plaintes en ce qui concerne le confort à bord des trains et des autobus et dans les stations pour un million d'embarquements.	30	Pas encore atteint	41	22
Aide	Nous veillerons à ce qu'au moins 85 % des plaintes ou des problèmes rapportés par les clients soient réglés la première fois qu'ils nous en font part.	85 %		100 %	97 %