
Plan d'activités 2018-2019

ÉBAUCHE

Statut du présent document

Le Plan d'activités de 2018-2019 de Metrolinx a été publié comme un document historique qui est toujours à l'étape d'ébauche. Après que le Comité permanent des budgets des dépenses eut présenté une demande de divulgation le 19 novembre 2019, Metrolinx a décidé de rendre ce document accessible au public.

Mis à part l'ajout de cette remarque, le document n'a subi aucune modification par rapport à la version demandée par le Comité permanent des budgets des dépenses.

Le Plan d'activités 2018-2019 de Metrolinx est considéré comme étant un plan préliminaire qui ne reflète pas les priorités actuelles du gouvernement. Compte tenu du fait que les élections générales en Ontario ont eu lieu en juin 2018, la version préliminaire du Plan d'activités 2018-2019 de Metrolinx n'a été soumise ni au Conseil d'administration de Metrolinx à des fins d'approbation lors d'une séance publique ni au ministre des Transports à des fins d'approbation, conformément à la Loi de 2006 sur Metrolinx.

Table des matières

Résumé.....	5
1.0 Introduction	7
1.1 Mandat législatif.....	7
1.2 Lettre de mandat annuel.....	7
1.3 Objectifs stratégiques	8
1.4 Profil de l'organisation	10
1.5 Faits en bref et survol des services de Metrolinx.....	11
2.0 Contexte des activités de l'exercice 2018-19.....	14
2.1 Déroulement des résultats de l'exercice 2017-2018.....	14
2.2 Analyse des activités	14
3.0 Initiatives de l'organisation.....	17
3.1 Programme de leadership en matière de sécurité.....	17
3.2 Intégration des tarifs	18
3.3 Stratégie de durabilité de Metrolinx	18
3.4 Consultations auprès des intervenants et relations communautaires	19
3.5 Initiative d'approvisionnement du transport en commun	20
3.6 Gestion et réalisation des bénéfices	21
4.0 Exploitation du transport en commun.....	22
4.1 Faits saillants concernant les services de transport en commun	22
4.2 Service régional express (SRE) de GO	22
4.3 Expansion et optimisation	25
4.4 Maintien en bon état du matériel	26
4.5 Service ferroviaire supplémentaire de GO	27
4.6 SmartTrack	28
4.7 Sécurité et protection du réseau ferroviaire	28
4.8 Stratégie de service à la clientèle	32
4.9 Contrôle opérationnel des réseaux	38
4.10 Gestion des biens de l'entreprise	39
5.0 PRESTO.....	40
5.1 Faits saillants à propos de la carte tarifaire PRESTO	40
5.2 Stratégie de service à la clientèle PRESTO	41
5.3 Modèle d'affaires de PRESTO et engagement des fournisseurs de services.....	42
5.4 Mise en œuvre de nouveaux modes de paiement.....	43
6.0 Mise en œuvre du transport en commun rapide	44
6.1 Projets de transport rapide	44
6.2 Financement d'autres projets à venir	45
7.0 Planification du transport régional	45
7.1 Plan de transport régional.....	45
7.2 Gestion de la mobilité chez Metrolinx	46
8.0 Marketing	48
8.1 Améliorer l'expérience client, en se basant sur la connaissance de la clientèle	48
8.2 Revenus de partenariat et non tarifaires	49
9.0 Metrolinx interne	51
9.1 Amélioration de la planification des affaires.....	51
9.2 Analyse de la vérificatrice générale.....	51
9.3 Profil des ressources humaines.....	52
9.4 Profil d'Information et technologie de l'information	56
9.5 Plan de communication.....	58
10.0 Réalisations d'initiatives conjointes avec les intervenants	59
10.1 Infrastructure Ontario (IO)	59

10.2 Partenaires gouvernementaux.....	59
10.3 Partenaires ferroviaires.....	61
10.4 Autres principaux partenaires de services	61
11.0 Profil financier	62
11.1 Budget d'exploitation.....	62
11.2 Investissement en capital.....	65
11.3 Croissance des immobilisations	69
11.4 Mesures de rendement et objectifs	69
11.5 Gestion de l'incertitude.....	77
Annexe.....	80
Hypothèses clés.....	80
Hypothèses clés : nombre de passagers du transport en commun	80
Hypothèses clés : augmentation des tarifs	80
Hypothèses clés : diesel	81

Résumé

Inspiré de la lettre de mandat du ministre des Transports et du cadre des objectifs stratégiques de 2018-2019, le Plan d'activités 2018-2019 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 2018-2019 a été élaboré afin de se conformer aux exigences de la lettre de mandat de la *Loi de 2006 sur Metrolinx* et de la *Directive concernant les organismes et les nominations*. Ce plan souligne les réalisations de 2017-2018 et décrit le déroulement des activités de Metrolinx et de ses partenaires pour 2018-2019, lesquelles s'appuient sur les objectifs stratégiques et les engagements du gouvernement pour la même période.

En vertu d'investissements sans précédent dans des projets d'immobilisations de transport en commun, Metrolinx exécute des projets majeurs, notamment le programme de service régional express (SRE), et des progrès significatifs ont été accomplis dans l'avancement des travaux préparatoires, mettant à profit une combinaison de méthodes traditionnelles de prestation de services et du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Metrolinx poursuit ses travaux de construction pour le projet de corridor de transport léger sur rail (TLR) d'Eglinton Crosstown et celui du service d'autobus rapides (SAR) VivaNext et fait progresser les projets de transport en commun rapide, notamment l'approvisionnement pour le TLR de Finch West, de Hurontario et de Hamilton, ainsi que pour l'expansion et l'optimisation du réseau GO Transit dans le cadre de nombreux autres projets. Afin de recueillir les commentaires de la population et d'assurer la prestation de ces nouveaux projets d'infrastructures de transport en commun, Metrolinx crée des espaces de dialogue, notamment en mettant sur pied des comités consultatifs communautaires, des comités de liaison avec les équipes de construction ainsi que des assemblées publiques.

Metrolinx continue de mettre fortement l'accent sur la sécurité de la clientèle en lançant la Charte du client et la Charte de sécurité et s'engage à mettre en œuvre un nouveau programme de leadership en matière de sécurité dans le cadre des objectifs stratégiques de 2018-2019.

En ce qui concerne l'expérience client, Metrolinx a atteint une étape cruciale avec l'activation de plus de 3,8 millions de cartes PRESTO dans la RGTH et à Ottawa. À l'avenir, Metrolinx s'engage à obtenir des résultats plus élevés en matière de satisfaction de la clientèle, tel qu'il est énoncé dans les objectifs stratégiques de 2018-2019. Cela se fera en apportant des améliorations essentielles, notamment une plus grande efficacité des communications avec la clientèle, l'ajout de fonctionnalités PRESTO et l'intégration de nouveaux modes de paiement comme les paiements mobiles et les billets jetables.

Metrolinx portera toujours l'accent sur l'accroissement du nombre de passagers et l'expansion des services. En 2017-2018, l'achalandage dans le transport en commun atteignait les 72,4 millions, soit une augmentation de 3,1 % par rapport au nombre de passagers réel de 2015-2016, et l'on prévoit une croissance de 2,2 % en 2018-2019.

L'année dernière, Metrolinx a annoncé de nombreuses améliorations pour les clients de GO, notamment :

- La mise en œuvre d'un service ferroviaire GO supplémentaire pendant les périodes de pointe et hors pointe, ainsi que sur les corridors de Lakeshore East, de Lakeshore West et de Stouffville;
- La mise en œuvre d'un service d'autobus de GO pour un nouveau stationnement incitatif au coin de l'autoroute 404 et de Major Mackenzie Drive à Richmond Hill;
- La mise en œuvre d'une initiative de rabais sur les tarifs doubles pour les clients effectuant une correspondance entre GO Transit ou UP Express et la TTC;
- L'accès au Wi-Fi dans certains autobus et trains de GO;

Metrolinx continuera également de contrôler son rendement en fonction d'indicateurs de rendement clés (IRC), de ses finances jusqu'au service à la clientèle, afin d'assurer les plus grandes retombées possibles et de favoriser une meilleure prise de décision stratégique de la part de la direction.

La mise en œuvre réussie du présent Plan d'activités pour 2018-2019 peut être réalisée avec la contribution des employés et des partenaires de Metrolinx. 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 établi en vertu de la *Loi de 2006 sur Metrolinx*, a été créé pour améliorer la coordination et l'intégration de tous les modes de transport dans la RGTH. L'organisation a comme mission de promouvoir, de concevoir et de mettre en œuvre un réseau intégré de transport en commun qui améliore la prospérité, la durabilité et la qualité de vie dans notre région.

1.2 Lettre de mandat annuel

Conformément à l'exigence annuelle sur les agences et les nominations contenue dans la Directive adressée aux agences régies par des conseils d'administration, une lettre de mandat a été envoyée à Metrolinx pour l'exercice 2018-2019. La lettre de mandat décrit les priorités de Metrolinx pour 2018-2019, notamment :

- Exécuter les principales priorités en matière d'infrastructure, comme le service régional express (SRE), des projets de transport en commun rapide et d'autres investissements de transport collectif de nouvelle génération;
- Continuer de réaliser des projets prioritaires de transport en commun régional, des services de PRESTO et de GO Transit;
- Soutenir les initiatives gouvernementales pour optimiser le réseau de transport collectif régional;
- Soutenir les priorités du gouvernement en matière de planification du transport;
- Renforcer la responsabilité et les finances;
- Mettre l'accent sur la sécurité et la protection de la clientèle et l'expérience client.

Ces priorités façonnent le contexte des activités pour l'exercice 2018-2019, alors que Metrolinx continue de réaliser ses engagements concernant des projets spécifiques, notamment :

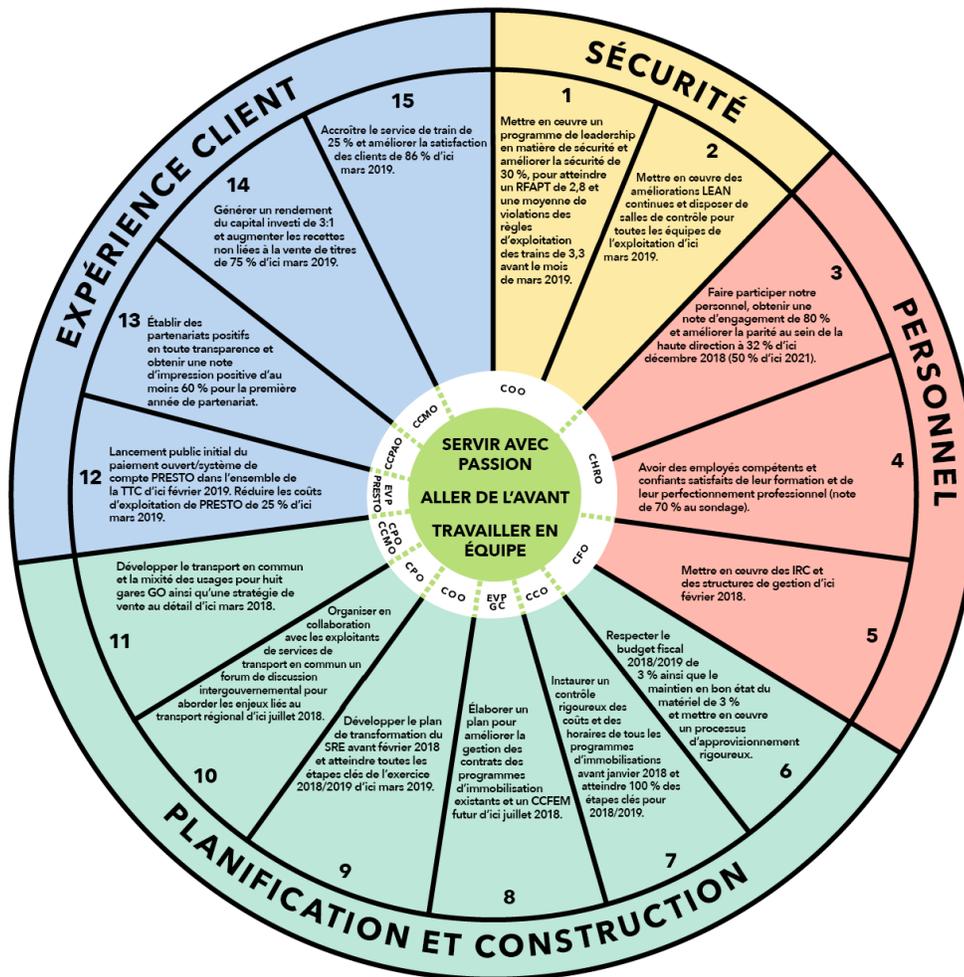
- Poursuivre l'expansion et l'optimisation du réseau de GO Transit avec la mise en œuvre du SRE de GO d'ici 2024-2025;
- Atteindre des étapes significatives liées au programme d'immobilisations, notamment :
 - Continuer de travailler à la construction du TLR d'Eglinton Crosstown et du SAR VivaNext;
 - Faire progresser l'approvisionnement pour les projets de TLR d'Hurontario, de Hamilton, de Finch West et de Sheppard East;
 - Faire progresser les travaux de conception préliminaire et de planification du SAR de Durham-Scarborough, de la ligne d'allègement et des projets de prolongement de la ligne de métro de Yonge;

-
- Continuer de négocier des ententes avec le CN et le CP concernant le prolongement du service ferroviaire de GO Transit vers Kitchener, Niagara et Bowmanville;
 - Améliorer la fonctionnalité de PRESTO grâce au lancement public de la fonctionnalité de paiement ouvert et de comptes PRESTO à l'échelle du réseau de la TTC;
 - Continuer de faire avancer l'intégration des tarifs à l'échelle de la région en collaborant avec les municipalités pour instaurer une réduction de tarif de transport en commun pour les personnes qui font une correspondance entre la TTC et des sociétés de transport municipal de la région du 905 et mettre en œuvre un tarif de base réduit de GO Transit de 3 \$ pour les utilisateurs de PRESTO qui font de courts trajets de moins de 10 km dans le réseau GO et à l'intérieur de la ville de Toronto;
 - Assurer l'optimisation des ressources grâce à l'instauration d'un contrôle rigoureux des coûts et des horaires de tous les programmes d'immobilisation, présenter le budget fiscal 2018-2019 dans les 3 % de l'allocation approuvée, présenter le programme de maintien en bon état dans les 3 % du budget d'immobilisation approuvé et améliorer les rapports d'indicateurs de rendement clés.
 - Améliorer la satisfaction de la clientèle par le biais d'une augmentation des services ainsi que la sécurité et la protection de la clientèle en mettant en œuvre un programme de leadership en matière de sécurité.

1.3 Objectifs stratégiques

Figure 1 : Objectifs stratégiques de Metrolinx pour 2018-2019

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE METROLINX POUR 2018-2019



Le Plan d'activités annuel de 2018-2019 de Metrolinx présente l'orientation stratégique, le contexte d'activités, le profil financier, les initiatives prioritaires et les réalisations prévues dans tous les secteurs de notre organisation. Notre mission - nous rapprochons nos communautés - se traduit par la façon dont Metrolinx choisit de planifier, construire, exploiter et relier les services de transport de la région. Le Plan d'activités annuel décrit comment Metrolinx mettra cette vision en œuvre en 2018-2019, guidée par les cadres de travail de la stratégie quinquennale 2017-2022 et le Plan de transport régional (PTR) de 25 ans, soit pour 2041.

Chacun des objectifs stratégiques est associé à des résultats mesurables et à un échéancier, et s'articule autour de quatre domaines prioritaires :

- **Sécurité** - Chez Metrolinx, la sécurité est une priorité de tous les instants. Notre objectif premier est le bien-être de nos employés, de notre clientèle et du public, en tout temps.
- **Expérience client** - Nous sommes entièrement engagés à renforcer nos liens avec notre clientèle.
- **Personnel** - Il s'agit de mobiliser et de développer nos employés, et de chercher à créer un milieu de travail inclusif offrant une plus grande mixité.

-
- **Planification et développement** – Nous atteindrons nos cibles budgétaires d’exploitation et d’immobilisations, établirons des programmes d’immobilisations efficaces, assurerons une excellente gestion des coûts et des échéanciers et poursuivrons l’expansion du réseau ferroviaire GO tout comme nos autres projets de transport en commun rapide dans la région. Nous élaborerons un plan de transformation à l’échelle de l’entreprise, ce qui nous préparera à offrir des services plus étendus, et conclurons une entente avec nos partenaires sur la version préliminaire du plan de transport régional.

1.4 Profil de l’organisation

Guidée par sa mission organisationnelle visant à « rapprocher les communautés » et sa vision de « vous mener à destination plus efficacement, plus rapidement et plus facilement », Metrolinx s’acquitte de très nombreuses responsabilités, notamment : exercer un leadership régional en matière de transport en commun en vue d’orienter la planification et les investissements, examiner et mettre à jour le plan de transport régional, procéder à la mise en œuvre et à l’expansion des opérations de transport en commun, assurer l’exploitation et la promotion pour l’adoption et l’amélioration de la fonctionnalité de la carte tarifaire PRESTO, 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 de SRE, le nouveau TLR d’Eglinton Crosstown et la planification pour la ligne d’allègement).

En vertu de ses investissements dans GO Transit, dans des projets de transport en commun rapide 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 42,3 milliards de dollars pour 2018-2019.

Depuis 2006-2007, l’agence a construit une infrastructure d’immobilisations de plus de 21 milliards de dollars, notamment des projets qui sont actuellement en voie de réalisation. La croissance rapide se poursuit en vertu d’un budget d’immobilisation d’environ 5,6 milliards de dollars cette année, comparativement aux investissements en immobilisations de 3,5 milliards de dollars de 2017-2018. Cela comprend des projets comme la nouvelle station d’autobus de la gare Union, la rénovation et l’amélioration de la gare Union et différents projets de SRE de GO. 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 74 millions de passagers cette année avec GO Transit et UP Express. Metrolinx a élargi son expertise et comptait 3 803 employés en date du 31 mars 2018.

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

1.5 Faits en bref et survol des services de Metrolinx

Figure 2 : Faits en bref et survol des services

	Réel 31 mars 2017	Réel 31 mars 2018	Objectif 31 mars 2019
Service ferroviaire de GO :			
Lignes	7	7	7
Gares	65	65	65
Kilomètres de trajet	458	458	458
Kilomètres de trajet sur un corridor possédé	366	366	366
Trajets de train par semaine	1 699	1 916	2 034
Trains actifs (un jour de semaine normal)	58	63	63
Locomotives	75	75	91
Voitures à deux étages pour passagers	685	749	855
Service d'autobus de GO :			
Kilomètres de trajet	2 785	2 825	2 825
Parcours d'autobus par semaine	14 728	13 482	13 422
Autobus à un étage	326	312	235
Autobus à deux étages	186	200	277
Gares desservies par des autobus	49	51	51
Terminaux desservis par des autobus	22	22	22
Parc-o-bus / covoiturage desservi par des autobus	25	26	26
Écoles desservies par des autobus	11	12	12
Accès aux gares GO :			
Places de stationnement pour le service ferroviaire	71 168	70 556	S.O. ¹
Places de stationnement dans les parc-o-bus d'autobus	3 418	3 418	S.O. ¹
Parcs de stationnement à étages	10	10	10
Gares dotées d'un stationnement pour covoitureurs	49	51	51
Places de stationnement pour covoitureurs	590	600	600
Covoiturages formés pour GO	2 342	2 492	2 642
Gares dotées de services d'autopartage	17	17	17
Gares dotées de bornes de recharge pour véhicules électriques	11	11	11
Places de stationnement dotées de bornes de recharge pour véhicules électriques	22	22	22
Râteliers pour bicyclettes	3 975	3 948	S.O. ¹
UP Express :			

¹ Les futurs espaces de stationnement de véhicules, de parc-o-bus et de stationnements pour vélos prévus par gare sont inclus dans le plan d'accès aux gares GO, 2016.

Gares	4	4	4
Kilomètres de trajet	25	25	25
Parcours de train par semaine	1 089	1 106	1 120
Trains actifs (un jour de semaine normal)	5	5	5
Wagons de passagers à unités multiples au diesel	18	18	18
PRESTO :			
Cartes activées cumulées (milliers)	2 711	3 832	4 600
Fournisseurs de services de transport en commun utilisant PRESTO	11	11	11
Nombre d'appareils (milliers)	12	14	Aucune cible
Portefeuilles électroniques et laissez-passer périodiques de PRESTO aux fournisseurs de services (en milliers de dollars)	715,8	924	Aucune cible
Nombre de paiements de tarifs recueillis par PRESTO pour les fournisseurs de services (en millions) ²	169,4	229,2	Aucune cible
Mise en œuvre du transport en commun rapide ³:			
Nouveaux kilomètres de transport en commun rapide en construction :	43,8	41,7	71,3
· Nouveaux kilomètres de SAR en construction	24,8	22,7	21,3
· Nouveaux kilomètres de TLR en construction	19	19	50
Nouveaux kilomètres de transport en commun rapide mis en service :	1,8	4	8,9
· Nouveaux kilomètres de SAR mis en service	1,8	4	8,9
· 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 :	318	345	350
Navetteurs participant au programme Smart Commute :	710 655	712 678	720 000
Utilisateurs de l'outil en ligne Smart Commute :	27 346	21 496	25 000
Initiatives d'approvisionnement du transport en commun :			
Fournisseurs de services de transport en commun participants	40	45	48 ⁴
Nombre cumulatif d'autobus achetés ⁵	1 290	1 559	1 661 ⁴
Environnement :			
Installations certifiées LEED (<i>Leadership in Energy and Environmental Design</i>)			

² 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)

³ Ces valeurs représentent les totaux depuis le début de l'exercice et non depuis le début du projet.

⁴ Les cibles de 2018-2019 dépendent des budgets et des approbations des sociétés de transport.

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

Or	5	6	6
Argent	2	3	6
En attente ⁷	2	5	6
Électricité produite par panneaux solaires (cumul, MWh)	3 128	4 282	5 502 ⁸
Installations à énergie verte	6	8	9
Parc de véhicules hybrides et électriques de la société	24	22	22 ¹⁰

⁶ Les certifications LEED sont peu susceptibles d'être obtenues en 2018-2019 parce que l'un des crédits obligatoires exige un an de données après occupation avant que la demande de certification puisse être examinée par le Conseil du bâtiment durable du Canada.

⁷ Attribuée pour les projets de construction suivants : gares GO de Cooksville, de Bloomington et de Stouffville, ainsi que pour des projets sans DMFA : Kipling, Confederation et Rough Hill (attribuée pour la conception). Ces projets sont soit inscrits en vue d'obtenir la certification LEED ou ils le seront.

⁸ La cible est estimée selon l'électricité produite en 2017-2018 par des systèmes photovoltaïques (PV).

⁹ L'installation de systèmes photovoltaïques à la gare de Bloomington est prévue en 2019 et Rutherford en prévoit une également.

¹⁰ On envisage de transformer huit véhicules du parc existant en véhicules à émission zéro.

2.0 Contexte des activités de l'exercice 2018-19

2.1 Déroulement des résultats de l'exercice 2017-2018

L'exercice 2017-2018 a marqué un important jalon pour Metrolinx, car GO Transit a célébré son 50^e anniversaire d'existence. D'importants engagements en matière d'infrastructure ont été réalisés durant l'exercice 2017-2018, notamment la gare de Renforth, le centre de maintenance ferroviaire de Whitby, un nouveau bâtiment à la gare GO d'Oshawa, un nouveau pont piétonnier à la gare GO d'Ajax et le projet d'élargissement du pont de Dufferin Street pour le SRE. Les travaux de construction pour plusieurs projets d'infrastructure ont également avancé, comme ceux du TLR d'Eglinton Crosstown, et d'autres projets ont entamé la phase de construction, notamment la nouvelle station d'autobus à la gare Union et le réaménagement de la gare GO de Cooksville.

De plus, un certain nombre de projets d'infrastructure ont atteint l'étape de l'approvisionnement, par exemple, la clôture de l'entente financière pour le projet d'améliorations aux gares du corridor de Stouffville, la publication de la demande de propositions (DDP) pour le projet de TLR de Hurontario et la clôture de l'entente financière pour le projet du SRE de tunnel ferroviaire de l'autoroute 401. Les travaux de planification et de conception pour des projets qui en sont à la phase de la planification, comme celui de la ligne d'allègement, ont également avancé et de nouveaux projets, comme ceux du saut-de-mouton du croisement de Davenport et des améliorations dans les corridors du SRE, sont passés à l'étape de l'approvisionnement.

Durant l'exercice de 2017-2018, Metrolinx a mis en vigueur un rabais pour les trajets à double tarif pour les navetteurs se déplaçant dans la RGTH en instaurant une réduction de tarif de transport en commun pour les utilisateurs de la carte PRESTO qui effectuent une correspondance entre GO Transit ou UP Express et la TTC. La société a également procédé au déploiement de PRESTO dans tous les établissements Shoppers Drug Mart, atteint un taux d'adoption de PRESTO de 37,4 % et franchi un jalon avec un nombre total de passagers de 72,4 millions.

2.2 Analyse des activités

Figure 3 : Analyse des activités

Environnement d'affaires du transport en commun régional	
Évolution du modèle d'affaires de PRESTO	De nouvelles ententes PRESTO de 10 ans avec des sociétés de transport municipales participantes ont été finalisées et sont entrées en vigueur en janvier 2018. Dans le cadre de l'entente avec les sociétés de transport de la région du 905, de nouvelles recettes provenant de commissions que PRESTO a recueillies auprès de sociétés de transport ont été réalisées. La planification est en cours afin de moderniser les appareils de paiement des tarifs de PRESTO, ce qui offrira une fonctionnalité additionnelle rehaussant l'expérience client avec PRESTO. Ces travaux en cours auront une incidence sur le modèle d'affaires de PRESTO.

