

Plan d'activités de Metrolinx pour l'exercice 2021-2022

Table des matières

Message du chef de la direction	4
Résumé	5
1.0 Introduction	6
1.1 Mandat législatif	6
1.2 Metrolinx: aperçu général	6
1.3 Objectifs stratégiques de Metrolinx	7
2.0 Contexte des activités de l'exercice 2021-2022	9
2.1 Répercussion de la COVID-19 sur les transports en commun	9
2.2 Lettre de mandat du gouvernement et initiatives organisationnelles clés pour 2021-2022	9
3.0 Résumé de l'état des finances et des ressources	12
3.1 Budget d'exploitation	12
3.2 Résumé du budget d'immobilisations	13
4.0 Stratégie en matière d'achalandage et de recettes	15
4.1 Faits saillants de la stratégie en matière d'achalandage et de recettes	15
4.2 Mesures proactives en vue d'une reprise de l'achalandage	15
4.3 Soutenir la reprise de l'achalandage par la stratégie tarifaire	16
4.4 Amélioration de l'expérience client pour encourager la fréquentation des transports en commun	17
4.5 Mise en place des initiatives de revenus non tarifaires pour maximiser les revenus	18
5.0 Exploitation	20
5.1 Les points saillants de l'exploitation	20
5.2 Amélioration de la sécurité des clients et des employés en réponse à la COVID-19	20
5.3 Offrir un voyage sécuritaire aux clients	21
5.4 Accentuation de la sécurité opérationnelle	22
5.5 Ajuster les niveaux de service pour répondre à la demande des clients	23
5.6 Mise en œuvre de la stratégie du service d'autobus GO	24
5.7 Améliorer le service à la clientèle et répondre aux besoins des clients	25
6.0 PRESTO	27
6.1 Les points saillants de PRESTO	27
6.2 Stratégie axée sur la clientèle	27
6.3 Renforcer l'engagement des clients de PRESTO	28
6.4 Viser la durabilité à long terme de PRESTO	29
7.0 Projets d'immobilisations	31
7.1 Faits saillants sur les projets d'immobilisations	31
7.2 Expansion de GO	31

7.3 Programme de prolongement de GO et de gares SmartTrack.....	33
7.4 Maintien en bon état du matériel	33
7.5 Projets de métro.....	33
7.6 Projets de transport rapide	34
7.7 Progression d'autres projets futurs.....	34
8.0 programmes des communautés axées sur le transport en commun	36
8.1 Faits saillants du programme des communautés axées sur le transport en commun.....	36
8.2 Améliorer le Programme des Communautés axées sur le transport en commun.....	36
9.0 Planification du transport régional	38
9.1 Faits saillants du Plan de transport régional	38
9.2 Progrès global vers la mise en œuvre du plan de transport régional 2041	38
9.3 Simplifier la tarification et intégrer le service dans la région	40
9.4 Mise en œuvre de la stratégie de durabilité de Metrolinx	40
9.5 Améliorer l'accès des clients aux gares	41
10.0 Metrolinx à l'interne	43
10.1 Faits saillants internes de Metrolinx	43
10.2 Ressources humaines & Centres d'excellence.....	43
10.3 Profil de l'innovation et des technologies de l'information	44
10.4 Plan de communication.....	45
11.0 Rendement pluriannuel de l'entreprise	47
11.1 Budget d'exploitation	47
11.2 Investissement en immobilisations.....	47
11.3 Mesures de rendement et cibles.....	48
11.4 Gestion du risque d'entreprise.....	51

Message du chef de la direction

Comme tous les fournisseurs de transport en commun, Metrolinx a ressenti très durement les répercussions de la pandémie de COVID-19. Bien que la pandémie ait dominé l'année dernière pour beaucoup d'entre nous, j'espère que ce plan d'affaires démontrera que Metrolinx n'a pas laissé ce défi définir le travail de la société. Nos équipes poursuivent sans relâche une vision ambitieuse et optimiste du transport en commun dans la région élargie du Golden Horseshoe, pendant la pandémie, pendant la période de rétablissement et pour un avenir radieux.

Les directives de santé publique visant à réduire la transmission de la COVID-19 ont considérablement affecté l'utilisation de nos services. Cependant, nous avons été fiers de fournir des services de transport vitaux aux travailleurs de première ligne, au personnel médical et à d'autres travailleurs essentiels au cours de la pandémie. La sécurité a fait l'objet d'une attention particulière à chaque étape du parcours du client, depuis les kiosques de dépistage sanitaire jusqu'aux nouvelles barrières en plexiglas sur les véhicules. Bien que la pandémie ait touché tant d'aspects de la vie, la sécurité ne s'arrête jamais chez Metrolinx.

Bien que nous ayons temporairement réduit certains niveaux de service pendant la pandémie, nous sommes prêts à augmenter les services à court terme pour soutenir la reprise dans la région. Nous travaillons dur pour contrôler les coûts en cette période de revenus limités, avec des plans élaborés pour récupérer rapidement les recettes tarifaires et non tarifaires au fur et à mesure que les restrictions de santé publique s'assouplissent au cours de l'année à venir. Nous sommes également fiers de notre rôle dans la reprise économique de la région, en soutenant le retour au travail, l'école, les événements culturels et de divertissement, et plus encore lorsque le moment est venu.

Nous n'avons pas non plus laissé la pandémie ralentir le travail vers nos objectifs à long terme. Nous continuons à mettre en œuvre le plus grand programme d'expansion des transports en commun de l'histoire de notre région, et nous avons célébré un certain nombre d'étapes importantes l'année dernière, comme l'ouverture de la nouvelle gare spectaculaire de Union Station. Poursuivant sur cette lancée, nos plans pour 2021-2022 sont plus ambitieux que jamais, avec un budget d'investissement annuel de 5,6 milliards de dollars, le plus élevé de notre histoire. Cela représente des progrès continus sur nos programmes d'expansion de GO et du métro léger, et représente notre programme d'expansion du métro qui atteint un nouveau niveau de maturité. Nos travaux d'expansion des immobilisations se sont poursuivis sans interruption malgré la pandémie et, dans de nombreux cas, nous avons profité de réductions de service temporaires pour accélérer les travaux d'immobilisations.

Nous sommes fiers de soutenir la région élargie du Golden Horseshoe, et le plan d'activités de 2021-2022 de Metrolinx est un document qui illustre nos perspectives optimistes pour la région. Lorsque les clients reviendront en grand nombre vers nos services au cours de l'année prochaine, ils découvriront une organisation engagée dans la sécurité et le service, avec des ambitions passionnantes pour l'avenir.