<p>Financement fédéral</p>	<p>Le financement du gouvernement fédéral a été un facteur majeur dans la mise en œuvre d'importants projets d'immobilisations en Ontario, notamment un investissement de 93,5 millions de dollars récemment annoncé pour l'achat accéléré de voitures à étage de Bombardier. Ce financement s'inscrit dans le cadre du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun (FITC) et il vise à soutenir la réhabilitation de réseaux de transport en commun, de nouveaux projets d'immobilisations, la planification et les études liées à l'expansion future du réseau dans le but de réaliser des plans à long terme en matière de transport en commun.</p> <p>Metrolinx recevra également 28 millions de dollars dans le cadre du FITC pour les travaux de planification du programme Davenport Diamond et le développement de Metrolinx Enterprise Asset Management.</p> <p>En plus de ces investissements, le gouvernement fédéral a annoncé en mars 2017 une contribution financière d'environ 1,9 milliard de dollars pour appuyer des volets du programme de SRE de GO.</p> <p>De plus, comme annoncé en juin 2017 dans le cadre du volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada, le gouvernement du Canada contribue jusqu'à 333 millions de dollars au projet du transport léger sur rail de Finch West.</p> <p>Metrolinx se réjouit à la perspective de collaborer avec les gouvernements provincial et fédéral à de futurs programmes d'infrastructure.</p>
<p>Intégration du programme SmartTrack et du SRE</p>	<p>En avril 2018, le conseil municipal de Toronto a donné son approbation finale au programme SmartTrack et approuvé une contribution destinée à l'infrastructure de gares SmartTrack, sous réserve d'un certain nombre de conditions.</p> <p>Après que le conseil eut donné son approbation le 3 mai 2018, la province et la ville ont signé un protocole d'entente pour devancer la réalisation du programme SRE de GO/SmartTrack, qui comprend l'ajout de six nouvelles gares SmartTrack au réseau ferroviaire de GO à Toronto. Des travaux sont en cours pour réaliser une conception plus détaillée en préparation pour l'approvisionnement et l'intégration avec l'Analyse de rentabilité complète du SRE.</p>
<p>Incertitude quant au prix du pétrole</p>	<p>Une tendance combinée du prix du pétrole en 2017 a été suivie par une hausse en 2018. En avril 2018, le prix du pétrole avait atteint son niveau le plus élevé depuis 2014. Cette tendance 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.</p>
<p>Propriété des actifs de</p>	<p>Comme il avait été annoncé dans le budget provincial de 2018, la</p>

transport en commun	<p>province s'était engagée à évaluer si les actifs de transport en commun, particulièrement le transport lourd sur rail, pourraient être optimisés à l'aide d'un modèle de propriété différent. La province prévoit entamer des discussions avec la ville de Toronto afin de déterminer si la propriété à l'échelle de la province des lignes de métro de la TTC permettrait de fournir de meilleurs services de transport en commun pour les résidents de la RGTH et d'effectuer un meilleur partage des coûts de l'expansion du transport en commun entre la province et la ville de Toronto. Ces discussions façonneront le développement du transport en commun dans la ville de Toronto.</p>
Gestion de projet	<p>La gestion liée à l'exécution de grands projets complexes présente des défis liés à la gestion de programme. De la construction du TLR d'Eglinton Crosstown à l'approvisionnement du SRE de GO, l'engagement communautaire, la participation des intervenants, l'acquisition de propriétés et la coordination des services publics sont autant d'activités qui doivent être gérées de manière coordonnée et expéditive. Avec un nombre plus élevé de projets en cours de réalisation, ces défis deviennent plus évidents et l'expérience obtenue grâce à de précédents travaux nous aidera à livrer des projets en respectant l'échéancier et le budget.</p>
Intégration des tarifs	<p>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. Afin d'éliminer les obstacles nuisant aux déplacements entre différents réseaux de transport en commun, Metrolinx a instauré une réduction de tarif de transport en commun pour les utilisateurs de la carte PRESTO qui effectuent une correspondance entre GO Transit ou UP Express et la TTC.</p> <p>À l'avenir, dans le budget provincial de 2018, le gouvernement s'est engagé à mettre en vigueur un tarif de 3 \$ pour les adultes qui utilisent la carte PRESTO et font de courts trajets de moins de 10 km dans le réseau GO et à l'intérieur de la ville de Toronto, y compris des déplacements entre les gares Union Pearson Express (p. ex., Weston, Bloor et Union). Cela comprend également la mise en vigueur d'une réduction des tarifs de GO Transit pour les utilisateurs de PRESTO qui effectuent des déplacements se situant entre 10 et 20 kilomètres pour assurer une équité et une cohérence dans l'ensemble du réseau GO.</p> <p>De plus, le gouvernement collaborera avec les sociétés de transport municipal de la région du 905 pour instaurer une réduction de tarif de transport en commun pour les utilisateurs de PRESTO qui font une correspondance entre ces réseaux de transport en commun municipal et la TTC (p. ex., York Region Transit, MiWay [à Mississauga], Brampton Transit et Durham Region Transit). Ces initiatives favoriseront une stratégie transformationnelle régionale d'intégration des tarifs.</p>

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 doit utiliser une panoplie de moyens et de possibilités pour entretenir des liens significatifs avec ses intervenants. 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.

3.0 Initiatives de l'organisation

3.1 Programme de leadership en matière de sécurité

Charte du client et Charte de sécurité

Avec l'intégration des objectifs stratégiques de 2018-2019, Metrolinx s'est engagé à mettre en œuvre un programme de leadership en matière de sécurité (Objectif stratégique n° 1) afin de soutenir l'un de nos quatre domaines prioritaires. Dans le cadre de cet engagement, Metrolinx a lancé plusieurs initiatives, notamment l'élaboration d'une Charte de sécurité, qui a été mise en place en décembre 2017.

Pour Metrolinx, la sécurité est non négociable et le maintien de la sécurité de nos employés, de nos clients et du public est notre priorité absolue. Depuis son lancement, la Charte de sécurité a été signée par plus de 300 gestionnaires, directeurs et cadres supérieurs. La charte a été déployée sur les lieux de travail, où chaque employé a eu l'occasion de la signer, en compagnie de leur gestionnaire local, et d'indiquer leur engagement envers la sécurité.

Figure 4 : Charte de sécurité

NOTRE CHARTE DU CLIENT. NOUS PROMETTONS DE :

- Faire de notre mieux pour être à l'heure
- Toujours prendre votre sécurité au sérieux
- Vous tenir au courant
- Rendre vos déplacements agréables
- Vous servir rapidement et avec courtoisie

NOTRE CHARTE SUR LA SÉCURITÉ. JE PROMETS :

- D'assurer ma sécurité et celle de toutes les personnes qui m'entourent en tout temps.
- D'agir et de rendre sécuritaires des situations qui ne le sont pas.
- De tirer des leçons des incidents de sécurité et également d'aider les autres à apprendre.

METROLINX
PRESTO UP

3.2 Intégration des tarifs

Lors de sa réunion du 14 septembre 2017, le Conseil d'administration de Metrolinx a demandé à son personnel de prendre les mesures nécessaires, étape par étape, pour éliminer graduellement les obstacles à l'intégration des tarifs, en vue d'implanter une structure tarifaire intégrée à long terme dans la région.

En guise de premier pas vers l'intégration des tarifs dans la RGTH, Metrolinx a collaboré avec la Toronto Transit Commission (TTC) et le MTO afin d'offrir des réductions de tarifs aux clients de PRESTO devant effectuer des correspondances entre GO Transit (GO)/Union Pearson Express (UP) et la TTC. Les réductions de tarifs sont entrées en vigueur le 7 janvier 2018.

Le budget 2018 de l'Ontario a annoncé un soutien aux réductions tarifaires pour tous les trajets GO Transit dans la ville de Toronto et les trajets GO Transit de moins de 10 kilomètres, qui coûteront 3 \$ pour chaque déplacement pour les adultes utilisant la carte PRESTO. De plus, les adultes utilisant la carte PRESTO dans des gares comme Port Credit, Malton, Pickering, Ajax et Markham profiteront également de réductions de tarifs pour leurs déplacements avec GO Transit, vers et depuis la gare Union.

Dans son budget de 2018, la province a également annoncé qu'elle allait collaborer avec la TTC, York Region Transit, MiWay (à Mississauga), Brampton Transit et Durham Region Transit pour offrir des rabais tarifaires allant jusqu'à 1,50 \$ aux utilisateurs de carte PRESTO qui effectuent des correspondances entre ces réseaux de transport municipaux et la TTC. Dans l'ensemble, cet engagement de financement constitue un grand pas en avant vers l'intégration des tarifs.

Metrolinx a aussi collaboré activement avec les sociétés de transport municipal de la région du grand Toronto et de Hamilton (RGTH), afin de faire progresser l'intégration de la politique tarifaire. Des travaux sont en cours dans le but d'améliorer la cohérence en matière de tarifs. Comme l'indiquent le document Réalisation et nos objectifs stratégiques organisationnels, Metrolinx organisera un forum intragouvernemental de hauts dirigeants, dans le but de discuter et d'aborder les enjeux importants pour la région, ce qui comprend l'intégration des tarifs.

3.3 Stratégie de durabilité de Metrolinx

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. Dans nos efforts liés à notre vision de mener nos clients à destination plus efficacement, plus rapidement et plus facilement, nous devons nous assurer que le concept de durabilité est intégré au sein de Metrolinx

En septembre 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé la stratégie de durabilité (disponible sur notre site Web au www.metrolinx.com/fr/aboutus/sustainability/default.aspx). En plus de servir d'énoncé de notre engagement, cette stratégie transorganisationnelle sert également de cadre pour la prise de décision et d'outil de responsabilisation pour les intervenants. La stratégie de durabilité précise les actions et les mesures à prendre pour connaître la réussite jusqu'en

2020, en se concentrant sur cinq objectifs de durabilité prioritaires (Figure 5). Les cinq objectifs présentés dans le tableau ci-dessous représentent des secteurs qui sont de la plus haute importance pour Metrolinx et pour ses intervenants; ils sont en appui à nos objectifs stratégiques qui visent à démontrer notre leadership en matière de sécurité et à adapter notre exploitation aux principes de la méthode LEAN pour éliminer les déchets et assurer une amélioration continue.

Figure 5 : Cinq objectifs clés de la stratégie de Metrolinx en matière de durabilité

Objectifs stratégiques 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	Améliorer la responsabilité communautaire

Chez Metrolinx, la durabilité a été intégrée comme un pilier clé du programme de gestion des biens immobiliers de l'entreprise; en outre, la résilience aux changements climatiques et la réduction des émissions sont reconnues comme des risques majeurs. Afin de soutenir la stratégie de durabilité, Metrolinx mettra les mesures suivantes en place durant l'exercice 2018-2019 :

- Continuer de mettre en œuvre les mesures à prendre et les objectifs décrits dans la stratégie de durabilité;
- Procéder à un examen de la stratégie quinquennale en matière de durabilité afin de s'assurer qu'elle est toujours conforme aux objectifs stratégiques de Metrolinx et aux enjeux qui sont importants pour les clients et d'autres intervenants;
- Appliquer les principes d'excellence de la conception pour l'élaboration de normes de conception durable et d'exigences pour les projets d'immobilisation, afin que ces projets soient résilients aux changements climatiques, écoénergétiques et construits de façon durable;
- Faire preuve de transparence et de responsabilisation en publiant un rapport annuel sur la durabilité;
- Continuer de mettre en œuvre la Stratégie d'adaptation au changement climatique de Metrolinx (publiée en mai 2018) pour assurer la sécurité, réduire au minimum le risque pour la continuité des activités et protéger les avoirs à long terme;
- Continuer de mettre en œuvre notre Plan d'entreprise sur les questions d'énergie et de gestion des émissions et de publier le rendement de Metrolinx en matière de réduction de la consommation énergétique et des émissions afin d'aider à présenter l'approche LEAN adoptée par Metrolinx pour les opérations et notre volonté d'apporter des améliorations constantes pour réduire la consommation d'énergie.

3.4 Consultations auprès des intervenants et relations communautaires

Pendant que Metrolinx continue d'apporter au transport en commun des améliorations qui rendront les déplacements de nos clients plus efficaces, rapides et simples, nous continuerons de communiquer avec nos communautés afin de les tenir au courant et de les faire participer à notre offre de prolongement du service GO et à nos nouvelles initiatives de transport en commun rapide. Nous savons que pour bâtir une région d'envergure, il nous faut le soutien et la rétroaction des communautés au sein desquelles nous travaillons et que nous desservons. Pour obtenir cette rétroaction, nous avons créé des espaces de dialogue, comme des comités consultatifs communautaires, des comités de liaison avec les équipes de construction ainsi que des assemblées publiques « Demandez à Metrolinx ». Nous avons également effectué la tournée inaugurale d'engagement municipal, qui nous a menés de la région de Niagara à Kitchener/Waterloo et de la région de Simcoe County/York à la région de Durham. Nous tablerons sur cette participation des intervenants en effectuant des séances d'information pour les nouveaux élus et une deuxième ronde d'engagement des conseils municipaux en 2019.

Afin de poursuivre la conversation dans la prochaine année, nous lancerons un centre de bureau communautaire numérique afin de mieux communiquer avec les communautés pour nous assurer qu'ils sont au courant de ce qui s'en vient et qu'ils savent comment participer. De nouvelles sections de metrolinx.com adopteront du contenu sur mesure pour les municipalités qui ont des projets de construction en cours ou à venir sous peu. Les communautés auront une seule page Web contenant tous les renseignements pertinents. Le contenu portera sur les nouvelles concernant des projets, des nouvelles sur les travaux de construction, des réunions municipales et des documents importants.

3.5 Initiative d'approvisionnement du transport en commun

« *L'approvisionnement du transport en commun simplifié* » est la devise du programme de l'Initiative d'approvisionnement en transport en commun (IATC) de Metrolinx, l'un des programmes d'approvisionnement en transport en commun les plus vastes et innovateurs en Amérique du Nord, qui vise à réaliser la meilleure rentabilité. En cumulant les quantités et en collaborant pour normaliser les caractéristiques techniques et pour éliminer les processus d'approvisionnement en double, le programme offre des coûts unitaires réduits, une plus grande qualité des biens et des produits livrables améliorés aux systèmes de transport en commun. Le programme de l'IATC a permis aux contribuables ontariens d'économiser environ 23 millions de dollars depuis le début du programme en 2006.

Le programme de l'IATC travaille avec des petits, des moyens et de grands fournisseurs de services de transport en commun dans l'ensemble la province. Le programme continue d'afficher une croissance remarquable en vertu de l'arrivée de cinq nouveaux partenaires municipaux au cours de la dernière année. En tout, 45 partenaires de transport en commun ont participé depuis la création du programme. L'intérêt et la croissance soutenus reflètent le mérite du programme et le niveau exceptionnel de satisfaction de la clientèle qu'il offre à ses partenaires de transport en commun. Le programme régit un certain nombre de contrats actifs d'approvisionnement concernant des biens destinés au transport en commun, comme des fourgonnettes de navette, des véhicules de transport en commun adaptés et conventionnels, des systèmes de transports intelligents - localisation automatique de véhicules (STI-LAV) et un système de surveillance des véhicules à bord qui aident les municipalités à tirer profit du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun

(FITC) dans le but d'améliorer les services de transport en commun, la capacité, la commodité et la sécurité pour les passagers du transport en commun.

Le programme de l'IATC s'harmonise avec la vision de Metrolinx consistant à relier les communautés, à rendre le transport en commun plus accessible et à améliorer l'expérience client.

3.6 Gestion et réalisation des bénéfices

La gestion des bénéfices est un cadre qui permet de s'assurer que les bénéfices et la valeur initiaux définis comme la justification de l'investissement dans un projet sont atteints tout au long du cycle de vie du projet. Le cadre s'appuie sur des analyses de rentabilisation, qui fournissent les données probantes qui guident les décisions. Le cadre comprend des points d'approbation et d'autres mécanismes de contrôle de la reddition de comptes par l'entremise d'un groupe de travail en investissement. Metrolinx a introduit une nouvelle fonction, le commanditaire du projet, qui fait avancer les projets tout au long de leur cycle de vie et veille à ce que les avantages soient maintenus tout au long du processus.¹¹

Metrolinx a fait des progrès importants dans la mise en œuvre de la gestion des avantages :

- Le Bureau des commandites et le Groupe de travail en investissement ont été mis sur pied en novembre 2017. Des commanditaires de projet ont été assignés pour orienter les retombées du réseau de SRE, des gares de SRE, des prolongements du réseau de transport de marchandises et de passagers, de la gare Union et notre relation avec la ville de Toronto.
- Metrolinx a publié en mars 2018 le document d'orientation en matière d'analyse de rentabilité qui décrit comment effectuer une analyse de rentabilité¹². La version finale du document sera disponible à l'automne 2018.
- Lors des réunions mensuelles du groupe de travail en investissement, on examine l'avancement de chaque projet qui est rendu à des points de décision, c'est-à-dire les principaux points de transition dans le cycle de vie du projet, et on détermine si le projet peut et doit aller de l'avant.

Prochaines étapes et jalons qui devraient être atteints en 2018-2029 :

- La poursuite de la présentation de rapports réguliers au Conseil sur la gestion des avantages et les progrès réalisés dans le passage à cet état plus avancé d'évaluation et de prise de décisions
- La formation sur les analyses de rentabilité doivent commencer au printemps et à l'été afin d'aider l'organisation à effectuer des analyses de rentabilité conformément aux normes établies dans le document d'orientation.

¹¹

http://www.metrolinx.com/fr/docs/pdf/board_agenda/20171207/20171207_BoardMtg_Benefits_Management_and_Sponsorship_FR.pdf

¹²
http://www.metrolinx.com/fr/regionalplanning/projectevaluation/benefitscases/benefits_case_analyses.aspx

- Les postes de commanditaire principal et de commanditaire en chef du programme SRE ont été pourvus, et d'autres commanditaires se sont joints à l'organisation durant l'été 2018.

4.0 Exploitation du transport en commun

4.1 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 de Metrolinx prévu pour l'exercice 2018-2019 est de 74,0 millions, en hausse de 2,2 % par rapport au nombre de passagers réel de 2017-2018.

Afin de répondre à la demande accrue de service, Metrolinx va accroître la capacité des services de trains et d'autobus (Objectif stratégique n° 15) en lançant ou en prévoyant de lancer en 2018-2019 les services suivants, qui entraîneront des coûts d'exploitation supplémentaires :

- De nouveaux trajets de réaffectation de trains GO plus fréquents, en semaine et pendant le week-end, sur le corridor de Lakeshore East entre la gare Union et Oshawa, sur le corridor de Lakeshore West entre la gare Union et Oakville, et entre la gare Union et Aldershot;
- De nouvelles prolongations des trajets de GO en semaine et pendant le week-end dans le corridor de Lakeshore West entre Oakville et Aldershot et entre Oakville et Burlington;
- De nouveaux prolongements de trajets en semaine, en période hors pointe, sur le corridor de Stouffville, entre les gares d'Unionville et de Mount Joy;
- Un nouveau service le week-end sur le corridor de Stouffville entre la gare Union et Mount Joy, dont certains trajets entre la gare Union et Lincolnville.
- Des améliorations au service d'autobus, y compris la modification du service sur l'autoroute 404 (trajet 67) pour desservir un nouveau stationnement incitatif au coin de l'autoroute 404 et Major Mackenzie Drive à Richmond Hill et des modifications aux services si nécessaire, en fonction de la demande.

4.2 Service régional express (SRE) de GO

En avril de l'exercice 2014-2015, la province a annoncé qu'elle allait aller de l'avant avec l'initiative du SRE de GO. Le SRE de GO est un plan visant à fournir un service plus rapide et plus fréquent sur le réseau ferroviaire de GO Transit, avec l'électrification de tronçons importants, y compris l'Union Pearson (UP) Express. On estime les coûts en capital du SRE de GO à 13,5 milliards de dollars (dollars de 2014). Dans le cadre du SRE de GO, les trajets hebdomadaires dans l'ensemble du réseau ferroviaire GO augmenteront d'environ 1 500 pour passer à près de 6 000 d'ici 2024-2025.

Les 13,5 milliards de dollars (en dollars de 2014) de financement attribués pour cette transformation s'ajoutent à la somme de quelque 6,6 milliards de dollars pour la réparation

et le renouvellement des actifs actuels, l'expansion et l'optimisation du réseau ferroviaire et des installations pour les passagers.

En 2018-2019, Metrolinx investira environ 1,6 milliard de dollars pour financer le SRE en faisant progresser divers projets, notamment :

- Acquisition de propriétés en soutien au SRE;
- Expansion du corridor ferroviaire de Stouffville;
- Nivellement et atténuation du bruit dans le corridor de Barrie;
- Tunnel ferroviaire des autoroutes 401/409;
- Saut-de-mouton des gares de Stouffville (Agincourt, Milliken) et de Steeles Avenue;
- Saut-de-mouton et parc de stationnement à étages de la gare de Rutherford;
- Agrandissement de l'installation de remisage de la gare de Georgetown;
- Agrandissement de l'installation de remisage de Lincolnville;
- Réaménagement de la gare de Bramalea;
- Améliorations de la gare Union;
- Infrastructure d'électrification, de signalisation et de communication.
- Projet pilote Hydrail

En juin 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé la stratégie d'approvisionnement du SRE de GO, qui organise en trois volets les travaux du programme, notamment les investissements liés à l'expansion et à l'optimisation, ainsi que le renouvellement et la réhabilitation, comme il est décrit dans les sections 6.3 et 6.4 respectivement. Après avoir été approuvée à l'échelle provinciale, cette stratégie d'approvisionnement a fourni l'orientation pour procéder à l'approvisionnement des travaux préliminaires (anciennement le volet 1) du SRE de GO, étant convenu que Metrolinx doit ultérieurement demander des approbations au gouvernement provincial 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.

Travaux préliminaires du SRE de GO

Les travaux préliminaires du SRE de GO ont pour but de préparer le réseau aux importants travaux de construction intracorridor et extracorridor nécessaires pour mettre en œuvre le SRE, comme le déplacement de services publics, des sauts-de-mouton, des travaux sur les voies et des modifications, le nivellement, des structures de soutènement, des mesures d'atténuation du bruit et la modernisation de ponts, de gares et de l'infrastructure de signalisation et de communication. Des travaux préparatoires sont également requis à la gare Union, la plaque tournante du réseau ferroviaire.

Douze des projets de travaux préliminaires du SRE seront réalisés grâce à des contrats de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Infrastructure Ontario (IO) est la voie d'approvisionnement de ces contrats et collaborera avec Metrolinx pour gérer les contrats qui en résulteront avec l'aide d'une équipe intégrée. Quatre contrats de travaux préliminaires avec DMFA ont été octroyés (tunnel ferroviaire des autoroutes 401/409, gare GO de Cooksville, gares du corridor de Stouffville et saut-de-

mouton de Steeles Avenue et la station d'autobus de Kipling) et les huit projets restants sont en processus d'approvisionnement.

D'autres travaux préliminaires seront effectués en utilisant les méthodes traditionnelles d'approvisionnement, comme conception-construction (CC) ou conception-soumission-construction (CSC). Les travaux préliminaires sans DMFA englobent la plupart des contrats en cours et d'anciens contrats soutenant le programme du SRE de GO; ils peuvent également comprendre des investissements en immobilisations corporelles pour l'entretien annuel habituel, comme les corridors ferroviaires, les gares et les installations pour les opérations.

Programme de travaux pour des gares et en dehors du corridor

La modernisation et l'amélioration des installations destinées aux passagers dans 31 gares actuelles seront entreprises au moyen d'un contrat conception et construction pour les premières améliorations aux gares. La demande de propositions (DP) a été publiée en mars 2018 et l'attribution du contrat est prévue pour l'automne 2018.

La rénovation de 22 gares, notamment la modernisation des édifices de gare, des quais, de la signalisation, des ceintures de trafic pour autobus, des stationnements, ainsi que des aires d'embarquement et de débarquement des passagers, sera exécutée au moyen d'un contrat de DMFA pour la conception, la construction et le financement de rénovations de gares existantes. La demande de qualification (DDQ) a été publiée en avril 2018 et doit prendre fin à l'été 2018.

Le programme de travaux pour des gares et en dehors du corridor comprendra également la réalisation de six nouvelles gares ferroviaires GO et six nouvelles gares intégrées SRE de GO/SmartTrack, comme il est expliqué plus en détail dans la section 4.3.

Infrastructure du réseau et corridor ferroviaire de la gare Union

Le dernier volet de l'approvisionnement est axé sur l'infrastructure de l'ensemble du réseau et sur la flotte requise pour la prestation de services ferroviaires que le SRE de GO s'est engagée à fournir, ainsi que sur les travaux majeurs requis au centre du réseau, c'est-à-dire à la gare Union.

Un contrat de DMFA de conception-construction-financement-exploitation-maintenance (CCFEM) comprendra l'électrification du réseau appartenant à Metrolinx, les travaux de génie civil qui y sont associés, les systèmes de signalisation et de contrôle ferroviaire, les installations de maintenance et de remisage, l'approvisionnement de la flotte, les améliorations de capacité à la gare Union, l'entretien de l'infrastructure et des actifs liés à la flotte, ainsi que l'exploitation des trains. La DDQ pour le contrat de CCFEM a été publiée en mars 2018 et doit prendre fin à l'automne 2018.

Transformation des activités de Metrolinx (SRE)

L'expansion du réseau et les augmentations substantielles de services prévues, de même que le modèle organisationnel réinventé, obligent Metrolinx à se transformer en tant qu'organisation afin de remplir ses engagements liés à cette expansion.