Merci

Phil Verster
Président et directeur général
Metrolinx

Résumé

Le plan d'activités 2021-2022 de Metrolinx décrit notre orientation stratégique et nos priorités alors que nous continuons à travailler avec nos partenaires pour planifier, construire et exploiter en toute sécurité un réseau de transport en commun intégré pour la région élargie du Golden Horseshoe (RGH), ainsi que pour jouer un rôle actif dans le soutien du plan de croissance, de renouvellement et de relance économique de la province.

Le plan d'activités 2021-2022 a été élaboré en conformité avec le plan approuvé par notre conseil d'administration et soumis au ministère des Transports (MTO) dans le cadre du processus budgétaire provincial, et conformément aux exigences de la *loi de 2006 sur Metrolinx* et de la directive du gouvernement sur les organismes et les nominations. Le plan d'activités 2021-2022 reflète également les priorités du gouvernement de l'Ontario en matière de transport en commun régional, telles que décrites dans notre lettre de mandat. Si la pandémie de COVID-19 a principalement entraîné des réductions importantes de l'achalandage et des revenus, elle a également présenté une occasion unique de leadership et d'innovation dans le domaine du transport public. Tout en veillant à la sécurité de ses clients, Metrolinx profite de cette occasion pour soutenir les priorités du gouvernement en continuant à fournir des services de transport régional de première nécessité pour soutenir les travailleurs de première ligne, et en soutenant les efforts de relance économique à court et à long terme de la région, faisant ainsi progresser notre mission de relier nos communautés.

Metrolinx continuera de rechercher une approche plus commerciale de ses activités et d'explorer activement les possibilités et les initiatives visant à accroître l'achalandage et à maximiser les revenus. Il s'agira notamment de prendre des mesures proactives en vue de la reprise de l'achalandage au fur et à mesure de la réouverture de l'économie et de l'assouplissement des mesures de santé publique, de soutenir la reprise par le biais de notre stratégie tarifaire et d'améliorer notre expérience client ([section 4.0 Stratégie d'achalandage et de recettes](#)). Metrolinx continuera également à se concentrer sur la prestation d'un voyage sûr et sécuritaire tout en rétablissant les services qui ont été interrompus en raison de la COVID-19, en introduisant de nouveaux services, en améliorant le service à la clientèle et en ajustant ses opérations pour répondre aux besoins changeants des clients ([section 5.0 Opérations](#)).

PRESTO poursuit sa démarche visant à améliorer l'expérience du client et à rétablir sa confiance grâce à la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités modernes de paiements ouverts, tout en s'efforçant d'assurer la viabilité à long terme ([section 6.0 PRESTO](#)). De plus, Metrolinx poursuit également l'intégration des tarifs et des services afin de soutenir la reprise de l'achalandage après la COVID et fera progresser le travail en cours avec les municipalités pour améliorer l'accès aux gares ainsi que la mise en œuvre d'autres éléments du plan de transport régional ([section 9.0 Planification du transport régional](#)).

Pour 2021-2021, Metrolinx poursuivra ses efforts en vue de respecter ses engagements en matière de projets d'immobilisations. Cela comprend la collaboration avec Infrastructure Ontario (IO) pour poursuivre les travaux habilitants et d'autres acquisitions essentielles pour soutenir le programme d'expansion du réseau ferroviaire GO, faire avancer les travaux préliminaires du nouveau plan de transport en commun par métro de la province et continuer à faire avancer les projets de transport en commun rapide. ([Section 7.0 Projets d'immobilisations](#)). De plus, Metrolinx continuera d'explorer et de mettre en œuvre des possibilités de partenariat afin d'offrir le programme des communautés axées sur le transport en commun dans les gares nouvelles et existantes, ce qui permet notamment à Metrolinx de tirer profit des investissements de tiers et d'offrir davantage de services de transport en commun plus rapidement et à un coût moindre pour les contribuables ([section 8.0 Communautés axées sur le transport en commun](#)).

1.0 Introduction

1.1 Mandat législatif

Metrolinx est une agence du gouvernement de l'Ontario, créée en vertu de la *loi Metrolinx, 2006* (la « Loi »). La loi donne à Metrolinx le mandat de coordonner, planifier, financer, développer et mettre en œuvre un réseau de transport intégré dans la région élargie du Golden Horseshoe, conformément aux plans de croissance applicables et aux politiques et plans de transport provinciaux. Metrolinx est également responsable de l'exploitation du réseau régional de transport en commun. Le Conseil d'administration de Metrolinx est responsable d'établir l'orientation stratégique de Metrolinx, de cerner, de gérer et de contrôler les risques, ainsi que de superviser les opérations. Le président du Conseil relève quant à lui du ministère de Transports par un biais du protocole d'entente.

1.2 Metrolinx: aperçu général

Metrolinx effectue le plus important investissement régional de l'histoire de l'Ontario en matière de transport en commun et travaille avec des partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux, le secteur privé et d'autres intervenants pour créer un système régional intégré de transport en commun qui favorisera une meilleure qualité de vie, une économie plus prospère et un environnement plus sain.

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 assure le transport public régional grâce à ses trois services d'exploitation :

- GO Transit, qui dessert les passagers du transport public régional dans toute la région élargie du Golden Horseshoe;
- UP Express, qui assure le service entre l'aéroport international Pearson de Toronto et le centre-ville de Toronto; et,
- Le système de paiement électronique PRESTO, qui est utilisé dans les services de transport en commun locaux.

Figure 1 : Statistiques clés de Metrolinx en date du 31 décembre 2020

Statistiques clés des services de transport en commun de Metrolinx		Total
Train GO	Lignes	7
	Gares	68
	Kilomètres de trajet	532
Autobus GO	Kilomètres de trajet	2 710
	Gares desservies par des autobus	50
	Stations d'autobus desservies	19
	Parc-o-bus / covoiturage desservi par des autobus	30
	Écoles desservies par des autobus	12
UP Express	Gares	4
	Kilomètres de trajet	25
PRESTO	Fournisseurs de services de transport en commun utilisant PRESTO	11
	Nombre d'appareils (milliers)	Plus de 17 ans

Metrolinx accorde une grande importance à la sécurité, le service à la clientèle, la durabilité et l'innovation. L'organisation met tout en œuvre pour offrir des services de qualité supérieure à l'ensemble des clients et des intervenants. Il s'agit notamment de permettre aux municipalités de se procurer des biens et des services de transport en commun de manière efficace par le biais d'un processus d'approvisionnement conjoint, ce qui permet aux municipalités d'économiser des millions de dollars des contribuables chaque année.