Le programme de transformation des activités de Metrolinx est une initiative pluriannuelle visant à exécuter une série d'initiatives interfonctionnelles conçues dans le but de changer notre culture d'entreprise et d'améliorer nos capacités collectives comme organisation pour soutenir l'environnement de CCFEM. Le programme est conçu pour enrichir et développer sept compétences organisationnelles fondamentales, appelées nos axes fondamentaux, qui nous permettent en tant qu'organisation de réussir à produire des résultats. Metrolinx a terminé l'année 2017 en position de force comme exploitant de transport de navetteurs, mais en nous fiant uniquement à ce que nous avons fait jusqu'à présent, nous ne serons pas en mesure de respecter nos promesses en ce qui a trait à l'expansion du SRE. Le programme de transformation propulsera l'ensemble de l'organisation Metrolinx dans une démarche qui en fera un propriétaire informé, ce qui nous permettra d'atteindre les résultats qui nous importent le plus :

- Une région ayant des plans intégrés de transport en commun et de développement, planifiés, approuvés et exécutés de manière constante;
- Un vaste éventail de services de transport en commun de catégorie mondiale et une identité commerciale dotée d'une identification de marque solide et populaire;
- Une organisation diversifiée et inclusive qui prend d'excellentes décisions parce qu'elle attire des gens compétents et utilise bien l'information.

Une fois la transformation pratiquement terminée, Metrolinx sera organisée avec les mêmes divisions qu'aujourd'hui. Cependant, l'organisation agira et fonctionnera de manière très différente. Bien que l'impulsion pour affiner nos compétences fondamentales et développer nos axes fondamentaux provienne du besoin de respecter nos engagements par rapport aux projets d'expansion, elle transformera également la manière dont nous exerçons toutes nos activités en créant une entreprise entièrement intégrée et interfonctionnelle. Metrolinx aura davantage de capacités commerciales, de commanditaires, de marketing, de gestion des actifs, de capacités numériques, etc. Si nous travaillons en ayant l'état final du SRE à l'esprit, c'est l'excellence qui viendra à l'esprit de nos intervenants et du public lorsqu'ils penseront à Metrolinx. Et dans le monde entier, lorsque les experts se réuniront pour parler de sécurité, de service à la clientèle et de pratiques d'exploitation, ils citeront Metrolinx en exemple et solliciteront notre aide et nos conseils afin d'atteindre le même niveau de succès que le nôtre.

4.3 Expansion et optimisation

En 2018-2019, des investissements d'environ 857 millions de dollars seront utilisés pour des projets d'optimisation et d'expansion du réseau GO Transit, notamment :

- Gares de Bloomington, de Caledonia et de Confederation;
- Station d'autobus de Kipling ;
- Réaménagement de la gare de Cooksville;
- Déplacement de la gare d'Oriole;
- Station d'autobus du centre-ville à la gare Union;
- Système de contrôle ferroviaire de GO Transit;
- 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, Meadowvale et Aldershot;
- Planification de prolongements de voies ferrées vers Niagara et Bowmanville, et d'expansion du réseau ferroviaire vers Kitchener;
- Planification et conception préliminaire de 12 nouvelles gares (GO et SmartTrack);
- Aires de dépose-minute, stations et centres de mobilité pour les autobus GO;
- Acquisition de locomotives, 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.

Le 28 juin 2016, le Conseil d'administration de Metrolinx a approuvé une analyse plus approfondie de 12 nouvelles gares GO potentielles afin de soutenir l'expansion de GO et le programme de SmartTrack de la ville de Toronto. Ces gares ont été déterminées au moyen d'une analyse de l'ensemble du réseau et comprennent des emplacements qui font partie de plans de croissance municipaux et publics existants. Depuis, la conception des gares a considérablement évolué et ces travaux ont été présentés au Conseil d'administration de Metrolinx le 8 mars 2018 dans le cadre de l'analyse de rentabilité de conception préliminaire mise à jour des nouvelles gares du prolongement du service GO, avec une recommandation de poursuivre l'exécution de ces 12 gares. À présent, les travaux pour les 12 gares progresseront conformément à une conception et à une intégration plus détaillées grâce à l'analyse de rentabilité complète du SRE afin de confirmer la portée avant la publication de la demande de propositions prévue à la fin de 2018.

Un avis de lancement de l'évaluation environnementale pour toutes les gares a été envoyé en mars 2018 et les travaux de conception préliminaires sont en cours. Des DDQ ont été publiées en mars 2018 et doivent prendre fin au printemps 2018. Les DDQ décrivent la portée des travaux pour les deux types de gares, qui comprennent :

- Nouveaux édifices et pavillons de gares
- Plate-forme et nivellement
- Quais
- Nouveau stationnement
- Accès piétonnier (tunnel ou viaduc)
- Améliorations des espaces publics

4.4 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 réhabilitation des infrastructures. Environ 747 millions de dollars seront investis dans des projets de maintien en bon état du matériel, notamment pour GO Transit et des initiatives en TI pour l'entreprise. Dans le cadre de l'atteinte de l'objectif stratégique n° 6, Metrolinx compte réaliser son programme de maintien en bon état du matériel en deçà de 3 % de son budget d'immobilisation approuvé. En 2018-2019, des progrès seront réalisés dans des projets comme les suivants :

- Travaux de construction du centre d'opérations du réseau à Oakville;
- Mise en œuvre d'une signalisation numérique;

-
- Rénovation du quai couvert de la gare Union et accès vertical, améliorations de la gare Union et du système de contrôle de train de son corridor ferroviaire;
 - Réhabilitation et remplacement des installations destinées aux passagers aux gares de Guildwood et de Richmond Hill;
 - 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;
 - Réhabilitation et maintenance de diverses infrastructures de ponts et remplacement des voies ferroviaires dans les corridors qui sont la propriété de Metrolinx;
 - Maintenance et amélioration des systèmes de paiement des tarifs;
 - Mise en œuvre du Programme d'atténuation des risques en matière de cybersécurité;
 - Modernisation technologique de l'ensemble du système, notamment les systèmes de gestion des actifs, de gestion de programmes, des centres de commande, des communications et de l'infrastructure des TI.

Le projet de rénovation du quai couvert du CFGU a été en grande partie achevé en décembre 2017 et la réalisation finale est prévue en juillet 2018.

4.5 Service ferroviaire supplémentaire de GO

En 2016, la province a annoncé qu'elle irait de l'avant avec des services ferroviaires bidirectionnels toute la journée sur le corridor GO de Kitchener et le prolongement des services ferroviaires de GO pour Niagara et Bowmanville, sous réserve d'accord avec les partenaires de transport ferroviaire :

- Kitchener : En juin 2016, la province a conclu une entente de principe avec le CN pour commencer la planification et l'analyse technique destinées à la construction d'un nouveau corridor de transport de marchandises qui permettra au CN de détourner le transport de marchandises du tronçon du corridor de Kitchener qui lui appartient - à peu près entre Georgetown et Bramalea - vers le nouveau corridor. Le 6 avril 2018, la province a annoncé qu'elle allait embaucher un nouveau conseiller technique pour aller de l'avant avec l'évaluation environnementale nécessaire pour fournir un service électrifié entre Georgetown et Kitchener, ainsi que pour réaliser des travaux qui permettront de déterminer les tâches liées à l'évaluation environnementale qui sera requises pour instaurer un service de SRE de GO entre Toronto et Kitchener.
- Lakeshore West : fournit un service ferroviaire étendu entre la gare de West Harbour à Hamilton et la gare VIA à Niagara Falls, qui sera modernisée.
- Lakeshore East : fournit quatre nouveaux trains GO en période de pointe à l'est de la gare d'Oshawa existante et la nouvelle gare à Bowmanville.

Metrolinx a entamé des discussions avec les intervenants clés du CN et du CP, qui détiennent actuellement des tronçons concernés de ces corridors ferroviaires, en prévision des travaux de conception préliminaire planifiés pour cette année.

4.6 SmartTrack

Six des 12 nouvelles gares approuvées par le Conseil d'administration de Metrolinx en juin et en décembre 2016 et confirmées par le Conseil de Metrolinx en mars 2018, sont intégrées à des gares SRE de GO/ SmartTrack. Les gares comprennent celles de Finch-Kennedy et de Lawrence-Kennedy sur le corridor de Stouffville, celles de Gerrard-Carlaw et d'East Harbour sur les corridors combinés de Stouffville et de Lakeshore East, et celles de Liberty Village et de St. Clair West-Old Weston Road sur le corridor de Kitchener. Après une année et demie de travaux de planification, des travaux de conception et d'analyses environnementales ont été réalisés avec la Ville de Toronto, la TTC et d'autres intervenants en avril 2018. Après que le conseil municipal de Toronto ait donné son approbation finale en avril 2018, la province de l'Ontario et la Ville de Toronto ont signé en mai un protocole d'entente décrivant les conditions mutuellement convenues pour aller de l'avant avec l'exécution du programme intégré de SRE de GO/SmartTrack.

Le prolongement à l'ouest du TLR d'Eglinton Crosstown LRT fait également partie du programme SmartTrack. Metrolinx continue de collaborer avec ses partenaires municipaux et l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto pour la planification et la conception de ce prolongement.

4.7 Sécurité et protection du réseau ferroviaire

Metrolinx s'engage à mettre en œuvre un programme de leadership en matière de sécurité et d'améliorer la sécurité de 30 % du taux de fréquence des incidents avec perte de travail qui s'élèvent à 2,8 en 2018-19 (Objectif stratégique n° 1). La sécurité représente une valeur fondamentale de l'entreprise et tant la direction que les employés la traitent ainsi. La sécurité est une partie intégrante de nos activités au quotidien et demeure une priorité clé à Metrolinx. Les employés et les entrepreneurs ont la capacité, la motivation et le devoir d'agir immédiatement en cas de tout problème de sécurité émergent et de signaler les situations moins urgentes.

Système de gestion des incidents de Metrolinx

Metrolinx s'apprête à adopter une méthode standard pour gérer les urgences et les incidents majeurs à l'échelle de l'entreprise. Conformément aux pratiques recommandées à l'échelle internationale, le Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence de l'Ontario a mis au point un système de gestion des incidents (SGI). Ce système fournira une structure organisationnelle standardisée, des fonctions principales, des processus et un cadre terminologique à utiliser à tous les niveaux d'intervention d'urgence en Ontario. Metrolinx utilisera le SGI pour la préparation, l'intervention et le rétablissement dans des situations d'urgence.

Le SGI repose sur la prémisse que, dans le cadre de tout incident, il faut s'acquitter d'un certain nombre de fonctions, peu importe le nombre de personnes qui sont disponibles ou qui participent à l'intervention. Le SGI répond à la nécessité de fournir des réponses coordonnées aux incidents de tous les types et de tous les niveaux de complexité et il est

généralement structuré de manière à faciliter les activités dans cinq principaux secteurs fonctionnels : Commandement, Opérations, Logistique, Finances /Administration.

L'objectif du modèle de SGI consiste à fournir une façon de coordonner les efforts des ministères et des organismes pendant qu'ils collaborent en conformité avec les pratiques exemplaires en matière de gestion des situations d'urgence et en phase avec les municipalités ontariennes, les premiers intervenants, les partenaires provinciaux et fédéraux.

Continuité des activités

L'élaboration du Programme de continuité des activités de Metrolinx a débuté en 2017 et est maintenant bien avancée. La continuité des activités est définie comme la capacité d'une organisation de continuer à fournir les fonctions, produits et services essentiels dans des conditions d'exploitation difficiles ou suivant un incident perturbateur. Pour y arriver, la continuité des activités est considérée comme un programme, et non un projet, qui doit être effectué chaque année et à plusieurs reprises, et qui consiste en des contrôles utilisés pour gérer les risques.

Le plan de travail de 2018 est d'avoir de 25 à 30 nouveaux programmes de continuité des affaires en place et exécutés (mis à l'essai). Actuellement, de travaux de planification de la continuité des activités sont en cours pour PRESTO et des communications d'entreprises, avec des plans futurs d'ajouter la santé et la sécurité, les services à la clientèle et les opérations de transport en commun, particulièrement le nouveau centre d'opérations du réseau à Oakville. Nous prévoyons que d'ici le quatrième trimestre de 2019, entre 60 et 75 plans de continuité des affaires opérationnels seront en place, ce qui augmentera notre capacité et notre résilience face aux interruptions d'activités.

Sécurité des travaux de construction

Une équipe consacrée à la sécurité des travaux de construction a été mise sur pied pour appuyer l'engagement de l'organisation à l'égard de la sécurité en ce qui concerne la gestion des risques liés aux travaux de construction. L'objectif de l'équipe consacrée à la sécurité des travaux de construction consiste à mettre au point, à surveiller et à superviser le système de gestion de la sécurité des travaux de construction dans le but d'améliorer les initiatives de diligence raisonnable de l'organisation afin de minimiser les risques et les responsabilités, de promouvoir une amélioration continue et de favoriser une culture positive de la sécurité.

Leadership en matière de sécurité

En vertu des 15 nouveaux objectifs stratégiques et dans le but de préparer et d'exécuter un programme de leadership en matière de sécurité, les activités actuelles ont été harmonisées en conséquence et de nouvelles activités ont été amorcées. Ce programme de leadership en matière de sécurité visera à instaurer une culture de la sécurité, à communiquer adéquatement l'information relative à la sécurité, à résoudre les problèmes de sécurité et à promouvoir la sécurité dans toute l'organisation. Pour y parvenir, les actions suivantes ont été effectuées ou sont en cours d'exécution :

- Un comité directeur sur la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement orienté et supervise la sécurité
- Un conseil de direction en matière de sécurité chapeaute la sécurité et fait activement la promotion des initiatives de sécurité au sein de l'entreprise
- Un comité pour la sécurité des entrepreneurs a été mis sur pied
- Un programme de signalement des risques pour les employés a été mis en place en décembre 2017, offrant au personnel un moyen de communiquer des préoccupations relatives à la sécurité qui n'ont pas été étudiées
- Des comités mixtes sur la santé et la sécurité au travail sont en place dans toute l'organisation pour traiter les problèmes de sécurité en milieu de travail
- Un sondage sur la culture de la sécurité a été réalisé et fournira à l'organisation des données de référence sur nos croyances actuelles concernant la sécurité

Systèmes de gestion de la sécurité en entreprise

L'objectif du système de gestion de la sécurité en entreprise (SGSE) est d'instaurer une solide culture de la sécurité dans toutes les divisions de Metrolinx. La mise en œuvre du système élèvera le niveau de conformité au sein de l'organisation et vise une réduction du ratio de fréquence des accidents avec perte de travail (RFAPT) ainsi que des violations des règles fondamentales. La planification et la documentation sont terminées et la mise en œuvre devrait avoir lieu au cours de l'année.

Ce système est conforme à la norme ISO 45001 et présente les rôles et responsabilités de tous les employés de Metrolinx. Il met en lien la charte de sécurité et la politique de santé et sécurité de l'organisation, et permet de garantir que les cibles et IRC associés aux objectifs stratégiques organisationnels sont atteints. Il s'agit d'une formule planification-exécution-vérification-action, qui favorise une bonification en continu dans toutes les unités opérationnelles.

Mise à jour des objectifs du système de gestion de la sécurité en 2017

Une planification des cibles du système de gestion de la sécurité (SGS) a été effectuée afin de s'assurer d'une mise en œuvre en continu. Le plan comporte quatre cibles visant à se procurer les outils requis pour gérer efficacement le SGS, qu'il s'agisse des activités d'exploitation ou de l'évaluation des risques. Augmenter la sécurité nécessitait la mise en place d'instructions plus claires pour les personnes travaillant sur l'emprise de voie; le nouveau matériel de formation reflétera l'environnement et les risques actuels. Enfin, la réduction des violations aux règles est un enjeu de tous les instants et la collaboration avec les services ferroviaires et les entrepreneurs se poursuivra.

Ces travaux aboutiront ultimement à une solution logicielle pour assurer et automatiser la conformité aux exigences du processus SGS. Le service de sécurité de l'exploitation du milieu de travail prévoit qu'un logiciel sera mis à l'essai à l'été 2018 et que le système sera prêt à être déployé à l'automne de la même année.

La mise en œuvre du système de gestion de la formation en entreprise en 2018 fournira une autre occasion de rafraîchir la formation sur le SGS et d'inclure ainsi le SGSE, le SGS des autobus ainsi qu'une formation à jour sur le SGS des trains.

Plan d'action de la gare Union

Nos travaux visant à appliquer les recommandations découlant de l'enquête interne ainsi que celles formulées par le réseau ferroviaire après l'accident d'avril 2015 à la gare Union progressent bien. Du total de recommandations, 13 sont intégrées et 11 sont en voie de l'être. En ce qui concerne les recommandations en voie d'être intégrées, cinq ont été incluses dans le projet d'amélioration de la gare Union, 3 constituent des stratégies d'exploitation en voie d'implantation, une nécessite des négociations avec la Ville pour une utilisation élargie des allées piétonnes afin de retenir les passagers, une (soit celle visant à collaborer avec Parcs Canada pour faire de la gare Union un lieu patrimonial) est prise en charge par notre équipe juridique et une dernière (procédures de transfert détaillées à la fin des travaux) est traitée conjointement par le service de sécurité et le GPI.

Stratégie d'amélioration de la sécurité sur le quai de la gare Union

Lors des périodes hautement achalandées, par exemple lors d'événements sportifs, ou dans les situations qui nécessitent un changement de comportement des passagers dans leurs déplacements, par exemple en cas de modifications à l'horaire ou aux quais, le fort volume de passagers représente un risque accru sur les quais de la gare Union.

Au cours de 2017, le service de sécurité de GO Transit a accru la visibilité de ses agents chargés de l'application des règlements sur les quais de la gare Union en augmentant leur présence de 100 % par rapport aux niveaux historiques lors des périodes de pointe, et en améliorant la réactivité lors des interruptions de service.

De plus, les agents chargés de l'application des règlements ont géré la sécurité des quais avec succès lors de deux fermetures pour des travaux de construction majeurs.

Le service de sécurité de GO Transit a collaboré avec d'autres divisions de Metrolinx pour instaurer une approche intégrée d'évaluation et d'atténuation des risques associés aux fermetures de quais. Nous avons collaboré avec les services d'exploitation ferroviaire et de gare pour :

- Cerner les possibilités de désengorger les quais;
- Demander des modifications des mouvements de trains;
- Coordonner nos interventions de sécurité sur les quais avec les intervenants internes comme externes.

Les agents continuent de sensibiliser les passagers et de faire respecter les « zones interdites » ainsi que la règle indiquant de se tenir derrière la ligne jaune sur les quais de la gare Union.

La clientèle respecte davantage les règles lorsqu'elles sont appliquées de manière plus stricte par les agents chargés de l'application des règlements (AAR), qui utilisent en outre des sifflets pour gérer les déplacements de passagers sur les quais. Les superviseurs du service de sécurité de GO Transit utilisent désormais le centre de commande GO Transit lors d'interruptions de service ou d'incidents, une méthode qui s'est avérée efficace pour gérer les foules.

Bien que cette stratégie se soit révélée efficace jusqu'à maintenant, il est important de mentionner que les travaux de construction qui se poursuivent et nécessitent des fermetures de voies et des modifications de l'accès aux quais à la gare Union constituent toujours des risques qui doivent être atténués.

Lorsque des événements, par exemple une urgence médicale ou des problèmes aux infrastructures, s'ajoutent aux contraintes d'accès et de sortie déjà existantes, les risques pour les passagers sont amplifiés. Le nombre actuel d'agents chargés de l'application des règlements ne peut pas nécessairement répondre à toutes les hausses du volume de passagers puisque ces dernières surviennent sur des quais différents d'une fois à l'autre.

Campagne marketing sur la sécurité

Metrolinx est fermement engagée à assurer la sécurité et pour ce faire, une solide stratégie d'éducation et de sensibilisation doit être déployée tout au long de l'année. La stratégie 2018-2019 renferme un certain nombre de messages tactiques et tient compte du fait qu'une croissance soutenue entraînera nécessairement une augmentation du nombre de passagers. Les passagers doivent se sentir en lieux sûrs lorsqu'ils utilisent les services de Metrolinx, mais ils ont aussi un rôle à jouer pour assurer leur propre sécurité et celle des autres. La sécurité, c'est la responsabilité de tous.

L'objectif de cette campagne est de sensibiliser les gens aux comportements non sécuritaires les plus courants, afin qu'ils ne les reproduisent plus.

Ultimement, nous voulons que notre clientèle garde la sécurité à l'esprit dans tous ses déplacements, à tout moment de l'année.

Coup d'envoi de la campagne à la gare Union

Metrolinx a organisé un lancement officiel de sa campagne marketing sur la sécurité au York Concourse de la gare Union. On y trouvait un kiosque aux couleurs de la marque, des banderoles annonçant la campagne et des agents chargés de l'application des règlements. Cet événement donnant le coup d'envoi de la campagne sur la sécurité a été l'occasion de démontrer à notre clientèle à quel point la sécurité est importante pour notre organisation et de sensibiliser les gens au rôle que jouent nos agents chargés de l'application des règlements.

4.8 Stratégie de service à la clientèle

Comme l'indiquent nos objectifs stratégiques organisationnels 2018-2019, Metrolinx s'engage à hausser son taux de satisfaction de la clientèle à 86 % d'ici mars 2019. Ayant célébré récemment sa septième année d'existence, la charte des passagers de GO Transit a permis d'augmenter la satisfaction de la clientèle et favorisé un changement de culture dans toute l'organisation. Cette vision du « client d'abord » a inspiré une nouvelle mouture de la charte du client de Metrolinx, afin d'atteindre une meilleure satisfaction client encore et de favoriser de meilleures relations de travail au bénéfice des communautés que nous servons et de notre organisation même.

Tout en nous remémorant et en soulignant nos réalisations et notre croissance, nous réfléchissons également à l'avenir et aux remarquables transformations qui se concrétiseront. Nous nous préparons à une croissance sans précédent, résultat de l'expansion de GO, des améliorations apportées à UP Express, du déploiement à plus grande échelle encore de PRESTO et d'une toute nouvelle stratégie de service à la clientèle. Réalisations notables du service à la clientèle en 2017-2018 :

Figure 6 : Priorités stratégiques des activités et aperçu des initiatives de transport en commun

Priorité stratégique	Nous avons	Nous allons
Continuer de mettre la sécurité en priorité en nous posant comme protecteur de l'utilisateur	<ul style="list-style-type: none"> • Mis en œuvre les recommandations de l'analyse de la sécurité de la gare Union, effectuée par l'American Public Transportation Association (APTA) • Mis à jour le suivi de la performance et la stratégie de maintenance de l'élévateur en service • Mis en œuvre un système de gestion des incidents conforme aux normes et protocoles provinciaux • Mis en œuvre un programme d'ambassadeurs des employés, afin d'encourager les employés de Metrolinx à s'engager envers la sécurité et le confort de tous les clients 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir une nouvelle charte du client et une nouvelle charte sur la sécurité pour nous assurer que nos engagements envers notre communauté soient au cœur de tout ce que nous faisons, pour toutes nos marques • Concevoir et offrir une formation révisée sur la sécurité pour le personnel de première ligne • Continuer d'améliorer notre utilisation du système de télévision en circuit fermé dans le réseau, notamment dans les stationnements, les édifices de gares, les quais et les parcs de stationnement. • Améliorer la surveillance à distance du système d'enregistrement audiovisuel dans les autobus
Assurer l'excellence de conception holistique, qui bonifie l'expérience client tout en tenant compte de la durabilité, des	<ul style="list-style-type: none"> • Établi de nouvelles normes de conception intérieure et extérieure, notamment en ce qui concerne l'accessibilité de nos gares • Modernisé et rénové un certain nombre de gares, ajouté des abris chauffés, des systèmes de 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'améliorer les normes de conception intérieure et extérieure pour assurer l'accessibilité et la facilité d'utilisation pour tous nos clients • Regrouper les fonctions de notre centre de contrôle, nos

Priorité stratégique	Nous avons	Nous allons
répercussions sociales, de l'accessibilité et de l'abordabilité	<p>chauffage de surface et d'autres commodités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entamé les travaux de construction de la nouvelle station d'autobus de la gare Union. • Présenté de nouveaux uniformes pour le personnel de première ligne • Établi de nouvelles normes d'aménagement et de conception des voitures de train et des autobus, afin d'améliorer le confort et l'accessibilité pour la clientèle • Respecté les exigences en matière d'accessibilité dans nos voitures de train sélectionnées 	<p>services de gare et nos services de sécurité en un seul centre opérationnel, afin d'offrir un soutien accru à notre clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Installer un système de traitement de l'eau écologique permettant un nettoyage et une désinfection de tous types hautement efficaces dans nos nouvelles gares en envoyant l'eau du robinet dans de l'ozone aqueux stabilisé
Mettre la technologie à profit au bénéfice de la clientèle et éliminer les obstacles au libre-service	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioré l'accès à l'information en temps réel sur nos canaux existants, dont l'ajout de tableaux des départs dans 14 de nos stations d'autobus les plus achalandées • Réexaminé nos solutions de distributeurs automatiques permettant d'acheter des billets à l'avance • Instauré un système audiovisuel automatique d'annonce du prochain arrêt à bord de nos trains • Mis en place un nouveau système de diffusion publique pour améliorer l'audibilité des annonces dans toutes les gares • Installé le Wi-Fi dans toutes les gares et amorcé un projet pilote d'utilisation du Wi-Fi dans nos trains et autobus 	<ul style="list-style-type: none"> • Installer une nouvelle signalisation à la grandeur du réseau et afficher l'information du prochain autobus en temps réel • Offrir le Wi-Fi à bord de nos trains et de nos autobus • Faciliter le libre-service pour notre clientèle, notamment : chargement de carte PRESTO, réponse vocale interactive dans tous les centres d'appels, assistant virtuel par clavardage, abonnés Twitter et alertes On the GO • Mettre au point un billet à usage unique compatible avec PRESTO • Développer une application mobile de PRESTO qui permet aux clients de recharger leur carte et de la

Priorité stratégique	Nous avons	Nous allons
		présenter aux appareils
Se préparer à l'expansion de GO et à une augmentation du nombre de passagers	<ul style="list-style-type: none"> • Continué d'acquérir et de moderniser nos voitures de trains • Planifié des façons d'atténuer les désagréments liés aux constructions pour les passagers • Revu le programme de contrôle des titres de transport, afin de répondre à la croissance du volume d'utilisateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un plan d'amélioration en continu de la satisfaction de la clientèle • Réviser les politiques existantes pour nous assurer qu'elles répondent aux besoins de notre clientèle à l'avenir • Établir notre stratégie de formation en service à la clientèle • Ajouter 272 autobus à deux étages dès mars 2020; ces autobus amélioreront l'accessibilité à l'embarquement et le confort • Ajouter 200 nouvelles voitures de train pour transporter plus de passagers d'ici 2020 • Commander et ajouter 16 nouvelles locomotives au cours de 2019 • Concevoir et mettre en œuvre un modèle de communication de l'état du service du réseau étendu de GO sur tous nos canaux

Priorité stratégique	Nous avons	Nous allons
Établir de solides partenariats et améliorer l'offre de vente au détail	<ul style="list-style-type: none"> • Mis en œuvre un programme de modernisation de la gare Union qui incluait l'ajout de commerces au bénéfice de notre clientèle • Lancé un projet pilote de service PC Express en partenariat avec Loblaw, qui offre à nos clients la possibilité de commander leur épicerie et de la récupérer à leur gare locale • Mis en place un projet pilote en partenariat avec des détaillants majeurs qui permet à nos clients de se procurer une carte PRESTO dans les magasins les plus pratiques pour eux 	<ul style="list-style-type: none"> • Faire de la gare Union une destination clé pour notre clientèle en ouvrant le tout nouveau Bay Concourse doté d'une offre commerciale bonifiée • Mettre à disposition une solution automatisée avec PRESTO pour faciliter la correction de montants pour carte non présentée à un lecteur • Examiner les possibilités d'expédier les cartes PRESTO qui sont préactivées
Faciliter les déplacements grâce à de meilleures communications et à une signalisation plus claire	<ul style="list-style-type: none"> • Mis en place des programmes visant à établir les normes de signalisation et d'entretien aux gares et à bord des véhicules • Continué de parfaire la formation de notre personnel de première ligne, particulièrement en ce qui concerne l'excellence du service à la clientèle • Continué de bonifier l'offre de services en français • Continué de multiplier et d'améliorer les canaux de communication avec notre clientèle • Amélioré l'orientation à la gare de Bloor • Mis en place une nouvelle signalisation à la gare Union afin d'améliorer l'orientation 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la signalisation et l'orientation aux gares grâce à un programme d'assurance qualité des gares • Garantir que les annonces d'autobus et de trains soient aussi diffusées en français • Établir une Loi sur les services en français ainsi que des plans d'accessibilité pour nos systèmes d'information à la clientèle • Continuer d'améliorer le site Web de GO Transit pour que nos clients trouvent plus facilement l'information dont ils ont besoin

RÉSULTATS DE 2017-2018 DE LA CHARTE DU CLIENT

Les résultats 2017-2018 relatifs à la Charte du client de GO Transit sont présentés dans la figure 7 ci-dessous.