Metrolinx supervise également le plus grand programme d'expansion des immobilisations de transport en commun au Canada, qui comprend des dépenses d'environ 5,6 milliards de dollars en 2021-22 pour réaliser des projets d'immobilisations clés tels que :

- Programme d'expansion de GO :
- Programme de transport en commun rapide;
- Le programme provincial du métro; et,
- Faire avancer les travaux de planification et de conception des futurs projets de transport public.

En outre, Metrolinx s'est engagé à adopter une approche plus commerciale de ses activités et explore activement les possibilités et les initiatives visant à générer des avantages supplémentaires de la réalisation de ses projets d'immobilisations. Cela comprend une approche axée sur le marché pour mettre en œuvre un développement à plus forte densité et à usage mixte autour des gares dans le cadre du programme des communautés axées sur le transport en commun.

Figure 2 : Vision, mission et valeurs de Metrolinx



1.3 Objectifs stratégiques de Metrolinx

Metrolinx a défini quatre priorités stratégiques : Tout le monde **est sain et sauf**, une équipe mobilisée, un partenaire d'affaires de confiance et un client satisfait, qui, avec notre vision, notre mission et nos valeurs, guide le travail de notre organisation. Les quatre priorités stratégiques sont les suivantes :

- **Tout le monde est sain et sauf** – 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;
- **Une équipe mobilisée** – 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;
- **Un partenaire d'affaires de confiance** – 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 continuerons d'exécuter notre plan de transformation à l'échelle de l'entreprise, ce qui nous préparera à offrir des services plus étendus, et tâcherons de mobiliser encore plus avec nos communautés et les divers intervenants; et,
- **Accent sur le client** – Nous sommes entièrement engagés à renforcer nos liens avec notre clientèle.

Afin d'assurer l'harmonisation avec nos quatre priorités stratégiques, Metrolinx a également introduit dix facteurs clés de succès, qui articulent ce que Metrolinx doit faire pour atteindre les objectifs décrits dans les priorités stratégiques.

Figure 3 : Facteurs clés de succès de Metrolinx

Facteurs clés de succès
Instaurer une forte culture de la sécurité grâce à des comportements sécuritaires étendus, en réduisant le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (LTIFR) à 1,0/200 000 heures d'ici 2026 et les infractions aux règles à 0,4/million de km d'ici 2024
Améliorer continuellement toutes les parties de notre organisation par le biais de la pensée Agile et des compétences en gestion de projet, toutes deux mises en œuvre pour atteindre une maturité de 75 % d'ici 2024
Perfectionner et mobiliser nos employés, en atteignant des scores du quartile supérieur, et attirer et retenir des personnes talentueuses et dynamiques qui forment des équipes fortes, diverses et inclusives
Faire passer l'ensemble du personnel d'un comportement opérationnel à un comportement centré sur le client et atteindre un taux de satisfaction de la clientèle de 85 % en moyenne d'ici 2023
Faire évoluer nos méthodes de marketing vers des outils et des techniques de gestion des relations avec la clientèle fondés sur le numérique, afin de ramener le nombre d'utilisateurs aux chiffres d'avant COVI d'ici 2026
Réduire de 20 % notre coût par km de service d'ici à la fin de 2022/2023
Augmenter notre capacité annuelle de livraison de capital à plus de 6 milliards de dollars d'ici 2022-23 avec de la visibilité pour dépasser 8 milliards de dollars d'ici 2025-26
Les travaux préliminaires pour les quatre projets de métro ont commencé, y compris le lancement des tunneliers pour le métro de Scarborough et les prolongements vers l'ouest d'Eglinton d'ici mai 2022
Mettre en place un processus et une culture de gestion des actifs solides pour les actifs commerciaux de Metrolinx d'ici 2023
Mettre en œuvre les paiements ouverts PRESTO via les cartes de débit/crédit et les appareils mobiles, en commençant par un essai en 2020 et en terminant en 2022

2.0 Contexte des activités de l'exercice 2021-2022

2.1 Répercussion de la COVID-19 sur les transports en commun

COVID-19 est apparu en décembre 2019 et est devenu depuis une pandémie sanitaire mondiale qui a touché tous les aspects de l'économie ainsi que nos vies personnelles et professionnelles. De nombreuses juridictions à travers le monde ont été contraintes de mettre en œuvre des mesures de santé publique tournantes et continues, y compris des couvre-feux, des fermetures d'écoles et d'entreprises non essentielles, l'éloignement physique, l'auto-quarantaine, le port obligatoire de masques, l'incitation à travailler à domicile lorsque cela est possible, et la limitation des voyages non essentiels afin d'aider à arrêter la propagation du COVID-19.

Pour le secteur du transport public, la pandémie de COVID-19 a eu, et continue d'avoir, un impact important. En réponse aux restrictions de santé publique COVID-19, les clients des transports en commun ont adapté leur travail et leurs routines quotidiennes, ce qui a entraîné une modification de la demande de transports en commun. Pour les organismes de transport en commun du monde entier, cela s'est principalement traduit par une baisse de la fréquentation et une diminution correspondante des recettes tarifaires et des recettes non tarifaires associées, ainsi que par une modification des habitudes de déplacement aux heures de pointe et aux heures creuses en raison d'une organisation du travail plus flexible. Avec les exigences d'éloignement physique, les restrictions sur les déplacements non essentiels et les politiques de travail à domicile de qui devraient rester en place en 2021, on prévoit que l'achalandage et les revenus des organismes de transport en commun continueront d'être affectés en 2021-22. La gravité des répercussions dépendra des restrictions de santé publique et des plans de déploiement des vaccins des différentes juridictions, ainsi que des répercussions à long terme du COVID-19 sur les comportements de la population.

Les répercussions de la COVID-19 devant se poursuivre en 2021-22, les organismes de transport en commun devront assurer la sécurité des opérations de transport en commun pour regagner la confiance des clients et adapter les offres de service pour répondre aux besoins changeants des clients. Metrolinx, en tant qu'organisme régional de transport en commun, a jusqu'à présent mis en œuvre avec succès plus de 65 mesures de sécurité pour protéger ses clients et ses employés et continuera à faire preuve de leadership dans ces domaines. Metrolinx continuera de collaborer avec le gouvernement pour surveiller l'évolution de la pandémie de COVID-19 afin de soutenir les efforts de relance économique à court et à long terme et d'informer les principales priorités organisationnelles pour 2021-22.

2.2 Lettre de mandat du gouvernement et initiatives organisationnelles clés pour 2021-2022

Comme l'exige la *Directive sur les organismes et les nominations*, le ministre des Transports envoie une lettre de mandat annuelle à Metrolinx qui définit les attentes pour l'exercice financier à venir. La lettre de mandat 2021-2022, publiée en octobre 2020, décrit les attentes du gouvernement à l'égard de Metrolinx pour assurer la prestation de services de haute qualité aux Ontariens, conformément à son mandat et aux priorités du gouvernement. Si la pandémie de COVID-19 a principalement entraîné des réductions importantes de l'achalandage et des revenus, elle a également présenté une occasion unique de leadership et d'innovation dans le domaine du transport public. Metrolinx profite de cette occasion pour soutenir les priorités du gouvernement, à savoir assurer la sécurité des clients pendant la pandémie et soutenir les efforts de redressement économique à court et à long terme de la région, tout en continuant à fournir des services de

transport régional de base pour aider à soutenir les travaux de première ligne et à faire progresser notre mission de connecter nos communautés.

Plus précisément, la lettre de mandat énonce un certain nombre de priorités clés, décrites ci-dessous, que Metrolinx a intégrées dans ses principales initiatives organisationnelles pour 2021-22. Conformément aux attentes décrites dans la lettre de mandat, Metrolinx a mis en œuvre des plans d'amélioration de l'entreprise dans le cadre de ses principales initiatives organisationnelles, qui sont conçues pour aider à transformer notre entreprise afin de trouver des efficiences et d'obtenir de meilleurs résultats à moindre coût. Les priorités de la lettre de mandat, ainsi que nos plans d'amélioration des activités réactives et d'autres initiatives organisationnelles clés, sont les suivantes :

- **Assurer la sécurité des clients** en maintenant des taux d'infection très bas et des normes d'hygiène extrêmement élevées afin d'améliorer la confiance des clients et de les encourager à reprendre les transports en commun en toute sécurité. En tant que chef de file en matière de sécurité du public et des passagers, Metrolinx a introduit un niveau accru de comportements, de normes, de processus et de pratiques sécuritaires afin d'élever l'industrie à un nouveau niveau de sécurité grâce au développement d'une culture de sécurité de classe mondiale en Ontario et au Canada.
- **Soutenir la fréquentation et la reprise économique** en continuant à fournir des services essentiels aux clients, aux travailleurs de première ligne et aux communautés en adaptant les services de GO Transit à la demande des clients. Metrolinx continuera de travailler avec le gouvernement provincial afin d'explorer des partenariats potentiels pour la livraison d'autobus intercommunautaires. Metrolinx travaillera également avec le gouvernement provincial et Transports Canada à l'élaboration d'un nouveau protocole d'entente sur le cadre d'inspection des infrastructures et des opérations de transport en commun de Metrolinx. La fourniture d'un service vital pour la région permettra à GO Transit de rester une option de transport viable pour les clients.
- **Étendre et améliorer le service de GO Transit** en renforçant l'agilité et la flexibilité organisationnelles pour répondre à l'évolution de la demande des clients résultant de la pandémie de COVID-19, notamment en optimisant la fréquence et la taille des trains, ainsi que le service d'autobus. Cela permettra également de maintenir un équilibre stratégique entre la gestion des coûts et les niveaux de service. En assurant l'expansion du service de GO Transit, Metrolinx tire parti de la réduction du service ferroviaire pour accélérer et améliorer l'efficacité des travaux de construction d'immobilisations dans certains corridors.
- **Faire progresser le nouveau plan de transport en commun par métro de l'Ontario pour la région du Grand Toronto (RGT) et poursuivre la réalisation des projets de transport en commun rapide de la région du Grand Toronto et de Hamilton (RGTH)** en collaborant avec les gouvernements provincial et fédéral pour franchir les principales étapes du processus d'approvisionnement. Dans le cadre de l'exécution des travaux de construction d'immobilisations, Metrolinx continue d'offrir aux entrepreneurs des pratiques exemplaires en matière de formation, de compétence et de supervision de la sécurité afin de réduire les délais de construction. Metrolinx maintiendra des normes de sécurité très élevées sur les projets de construction et les reproduira à mesure que les travaux évolueront vers des constructions souterraines à plus haut risque, afin d'assurer la réalisation rentable du programme d'immobilisations. De plus, Metrolinx travaillera également avec Infrastructure Ontario pour faire avancer divers engagements en matière d'immobilisations, notamment le programme des collectivités axées sur le transport en commun, les projets de transport en commun rapide et le groupe de travail de Hamilton.
- **Soutenir les initiatives gouvernementales visant à optimiser les investissements dans le transport en commun** en réalisant des investissements intelligents pour se préparer à un environnement de transport en commun post-COVID, notamment par la modernisation de notre système de paiement des tarifs PRESTO dans toute la région. Metrolinx met également en œuvre une approche fondée sur les preuves dans la planification des projets afin de prioriser les investissements, de déterminer les gains d'efficacité et de maximiser les avantages potentiels des projets.

- **Faire progresser les engagements en matière de planification du transport en commun régional** en travaillant en collaboration avec la province pour faire avancer les études de planification afin de soutenir un réseau de transport en commun intégré pour la région, y compris l'élaboration du plan de transport de la REGH, la mise à jour de l'étude sur le transport dans la zone aéroportuaire avec l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto et le soutien des mesures décrites dans le plan de transport Connecter le Sud-ouest. Metrolinx peaufinera également les initiatives et les options visant à simplifier le paiement des tarifs et à améliorer l'intégration des services de transport en commun dans la région, à explorer les options pour les clients afin d'améliorer l'accès aux services de transport en commun et d'encourager un plus grand nombre d'utilisateurs du transport en commun dans la région, ainsi qu'à respecter les engagements envers un système de transport durable pour la région.
- **Établir des partenariats et générer des recettes non tarifaires supplémentaires** en collaborant avec des partenaires externes sur des accords de parrainage, en explorant les possibilités d'affichage et de publicité, ainsi qu'en développant les possibilités de vente au détail qui contribueront à un financement plus durable pour l'organisation.

Metrolinx s'est engagé à respecter ces priorités gouvernementales pour 2021-2022 tout en s'attaquant de front aux défis posés par le COVID-19. De plus, Metrolinx travaillera également en étroite collaboration avec le MTO pour répondre aux recommandations du rapport annuel du vérificateur général de 2020. Nous continuerons à fournir un service de base essentiel et à assurer un système de transport sûr et fiable, qui contribuera à la reprise économique de la région.

3.0 Résumé de l'état des finances et des ressources

3.1 Budget d'exploitation

Le budget d'exploitation 2021-2022 de Metrolinx reflète notre engagement continu à faire de la sécurité notre priorité organisationnelle numéro un, tout en nous adaptant et en répondant à un environnement de transport en commun variable post-COVID-19 en changeant la façon dont les services sont fournis et en faisant des investissements intelligents pour renforcer l'agilité et la flexibilité organisationnelles.