Figure 7 : Résultats de 2017-2018 de la Charte du client

	Mesure de la Charte du client	Objectif		2017-18	2016-17
				Exercice financier	Exercice financier
Respect de l'horaire	94 % des trains respecteront leur horaire, à cinq minutes près.	94 %	✓	95 %	95 %
	94 % des autobus respecteront leur horaire, à 15 minutes près.	94 %	✓	94 %	95 %
Sécurité	Nous recevrons au plus 30 plaintes concernant la sécurité pour 1 000 000 embarquements.	30	✓	28	32
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	71 %	65 %
	Nous recevrons au plus 30 plaintes concernant la communication de l'état du service pour 1 000 000 embarquements.	30	✓	16	25
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	✓	28	41
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 %	✓	97 %	100 %

GO Transit a atteint six de ses sept indicateurs de rendement clés (IRC) établis. La promesse que nous n'avons pas remplie est d'atteindre un taux de 77 % de satisfaction dans les communications de GO Transit, selon les données du sondage sur la satisfaction et la fidélité de la clientèle de GO Transit. Nous sommes fiers de nos réalisations, mais nous constatons qu'il reste du travail à faire pour atteindre nos cibles et que nous pouvons toujours faire mieux.

Nous constatons en outre que « vous tenir au courant » est un domaine dans lequel notre clientèle souhaite voir des améliorations. Voici quelques mesures que nous allons prendre pour améliorer encore les communications avec nos clients :

- Des annonces en français accompagneront les annonces en anglais
- Les protocoles de la TTC en cas d'interruption du service seront révisés
- Nous déploierons un nouveau système de sonorisation dans nos gares diffusant des annonces automatisées
- Nous continuerons d'améliorer le site Web gotransit.com en recueillant les commentaires de nos clients utilisateurs

4.9 Contrôle opérationnel des réseaux

Afin d'atteindre les objectifs fixés pour 2018-2019, Metrolinx s'engage à mettre en œuvre des améliorations LEAN continues et à se doter de salles de contrôle pour toutes les équipes des opérations d'ici mars 2019 (objectif stratégique no 2).

Au début de 2017, le bureau de gestion du programme de contrôle des opérations du réseau a été modernisé afin d'assurer la transition du centre de commande GO Transit (CCGT) vers le nouveau centre des opérations du réseau (COR). L'objectif premier consiste à permettre une supervision du déménagement, aussi bien sur le plan de l'exécution (constructions, radio, système de contrôle de GO Transit, gestion des installations et technologie) que de la transformation d'entreprise (conception organisationnelle, établissement des processus opérationnels, gestion du changement et disponibilité opérationnelle).

Le nouveau COR abritera plusieurs équipes opérationnelles en une même installation, cherchera à s'améliorer en continu et à mieux communiquer grâce aux nouvelles technologies. Ce changement devrait diminuer les dépenses d'exploitation, augmenter les bénéfices pour la clientèle et, de ce fait, favoriser une croissance des recettes par une augmentation du nombre de passagers. Metrolinx étudie également la possibilité de générer des recettes autres que la vente de titres grâce à des partenariats et à la location de locaux dans le centre de données COR.

En raison de la croissance prévue du nombre de passagers et de la fiabilité accrue de notre service, deux avantages économiques se dégagent, soit une économie d'au moins 33 sous (CAD) par chaque kilomètre-véhicule parcouru en moins sur les routes de la région du grand Toronto (RGT) ainsi qu'un avantage économique découlant des temps de trajet constamment plus courts s'élevant à 28 sous (CAD) par minute par passager.

Au cours de l'été 2017, une nouvelle structure organisationnelle de l'exploitation du transport en commun a été présentée à Metrolinx et un nouveau directeur du contrôle des opérations du réseau a été nommé. Dans cette structure, le contrôle des opérations du réseau a été officiellement nommé comme division supportant l'actuel CCGT et le futur COR. De plus, cette nouvelle structure a été établie pour mieux s'adapter à l'expansion future des services, dont l'ajout du contrôle du trafic ferroviaire (CTF), du contrôle de corridor ferroviaire (CCF) et de l'électrification.

En 2017, Metrolinx a conclu un protocole d'entente (PE) avec Infrastructure Ontario (IO) pour superviser les services de gestion des installations du nouveau COR. IO a été sélectionnée en raison de son expérience en gestion d'installations similaires pour d'autres organisations du gouvernement de l'Ontario. De plus, IO avait déjà conclu un contrat avec un fournisseur de services approprié. Metrolinx a amorcé sa collaboration avec IO dans le but de réaliser ces économies d'échelle.

Au début de mai 2018, la construction du COR a atteint la phase d'achèvement substantiel de l'ouvrage. L'installation devrait entrer en service à l'automne 2018. Metrolinx s'est engagée à implanter la méthodologie LEAN dans ses opérations. En guise de première étape, au printemps 2018, une salle de contrôle LEAN a été mise à l'essai puis intégrée dans l'une de nos équipes opérationnelles. Fondée sur ce projet pilote, l'expansion du programme se poursuit avec de nouvelles intégrations au CCGT, au COR et dans d'autres divisions des opérations. La mise en œuvre devrait avoir lieu à l'automne 2018.

4.10 Gestion des biens de l'entreprise

Au cours de 2017-2018, le programme de modification de la gestion des biens de l'entreprise (GBE) visait à établir des éléments fondamentaux tels que :

- une politique de gestion des biens à l'échelle de l'entreprise
- un plan de gestion stratégique des biens
- un plan standard de gestion des biens
- une proposition de structure pour le bureau de gestion des biens (BGB) ainsi qu'un modèle d'exploitation ciblé
- des processus opérationnels de GBE s'appliquant à toute l'entreprise
- des définitions générales des répercussions des changements sur les personnes ainsi que les stratégies en gestion du changement et en formation qui en découlent
- architecture technologique habilitante requise
- un plan de mise en œuvre de la GBE

Une autre activité qui vient soutenir directement l'initiative du SRE a été la collecte de données réalisées pour les actifs de corridor ferroviaire, ce qui comprend la numérisation des documents relatifs à ces immobilisations.

Pour 2018-2019, le programme de GBE aura pour objectif de bâtir et d'opérationnaliser le système de GBE pour deux unités opérationnelles : Infrastructure du corridor ferroviaire (signalisation, ponts, voies) et autres installations (pour la clientèle, pour l'entretien). Ceci comprend le déploiement du système de GBE dans l'organisation, notamment les processus opérationnels, les technologies, les données et le BGB.

De plus, pour appuyer le processus de demande de financement pour le maintien en bon état, le programme aidera les différentes unités opérationnelles à établir leurs plans de gestion des biens, requis en vertu de la *Loi sur l'infrastructure au service de l'emploi et de la prospérité*.

5.0 PRESTO

5.1 Faits saillants à propos de la carte tarifaire PRESTO

Le système PRESTO a été mis en œuvre avec succès pour GO Transit, Union Pearson Express (UP Express) et dans les sociétés de transport municipales de Brampton, Burlington, Durham, Hamilton, Mississauga, Oakville et York (collectivement, « la région 905 »), ainsi qu'à Ottawa (OC Transpo). De plus, Metrolinx est à mi-chemin du déploiement de la fonctionnalité PRESTO à la Toronto Transit Commission (TTC). Metrolinx a amorcé la transition à la TTC en installant des appareils de paiement des tarifs dans tous les véhicules et toutes les stations du réseau, une étape de plus vers la mise en place des fonctionnalités de base à valeur ajoutée dans ce processus en cinq phases.

En 2018-2019, les priorités stratégiques de PRESTO regroupent des éléments de la stratégie divisionnaire à long terme de PRESTO et des objectifs stratégiques organisationnels de Metrolinx pour PRESTO. À l'échelon des divisions, les priorités stratégiques de PRESTO sont cohérentes avec la stratégie quinquennale 2017-2022 mise à jour de PRESTO : accroître l'adoption, améliorer l'expérience client, continuer le développer le modèle d'affaires et élargir la présence du système. Sur le plan corporatif, PRESTO a aussi établi des objectifs ambitieux visant à offrir un nouveau mode de paiement d'ici février 2019 et à réduire des coûts opérationnels de 25 %. Sur le plan de la clientèle, nous concentrerons nos efforts à mettre en œuvre avec succès les nouvelles ententes sur 10 ans avec la région 905, la région d'Ottawa, GO Transit et UP Express, en plus de conclure les derniers détails de l'implantation de PRESTO à la TTC pour atteindre un niveau de fonctionnement stable.

En 2017-2018, l'adoption de PRESTO a continué de s'accroître pour atteindre les 3,8 millions de cartes PRESTO activées avant la fin de l'exercice financier de mars, une augmentation de plus d'un million par rapport à la même date de l'année précédente. Le taux d'adoption général de PRESTO s'élève désormais à 37,4 %, avec GO Transit en tête de liste (87,7 %) suivie des sociétés de transport combinées de la région 905 (59 %). Metrolinx a aussi commencé à traiter régulièrement plus d'un million de transactions PRESTO par jour, et les embarquements mensuels avec la carte PRESTO ont augmenté de façon constante pour atteindre un sommet approchant les 33 millions en mars. Le programme d'achat dans les kiosques à journaux Gateway Newstand de Toronto s'est élargi à un total de 60 points de vente et PRESTO a terminé la première phase d'un partenariat de vente au détail déployé dans 93 magasins Shoppers Drug Mart. En mars, 195 000 cartes ont été vendues dans les kiosques Gateway Newstand et 89 000 autres dans les magasins Shoppers Drug Mart.

La nouvelle carte PRESTO noire a également été présentée à la clientèle l'an dernier à l'occasion d'un lancement exclusif dans les magasins Shoppers Drug Mart de Toronto. Il est maintenant aussi possible de se procurer la nouvelle carte par d'autres moyens, notamment dans le site Web.

Pour la clientèle de la TTC, des efforts ont été déployés pour intégrer les fonctionnalités de base de PRESTO, notamment les laissez-passer limités à une période (soit les laissez-passer mensuels) et le programme de renouvellement automatique, qui permet aux clients de

faire renouveler automatiquement leurs titres de la TTC sur leur carte PRESTO chaque mois. Puis, en janvier 2018, la clientèle régionale de PRESTO a reçu d'autres bonnes nouvelles, soit une réduction de tarif pour les passagers dotés d'une carte PRESTO et utilisant une combinaison des services de la TTC et de GO Transit ou d'UP Express. Ces clients paient maintenant 1,50 \$ pour la partie de leur déplacement effectuée avec la TTC lorsqu'ils effectuent une correspondance à l'intérieur de la période d'admissibilité. La clientèle adulte qui utilise les services de ces sociétés de transport pour leur navettage entre le domicile et le travail à raison de cinq jours par semaine économiseront une moyenne de 60 \$ chaque mois. Grâce à la mise en œuvre de ce nouveau programme de la TTC, toutes les sociétés de transport locales dans le grand Toronto et la région de Hamilton (RGTH) bénéficient maintenant d'un programme de rabais pour les clients qui effectuent une correspondance vers GO Transit à l'aide de PRESTO.

Enfin, tout au long de 2017-2018, PRESTO a poursuivi l'installation et l'amélioration de ses appareils dans le réseau, ce qui comprend notamment :

- Des appareils distributeurs de billets sélectionnés dans les réseaux de GO Transit et d'UP Express ont été dotés de la fonctionnalité PRESTO, plus précisément la vente, le chargement et la demande d'information de cartes PRESTO. Avant la fin de l'année, 83 des 183 appareils inclus dans le plan ont été mis à niveau, dont 11 ont été dotés de la fonctionnalité de distribution de cartes.
- Le déploiement des nouveaux distributeurs de titres de transport PRESTO a commencé vers la fin de 2017. Initialement, Metrolinx a lancé ces appareils entièrement libre-service dans les nouvelles stations du prolongement de la ligne de métro 1 de la TTC ainsi que dans les stations Sheppard West et Wilson en décembre. Ces appareils permettent aux clients d'acheter une carte PRESTO au comptant, ou par carte de crédit ou de débit, de charger des fonds ou un laissez-passer mensuel sur leur carte, et de vérifier le solde d'une carte ou l'historique des transactions. L'expansion à toutes les stations de métro de la TTC est en cours.
- De nouvelles bornes de rechargement libre-service plus performantes, fiables et efficaces ont aussi été installées d'abord aux stations du prolongement de la ligne de métro 1, juste à temps pour l'inauguration en décembre, et sont maintenant présentes dans toutes les stations de la TTC. Ces nouvelles bornes seront aussi installées dans les gares GO, offrant ainsi aux clients de plus nombreuses options de chargement de fonds sur leur carte PRESTO
- Les travaux de génie civil sont toujours en cours pour préparer les dernières stations de la TTC à recevoir les nouveaux postes de péage PRESTO. Les 75 stations de métro de la TTC sont maintenant équipées de postes de péage modernes.

5.2 Stratégie de service à la clientèle PRESTO

Metrolinx est déterminée à assurer une expérience client hors pair et le service à la clientèle demeure sa grande priorité. Récemment, l'organisation a mis à jour sa méthodologie pour harmoniser le sondage et le score de satisfaction de la clientèle de PRESTO avec les autres marques de Metrolinx (GO Transit et UP Express) et poursuit son analyse des données recueillies. De plus, Metrolinx commencera à sonder la satisfaction de la clientèle

relativement à PRESTO, et ce, tous les six mois, afin d'obtenir plus d'informations, notamment sur les facteurs saisonniers.

Au cours de l'exercice 2017-2018, Metrolinx a effectué un certain nombre d'améliorations à l'expérience client. Voici les principales réalisations :

- Nous avons augmenté les modes d'achat de carte PRESTO, qu'il est maintenant possible de se procurer aux kiosques de journaux Gateway Newstand dans les stations de métro, et nous avons conclu la première phase de mise en œuvre d'un partenariat commercial dans 93 magasins Shoppers Drug Mart à Toronto.
- Nous avons mis en place un projet pilote de service de clavardage permettant aux clients de recevoir de l'aide et de trouver réponse à leurs questions concernant PRESTO. Le succès de ce projet pilote a mené à l'expansion de l'assistance virtuelle vers un service 24 heures sur 24, et le clavardage en direct est maintenant offert les week-ends pour correspondre aux heures d'ouverture du centre d'appels PRESTO. PRESTO est le premier système électronique de paiement de titres de transport au monde à offrir ce service de clavardage Web à sa clientèle.
- Nous avons inclus les laissez-passer limités à une période (soit les laissez-passer mensuels) et le programme de renouvellement automatique, qui permet aux clients de renouveler automatiquement leur titre de la TTC sur leur carte PRESTO chaque mois.
- Nous avons mis en place un programme de rabais pour la clientèle effectuant des correspondances entre la TTC et GO Transit ou UP Express. La clientèle adulte qui utilise les services de ces sociétés de transport pour leur navettage entre le domicile et le travail à raison de cinq jours par semaine économiseront une moyenne de 60 \$ chaque mois.
- Nous avons apporté des améliorations au site Web de PRESTO et au système de réponse vocale interactif, augmentant ainsi la fonctionnalité pour la clientèle, en plus d'améliorer les mesures de sécurité du site Web.

En outre, Metrolinx continue de lancer de nouvelles initiatives en vue d'améliorer l'expérience client de PRESTO au cours du prochain exercice. Voici les principales initiatives :

- Installation de distributeurs de titres de transport et de nouvelles bornes de chargement libre-service dans les stations de métro de la TTC et les gares GO Transit.
- Collaboration avec la TTC pour bonifier le nouveau programme de laissez-passer de 12 mois pour les adultes détenteurs de cartes PRESTO, et instauration de la durée de correspondance de deux heures de la TTC avec PRESTO ainsi les billets PRESTO.
- Bonification du site Web de la clientèle, ce qui comprend la simplification de l'inscription et l'amélioration de la fonctionnalité de paiement.

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

Au terme de quatre années de négociations, de nouvelles ententes sur 10 ans ont été conclues avec les sociétés de transport en commun clientes de PRESTO (à l'exception de la TTC, avec laquelle l'entente prend fin en 2027) et sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2018. Dans le cadre de ces ententes, Metrolinx collabore avec les sociétés de transport de la région 905 (Hamilton, Burlington, Brampton, Oakville, York, Mississauga et Durham), GO Transit et UP Express pour préparer un plan de modernisation de l'équipement de paiement PRESTO et offrir de nouvelles fonctionnalités qui amélioreront l'expérience pour les sociétés clientes et les utilisateurs de PRESTO.

Quant à la nouvelle entente conclue avec OC Transpo, Metrolinx a aussi collaboré avec cette dernière pour développer et mettre en œuvre un nouveau type de modèle d'affaires pour PRESTO. Ce modèle vise à transférer de PRESTO à OC Transpo la propriété, l'exploitation, l'entretien et la responsabilité de l'équipement de chargement de titres et de paiement, dont les appareils de sous-système. Les équipes des deux organisations ont collaboré au cours de l'automne 2017 pour mettre ce modèle en place, en commençant par l'intégration réussie de l'équipement PRESTO dont OC Transpo est propriétaire sur la ligne Trillium, qui sera suivie de la nouvelle ligne Confederation en 2018.

Principales modalités des nouvelles ententes avec les sociétés de transport :

- Durée de 10 ans, expirant le 27 novembre 2027, coïncidant avec l'expiration de la durée initiale de l'entente conclue avec la TTC
- Services « de base » pour toutes les municipalités à un coût plafonnant à 6 % (à un taux de pré-renouvellement de 2 %) des recettes tirées de PRESTO
- Services supplémentaires « communs » pour les municipalités de la région 905, à un coût plafonnant à 3 % des recettes tirées de PRESTO
- 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

5.4 Mise en œuvre de nouveaux modes de paiement

Metrolinx continue d'examiner de nouvelles options de paiement des titres de transport et lancera deux nouveaux produits dans un futur rapproché, une première pour PRESTO depuis sa création il y a 10 ans.

Billets PRESTO

Jetables et non rechargeables, les billets PRESTO sont utilisés par les passagers de la TTC qui n'utiliseront le transport en commun que pour une période limitée. Ces billets seront vendus dans certains points de vente PRESTO à Toronto, dont les magasins Shoppers Drug Mart et les distributeurs de titres de transport.

Les billets PRESTO ont recours à une technologie de communication en champ proche; ils peuvent être utilisés partout où les cartes PRESTO sont acceptées pour le paiement des tarifs avec la TTC. Il est aussi possible d'acheter ces billets par lots pré-encodés pour des événements spéciaux ou des congrès, et ils pourront être jetés lorsque leur valeur est

épuisée. Les billets PRESTO devraient être mis en marché en février 2019, et seront d'abord vendus comme aller simple pour adulte. D'autres produits seront offerts dans le futur.

PRESTO mobile

Comme solution de recharge aux cartes PRESTO en plastique, les utilisateurs du transport en commun munis d'appareils mobiles compatibles pourront charger électroniquement une carte PRESTO virtuelle directement sur leur appareil mobile dans l'application mobile PRESTO. Les cartes PRESTO virtuelles sont utilisées de la même manière pour le paiement des titres de transport : le passager présente son appareil mobile devant un appareil de paiement des tarifs, comme il le ferait avec une carte réelle en plastique. Les utilisateurs pourront également vérifier le solde et l'historique de leur carte en temps réel, directement sur leur appareil mobile. Les clients auront en outre la possibilité d'ajouter des fonds sur leur carte PRESTO virtuelle, directement depuis leur appareil mobile, et les utiliser immédiatement. La première phase de PRESTO mobile devrait s'amorcer vers la fin de 2018, et la carte virtuelle devrait être offerte dès 2019.

6.0 Mise en œuvre du transport en commun rapide

6.1 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 (CCFM). Metrolinx a octroyé ce contrat en juillet 2015 à Crosslinx Transit Solutions (Crosslinx) et les constructions ont commencé en mars 2016. Les premières phases des travaux, qui incluaient un contrat distinct pour les tunnels ouest et est, se sont conclues en janvier 2018. En 2018-2019, Crosslinx réalisera les avant-projets, conclura les ententes de raccordement avec Toronto Hydro et obtiendra les permis obligatoires des différentes autorités. Metrolinx acquerra par ailleurs les dernières propriétés nécessaires.

Si la dernière année s'est déroulée sous le signe du forage avec ses milliers de tonnes de terre retirées, cette année sera celle de la construction, qui d'ailleurs s'amorce avec la toute première boîte souterraine qui deviendra la gare de Keelestone.

Les travaux de construction de la base plane en béton des voies se poursuivent dans les tunnels entre les gares, et les équipes enchaîneront avec l'installation des trottoirs de service, des rampes, des massifs de conduits et des fixations de rails pour préparer les tunnels en vue de l'exploitation. Une section d'essai de tunnel a été aménagée, y compris les voies, entre West Portal à Mount Dennis et la gare de Keelestone.

La construction du centre de maintenance et de remisage d'Eglinton devrait prendre fin plus tard cette année. Le TLR d'Eglinton Crosstown devrait être prêt en 2021.

En mai 2018, Metrolinx a octroyé un contrat à Mosaic Transit Group pour la conception, la construction et l'entretien du TLR de Finch West. Les travaux préparatoires sont en cours, dont l'arpentage, les études géotechniques et le déplacement de services publics, et devraient se conclure d'ici décembre 2018. Les acquisitions requises ont été identifiées et

des négociations ont cours pour 95 propriétés. Les constructions devraient commencer vers la fin de 2018 et se conclure en 2023.

Par ailleurs, le projet du TLR de Hurontario est à l'étape de l'approvisionnement en vertu d'un contrat de conception-construction-financement-exploitation-maintenance (CCFEM). La DDP a été publiée en août 2017 et le contrat devrait être octroyé à l'hiver 2019. L'acquisition de propriétés est en cours tout comme le déplacement de services publics de Bell Canada à la future gare de Port Credit et à l'arrêt de Cooksville. La construction devrait débuter en 2019 pour une mise en service en 2022.

Le projet de TLR de Hamilton est lui aussi en phase d'approvisionnement en vertu d'un contrat de CCFEM en mode de DMFA. En avril 2018, la demande de propositions (DDP) a été publiée afin de sélectionner les soumissionnaires. Après évaluation des propositions reçues, Infrastructure Ontario et Metrolinx souhaitent sélectionner un soumissionnaire et octroyer le contrat en 2019. La date de mise en service du TLR est prévue en 2024.