Metrolinx utilisera son budget d'exploitation 2021-2022 comme une occasion d'assurer le leadership et l'innovation dans le milieu du transport en commun en soutenant la reprise économique et en assurant la sécurité des clients, en réalisant les projets de métro et de transport en commun rapide de la province, en élargissant et en améliorant le service GO Transit, en soutenant les initiatives gouvernementales visant à optimiser les investissements dans le transport en commun et la planification du transport en commun régional, et en réalisant des initiatives de partenariat et de recettes non tarifaires. En plus de la mise en œuvre continue de contrôles stricts des dépenses et de la production de rapports mensuels sur les dépenses afin de déterminer les gains d'efficacité au sein de son budget d'exploitation, Metrolinx continuera également à mettre en œuvre les plans d'amélioration des activités qui ont contribué à transformer notre entreprise afin de générer des gains d'efficacité en 2020-2021 et d'obtenir de meilleurs résultats à un coût moindre, notamment en optimisant la taille des trains et le service d'autobus. La mise en œuvre de ces économies de coûts est conforme aux recommandations du rapport annuel 2020 de l'auditeur général.

Le budget d'exploitation 2021-2022 est conforme au plan approuvé par notre conseil d'administration et soumis au MTO dans le cadre du processus budgétaire provincial. Le budget d'exploitation 2021-2022 ci-dessous est présenté par grand compte d'exploitation.

Figure 4 : Plan du budget d'exploitation de l'exercice 2021-2021

Recettes (en millions \$)	2021-2022
Recettes tarifaires	212.7
Recettes non-tarifaires PRESTO	78.6
Autres recettes tarifaires	45.3
Recettes totales	336.6
Frais d'exploitation (en M\$)	2021-2022
Exploitation	457.2
Main-d'œuvre d'exploitation et avantages sociaux	389.7
Installations et voies	161.5
Entretien des équipements	151.9
Fournitures et services	109.1
Total des dépenses	1,269.5
Exigences d'exploitation nettes	932.9
Immobilisations par l'exploitation	8.1
Frais de soumission	106.5
Profits provenant de la vente de biens	45.6
Approbations de subventions planifiées	1,001.8

Remarque : Le capital par le biais des chiffres d'exploitation représente les frais d'intérêt à long terme pour les projets d'immobilisations. Les frais de soumission représentent les dépenses liées à l'acquisition de projets d'immobilisations. Le

produit de la vente de biens est principalement constitué du produit du programme des Communautés axées sur le transport en commun

En 2021-2022, Metrolinx prévoit des recettes tarifaires de 212,7 millions de dollars en fonction d'une prévision d'achalandage de 27,4 millions d'usagers. Les recettes perçues auprès des fournisseurs de services de transport en commun pour l'utilisation du système PRESTO devraient s'élever à 78,6 millions de dollars. Les autres recettes non tarifaires pour 2021-2022 sont projetées à 45,3 millions de dollars, qui sont générées par des activités telles que la publicité, les frais d'utilisation des voies provenant de la propriété du corridor, les partenariats, les intérêts sur le fonds de roulement, le stationnement réservé et la location d'espaces commerciaux. En plus de ces sources de revenus plus typiques, le produit de la vente d'actifs pour soutenir le programme des communautés axées sur le transport en commun est prévu à 45,6 millions de dollars pour 2021-22.

Le plan du budget d'exploitation 2021-2022 de Metrolinx est réparti en cinq grandes catégories de dépenses. Les dépenses d'exploitation constituent la plus importante allocation et représentent 36 % du budget total des dépenses d'exploitation. Cette catégorie de dépenses comprend des éléments tels que les salaires des équipes de train, la répartition du contrôle ferroviaire, le carburant diesel et l'exploitation de PRESTO. La catégorie des dépenses de main-d'œuvre et d'avantages sociaux représente 31 % du budget total des dépenses d'exploitation. Au 31 décembre 2020, la main-d'œuvre de Metrolinx se compose de 4 479 employés qui soutiennent la réalisation d'initiatives organisationnelles clés dans l'ensemble de l'organisation. Les installations et les voies représentent 13 % du budget total des dépenses d'exploitation et comprennent le loyer, les impôts fonciers, l'électricité, l'entretien hivernal et les autres réparations des installations. L'entretien de l'équipement représente 12 % du budget total des dépenses d'exploitation, couvrant les services de soutien, l'inventaire, les inspections et les opérations sur le terrain. Enfin, les fournitures et services représentent 9 % du budget total des dépenses d'exploitation, ce qui inclut tous les types de services professionnels, les frais bancaires, le développement du personnel et la publicité.

Le carburant diesel est l'un des principaux moteurs du budget hors main-d'œuvre et, en raison de sa nature de produit pétrolier, le prix du diesel fluctue en fonction des forces de l'offre et de la demande du marché pétrolier. Pour 2021-2022, Metrolinx suppose un volume de diesel budgété de 85,6 millions de litres pour soutenir ses opérations de transport en commun. 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.

L'évolution des besoins des clients résultant de la pandémie de COVID-19 devrait avoir un impact sur la fréquentation et les recettes en 2021-2022, avec des recettes totales prévues de 336,6 millions de dollars et un produit de la vente d'actifs de 45,6 millions de dollars pour 2021-2022. Pour plus de détails sur le produit de la vente de biens, veuillez vous reporter à la section 8,0 Communautés axées sur le transport en commun. Les dépenses totales pour 2021-2022 sont projetées à 1 269,5 millions de dollars, ainsi que les dépenses d'exploitation uniques des infrastructures et les frais de soumission à 114,6 millions de dollars. Le besoin total en subventions de fonctionnement provinciales pour 2021-2022 est prévu à 1 001,8 millions de dollars. Metrolinx continuera de surveiller et d'analyser les répercussions de la pandémie COVID-19 sur le plan du budget d'exploitation pour 2021-2022 et élaborera des stratégies d'atténuation et des plans d'action appropriés pour soutenir les efforts de redressement à la suite de la pandémie.

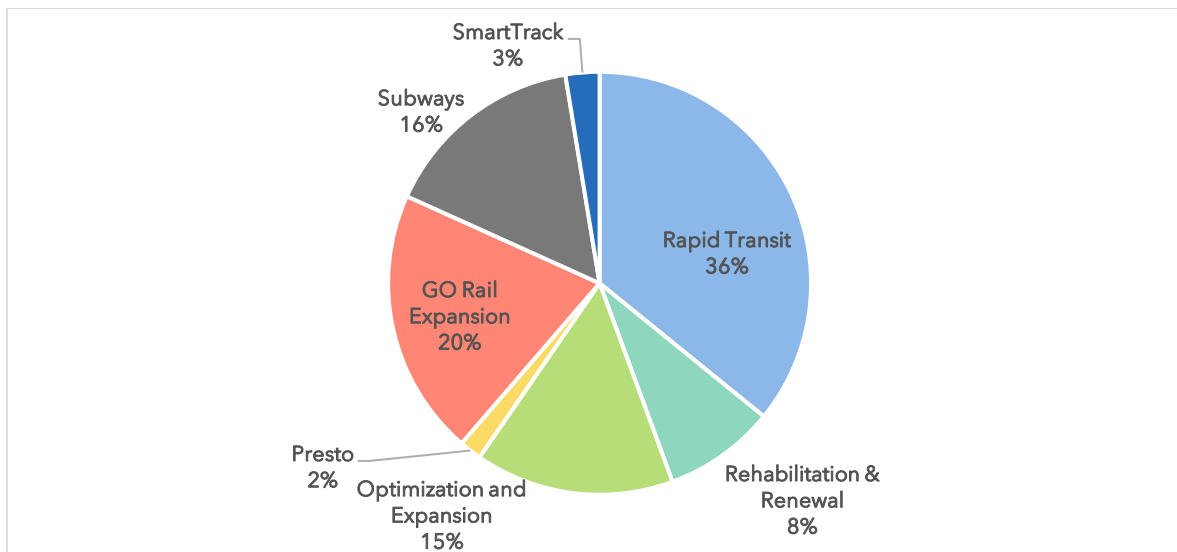
3.2 Résumé du budget d'immobilisations

Le plan d'immobilisations de Metrolinx vise à maximiser les investissements, à optimiser la conception, à tirer parti des solutions commerciales et de l'ingénierie de la valeur afin d'éviter, dans la mesure du possible, le

besoin d'un investissement supplémentaire de la part du gouvernement, tout en atteignant les résultats de service et les engagements souhaités.

Metrolinx dispose d'un budget d'immobilisations en 2021-2022 d'environ 5,6 milliards de dollars pour la réalisation de travaux d'immobilisations dans diverses catégories, notamment : Expansion du GO, Optimisation et expansion, Réhabilitation et renouvellement, Métros et transports en commun rapides. La figure 5 présente une ventilation des types d'investissements dans le plan d'immobilisations en pourcentage du total,

Figure 5 : Investissements en immobilisations de Metrolinx en 2021-2022 en pourcentage du capital total



4.0 Stratégie en matière d'achalandage et de recettes

4.1 Faits saillants de la stratégie en matière d'achalandage et de recettes

Metrolinx s'est engagé à soutenir l'achalandage et la reprise économique en réponse au COVID-19. Pour respecter ces engagements, Metrolinx mettra en œuvre en 2021-22 une combinaison de mesures :

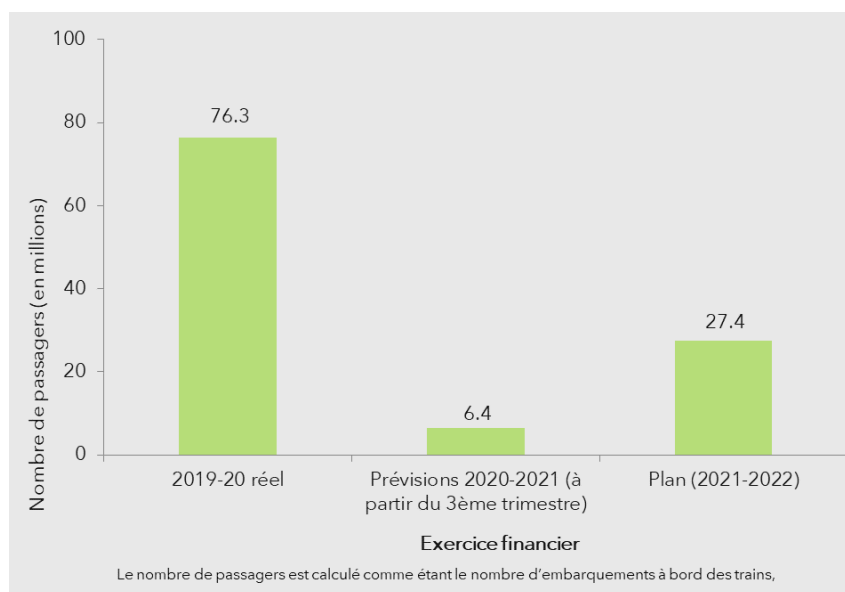
- **Stratégie en matière de fréquentation et de recettes** pour redonner confiance aux clients et les inciter à revenir vers les transports en commun;
- **Mise en œuvre d'une stratégie tarifaire** axée sur le développement des déplacements en dehors des heures de pointe et des déplacements discrétionnaires;
- **L'amélioration de l'expérience client** pour encourager l'utilisation du transport en commun
- Continuer à **offrir des opportunités de revenus non tarifaires** afin de maximiser les revenus.

4.2 Mesures proactives en vue d'une reprise de l'achalandage

Tout au long de la pandémie, Metrolinx a fait preuve d'un engagement inébranlable envers la sécurité. Metrolinx a mis en œuvre diverses mesures de santé et de sécurité en réponse à l'évolution des besoins des clients et des tendances en matière d'achalandage, notamment l'installation de séparateurs de sièges dans les trains et les autobus et de kiosques de désinfection des mains. Au troisième trimestre, la fréquentation du réseau GO et UP pour 2020-21 est prévue à 6,4 millions, soit 8 % des niveaux de 2019-20.

En 2021-22, cet accent mis sur la sécurité sera complété par un service fréquent pour accueillir les clients de retour à GO, à mesure que les restrictions de santé publique se relâchent et que les vaccinations se déploient. Le suivi permanent des politiques gouvernementales et des tendances en matière d'achalandage et de comportement des clients alimente directement les plans basés sur la demande visant à rétablir le service sur l'ensemble du réseau. Les services continueront d'être adaptés pour répondre à l'évolution des habitudes et des besoins des clients et soutenir la reprise et la croissance économiques. La fréquentation du réseau GO et UP en 2021-22 devrait rebondir à 27,4 millions, soit 36 % des niveaux de 2019-20. La fréquentation devrait se renforcer au cours des dernières années et retrouver progressivement les niveaux de 2019-20 d'ici 2025-26. Metrolinx continuera de mettre à jour ses prévisions d'achalandage au fur et à mesure de l'évolution de la pandémie et réagira en conséquence.