Deux segments du programme SAR vivaNext sont actuellement en service, soit ceux de Davis Drive et de l'autoroute 7. Les travaux du Vaughan Corporate Centre près de l'autoroute 7 Ouest se sont conclus en avril 2018. Les constructions se poursuivent sur le reste de l'autoroute 7 et certains tronçons de Yonge Street. La fin des travaux est prévue en 2020.

6.2 Financement d'autres projets à venir

En plus des projets de transport en commun rapide déjà en cours, Metrolinx maintient son partenariat avec les municipalités et pour la planification et la conception de plusieurs 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 et d'autobus prioritaires de Dundas Street, qui reliera Toronto, Mississauga, Oakville et Burlington
- Service d'autobus rapides de Brampton Queen Street

À noter que les tracés sont provisoires et assujettis à des études de planification plus détaillées.

7.0 Planification du transport régional

7.1 Plan de transport régional

Le **Plan de transport régional (PTR)** a été adopté par le conseil d'administration de Metrolinx le 8 mars 2018 et envoyé au ministre des Transports, comme le prescrit Loi de 2006 sur Metrolinx. Remplaçant le Grand Projet, le PTR présente les orientations sur

lesquelles Metrolinx et tous les intervenants de la région du grand Toronto et de Hamilton (RGTH) s'appuieront pour planifier, construire, exploiter et entretenir le réseau de transport de la région au cours des 23 prochaines années. Les commentaires des consultations publiques ont été intégrés dans le plan (se référer au **Rapport sur la participation**), venant ainsi compléter la version finale du plan préliminaire présentée au conseil d'administration en mars 2018.

Lors de la réunion de mars 2018, le conseil d'administration a également adopté le **document de discussion Réalisation**, visant à amorcer une discussion sur les décisions, le financement, l'établissement des priorités et le contrôle dans le domaine du transport et à répondre aux questions des intervenants concernant les stratégies et les mesures prioritaires du PTR. Le document de discussion Réalisation propose des moyens aux intervenants en transport pour mettre en place tous les modes de transport, en se fondant sur les cinq stratégies du PTR :

- Livrer les projets régionaux actuels de transport en commun
- Relier plus de secteurs de la région au moyen d'un service de transport rapide et fréquent
- Optimiser le réseau de transport
- Intégrer le transport et l'utilisation des terres
- Se préparer à un avenir incertain

Le PTR représente une vision commune à long terme pour le réseau de transport de la région, jusqu'en 2041. Pour préciser la façon dont le plan sera mis en œuvre, Metrolinx organisera en 2018 une série de réunions, d'ateliers et de tables rondes avec les différents intervenants et le public. Conformément à l'un des objectifs stratégiques organisationnels de 2018-2019 visant à réunir les exploitants de services de transport en commun dans des forums intra-gouvernementaux pour régler les questions de transport régional (objectif stratégique no 10), Metrolinx a convoqué, à l'été 2018, des directeurs généraux d'administration et des gestionnaires municipaux offrant des services de transport en commun afin de régler certains problèmes touchant la région, de renforcer les liens que le personnel avait bâtis avec les planificateurs en chef et discuter des modifications et mises à jour du PTR prescrites par la loi. Le personnel fera état du rapport au conseil d'administration en septembre 2018.

Metrolinx offrira un soutien technique et des services-conseils au ministère des Transports pour l'établissement de plans et de politiques de transport provinciaux élargis relevant du PTR, ce qui comprend le plan de transport régional de la région élargie du Golden Horseshoe du MTO actuellement en préparation, afin d'en assurer l'harmonisation au PTR. Il est possible de télécharger des copies du PTR à <http://www.metrolinx.com/fr/regionalplanning/rtp/default.aspx>.

7.2 Gestion de la mobilité chez Metrolinx

Metrolinx dirige la transformation du transport régional, qui vise notamment à réduire l'utilisation des voitures à un seul occupant, en se penchant sur quatre domaines de planification distincts : la gestion de la demande en transport (GDT), les solutions de

données régionales, l'accès multimodal et la nouvelle mobilité. Metrolinx met en place des programmes qui mettent à profit des outils et stratégies permettant de relier les navetteurs à toute une gamme de modes de transport.

Metrolinx poursuit son programme Smart Commute en milieu de travail en partenariat avec les municipalités régionales de la RGTH. 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 permet également aux municipalités régionales de financer directement des projets en soutien aux navetteurs se déplaçant vers et depuis les gares locales de transport en commun et sur les corridors de transport en commun rapide. À l'heure actuelle, le programme regroupe 400 milieux de travail et a fait naître 66 projets de modification de comportement réalisés en 2017.

Metrolinx continue d'appuyer et de diriger la coordination du centre régional du transport scolaire actif et durable (TSAD) 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, qu'il s'agisse du milieu du transport, de la planification, des loisirs, ou encore des milieux universitaires, de la santé publique, des conseils scolaires, des autorités policières ou des organismes à but non lucratif. Metrolinx continue de soutenir le renforcement des capacités et la recherche dans le but d'atteindre l'objectif du PTR pour 2041 voulant que 60 % des étudiants se déplacent vers les établissements d'enseignement à la marche ou à vélo.

Metrolinx continue par ailleurs d'améliorer l'attractivité de l'accès multimodal aux gares GO Transit, au transport léger sur rail et aux corridors de service d'autobus rapides. Dans la foulée de ses efforts pour atteindre les cibles de modification des habitudes de transport établies dans le plan d'accès aux gares GO de 2016, Metrolinx a atteint ses objectifs de nombre de passagers du SRE grâce à son travail de programmation et de coordination avec ses partenaires. Metrolinx réalise ces travaux en concertation avec un groupe de travail composé de membres de différentes sociétés, qui se concentre sur la mise en œuvre du plan d'accès aux gares, les programmes de stationnement, la qualité de la desserte ainsi que les commodités de transport actif. Sur les corridors de TLR et de SAR Eglinton Crosstown, Metrolinx et ses partenaires continueront d'appuyer les programmes de GDT et la desserte vers les écoles, les lieux de travail et la communauté élargie, de manière à aider les gens à trouver leurs options de trajet pendant et après la période des travaux.

Metrolinx développe actuellement des outils et des stratégies pour aider les résidents de la RGTH à déterminer leurs options de transport. Triplinx, qui est à la fois un projet de gouvernance des données régionales, un site Web et une application (iOS et Android), est constamment amélioré en vue de devenir un véritable « GPS des déplacements multimodaux », intégrant de l'information sur le transport en commun ainsi que les réseaux piétonniers et cyclables. Metrolinx établit continuellement des partenariats avec de nouvelles sociétés et continue de développer de nombreux outils pour faciliter les déplacements des navetteurs dans la région. À long terme, Triplinx collabore avec PRESTO pour développer une application qui permettra non seulement aux utilisateurs de planifier leur déplacement, mais aussi de payer pour les différents modes de transport, et ce, en un seul endroit.

Enfin, Metrolinx recherche et développe des partenariats et projets pilotes pour offrir de nouvelles solutions de mobilité et approfondir sa connaissance des modes de transport émergents. Metrolinx cherche actuellement à améliorer l'offre de mobilité partagée en étudiant les possibilités de transport microcollectif, de véhicules autonomes, de mobilité en tant que service et de solutions de rechange de stationnement. L'équipe est aussi en relation avec le gouvernement provincial relativement aux initiatives de « premier et dernier kilomètre ». Compte tenu de la progression rapide de la technologie et du besoin croissant de solutions de transport concurrentielles sur les plans de la durée de trajet et des coûts tout en garantissant une expérience de grande qualité, les travaux qui sont actuellement réalisés façonneront le futur de la mobilité dans la RGTH.

8.0 Marketing

En 2018-2019, Metrolinx s'est engagée à augmenter le nombre de passagers dans ses services (objectif stratégique organisationnel no 15), à augmenter les recettes tarifaires et non tarifaires (objectif stratégique organisationnel no 14) et à faire connaître ses services, ce qui donnera lieu à une augmentation de la demande pour des projets de transport en commun. Pour y parvenir, Metrolinx utilisera des perspectives de clients et des analyses fondées sur des données, afin d'éclairer, de guider et d'accorder un ordre de priorité à ses efforts dans le but de :

- Conserver nos clients existants de GO et UP, en améliorant l'expérience client et en proposant des produits, des promotions et des partenariats efficaces qui les incitent à utiliser nos services plus souvent;
- Gagner de nouveaux clients en les convainquant du caractère facile, pratique et abordable de nos services;
- Promouvoir de nouveaux services de transport en commun qui répondent le mieux à la demande et établir Metrolinx en tant que chef de file en matière de construction et d'exploitation d'un réseau de transport.
- Tirer profit de ses partenariats pour améliorer l'expérience client tout en générant des recettes qui serviront à financer des initiatives en transport en commun.

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

Metrolinx évalue les besoins et les attentes de la clientèle pour produire des documents fondés sur des données probantes, qui seront mis à profit dans toute l'organisation afin d'offrir la meilleure expérience client possible. Des études de marché jusqu'à l'analyse des données des consommateurs, Metrolinx prépare une documentation lui permettant de prendre des décisions éclairées relativement aux habitudes des clients et à leurs interactions avec les services de l'organisation aujourd'hui, et prédire ce qu'ils voudront dans le futur pour accroître encore davantage l'utilisation des services. Cette information oriente nos décisions pour mieux attirer, retenir et assurer la fidélité de la clientèle, tout comme cerner les possibilités et les défis.

En 2017-2018, Metrolinx a recueilli des informations concernant les préférences de la clientèle, ce qui a mené au développement de nouveaux services et à l'amélioration du confort pour les passagers. Nous avons notamment :

- Produit des rapports trimestriels donnant une « voix au client », dans le but de cibler les domaines problématiques et de les résoudre;
- Cerné les préférences de la clientèle, ce qui a mené à la mise en œuvre d'un projet pilote de restauration rapide dans des gares GO sélectionnées;
- Cerné les problèmes non résolus lors des constructions à la gare Union, afin d'améliorer la signalisation;
- Établi une carte des déplacements de la clientèle, afin de nous assurer que la conception des nouvelles installations de transport en commun contribue à une expérience agréable pour les clients;
- Ciblé les problèmes relatifs au confort des passagers, ce qui a mené à des campagnes de marketing visant à améliorer la bienséance et la sécurité, pour une expérience client bonifiée;
- Utilisé les données sur les lieux et préférences de la clientèle, puis collaborer avec les services de planification pour cibler les trajets préférés des passagers.

Pour l'année 2018-2019, Metrolinx continuera de s'appuyer sur des données probantes pour comprendre les habitudes, les besoins et les attentes de la clientèle.

En 2018, Metrolinx établira une stratégie d'acquisition à court et à long terme. De plus, l'organisation réalisera une recherche sur la clientèle pour connaître ses attentes en matière de qualité des services et ses préférences de trajets (p. ex. des caractéristiques comme les points d'origine et de destination, la fiabilité du service, les besoins selon l'objectif du déplacement), ainsi que les compromis à envisager pour orienter la planification des futurs services, notamment en identifiant les secteurs qui comptent des passagers à valeur élevée se déplaçant beaucoup. Aussi, Metrolinx préparera des modélisations du nombre de passagers pour GO et UP Express, afin de mieux comprendre les fluctuations d'achalandage qui orienteront d'éventuelles modifications de services.

8.2 Revenus de partenariat et non tarifaires

Dans ses objectifs stratégiques organisationnels 2018-2019, Metrolinx s'engage à atteindre un taux de rendement du capital investi de 3:1 et à augmenter ses recettes non liées à la vente de titres de 75 % (objectif stratégique no 14). Pour remplir ces engagements, Metrolinx prépare actuellement un plan visant à augmenter les recettes non liées à la vente de titres de transport et à augmenter le nombre de passagers en atteignant 429 000 embarquements supplémentaires (au-delà de l'expansion de services et de la croissance organique) dans les autobus et les trains, ce qui générerait 3,1 millions de dollars additionnels en recettes. Ces recettes supplémentaires serviront à bonifier l'offre, ce qui améliorera l'expérience client et contribuera ainsi à augmenter le nombre de passagers. Ces engagements se fondent sur les succès passés de 2017-2018 où :

- Les recettes non liées à la vente de titres générées par la publicité, les panneaux d'affichage et les commerces de la gare Union ont augmenté d'environ 13 %, un chiffre auquel ont contribué la publicité faite par de tierces parties dans tout le

réseau de GO Transit et la popularité des commerces au détail du York Concourse à la gare Union.

- Nous avons établi des partenariats promotionnels afin d'accroître le nombre de passagers, ce qui comprend le très attendu coup d'envoi du service saisonnier récurrent de Niagara, dans le cadre duquel GO a collaboré avec des entreprises locales et la Niagara Park Commission pour offrir une expérience complète à la clientèle. Le service de marketing a produit des campagnes publicitaires proactives qui ont mené à une augmentation de 46 % du nombre de passagers (pour la même période de l'année 2016-2017);
- Des partenariats élargis ont encouragé les gens à monter à bord de GO Transit lors des grands événements, notamment pour le Honda Indy Toronto, l'Exposition nationale canadienne et la Royal Agricultural Winter Fair. Neuf promotions croisées de billets à rabais en 2017 ont engendré plus de 106 000 trajets supplémentaires hors pointe;
- Nous avons réalisé un projet pilote visant à équiper des trains et des autobus sélectionnés du Wi-Fi gratuit. L'expansion du programme se poursuivra au cours de la prochaine année, lorsqu'un soumissionnaire définitif sera choisi.

Pour 2018-2019, Metrolinx utilisera les données clients pour favoriser les changements d'habitude et offrir de nouveaux produits et services pour compenser les coûts d'exploitation. Notons par exemple le projet pilote PC Express instauré dans certaines gares GO, qui contribue à améliorer les déplacements des passagers. De concert avec les magasins Shoppers Drug Mart, nous continuerons d'étendre le réseau de distribution des cartes PRESTO dans les régions 905, 416 et d'Ottawa, améliorant ainsi la commodité et l'accessibilité de PRESTO pour la clientèle.

Conformément à son objectif stratégique organisationnel 2018-2019 visant à mettre en œuvre une stratégie de vente au détail (objectif stratégique no 11), Metrolinx continuera d'appliquer ses principes de commerce au détail et présentera une stratégie sur plusieurs années selon la recommandation axée sur le transport en commun de la division de planification et développement. Nous poursuivrons l'expansion des points de vente au détail dans les gares nouvelles ou existantes, en fonction des données recueillies par notre équipe de l'expérience client qui examine les marchés locaux et les préférences des consommateurs.

Metrolinx établit actuellement une stratégie d'augmentation des recettes sur plusieurs années, qui met l'accent sur les deux premières années pour augmenter les recettes non liées à la vente de titres de 37 % d'ici mars 2019 et jette les bases d'une augmentation de 75 % pour l'exercice 2019-2020. Elle examinera toutes les options, notamment pour accentuer la promotion et établir des partenariats stratégiques, commercialiser les actifs de l'organisation (terrains et nombre de passagers) et bâtir des partenariats axés sur les recettes, ainsi que bonifier l'expérience client.

Metrolinx réalisera une analyse des occasions de commercialisation, qui deviendra le fondement de sa stratégie fiscale sur plusieurs années.

9.0 Metrolinx interne

9.1 Amélioration de la planification des affaires

Cette année, le processus annuel de planification des affaires pour 2018-2019 a été amélioré en vertu de la mise en œuvre d'un nouvel échelon d'IRC de division et de cibles associées. Les IRC de division découlent directement des nouveaux objectifs stratégiques organisationnels de Metrolinx et visent à augmenter la responsabilité de la haute direction vers l'atteinte des objectifs stratégiques organisationnels.

Ces IRC de division sont complémentaires aux IRC d'entreprise du volet public existants et bien qu'ils se chevauchent dans certains cas, ces deux volets ont des buts distincts. Les IRC de division seront utilisés par la haute direction pour obtenir les résultats d'affaires escomptés alors que les IRC d'entreprise servent des objectifs d'intendance pour démontrer le rendement général de l'entreprise aux différents intervenants de Metrolinx, notamment le public et le ministère des Transports de l'Ontario. Le volet d'IRC de division évoluera au fil du temps et finira par comprendre les indicateurs propres à la direction intermédiaire pour assurer l'atteinte des objectifs à tous les niveaux.

Pour s'assurer que les divisions fassent un suivi de leurs objectifs et plans stratégiques, un nouveau processus mensuel de préparation de rapport sera mis en œuvre pour l'exercice financier 2018-2019. La haute direction devra rendre compte de sa progression par rapport à ses objectifs, en comparant les IRC de division avec les cibles, ainsi que ses résultats financiers avec le budget. Le rapport comprendra une évaluation des risques aussi bien dans l'atteinte des objectifs que dans le budget, ainsi que des plans d'action pour atténuer tout problème ou risque. Ce nouveau processus viendra accroître la rigueur essentielle dans nos processus déjà établis, et nous permettra de nous assurer que les risques et les problèmes sont ciblés et réglés en temps opportun.

Enfin, en soutien au nouveau processus concernant les rapports de gestion mensuels, une nouvelle version du système de planification Hyperion sera mise en œuvre au cours de l'exercice 2018-2019. Cette nouvelle version permet un suivi de la main-d'œuvre à l'égard des postes et la production de rapports mensuels sur les employés à temps plein par rapport au budget et aux postes vacants. Elle permet également de produire des rapports sur les écarts et les justifications plus complets et introduit un cadre de répartition des coûts qui permettra aux coûts d'être intégralement imputés aux programmes et aux divisions opérationnelles.

9.2 Analyse de la vérificatrice générale

Faits saillants de l'exercice 2017-2018

Au cours de l'exercice 2017-18, Metrolinx a mené à bien plusieurs missions de certification importantes telles que l'évaluation du programme de cybersécurité, la planification de la continuité des opérations après une catastrophe et la vérification de l'exploitation et de l'entretien des services d'autobus Go Transit. Parmi les autres tâches importantes, notons

l'achèvement de la vérification de la gestion de la trésorerie et des stocks de GO Transit, la vérification du contrôle des dépenses, l'évaluation de la confidentialité des employés de Metrolinx et la mise en place d'une ligne téléphonique de signalement.

Initiatives pour l'exercice 2018-2019

Les principales mesures de vérification de Metrolinx pour 2018-2019 porteront sur les domaines suivants : disposition à commencer le SRE, services d'approvisionnement, conformité réglementaire, gouvernance de I&TI et service ferroviaire. Une assistance continue sera fournie dans le cadre du plan de sécurité de l'entreprise, du programme de cybersécurité, de l'intégration de Metrolinx (planification des ressources de l'entreprise), du programme AssetLinx (gestion des biens de l'entreprise), du soutien à l'harmonisation tarifaire et de l'évaluation de la culture de Metrolinx.

Activités de la vérificatrice générale de l'Ontario

Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario (vérificatrice générale) continuera de jouer un rôle prépondérant au sein de Metrolinx en raison de la nature et de l'importance du mandat de Metrolinx. Les audits antérieurs de la vérificatrice générale concernant Metrolinx ont donné lieu au rapport sur l'adjudication et la surveillance des marchés de construction des transports en commun (2016) et au rapport sur la planification du transport régional (2012, 2014, 2017). En novembre 2017, la vérificatrice générale a lancé un audit sur l'optimisation des ressources de planification et de construction des projets de TLR et sur la sélection des gares GO. Les résultats finaux de l'audit seront présentés dans le rapport annuel 2018 de la vérificatrice générale, dont la publication est prévue pour décembre 2018.

9.3 Profil des ressources humaines

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. Nous continuons à créer une culture qui reflète nos valeurs fondamentales - Servir avec passion. Aller de l'avant. Travailler en équipe - grâce à des pratiques de leadership et à notre façon d'organiser le travail et les équipes. Nous maintenons notre vision d'entreprise « Vous mener à destination plus efficacement, rapidement et facilement » en portant une attention particulière à l'expérience employé et à l'expérience client. En 2018, nous avons été sélectionnés pour la cinquième année consécutive comme l'un des meilleurs employeurs du grand Toronto, pour la sixième année consécutive comme l'un des meilleurs employeurs au Canada pour les jeunes gens et pour la deuxième année consécutive comme l'un des meilleurs employeurs écologiques au Canada. Nous continuons à investir de façon à recruter les meilleurs employés aux bons postes, en nous appuyant sur **nos quatre facteurs de succès**, à savoir la sécurité, l'expérience client, le personnel et la planification et construction.

Nous nous efforçons d'être l'employeur de choix d'une main-d'œuvre diversifiée, représentative des communautés qui forment notre clientèle, et de créer du travail épanouissant qui offre des possibilités d'avancement. La diversité et l'inclusion (D&I) est à la fois un axe stratégique et un programme qui regroupent de nombreuses initiatives favorisant la prise de conscience, l'acceptation et la compréhension de l'autre pour aider chacun de

nous à donner le meilleur de lui-même au travail. 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. L'un de nos objectifs stratégiques pour 2018-2019 repose sur la parité chez les cadres supérieurs et au sein de la haute direction, en vue d'atteindre 32 % d'ici décembre 2018 et 50 % d'ici 2021. Vous trouverez ci-après un aperçu de notre stratégie et des progrès réalisés à ce jour.

Figure 8 : Stratégie de diversité et d'inclusion

Facteur D&I	Définition	Mis en œuvre à ce jour
Comportement des dirigeants	<i>Les dirigeants de tous les niveaux adoptent et affichent constamment des comportements inclusifs</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Des programmes de formation en leadership définissent les attentes en matière de comportements inclusifs en ce qui concerne l'acquisition, le perfectionnement et l'engagement des talents • Des conférences sur le leadership (trois fois par an) sont désormais organisées pendant des journées complètes et expliquent ce que signifie le leadership à Metrolinx
Expérience des employés	<i>Les employés aiment se présenter au travail en affichant leur vraie personnalité et en étant entendus, valorisés et respectés</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Des groupes-ressources d'employés (GRE) ont été mis en place pour les personnes sous-représentées • Des groupes de réflexion au sein de l'entreprise ont été créés, notamment pour la Journée internationale des femmes ou le Mois de l'histoire des Noirs • Des programmes destinés aux femmes sont en train d'être mis en place, avec un réaménagement des horaires de travail, des ressources pour la famille et un mentorat/parrainage pour l'avancement professionnel
Diversité des opinions	<i>Les attitudes exprimant la diversité des opinions sont enracinées et optimisent notre façon de travailler ensemble</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Le forum de la haute direction comprend une foule d'idées et d'opinions divergentes d'un groupe de dirigeants élargi • L'introduction d'outils et de techniques permet aux dirigeants de mieux faire connaître les « règles de la diversité des engagements »
Systèmes organisationnels	<i>Les infrastructures et systèmes de Metrolinx sont inclusifs et favorisent la diversité</i>	<ul style="list-style-type: none"> • La formation sur les préjugés inconscients et les modules en ligne sont à disposition du Service de l'acquisition des talents et des Ressources humaines • Le processus de recrutement a été rationalisé et

		les responsables du recrutement ont suivi le programme HireRight, qui met l'accent sur les préjugés inconscients et les conséquences des décisions liées aux talents
--	--	--

Les objectifs des Ressources humaines de Metrolinx pour 2018-2019 sont pleinement intégrés à nos objectifs stratégiques, qui concernent tous le personnel. Les Ressources humaines aident l'entreprise à obtenir des résultats en fournissant les programmes et les services qui soutiennent, perfectionnent et mobilisent notre personnel pour la transformation, la réorganisation et la croissance de l'entreprise. L'atteinte de ces objectifs stratégiques exige de la finesse dans la dotation d'un personnel de talent, dans le développement et la fidélisation en plus d'une structure moins stratifiée et plus réactive. 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. Les divisions des Ressources humaines et des Finances gèrent conjointement les effectifs et les postes, conformément au plan de travail.

Au 31 mars 2018, le nombre total d'employés actifs, syndiqués et non syndiqués, sur le registre du personnel était de 3 803; comprenant 3 294 employés à temps plein, 358 employés réguliers à temps partiel, 62 employés contractuels à long terme et 89 employés contractuels à court terme. De plus, il y a 145 employés en congé (comprenant des congés de maladie, des congés parentaux, des congés de maternité, de la CSPAAAT et autres) ainsi que 74 étudiants (comprenant des étudiants de programme coopératif, des étudiants occupant un emploi d'été, des stagiaires, des chercheurs universitaires et des stagiaires en droit).

Notre équipe de direction s'est engagée à atteindre 15 objectifs stratégiques en 2018-2019, tous liés au personnel. Pour l'exercice 2018-2019, Metrolinx a validé une hausse de 319 nouveaux postes, notamment des postes permanents à temps plein, des postes contractuels et des postes étudiants. Cette croissance contribue à l'atteinte de ces 15 objectifs stratégiques, répond aux complexités rapidement croissantes de l'entreprise et au fait que l'entreprise passe d'une organisation de planification à une organisation qui construit.

Les effectifs de Metrolinx comprennent les types de postes suivants :

- Dirigeants non syndiqués (M-PLAN);
- Employés non syndiqués à temps plein (comprend des postes de supervision, des postes professionnels de nature technique et des emplois de bureau);
- Employés contractuels non syndiqués (contrats à court terme et à long terme) et employés syndiqués (comprend des employés à temps plein, réguliers à temps partiel, contractuels à long terme et à court terme);
- Amalgamated Transit Union, section locale 1587 (« ATU »);
- International Association of Machinists and Aerospace Workers, section locale 235 (« IAMAW »).