Figure 6 : Nombre de passagers de Metrolinx



4.3 Soutenir la reprise de l'achalandage par la stratégie tarifaire

La stratégie tarifaire de Metrolinx vise à accroître les déplacements en dehors des heures de pointe et les déplacements discrétionnaires, à rendre le transport en commun plus abordable et à soutenir la récupération et la croissance de l'achalandage et des revenus. La mise en œuvre de certaines stratégies tarifaires a été reportée en 2020-21 en raison de la baisse importante du nombre d'utilisateurs et de l'évolution des habitudes de déplacement résultant de la pandémie de COVID-19.

Les réalisations de la stratégie tarifaire 2020-21 sont les suivantes

- **Forfait voyage GO-Niagara Parks :** Metrolinx s'est associé à la Commission des parcs du Niagara pour réintroduire le service de train de fin de semaine à Niagara Falls avec des correspondances d'autobus WEGO pour encourager les déplacements discrétionnaires,
- **Paielements par carte de crédit/débit sans contact sur UP Express :** La nouvelle technologie de paiement permettra le paiement sans contact par cartes de crédit et de débit sur UP Express au début de 2021. Les leçons tirées du lancement initial seront utilisées comme base pour les phases futures de déploiement auprès d'autres agences de transport partenaires.

Les stratégies tarifaires pour 2021-2022 seront axées sur :

- **Aide à la reconstitution de l'achalandage et des recettes** à la suite de l'évolution des besoins des clients en réponse à la pandémie de COVID-19;
- **Rendre le transport en commun plus abordable**, en particulier pour les jeunes clients et les étudiants, ce qui contribue à créer des clients pour la vie; et,
- **Lancer de nouvelles promotions et de nouveaux programmes** afin de donner plus de raisons d'utiliser le réseau GO tout au long de la semaine et de continuer à développer les voyages discrétionnaires en dehors des heures de pointe.

Metrolinx continuera à travailler avec la province pour mettre en œuvre des stratégies tarifaires qui optimisent les recettes et encouragent l'utilisation du transport en commun dans l'ensemble du réseau Metrolinx.

4.4 Amélioration de l'expérience client pour encourager la fréquentation des transports en commun

L'expérience client est au cœur du renforcement de la confiance des clients de Metrolinx, et cela inclut le soutien de la croissance de l'achalandage alors que l'économie se remet de COVID-19. L'attention que Metrolinx porte à ses clients est le fruit de recherches et de données qui sont intégrées dans nos processus décisionnels. La compréhension des clients actuels et potentiels nous permet d'élaborer des stratégies plus ciblées et d'identifier et de supprimer les obstacles, ce qui augmente l'achalandage et les revenus.

L'accent que Metrolinx met sur les clients est illustré par nos réalisations pour 2020-21, telles que :

- **Campagne « Destination sécurité. Sans arrêt »** : sensibiliser les clients aux mesures de santé et de sécurité de Metrolinx afin de regagner la confiance des clients, de rétablir l'achalandage et d'adapter la campagne de manière significative aux segments multiculturels;
- **Services d'autobus et de train** : planification d'opérations évolutives et mise en œuvre de changements de service là où la demande existe;
- **GO Wi-Fi dans les autobus et les trains** : fournir des connexions et un portail de contenu de divertissement aux clients;
- **Partenariats pour l'agrément des clients** : Partenariat Quiet Zone avec Audible fournissant du contenu gratuit aux clients, l'arrêt rapide mobile de Purolator et Fleets Coffee dans certaines gares GO, et nouvelles options de distributeurs automatiques,
- **CSAT**: Les scores du CSAT sont revenus aux niveaux d'avant COVID-19. Les excellents résultats du CSAT sont soutenus par l'importance que nous accordons à l'expérience du client et par la garantie des mesures de santé et de sécurité mises en œuvre.

En 2021-22, l'accent mis par Metrolinx sur la sécurité se poursuivra grâce à la reprise de l'achalandage. Les tactiques pour augmenter le nombre d'utilisateurs comprennent :

- **Ajout d'une fréquence de service** là où il y a de la demande, offrant aux clients une flexibilité face à l'évolution des besoins professionnels et personnels. Cela implique l'ajout stratégique de services au fur et à mesure que les mesures de santé publique se relâchent, que les vaccinations sont effectuées, que le temps s'améliore et que les navetteurs et les étudiants commencent à revenir (dans une certaine mesure);
- **Mise en œuvre des stratégies tarifaires** qui augmentent l'achalandage et les recettes, en attirant à nouveau les clients vers les services GO et UP;
- **Approfondissement de notre compréhension des besoins des clients** par le biais de recherches sur l'objet des déplacements et d'analyses de l'achalandage, afin d'éclairer les stratégies de partenariat et de marketing, les changements de service et les éléments de l'expérience client sur l'ensemble de notre réseau,
- **Mettre en œuvre des technologies de marketing**, pour passer à des méthodes de marketing et de communication fondées sur le numérique et renforcer les expériences des clients dans nos canaux numériques.

Metrolinx est bien placé pour accroître le nombre d'utilisateurs jusqu'en 2021-2022. En partant d'un objectif de sécurité inébranlable, des plans de croissance ciblés et basés sur la demande sont élaborés à partir de la

connaissance des clients et des données d'achalandage, et alimentent des tactiques de marketing et de partenariat pour soutenir la croissance au fur et à mesure que les clients reviennent à GO.

4.5 Mise en place des initiatives de revenus non tarifaires pour maximiser les revenus

Metrolinx continue de mettre en œuvre des initiatives de recettes non tarifaires et explore activement des possibilités novatrices afin de maximiser les recettes et de contribuer à un financement plus durable de l'organisation, alors que l'économie se remet des impacts de la pandémie de COVID-19. Cela inclut l'expansion et la transformation de notre réseau publicitaire par le biais d'une infrastructure numérique, la conclusion de partenariats et la commercialisation de commodités clés pour les clients. Les recettes non tarifaires comprennent les recettes de publicité et de partenariat, les frais perçus auprès des fournisseurs de transport en commun pour l'utilisation du système PRESTO, les frais d'utilisation des voies provenant de la propriété du corridor, les intérêts sur le fonds de roulement, les frais de stationnement réservé et la location d'espaces commerciaux.