Environ 57 % des employés actuels de Metrolinx sont représentés par l'un des deux syndicats accrédités : Amalgamated Transit Union, section locale 1587 (ATU), représentant la grande majorité du personnel syndiqué et l'International Association of Machinists & Aerospace Workers, section locale 235 (IAMAW). La convention collective de Metrolinx avec l'ATU est en vigueur jusqu'au 1^{er} juin 2022 et la convention collective avec l'IAMAW, jusqu'au 12 avril 2020. Metrolinx respecte le rôle de ces syndicats accrédités comme représentants de ses employés et rencontre fréquemment leurs dirigeants pour échanger et résoudre de façon proactive les différends potentiels. Les conventions collectives ont été négociées librement et sans arrêt de travail.

Le gouvernement de l'Ontario a mis en place un encadrement pour la rémunération des cadres du secteur parapublic, qui s'applique à tous les employés désignés en vertu de la Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic et qui établit les exigences que les employés désignés doivent respecter.

- Un groupe de 34 organisations comparables du secteur public a été utilisé pour élaborer la structure de l'échelle salariale des cadres et la philosophie de rémunération consistant à payer au 50^e percentile de la rémunération totale en argent.
- Metrolinx a affiché en mars 2017 un programme de rémunération des cadres supérieurs, approuvé.
- Un nouveau règlement introduit en juin 2017 empêche Metrolinx de modifier l'échelle salariale des cadres (le « règlement modifié »), obligeant Metrolinx à revoir la structure de rémunération des cadres pour tout ajustement futur de l'échelle salariale des cadres.

Les postes de cadres sont évalués quant à l'échelle salariale à l'aide de la grille d'évaluation Hay Group Guide-Chart Profile Method, qui prend en considération les compétences requises, les connaissances, la responsabilité et les conditions de travail du poste. Le rendement des cadres est évalué par l'intermédiaire du programme de gestion du rendement et les augmentations de salaire sont basées sur le mérite.

L'offre actuelle de rétribution totale pour les employés non syndiqués de tous les niveaux comprend : le salaire, le paiement d'une rémunération pour le rendement, les avantages sociaux, le bien-être et la reconnaissance. La division des Ressources humaines surveille de façon régulière l'efficacité et la compétitivité de ces offres en s'appuyant sur des points de comparaison externes, afin d'attirer, de fidéliser et de motiver les candidats de talent. Des sondages informels fondés sur des éléments de comparaison sont régulièrement effectués relativement à des avantages particuliers. Les récents résultats indiquent que Metrolinx est concurrentielle parmi les groupes participants comparables. Par exemple, la structure de nos échelles salariales est examinée chaque année par rapport à notre groupe de référence approuvé et à notre philosophie de rémunération, qui se situe au 50^e percentile. Les employés non syndiqués à tous les niveaux progressent selon la structure des échelles salariales en fonction des résultats de nos programmes de gestion du rendement et de rémunération au rendement.

Une main-d'œuvre en santé permet d'atteindre l'objectif de l'organisation, qui consiste à bâtir une main-d'œuvre engagée et diversifiée. Le programme de santé et de mieux-être couvre la gestion professionnelle et non professionnelle de l'absentéisme et veille à ce que le retour au travail et les mesures d'adaptation soient gérés efficacement et que des

mesures proactives, comme les programmes de mieux-être, soient établies et communiquées.

9.4 Profil d'Information et technologie de l'information

I&TI permet aux secteurs d'activité de Metrolinx de concrétiser leurs initiatives stratégiques conformément aux objectifs stratégiques de Metrolinx en développant les produits adéquats, en prenant en charge les ressources et les processus, et en intégrant et gérant de nouveaux services dans les environnements existants.

Principales initiatives I&TI de Metrolinx en 2018-19 :

1. Technologie des centres de contrôle intégrés (TCCI)

Le programme TCCI fournira la technologie nécessaire au nouvel établissement d'Oakville, qui deviendra le centre d'opérations du réseau de GO Transit. Les avantages du déménagement vers un nouveau bâtiment sont nombreux : meilleure coordination des réclamations, meilleure prise en charge des réclamations et du recouvrement et intégration de nouvelles fonctions, ce qui aura pour effet d'améliorer la sécurité des passagers et la communication avec les clients. TCCI fournira des systèmes, des services vocaux, des appareils pour les utilisateurs (ordinateurs, moniteurs, etc.), du contenu audiovisuel (affichage vidéo avec plusieurs écrans, vidéoconférence) et un centre de données.

2. Nouveau site Web de GO Transit

Le projet de refonte du site Web GoTransit.com sera plus convivial pour le client. Au cours des six derniers mois, les modifications apportées ont permis d'améliorer l'expérience client et de garantir sa conformité à la LAPHO. En outre, le projet a permis de mettre en place un système dynamique de gestion du contenu Web pour rationaliser la mise à jour du contenu. En 2018-2019, une fonctionnalité de recherche plus efficace verra le jour grâce à la planification des trajets intégrée, aux alertes en temps réel et à une interface entièrement compatible avec les appareils mobiles. Les utilisateurs disposeront d'un plus grand nombre d'options en libre-service, ce qui réduira le recours au Centre d'appels Go Transit pour les demandes de renseignements en tous genres.

3. Logiciel de gestion de la sécurité

Le Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire est une exigence de la Loi sur la sécurité ferroviaire. Le projet de logiciel de gestion de la sécurité fournira un système centralisé à l'ensemble de l'entreprise pour produire des rapports et analyser les événements ayant trait à la sécurité. Le système comprend des outils pour faciliter la production de rapports, l'évaluation des risques, les enquêtes, les mesures correctives et les audits. Cela permettra également d'alléger les pressions opérationnelles exercées sur le personnel et les processus grâce à des flux de travail automatisés.

4. Service Wi-Fi pour les clients de GO Transit

Le projet de Wi-Fi pour les clients permettra aux passagers d'accéder au Wi-Fi dans tous les trains et autobus du réseau GO Transit. I&TI soutient cette initiative en collaborant au choix du porteur de projet, à la gestion du projet, aux tests et à l'installation du service fourni. Une expérience client moderne et améliorée attirera de nouveaux passagers et représentera un service complémentaire adapté aux modes de vie et aux exigences des clients de GO Transit.

5. Mise en œuvre de la stratégie d'affichage numérique

Le projet de mise en œuvre de la stratégie d'affichage numérique fournira aux clients de Metrolinx des renseignements sur l'état du service en temps réel, de façon cohérente et conviviale. Les clients pourront consulter les mêmes renseignements sur l'ensemble du système GO grâce aux panneaux numériques installés dans les stations d'autobus, les gares ferroviaires, les véhicules (autobus et train) et les espaces de covoiturage. Au début de l'année 2018, des tableaux d'affichage installés aux points de départ des autobus ont été déployés dans 14 stations prioritaires pour fournir aux clients de l'information en temps réel sur les horaires ainsi que des avis concernant les perturbations. Fin 2018, l'harmonisation de l'affichage numérique à la gare Union et dans toutes les autres gares ferroviaires sera mise en place afin d'afficher les horaires de départ des trains et d'autres messages destinés aux clients, tels que des annulations et des retards de train.

6. Surveillance des infrastructures

Le projet de surveillance des infrastructures permettra à Metrolinx de surveiller les systèmes de bout en bout afin de localiser en temps voulu les problèmes d'ordre informatique. Le projet fournira à Metrolinx une vue en temps réel de l'état et du fonctionnement de l'ensemble des applications, du matériel et des services critiques, afin d'obtenir un soutien efficace en tout temps. Il générera également des rapports d'analyse, de prévision, de rendement et de planification.

7. ProLinX

Le projet ProLinX contribue à unifier Metrolinx et permet à notre organisation d'offrir une solution de gestion de portefeuilles, de programmes et de projets à l'échelle de l'entreprise, conformément à la vision et aux objectifs stratégiques de Metrolinx. Ce projet a pour mandat d'établir des processus et des capacités de système normalisés pour gérer les cycles de vie des portefeuilles, des programmes et des projets, y compris les ressources et les contrats. Sa mise en œuvre augmentera la transparence, la responsabilisation, la productivité et la collaboration dans la façon dont nous planifions, fonctionnons et produisons des rapports, tout en permettant une prise de décision rapide et fondée sur des données.

8. Système de gestion électronique des documents et dossiers de l'entreprise (SGEDD)

L'initiative SGEDD fournira une application Web permettant de stocker, de partager et de transmettre de l'information. Le SGEDD est l'une des nombreuses applications en cours de déploiement dans le cadre du programme AssetLinX. Le SGEDD offre un environnement de travail qui facilite la gestion des documents en améliorant la manière dont nous organisons, recherchons, partageons et contrôlons de manière centralisée nos

documents. Il permet de collaborer sur des documents, de gérer les archives et le flux de documents ainsi que de visionner ou d'annoter des documents grâce à OpenText.

9.5 Plan de communication

Comme indiqué dans les objectifs stratégiques de l'entreprise pour 2018-2019, Metrolinx s'engage à établir des partenariats positifs en toute transparence et à véhiculer une note d'impression positive d'au moins 60 % (objectif stratégique n° 13).

Metrolinx construit des relations positives au moyen de communications ouvertes, claires et publiées en temps opportun. Notre expertise en communication, en relations communautaires, en relations avec le gouvernement, en relations avec les médias et en planification des communications nous permet de créer et de maintenir des relations clés avec nos employés, la communauté, nos clients, les médias, les élus et les autres intervenants.

Metrolinx évolue dans un environnement complexe et très en vue où les médias scrutent de près nos actions et notre engagement envers la collectivité, les élus et les intervenants. Tout le monde à Metrolinx a pour responsabilité de créer des partenariats positifs. C'est d'ailleurs ce à quoi veille la division Communications et relations publiques.

Les objectifs de communication de l'entreprise pour 2018-2019 sont les suivants :

- Établir des partenariats positifs et obtenir des impressions positives grâce à une approche de communication davantage intégrée et proactive, ainsi qu'à un engagement plus proactif et ciblé et à des activités de sensibilisation auprès des collectivités, des organismes d'intervenants et des partenaires gouvernementaux;
- Mettre en place une stratégie de communication interne améliorée pour mieux informer et mobiliser les employés;
- Fournir un soutien et une activation en matière de communication à l'appui des 15 objectifs stratégiques de Metrolinx, du fait qu'ils contribuent tous à l'établissement de partenariats;
- Harmoniser et intégrer toutes les communications grâce à une approche homogène applicable à toute l'entreprise et à une meilleure planification des communications au sein de Metrolinx;
- Créer une salle de presse et une équipe éditoriale ayant la responsabilité directe de remplir les canaux de communication tant au niveau de l'entreprise qu'au sein des équipes des projets d'immobilisations, afin de fournir une source constante de nouvelles et d'information à l'interne et à l'externe;
- Limiter le recours aux communications sans véritable intérêt et encourager les communications favorisant l'engagement (par exemple, tous les supports de communication inviteront le lecteur à agir grâce à des sondages, des enquêtes, des concours, etc.) pour encourager l'interactivité et mieux mesurer l'efficacité;
- Maintenir et renforcer le soutien des élus actuels et des nouveaux élus dans les 60 jours suivant leur élection;
- Lancer une plateforme communautaire numérique;
- Lancer un tout nouveau site Web pour Metrolinx.com;
- Adopter un plan de communication de crise.

10.0 Réalisations d'initiatives conjointes avec les intervenants

10.1 Infrastructure Ontario (IO)

Faisant partie d'une équipe de programme intégrée de Metrolinx/IO, IO fournit son expertise en approvisionnement et dirige le processus d'approvisionnement pour tous les projets pour lesquels la DMFA est l'option d'approvisionnement choisie. Guidée par l'entente-cadre entre Metrolinx et IO, cette dernière continue d'être un partenaire essentiel participant à des initiatives prioritaires du transport en commun.

Les projets en cours de construction ou achevés sous la direction de l'équipe du programme de Metrolinx/IO comprennent le contrat de conception-construction-financement-maintenance du projet de TLR d'Eglinton Crosstown, octroyé en juillet 2015 et censé s'achever en 2021, ainsi que le contrat conception-construction-financement-maintenance pour le projet de centre de maintenance ferroviaire de Whitby, octroyé en mars 2015 et achevé en majeure partie en mars 2018.

Metrolinx et IO collaborent également en vue d'obtenir d'autres projets de TLR en utilisant le modèle DMFA. Le contrat de conception-construction-financement-maintenance du TLR de Finch West a été attribué à Mosaic Transit Group en mai 2018. Sa construction devrait débuter en 2018. La demande de propositions (DP) pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et la maintenance du TLR de Hurontario a été publiée en août 2017. Sa construction devrait débuter début 2019. La demande de propositions pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et la maintenance du TLR de Hamilton a été publiée en avril 2018. Sa construction devrait débuter en 2019.

En outre, une partie importante du portefeuille de projets SRE de GO sera livré conjointement selon le modèle d'approvisionnement DMFA. À l'heure actuelle, plusieurs contrats sont d'ailleurs à diverses étapes d'approvisionnement : achèvement de nouvelles gares et modernisation de gares, d'installations, de corridors, de sauts-de-mouton et de tunnels existants. Le portefeuille de projets SRE de GO comprend également une infrastructure réseau (p. ex., électrification, signalisation et communication) qui sera déployée dans le cadre d'un contrat de conception-construction-financement-exploitation-maintenance (CCFEM) et comprendra l'électrification ferroviaire, la signalisation, l'agrandissement de la gare Union et la gestion de la flotte.

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

10.2 Partenaires gouvernementaux

Municipalités

À titre de fournisseur de service de transport régional, GO Transit traverse de nombreuses municipalités de l'Ontario, donnant naturellement naissance à des accords avantageux pour chacune des parties prenantes. L'un des domaines de collaboration avec les

municipalités se reflète dans l'élaboration d'un plan de transport régional mis à jour, dont l'engagement, la consultation et la mise en œuvre avec les municipalités constituent un élément clé du processus. Metrolinx collabore également avec les municipalités à des travaux liés à la conception préliminaire et à la copromotion pour la réalisation de projets de transport en commun rapide.

L'engagement avec les municipalités se reflète également dans les négociations avec les fournisseurs de service de transport en commun municipaux de la RGTH au sujet des nouvelles ententes décennales PRESTO, qui ont été adoptées et sont entrées en vigueur en janvier 2018. Metrolinx collabore 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.

En ce qui concerne l'intégration tarifaire, la province, par l'entremise de Metrolinx et du MTO, a travaillé en étroite collaboration avec la ville de Toronto et la TTC à la mise en œuvre d'un double tarif réduit pour les transferts entre GO Transit/UP Express et la TTC. Avec l'élargissement des initiatives d'intégration tarifaire annoncées dans le budget provincial de 2018, la province, par l'intermédiaire de Metrolinx et du MTO, collaborera étroitement avec la TTC et les sociétés de transport en commun de la région du 905 pour introduire un double tarif réduit pour les porteurs de la carte PRESTO effectuant une correspondance entre les réseaux de transport en commun municipaux et la TTC.

Metrolinx collabore également avec plus de 40 sociétés de transport petites, moyennes et grandes dans la province, dans le cadre du programme Initiative d'approvisionnement en transport en commun. Ce programme simplifie les spécifications et les processus d'approvisionnement pour les biens et les services et a permis aux contribuables ontariens d'économiser environ 23 millions de dollars depuis le lancement du programme en 2006.

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

Gouvernement fédéral

En tant que partenaire clé dans la réalisation de projets d'infrastructure de transport en commun, Metrolinx travaille en étroite collaboration avec le gouvernement fédéral, par l'entremise de divers programmes de financement fédéraux. En mars 2017, le gouvernement fédéral a annoncé un financement fédéral de 1,9 milliard de dollars pour les projets SRE de GO dans le cadre du volet Infrastructure du transport en commun du Fonds Chantiers Canada. Le financement fédéral appuiera les principaux travaux d'infrastructure nécessaires au SRE de GO sur les corridors Kitchener, Lakeshore East, Lakeshore West et Barrie, notamment les travaux sur les voies, l'amélioration des voies ferrées, la signalisation, les sauts-de-mouton et la modernisation des gares. De plus, comme annoncé en juin 2017, dans le cadre du volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada, le gouvernement du Canada contribue jusqu'à 333 millions de dollars au projet du transport léger sur rail de Finch West.

À cela s'ajoute que le gouvernement fédéral a également annoncé un financement fédéral de plus de 93 millions de dollars en avril 2018 pour l'achat accéléré de 53 voitures à étage pour GO Transit. Ce financement s'inscrit dans le cadre de la phase 1 du programme Fonds pour l'infrastructure du transport en commun (FITC) et appuiera l'expansion des services ferroviaires de GO, tout en permettant à Metrolinx d'atteindre les niveaux de service prévus après 2018. Le programme FITC comprend également un financement fédéral de 28 millions de dollars pour les travaux de planification du programme Davenport Diamond et le développement de Metrolinx Enterprise Asset Management.

Metrolinx se réjouit à l'idée de collaborer avec la province et le gouvernement fédéral sur de futurs programmes fédéraux de financement du transport en commun dans la RGTH, y compris le programme d'infrastructure Investir dans le Canada récemment annoncé.

10.3 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 Transit collabore avec VIA Rail et d'autres partenaires qui utilisent les corridors ferroviaires, les biens et les gares de Metrolinx

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, comme le SRE de GO. Par exemple, en raison de considérations liées à la propriété ferroviaire, l'expansion du service ferroviaire GO sur le corridor de Kitchener au-delà des niveaux de service actuellement prévus pour le SRE de GO dépend de l'issue favorable des négociations avec les partenaires du transport ferroviaire de marchandises.

Dans le cadre de l'expansion prévue du SRE de GO dans la région de Waterloo, Metrolinx a conclu en juin 2016 avec le CN une entente de principe qui permettra de construire le SRE de GO le long du corridor GO de Kitchener. Metrolinx continue de travailler avec le CN en vue de conclure une entente-cadre finale, ainsi qu'avec les principaux intervenants afin de faire progresser les travaux liés à la planification et à l'analyse technique. En outre, Metrolinx négocie actuellement avec le CN la mise en œuvre d'un nouveau service ferroviaire GO, prévu lors des jours de semaine entre Hamilton et la région de Niagara, et avec le CP pour la construction d'un nouveau service ferroviaire jusqu'à Bowmanville.

10.4 Autres 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 a prolongé 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 diesel de GO Transit et devrait fournir 79,1 millions de litres pour un coût de 71,3 millions de dollars en 2018-2019. Pacific Northern Railworks (PNR) entretient les 480 km de voies et de signaux appartenant à Metrolinx. Crosslinx Transit Solutions (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 le centre de maintenance ferroviaire de Whitby, respectivement.

En mai 2017, PRESTO et Metrolinx ont signé une entente de partenariat avec Loblaw's pour vendre des cartes PRESTO et les recharger, vendre des laissez-passer et établir des catégories tarifaires aux endroits stratégiques dans la RGTH et à Ottawa. D'ici fin 2018, ce service sera offert dans près de 400 magasins Pharmaprix/Shoppers Drug Mart dans la RGTH et à Ottawa. Metrolinx s'associe également à Loblaw's pour mettre à l'essai le service pilote de ramassage d'épicerie PC Express aux gares de GO Transit. Une fois le projet pilote terminé et les conclusions qui en découleront, ce service sera déployé dans d'autres gares GO de la région.

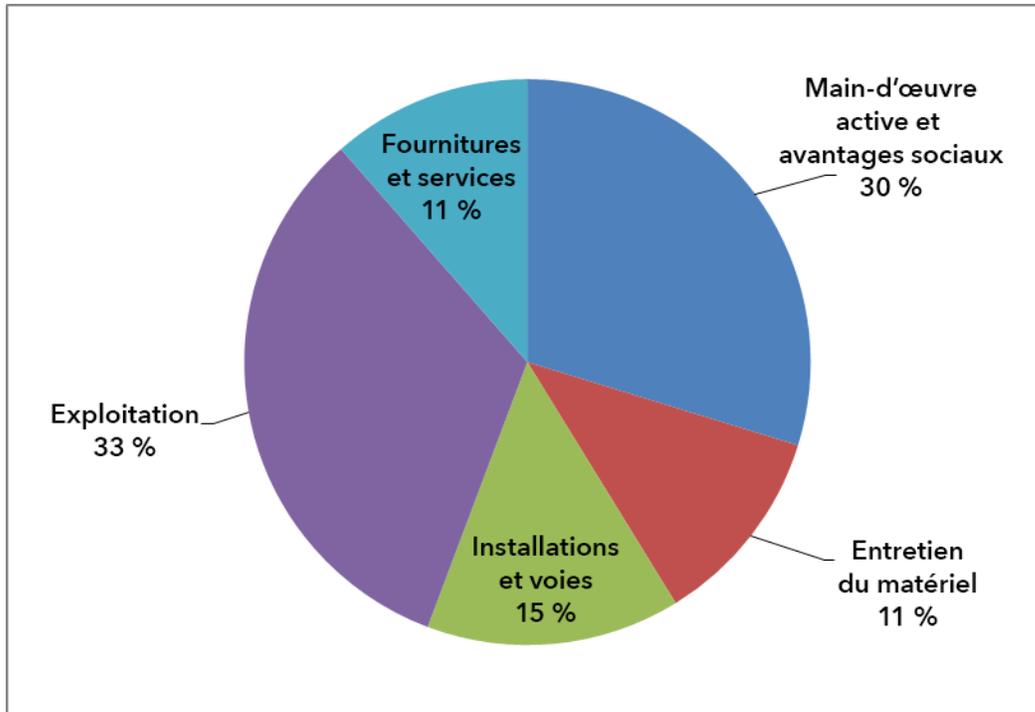
11.0 Profil financier

11.1 Budget d'exploitation

L'établissement du budget d'exploitation pour 2018-2019 est guidé par les objectifs stratégiques de l'entreprise, qui s'est engagée à respecter le budget fiscal de 2018-2019 de 3 % (objectif stratégique n° 6) et par d'autres hypothèses, comme le nombre de passagers, les augmentations tarifaires et les prix du diesel (voir l'annexe). Le budget est présenté par division opérationnelle et par programme, les coûts directs des services partagés étant 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 2018-2019, les dépenses totales devraient s'élever à 1 122,0 millions de dollars. Les recettes totales devraient s'élever à 651,9 millions de dollars, dont 531,3 millions de dollars en recettes tarifaires et 120,7 millions de dollars en recettes non tarifaires.

Figure 9 : Budget d'exploitation 2018-2019



Dans le budget d'exploitation de 2018-2019, la plus grande partie est attribuée aux frais d'exploitation, qui représentent 33 % du total. Ces frais 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 30 % du budget d'exploitation, contribuant à la croissance de la fréquentation. Les installations et les voies représentent 15 % 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 11 % du budget et englobe le 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. Une hausse des tarifs pour les longs trajets réalisés sur le réseau est en place depuis septembre 2017. 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 du 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 les 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 55,4 millions de dollars pour l'exercice 2018-2019.

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 2018-2019, la somme de 1 122,0 millions de dollars en dépenses est compensée par des revenus de 651,9 millions de dollars. De plus, il y a un réalignement de 23,3 millions de dollars du financement des immobilisations sur le financement de l'exploitation ainsi qu'un nouveau tarif double réduit pour la TTC/région du 905 et une réduction des tarifs Go Transit de base, ce qui se traduit par un besoin de subventions provinciales approuvées de 505,3 millions de dollars pour 2018-2019. La dépense d'amortissement en 2018-2019 est estimée à 686,3 millions de dollars.

Pour les exercices 2019-2020 et 2020-2021, Metrolinx planifie des dépenses de 1 170,0 millions et 1 236,4 millions de dollars respectivement en dépenses d'exploitation pour couvrir l'augmentation planifiée des services, de même que d'autres initiatives en cours.

Figure 10 : Aperçu, par programme, du budget d'exploitation pour trois ans

Recettes (en millions \$)	2018-19	2019-20	2020-21
Exploitation du transport en commun	580,0	585,1	617,0
PRESTO	58,3	88,2	105,6
Interne de Metrolinx	16,5	2,8	2,8
Recettes totales	654,8	676,1	725,4
Frais d'exploitation (en M\$)	2018-19	2019-20	2020-21
Exploitation du transport en commun	878,8	913,9	968,7
PRESTO	158,0	166,8	175,0
Transport en commun rapide	1,0	1,0	1,1
Planification du transport régional	13,6	12,4	12,7
Interne de Metrolinx	73,5	78,8	81,9
Total des dépenses	1 124,9	1 172,9	1 239,4
Exigences d'exploitation nettes	470,1	496,8	514,0
Immobilisations par l'exploitation	23,3	8,2	8,0
Rabais pour les trajets à double tarif 905/TTC	12,0	28,0	28,0
Moins : Approbations de subventions planifiées	505,3	532,9	550,0
Surplus budgétaires prévus (perte)	0	0	0

Figure 11 : Tableau du budget d'exploitation de l'exercice 2018-2019 selon les programmes

(Millions de dollars)	Exploitation du transport en commun	PRESTO	Transport en commun rapide	Planification du transport régional	Interne de Metrolinx	Total de Metrolinx
Recettes						0,0
Recettes tarifaires	531,3					531,3
Moins : Harmonisation des tarifs						0,0
Moins : Garanties tarifaires						0,0
Recettes générées par les tarifs PRESTO						0,0
Recettes non reliées aux tarifs	48,7	58,3			16,5	123,6
Profits provenant de la vente de biens						0,0
Recettes totales	580,0	58,3	0,0	0,0	16,5	654,8
Dépenses par type						
Main-d'œuvre et avantages sociaux	258,0	25,6	0,1	5,6	44,5	333,8
Exploitation	257,4	103,4	0,0	2,0	8,5	371,3
Installations et voies	157,9	2,9	0,7	0,3	0,9	162,7
Entretien du matériel	128,7	0,0	0,0	0,0	0,0	128,7
Fournitures et services	76,7	26,1	0,2	5,7	19,7	128,3
Total des dépenses	878,8	158,0	1,0	13,6	73,5	1 124,9
Excédent des dépenses sur les recettes	-298,8	-99,7	-1,0	-13,6	-57,0	-470,1
Exigences d'exploitation nettes	-298,8	-99,7	-1,0	-13,6	-57,0	-470,1
Immobilisations par l'exploitation : Intérêt à long terme pour le centre de maintenance ferroviaire de l'Est						-8,3
Immobilisations par l'exploitation : Batterie de secours pour le TLR d'Eglinton Crosstown						-15,0
Rabais pour les trajets à double tarif 905/TTC						-12,0
Moins : Approbations de subventions planifiées						505,3
Surplus budgétaires prévus (perte)						0,0
Dotations aux amortissements						686,3

11.2 Investissement en capital

Le budget d'immobilisations de Metrolinx pour l'exercice 2018-2019 est d'environ 5,6 milliards, la majeure partie du financement provenant de la province de l'Ontario. Les autres sources de financement comprennent 30,5 millions de dollars du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et 30,0 millions de dollars en contributions municipales. Des parties importantes du budget sont liées aux projets d'expansion du transport en commun rapide (comme le TLR d'Eglinton Crosstown), à l'avancement du programme de SRE de GO et au programme de maintien en bon état du matériel.

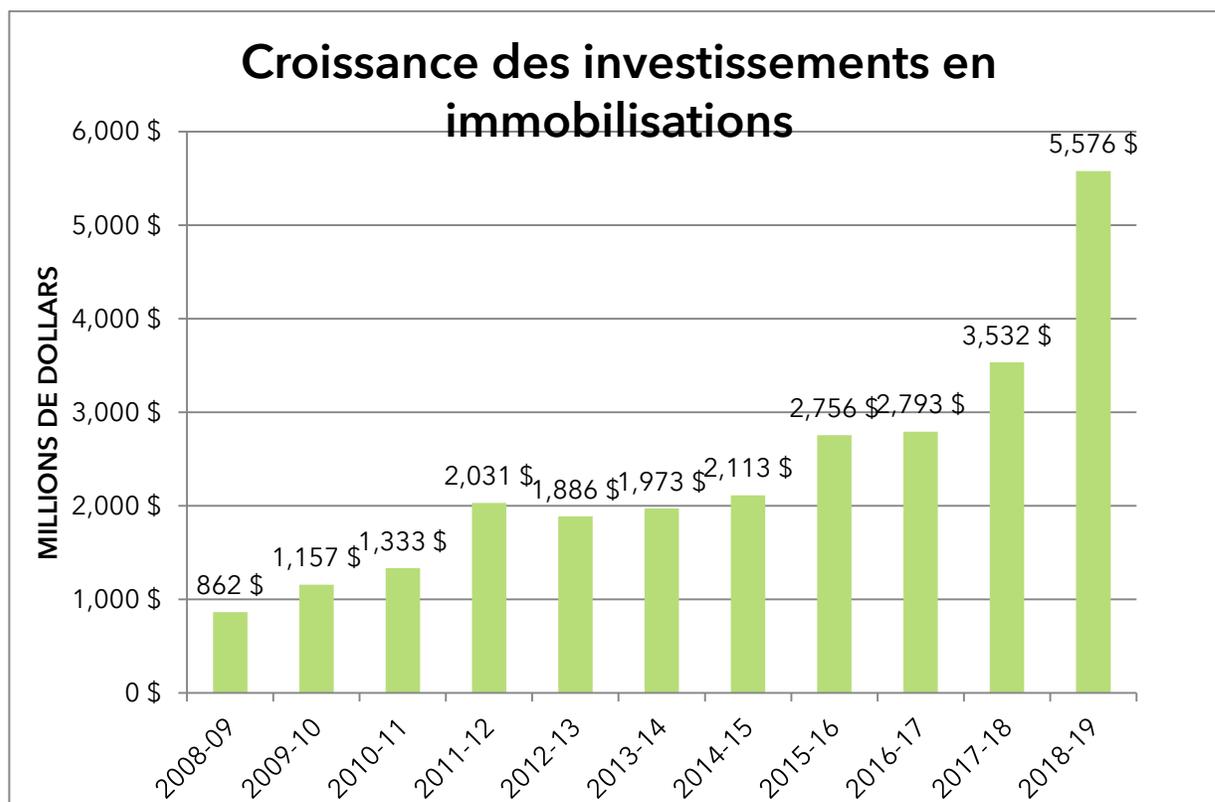
Les grands projets d'immobilisations de Metrolinx pour lesquels des progrès importants sont prévus au cours de l'exercice de 2018-2019 comprennent notamment :

- Tunnel ferroviaire des autoroutes 401/409;
- Modernisation des gares du corridor de Stouffville (Agincourt, Milliken, Unionville) et saut-de-mouton de Steeles Avenue;
- Prolongement des voies du corridor de Stouffville;
- Nivellement et atténuation du bruit du corridor de Barrie;
- Prolongement de Lakeshore West vers la gare Confederation;
- Réaménagement des gares de Cooksville et de Bramalea;

-
- Saut-de-mouton et parc de stationnement à étages de la gare de Rutherford;
 - Stationnement et infrastructure dans les gares de Milton, Meadowvale et Aldershot;
 - Agrandissement des installations de remisage de Lincolnville;
 - Amélioration et restauration de la gare Union;
 - Gares Bloomington, Caledonia et Confederation;
 - Station d'autobus de Kipling ;
 - Déplacement de la gare d'Oriole;
 - Station d'autobus du centre-ville à la gare Union;
 - Système de contrôle ferroviaire de GO Transit;
 - Centre d'opérations du réseau d'Oakville;
 - Infrastructure d'électrification, de signalisation et de communication;
 - Mise en œuvre de la stratégie d'affichage numérique;
 - Acquisitions de propriétés en vue des projets d'expansion du réseau ferroviaire de GO.

Grâce aux investissements de la province dans le programme de SRE, la croissance du plan d'immobilisations a été considérable ces dernières années. Le budget d'immobilisations est passé d'un peu moins d'un milliard de dollars en 2008-2009 à environ 5,6 milliards en 2018-2019. La figure 12 indique l'accroissement de l'investissement en immobilisations depuis 2008-2009.

Figure 12 : Accroissement de l'investissement en immobilisations de Metrolinx



Remarque : les montants antérieurs à 2018-2019 représentent les coûts réels engagés.

La figure 13 présente une ventilation détaillée de l'investissement en immobilisations sur les cinq prochaines années.

Figure 13 : Investissements en immobilisations de Metrolinx sur cinq ans

ORIENTATION STRATÉGIQUE (en millions \$)	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
Transport en commun rapide	2 154 \$	2 249 \$	1 657 \$	1 689 \$	1 123 \$
Réhabilitation et rénovation	747 \$	817 \$	641 \$	534 \$	265 \$
Optimisation et expansion	857 \$	989 \$	1 060 \$	1 321 \$	1 277 \$
Presto	148 \$	100 \$	44 \$	35 \$	35 \$
SRE de GO	1 645 \$	2 577 \$	2 954 \$	2 778 \$	2 508 \$
Autres projets à venir	25 \$	42 \$	31 \$	45 \$	55 \$
TOTAL GÉNÉRAL	5 576 \$	6 774 \$	6 388 \$	6 402 \$	5 263 \$

La figure 14 présente une ventilation des types d'investissements dans le plan d'immobilisations (en pourcentage du total) et la figure 10 fournit des renseignements supplémentaires à propos des types de projets du plan d'immobilisations.

Figure 14 : Investissements en immobilisations de Metrolinx en 2018-2019 en pourcentage du capital total

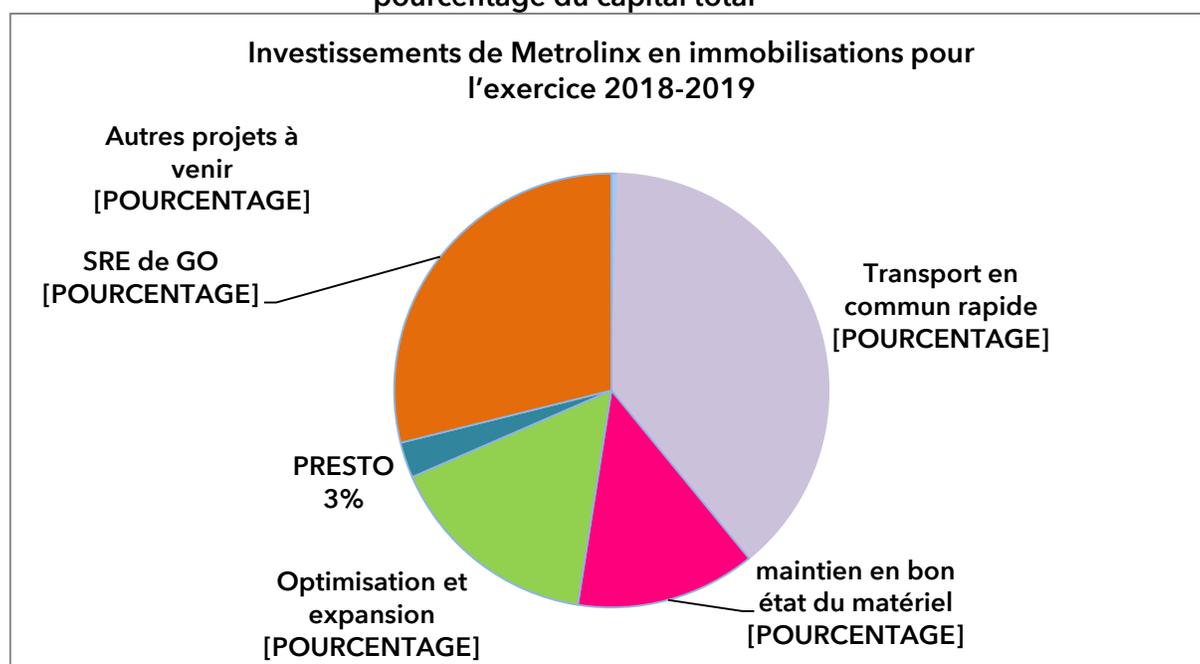


Figure 15 : Investissements détaillés de Metrolinx en immobilisations pour l'exercice 2018-2019

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS PAR ORIENTATION STRATÉGIQUE (en millions \$)		
Budget 2018-2019		
Expansion du transport en commun rapide régional	TLR d'Eglinton Crosstown	1 361
	TLR de Finch	152
	TLR de Sheppard	20
	SAR VIVA	270
	TLR de Hurontario	219
	TLR de Hamilton	132
EXPANSION DU TRANSPORT EN COMMUN RAPIDE RÉGIONAL - TOTAL		2 154
MAINTIEN EN BON ÉTAT - TOTAL		747
Expansion du transport en commun rapide régional	Optimisation et expansion	776
	Plan Chantiers Canada	6
	Centre de maintenance ferroviaire de l'Est	3
	Prolongement - Niagara	22
	Prolongement de la ligne de Bowmanville	11
	Expansion de Kitchener	39
OPTIMISATION ET EXPANSION		857
PRESTO	PRESTO - mise en œuvre et maintien en bon éta	148
PRESTO - TOTAL		148
Service régional express de GO	Projets du service régional express	1 610
	Initiative de réduction des gaz à effet de serre	35
SERVICE RÉGIONAL EXPRESS - TOTAL		1 645
Autres projets à venir	Planification à l'échelle provinciale	14
	Planification à l'échelle municipale	11
TOTAL DES AUTRES PROJETS À VENIR		25
TOTAL GÉNÉRAL		5 576

11.3 Croissance des immobilisations

Figure 16 : Croissance des immobilisations

Immobilisations	En milliards \$
Valeur comptable nette – 31 mars 2018	19,128
Plus : Budget d'immobilisations – 2018-2019	5,542
Moins : Amortissement estimatif 2018-2019	0,686
Valeur comptable nette estimative – 31 mars 2019	23,984

11.4 Mesures de rendement et objectifs

Les IRC 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 et sont comparés au rendement antérieur. Les données à la base de ces résultats sont recueillies lors de sondages qui sont publiés tous les cinq ans. Les résultats du sondage de 2015-2016 ont récemment été publiés; les résultats de trois régions sur cinq sont fournis dans le présent rapport.

Les neuf IRC des réalisations de Metrolinx mesurent les contributions directes de Metrolinx aux résultats régionaux et servent à rendre compte du rendement de l'entreprise aux principaux intervenants de Metrolinx, soit le public et le ministère des Transports de l'Ontario. Ces IRC sont comparés aux objectifs, qui constituent un élément du Plan d'activités annuel.

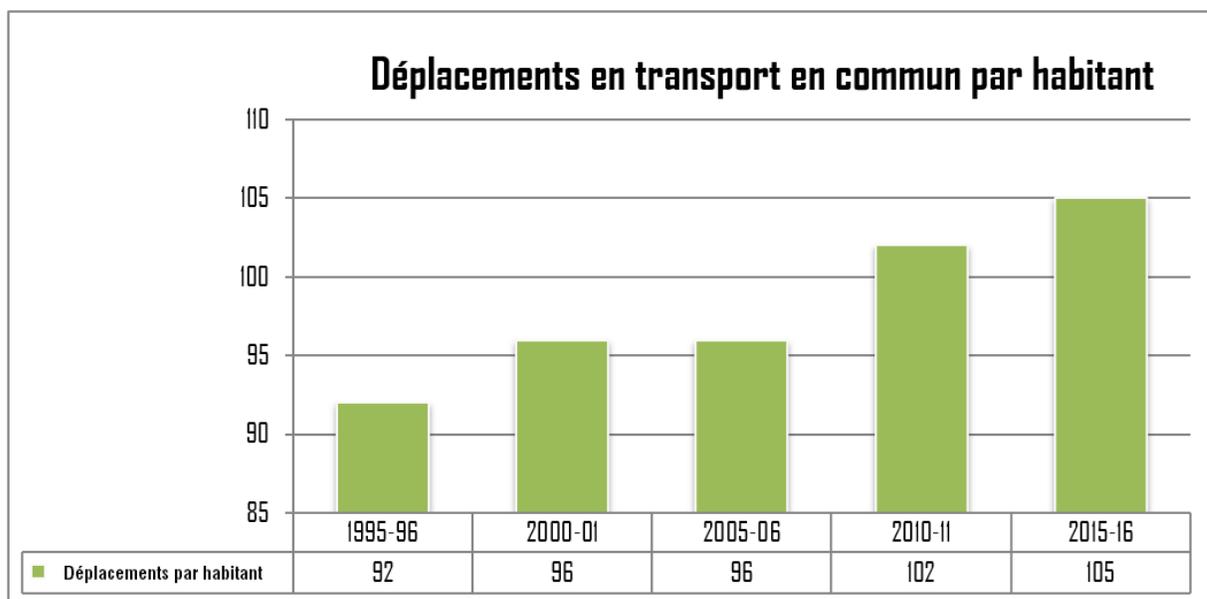
Les nouveaux IRC divisionnaires (dont il est question à la section 9.1) sont alignés sur l'ensemble de ceux ci-dessus destinés au public et ont été choisis en fonction d'objectifs précis qui mesurent l'atteinte des objectifs stratégiques de Metrolinx. Ces IRC orienteront les résultats d'affaires déclarés dans le cadre des réalisations de Metrolinx, ce qui, tout compte fait, influera sur les résultats régionaux.

Résultats régionaux

Déplacements en transport en commun par habitant

L'IRC des trajets en transport en commun par habitant représente le nombre moyen de trajets en transport en commun effectués par chaque habitant de la RGTH pour l'année visée. Sur une période de 20 ans, les déplacements en transport en commun par habitant ont augmenté de 14,1 %, pour atteindre 105 déplacements en 2015-2016.

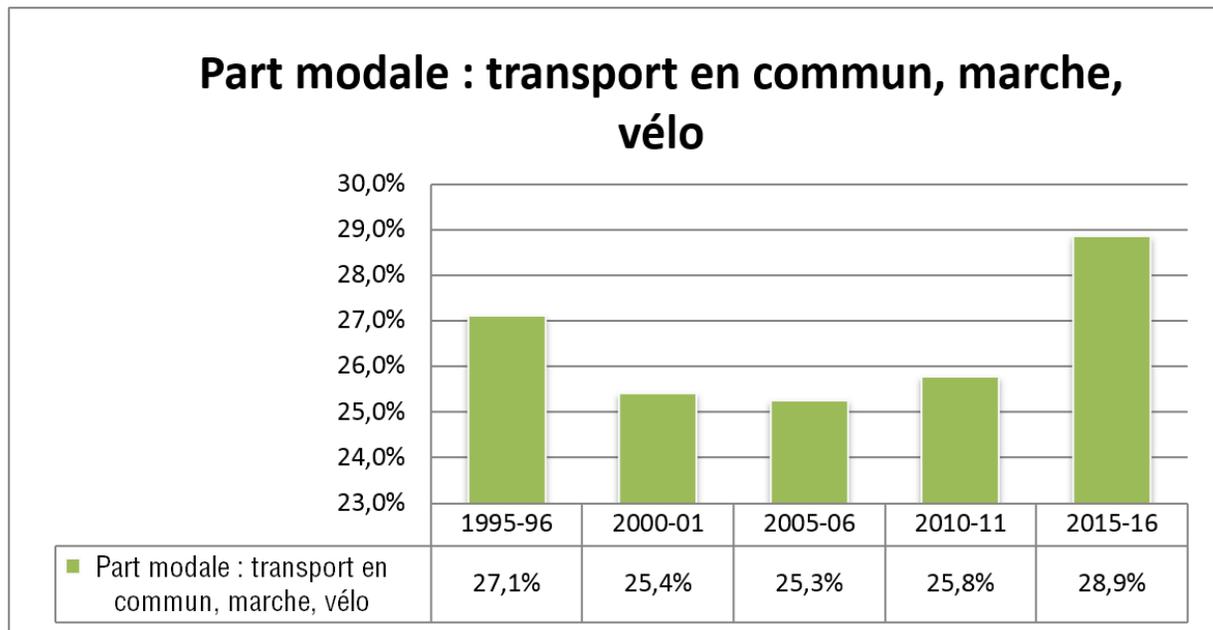
Figure 17 : Déplacements en transport en commun par habitant



Part du mode de transport en commun, de la marche et du vélo

L'IRC de part de mode de transport - transport en commun, marche et vélo mesure le nombre moyen de trajets effectués par les navetteurs qui utilisent le transport en commun, la marche et le vélo en pourcentage du nombre total de trajets effectués pendant la période de pointe du matin (les jours de semaine de 6 h 30 à 9 h 30) pour l'exercice visé par le rapport. Depuis l'exercice 1995-1996, la part du mode de transport en commun, de la marche et du vélo a augmenté de 1,8 point de pourcentage, pour s'établir à 28,9 % en 2015-2016. La croissance de 3,1 points de pourcentage de 2010-2011 reflète une croissance modeste de l'ensemble des trajets effectués par les navetteurs, mais les trajets en transport en commun, à pied et à vélo ont continué d'afficher des niveaux de croissance plus élevés.

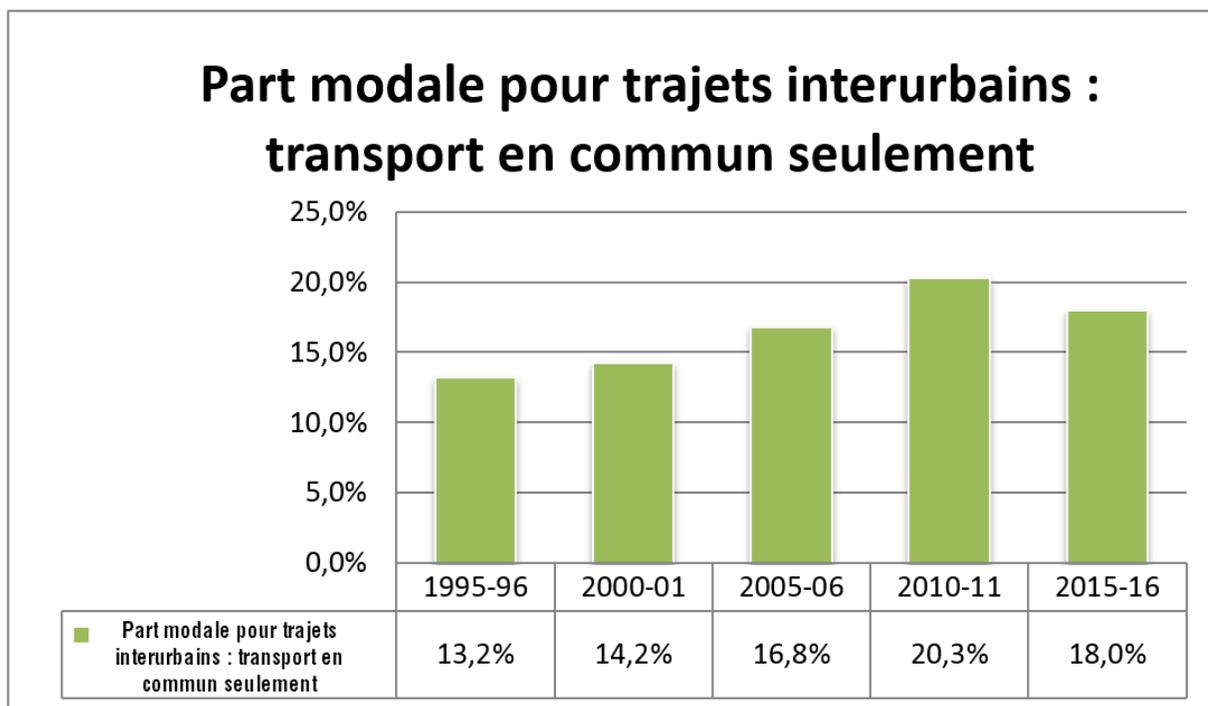
Figure 18 : Part modale



Part modale interurbaine pour le transport en commun seulement

L'IRC de part modale interurbaine pour le transport en commun seulement représente le nombre moyen de trajets effectués en transports en commun entre les municipalités en pourcentage du total des trajets effectués entre les diverses municipalités de la RGTH au cours de la période de pointe du matin pour l'exercice visé par le rapport. Au cours des 20 dernières années, l'IRC de part modale interurbaine pour le transport en commun seulement a augmenté de 4,8 points de pourcentage, pour s'établir à 18,0 % en 2015-2016. Notez que l'enquête de 2011 a surestimé le nombre de passagers de GO Transit pour l'exercice 2010-2011, ce qui a causé une surévaluation des IRC au cours de cette période.

Figure 19 : Répartition de la part modale du transport en commun intermunicipalités



Temps consacré aux déplacements

L'IRC de temps consacré aux déplacements reste à définir et à mesurer.

Indicateurs de rendement clés – Réalisations de Metrolinx

Les neuf IRC des réalisations de Metrolinx mesurent nos prestations de services (activités) et le rendement de notre infrastructure d'immobilisations.

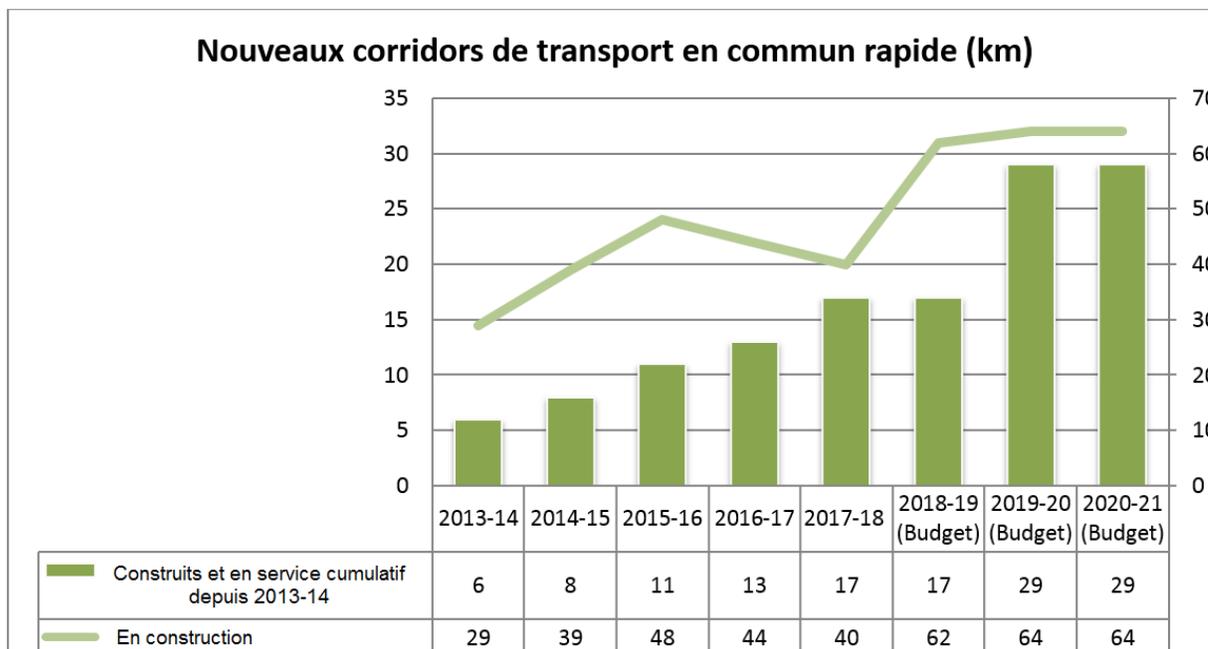
Transformation de la mobilité régionale

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 : des nouveaux corridors de transport en commun rapide, construits et en service (en kilomètres) et des nouveaux corridors de transport en commun rapide, en construction (en kilomètres). Metrolinx a construit et mis en service 17 km de transport en commun rapide depuis 2013-2014. Metrolinx aura 62 km de corridor de transport en commun rapide en construction en 2018-2019. Cela comprend 20 km sur le TLR de Hurontario, 19 km sur le corridor d'Eglinton, 12 km sur le corridor du SAR VivaNext et 11 km sur celui de Finch. Après une longue période de construction en 2018-2019, Metrolinx s'attend à ce que 12 km supplémentaires du SAR VivaNext soient construits et

mis en service d'ici la fin de l'exercice 2019-2020. De plus, en 2019-2020, 14 km du TLR de Hamilton seront en construction.

Figure 20 : Ventilation pluriannuelle de la construction des nouveaux corridors de transport en commun rapide



Gérance financière et responsabilisation

Taux de recouvrement des coûts

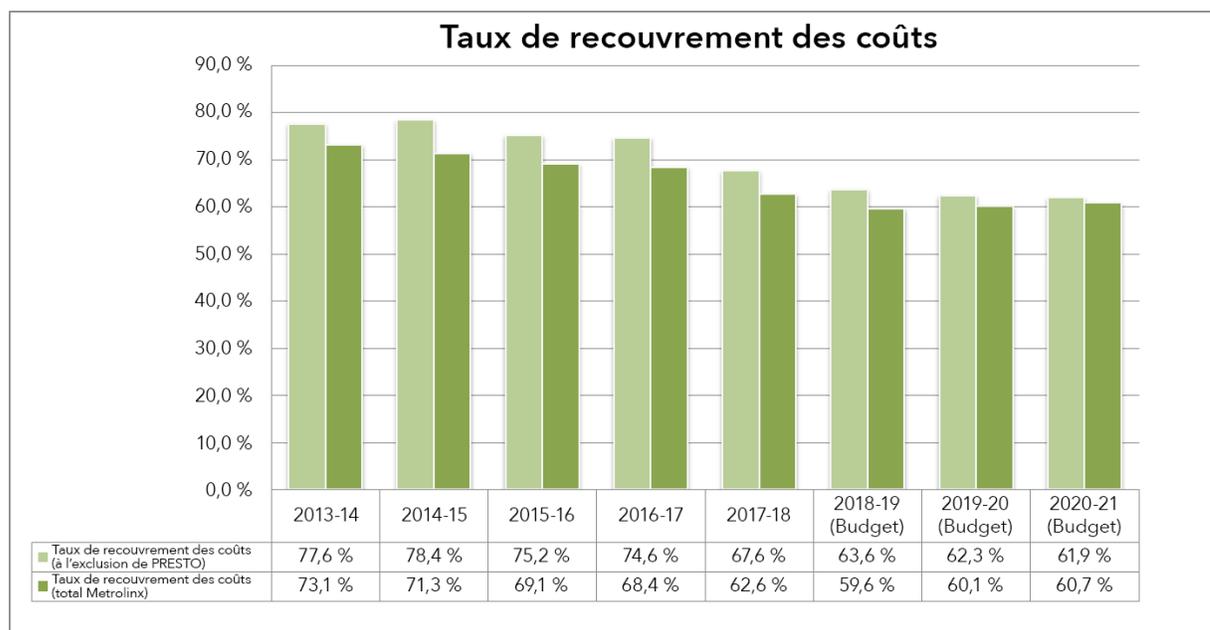
Le taux de recouvrement des coûts, mesuré comme étant le ratio du « total des recettes » sur le « total des coûts d'exploitation », indique la mesure selon laquelle l'exploitation de l'organisation se finance elle-même.

Au cours de l'exercice 2018-2019, Metrolinx prévoit un taux de recouvrement des coûts de fonctionnement de 63,6 % (excluant PRESTO). Si les recettes et les coûts d'exploitation de PRESTO sont inclus, le taux de recouvrement des coûts descend à 59,6 %, reflétant les répercussions du modèle d'affaires du système de cartes tarifaires PRESTO, plus fortement subventionné. La réduction des paramètres de recouvrement des coûts de l'exercice 2018-2019 et des années précédentes découle principalement de l'ajout de nouveaux services hors période de pointe en semaine, le soir et le week-end, qui présentent un taux de recouvrement des coûts inférieur en raison de la fréquentation hors période de pointe toujours en cours d'analyse et des investissements initiaux dans les coûts d'exploitation visant à soutenir les futurs volumes de passagers, comme le centre de maintenance de Whitby et l'ouverture du centre d'exploitation du réseau en 2018-2019.

Metrolinx compare ses taux de recouvrement des coûts à ses importants résultats, ainsi qu'aux repères dans 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 54,4 % pour l'exercice budgétaire 2018 pour son service de transport en commun planifié.

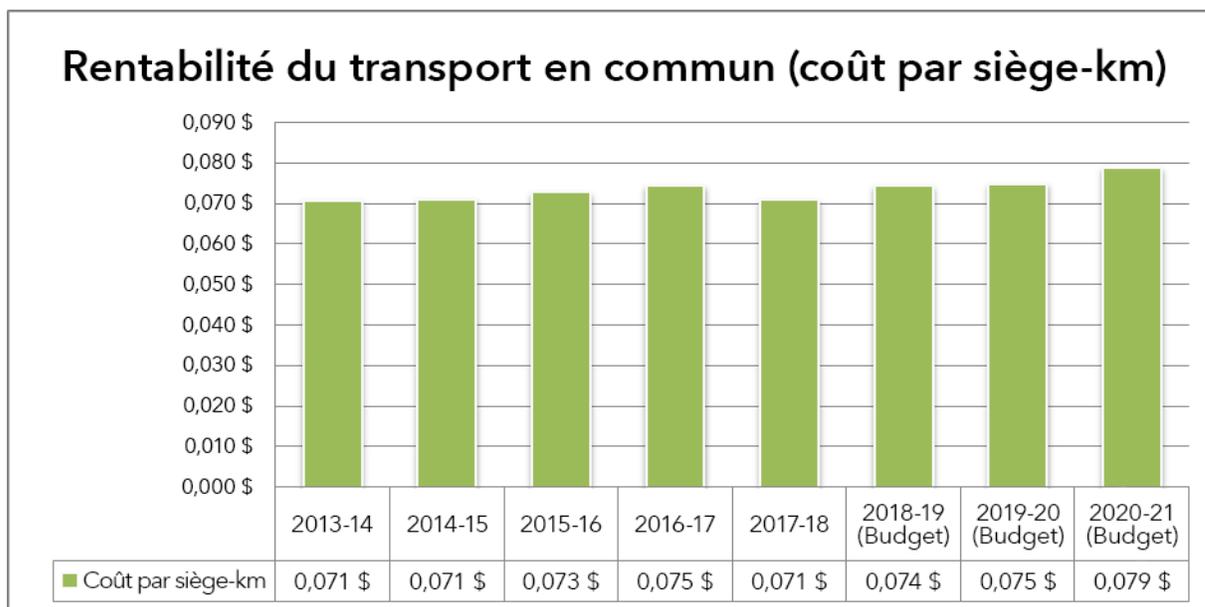
Figure 21 : Taux de recouvrement des coûts



Rentabilité

L'IRC de la rentabilité mesure les dépenses d'exploitation totales de transport en commun (exploitation des trains et des autobus) engagées par siège-kilomètre (km) de service fourni pendant la période visée par le rapport. Cet IRC sert à mesurer l'efficacité de l'organisation dans sa prestation de service de transport en commun au public. Pour l'exercice 2018-2019, Metrolinx prévoit que la rentabilité sera de 0,074 \$ par siège-kilomètre. Il est prévu que cette valeur augmente après l'exercice 2018-2019, du fait que Metrolinx investit dans de nouveaux services et un nouveau système de soutien à l'infrastructure de fréquentation en dehors des heures de pointe.

Figure 22 : 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.

Retombées économiques

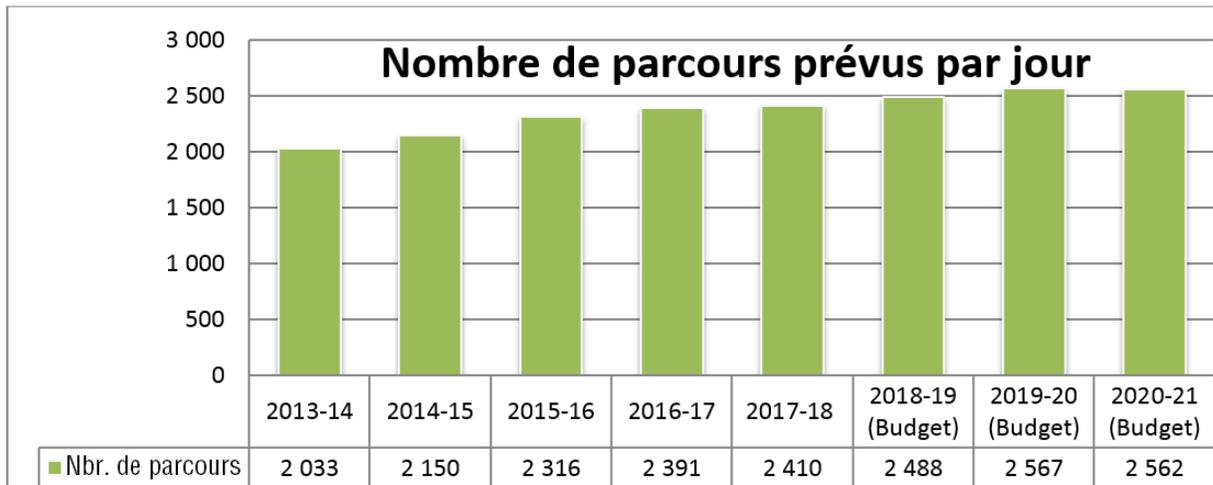
L'IRC des retombées économiques est en cours de développement, mais il mesurera les retombées des dépenses du programme de l'infrastructure d'immobilisations de Metrolinx sur l'économie de la région.

Expérience client sécuritaire, de grande qualité et connectée

Nombre de parcours prévus par jour

L'IRC du nombre de parcours prévus par jour représente le nombre moyen de parcours de train et d'autobus prévus, offerts par jour au public, pendant la période mesurée. En 2018-2019, le nombre de parcours prévus par jour devrait augmenter de 6,4 % pour atteindre 2 488 pour les services d'autobus et de train. L'un des objectifs stratégiques de Metrolinx pour 2018-2019 est d'augmenter son service ferroviaire de 25 % afin de fournir des solutions de mobilité qui relient les gens.

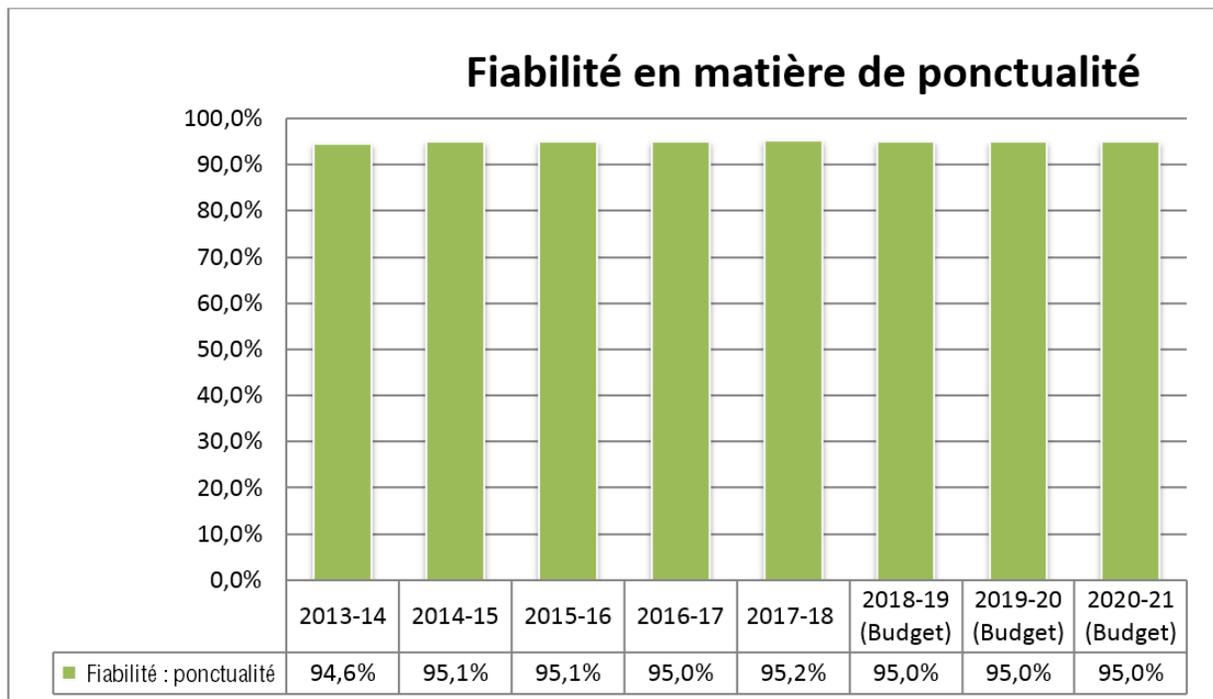
Figure 23 : Ventilation pluriannuelle du nombre de parcours prévus par jour



Fiabilité en matière de ponctualité

L'IRC de la fiabilité en matière de ponctualité mesure le nombre de parcours prévus qui arrivent à destination à temps pendant la période visée par le rapport. La ponctualité est définie comme l'arrivée à 5 minutes près de l'heure prévue pour les parcours en train et à 15 minutes près de l'heure prévue pour les parcours en autobus. L'objectif moyen pondéré de 2018-2019 pour les services ferroviaires et d'autobus est de 95 %.

Figure 24 : Ventilation pluriannuelle de la fiabilité en matière de ponctualité



Obtenir et maintenir la confiance

Émissions de GES

L'IRC des émissions de gaz à effet de serre (GES) mesure les émissions de GES de nos activités. Metrolinx s'est fixé comme objectif d'intensité de réduire de 15 % les émissions de GES liées aux véhicules de la société par kilomètre-passager payant d'ici 2020 (par rapport à 2012). À l'heure actuelle, les données permettant de mesurer les émissions de GES sont en cours et devraient être publiées d'ici fin 2018-2019.

11.5 Gestion de l'incertitude

Metrolinx continue d'améliorer son programme de gestion des risques d'entreprise (GRE) pour s'assurer 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. En 2017-2018, Metrolinx a examiné et mis à jour sa politique et son cadre de GRE, qui ont ensuite été approuvés par le conseil en septembre 2018. La politique et le cadre de GRE ont établi des processus de gestion des risques plus stricts en matière d'appréciation et d'évaluation des risques, amélioré la structure de signalement et de surveillance des risques et fourni de nouveaux critères détaillés pour le classement des risques. La fréquence des rapports sur les risques internes est passée de trimestrielle à mensuelle et le format des rapports a été repensé pour mettre en avant les principaux risques. Il contient de l'information supplémentaire sur les stratégies d'atténuation et les plans d'intervention permettant des discussions plus efficaces au sein la direction.

En 2017-2018, la haute direction a participé à un exercice général dont le but était de porter un regard neuf sur les principaux risques de Metrolinx. Elle a déterminé les axes prioritaires en matière de surveillance continue et de signalement dans le but d'atteindre les objectifs et les priorités stratégiques de Metrolinx. Ceux-ci devraient évoluer en 2018-2019 à mesure que le processus de GRE se précisera. Metrolinx poursuit sa surveillance active et élabore des stratégies d'atténuation afin de gérer les risques jusqu'à un niveau acceptable. Les risques signalés dans notre nouveau processus sont liés aux projets, à la sécurité, à l'exploitation, aux finances et aux stratégies.

- *Risques liés aux projets : les risques liés aux projets sont les risques inhérents à la réalisation de grands projets d'infrastructure, notamment les risques liés aux délais, au respect du budget et au rendement des experts techniques ou des sous-traitants. Ces risques peuvent entraîner des retards et/ou des dépassements de coûts et avoir des répercussions sur la réputation de Metrolinx. Les risques importants liés aux projets incluent ce qui suit :*
 - Retard dans la publication de la DDP sur l'ensemble 3
Description : retard potentiel dans l'approvisionnement du CCFEM pour l'ensemble 3 compte tenu de l'échéance de publication de la DDP au premier trimestre de 2019. Des efforts importants sont nécessaires pour finaliser la portée et les estimations.

- Impossibilité de parvenir à un accord avec les transporteurs de marchandises
Description : si Metrolinx ne parvient pas à trouver un accord avec les transporteurs de marchandises au sujet des droits de modification et des déviations de trajet, cela pourrait avoir des conséquences sur l'échéancier de livraison de certains projets d'immobilisations.
- *Risques pour la sécurité* : les risques pour la sécurité sont les risques liés à la sécurité des clients, du personnel, des sous-traitants et des communautés de Metrolinx dans lesquelles nous offrons des services et construisons. Ces risques peuvent avoir des conséquences extrêmement graves pour notre personnel, nos clients ou notre communauté. Metrolinx est exposée à des risques pour la sécurité à fortes répercussions à la fois probables et moins que probables, notamment les suivants :
 - Cybersécurité
Description : panne informatique majeure et/ou perte importante de données confidentielles causée par une panne technologique, un acte terroriste ou une attaque majeure à la cybersécurité.
 - Congestion sur les quais et dans les escaliers à la gare Union
Description : la congestion dans les escaliers et sur les quais à la gare Union entraîne un risque de blessure. La conception, l'ancienneté et l'accessibilité du quai ainsi que la fermeture du Bay Concourse peuvent avoir une incidence sur la circulation des clients.
- *Risques liés à l'exploitation* : les risques liés à l'exploitation sont les risques inhérents à la fourniture continue des services ferroviaires et d'autobus et de PRESTO. Ces risques peuvent mener à un manque de fiabilité et de disponibilité du service. Voici les principaux risques liés à l'exploitation :
 - Fiabilité opérationnelle
Description : un événement ou une série d'événements entraîne des répercussions négatives et durables sur la fiabilité opérationnelle, que ce soit relatif à la fiabilité quotidienne en général ou à une interruption de plusieurs jours.
 - Disponibilité de PRESTO et expérience client
Description : la qualité de l'expérience client avec PRESTO diminue avec le temps, ce qui empêche PRESTO de fournir un service fiable et satisfaisant à la clientèle.
 - Leadership de l'entreprise et changement organisationnel
Description : il s'agit du fait de ne pas parvenir à faire adopter le changement dans l'ensemble de l'entreprise en raison du volume et de la vitesse à laquelle elle évolue.
- *Risques financiers* : les risques financiers sont liés au financement de l'exploitation et des immobilisations, à la liquidité, aux rapports financiers, aux fluctuations des prix, aux taux d'intérêt et aux marchandises. Ces risques peuvent avoir une incidence sur le financement des projets ou de l'exploitation. Les principaux risques en matière de rendement financier incluent ce qui suit :
 - Suffisance du budget consacré au SRE après révision à la baisse et réexamen de la portée
Description : des contraintes budgétaires pourraient découler de l'étude du corridor ferroviaire et de la planification essentielle du service ferroviaire, qui

ont révélé d'autres éléments à prendre en compte pour tenir les promesses relatives aux niveaux de service futurs.

- Risques stratégiques : les risques stratégiques sont des risques systémiques internes ou externes à Metrolinx et peuvent être liés à notre capacité à respecter la stratégie et le mandat de l'entreprise. Les risques stratégiques peuvent concerner l'ensemble de l'entreprise, être indépendants de la volonté de Metrolinx et inclure des risques économiques et politiques. Voici ce qu'est un risque stratégique :
 - Engagement prématuré envers des projets sans données probantes adéquates à l'appui
Description : engagement prématuré envers des projets sans données probantes adéquates à l'appui en raison d'un manque de solides processus internes ou décideurs externes. Un engagement trop prématuré envers un projet ou une initiative encore aux toutes premières étapes de planification et de conception révèle parfois une compréhension insuffisante des coûts du projet et des délais de mise en œuvre.

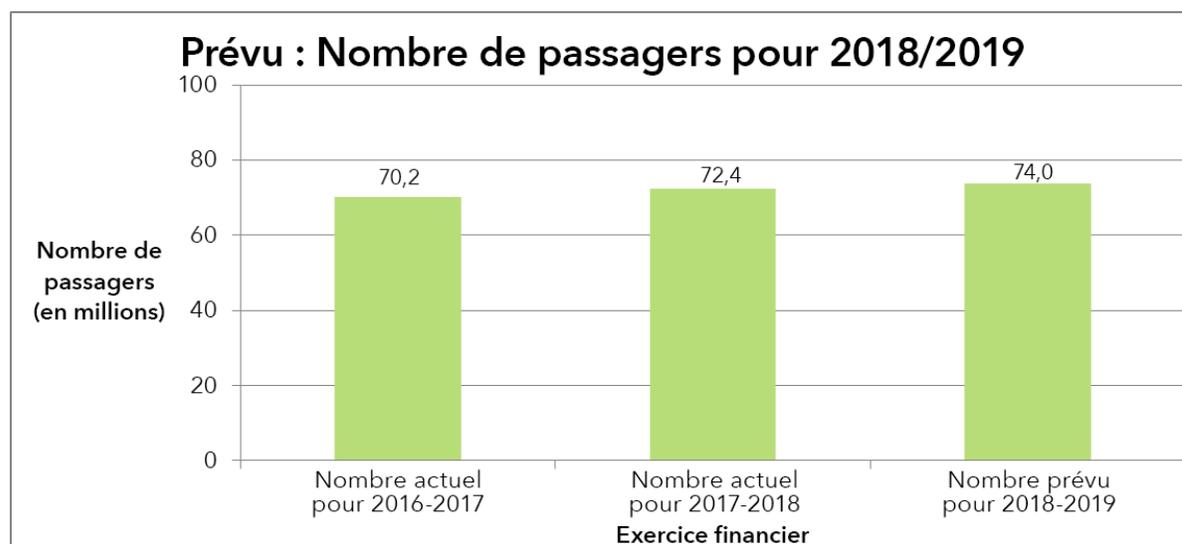
Les prises de décision présentant un risque continuent de faire partie intégrante de certains processus clés. Par exemple, dans le Plan d'activités 2018-2019 mis à jour, chaque secteur a intégré ses principaux risques pour la réalisation de ses objectifs stratégiques ou de ses réalisations fondamentales dans son plan d'affaires.

En 2018-2019, Metrolinx mettra l'accent sur le développement d'une culture de prise de décision fondée sur des données probantes en continuant de se concentrer sur l'évaluation des principaux risques en fonction des objectifs stratégiques et des priorités de l'entreprise, en élaborant un plan d'information efficace sur les risques à tous les niveaux de l'entreprise, en approuvant une propension au risque formelle et en renforçant davantage les éléments de la politique et du cadre de GRE.

Hypothèses clés

Hypothèses clés : nombre de passagers du transport en commun

Figure 25 : Nombre de passagers de Metrolinx



Au cours de l'exercice financier 2017-2018, Metrolinx a apporté de nombreuses améliorations à ses services de transport en commun, afin d'en augmenter la qualité, la commodité et la valeur. Metrolinx a ajouté un service ferroviaire bidirectionnel en mi-journée et en soirée sur le corridor de Stouffville, de nouveaux trains en période de pointe et des prolongements de trajet sur le corridor de Barrie, de nouvelles gares permettant l'accès à la ligne de métro prolongée Toronto-York-Spadina ainsi qu'un nouveau service d'autobus amélioré à l'échelle du réseau de GO Transit.

Le nombre réel de passagers pour l'exercice 2017-2018 dépasse de 0,9 % les prévisions, avec une forte augmentation du nombre de passagers dans les trains le week-end, comparativement au dernier exercice financier. Pour l'exercice 2018-2019, on estime que le nombre total de passagers du transport en commun sera de 2,2 % plus élevé que le nombre de passagers de l'exercice actuel (2017-2018). Le nombre de passagers d'UP Express a augmenté de 26,8 % entre 2016-2017 et 2017-2018 en raison de l'augmentation du nombre de navetteurs et de passagers se rendant à l'aéroport Pearson. 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.

Hypothèses clés : augmentation des tarifs

Metrolinx a mis en place une augmentation tarifaire de son service de transport en commun le 2 septembre 2017. Ce nouvel ajustement a fait augmenter le tarif adulte d'un billet aller simple de 3% pour tous les tarifs supérieurs à 5,65 \$. Tous les tarifs de 5,65 \$ et moins seront gelés. Les nouvelles recettes tarifaires permettent de répondre aux besoins d'une clientèle grandissante, d'étendre le service, de fournir des installations et des équipements bien entretenus et d'assurer la fiabilité du service.

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 du 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 : 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 2018-2019, la hausse du coût unitaire du diesel pourrait entraîner un déficit évalué entre 3,8 millions et 11,4 millions de dollars, voire plus, selon le pourcentage de la hausse.

La figure 26 ci-dessous établit la liste des prix du carburant utilisés dans le Plan d'activités 2018-2019, ainsi que les déficits budgétaires résultant d'une possible augmentation des prix du diesel.

Figure 26 : Volatilité du prix du carburant pour Metrolinx

Budget 2019-2020 consacré au diesel – Incidence du changement du coût unitaire					Impact potentiel sur le budget (en millions \$)		
Unité opérationnelle	Prix/litre direct (\$)	Prix/litre externe	Volume au budget (en millions de litres)	Budget total (en millions \$)	Impact potentiel sur le budget (en millions \$)		
					Augmentation du prix de 5 %	Augmentation du prix de 10 %	Augmentation du prix de 15 %
Autobus	0,8991	1,0000	24,73	22,45 \$	-1,12 \$	-2,25 \$	-3,37 \$
Train	0,8991	1,0000	56,57	50,86 \$	-2,54 \$	-5,09 \$	-7,63 \$
UP	0,8991	1,0000	2,78	2,50 %	-0,13 \$	-0,25 \$	-0,38 \$
Total général			84,08	75,82 \$	-3,79 \$	-7,58 \$	-11,37 \$

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