La diminution importante du nombre d'utilisateurs en 2020-2021 a entraîné une baisse importante des recettes tarifaires et non tarifaires. Metrolinx s'est concentré sur les opportunités de revenus qui résistent à l'achalandage et sur la création de partenariats qui atteignent des objectifs multiples, notamment l'augmentation des revenus non tarifaires et l'amélioration de l'expérience client. Voici quelques faits saillants des réalisations de Metrolinx en matière de partenariats et de ventes non tarifaires en 2020-2021 :

- **Expansion de l'initiative d'affichage** numérique grâce à l'installation de deux panneaux d'affichage sur la propriété de Metrolinx faisant face à l'autoroute de la série 400 et d'un nouveau panneau d'affichage numérique sur la propriété de Metrolinx faisant face à l'autoroute Gardiner afin de générer des recettes non tarifaires supplémentaires;
- Lancement du parrainage de la **Quiet Zone d'Audible**, qui permet aux clients d'accéder à des livres audios en déplacement;
- Signature d'accords de partenariat avec le **camion mobile à arrêts rapides de Purolator et Fleets Coffee** dans certaines gares GO afin d'améliorer l'expérience des clients et d'augmenter les revenus non tarifaires;
- **L'extension de l'offre de vente au détail** pour les usagers, y compris l'extension du Balzac's Coffee à UP Express, la poursuite de la location de chargeurs pour fournir aux clients des chargeurs de batterie de téléphone portable, et par le biais de **distributeurs automatiques en libre-service** qui vendent des EPI (équipements de protection individuelle) tels que des masques, des gants jetables et des désinfectants pour les mains afin de répondre aux besoins des clients pendant la pandémie de COVID-19;
- Publication d'une déclaration d'intérêt et signature d'un accord avec un partenaire pour l'ouverture d'un **magasin en ligne qui vend des marchandises portant la marque GO Transit** et dont l'offre de produits comprend des vêtements, des accessoires, des objets de décoration et des jouets. De nouveaux produits seront lancés en fonction des saisons et des fêtes,
- Conclusion de trois ententes avec divers partenaires médiatiques pour **développer et installer vingt-neuf (29) panneaux d'affichage numérique** sur la propriété de Metrolinx afin de générer des revenus non tarifaires.

Les recettes non tarifaires devraient se redresser rapidement en 2021-2022. Ce rebond rapide est principalement attribué à la forte croissance de la publicité et des panneaux d'affichage, l'économie se remettant des effets de la pandémie de COVID-19. Les recettes provenant de l'utilisation des voies et des frais de stationnement réservé devraient augmenter à mesure que le service augmente et que les usagers

reviennent aux services GO et UP. Une reprise saine est également prévue pour les recettes de commission PRESTO avec l'augmentation de l'achalandage de PRESTO et la forte croissance de l'achalandage prévue par diverses agences de transport en commun.

En 2021-2022, Metrolinx continuera à offrir des partenariats et des possibilités novatrices pour générer des recettes non tarifaires et à soutenir le travail du groupe de travail provincial sur la création de valeur, notamment :

- **Construction des panneaux d'affichage numérique sur les ponts de Metrolinx** afin d'étendre le réseau publicitaire et de générer des revenus publicitaires supplémentaires;
- **Élargissement le programme d'affichage numérique** pour développer davantage les panneaux d'affichage numérique sur la propriété de Metrolinx afin d'augmenter les recettes non tarifaires;
- **Exploration des possibilités d'installer une infrastructure cellulaire** sur les propriétés de Metrolinx moyennant des frais annuels et des commissions;
- **L'acquisition de nouvelles entreprises partenaires et sponsors** pour soutenir la reprise de l'achalandage et par des opportunités autour des services et des commodités;
- **Établissement des partenariats de valeur en nature** pour améliorer la rentabilité et soutenir les activités de Metrolinx;
- **Appui sur les succès passés**, comme la recherche d'opportunités interentreprises, la promotion de Metrolinx en tant que partenaire commercial précieux et le partenariat avec des événements spéciaux pour augmenter le nombre d'utilisateurs;
- **Création d'un groupe de travail inter fonctionnel de Metrolinx** pour d'identifier les possibilités novatrices de générer des recettes non tarifaires ou d'élargir les initiatives actuelles
- **Accélération de la stratégie de vente au détail** pour offrir des produits et des services de valeur à nos clients lorsqu'ils reprennent l'utilisation de nos services, notamment en allant sur le marché pour trouver des partenaires distributeurs automatiques afin de mettre en place un programme à l'échelle du réseau, en proposant de nouvelles options de café dans certaines gares et en créant des opportunités de vente au détail dans la communauté par le biais de festivals alimentaires et d'autres solutions de vente au détail mobiles et temporaires dans les parcs de stationnement des gares.

5.0 Exploitation

5.1 Les points saillants de l'exploitation

Metrolinx fournit un service de transport public régional pour le GGH par le biais de ses services de train et d'autobus qui desservent une population de plus de sept millions d'habitants sur plus de 11 000 km carrés s'étendant de Hamilton et Kitchener-Waterloo à l'ouest à Newcastle et Peterborough à l'est, et d'Orangeville et Beaverton au nord à Niagara Falls au sud.

La pandémie de COVID-19 a eu un impact important sur les opérations de transport en commun de Metrolinx, notamment par la baisse de l'achalandage et le changement des habitudes de déplacement des clients. Afin de soutenir l'achalandage et la reprise économique dans le GGH et de se préparer à un environnement de transport en commun après la COVID-19, en 2021-22 Metrolinx continuera à :

- **Assurer un voyage sûr et sécurisé pour les clients**, ainsi que la **sécurité des employés de Metrolinx**;
- **Ajuster les niveaux de service** pour garantir un niveau de service approprié afin de maintenir GO Transit comme une option de transport viable pour les clients;
- **Optimiser la taille des trains et introduire de nouveaux services** pour répondre à l'évolution de la demande des clients et capter les clients potentiels voyageant pendant les heures creuses;
- **Mettre en œuvre un réseau régional d'autobus express à haute fréquence** afin d'accroître le nombre d'usagers, tout en augmentant la rentabilité de la prestation des services d'autobus GO; et
- **Mettre en œuvre une stratégie de rétablissement du service à la clientèle** qui se concentre sur la création d'un service de qualité, sûr, propre et facile à utiliser pour rassurer, attirer et retenir les clients.

5.2 Amélioration de la sécurité des clients et des employés en réponse à la COVID-19

Metrolinx continue de faire de la sécurité de ses clients et de ses employés sa priorité numéro un et a investi pour améliorer davantage ses mesures de sécurité dans le cadre des plans d'amélioration des activités de l'organisation en réponse à la pandémie de COVID-19. Jusqu'à présent, Metrolinx a mis en œuvre avec succès plus de 65 mesures de sécurité liées à la COVID-19. Il s'agit notamment :

- Des **cloisons de séparation pour les passagers, des barrières pour les chauffeurs d'autobus et une politique de port de masques obligatoires** dans les véhicules et les gares de Metrolinx pour assurer la sécurité de nos clients et de nos employés;
- **Nouvelle signalisation et orientation** pour encourager l'éloignement physique dans les gares;
- **Amélioration des programmes de nettoyage quotidien visible** sur le parc de véhicules de Metrolinx et dans les gares afin d'assurer la sécurité des opérations de transport en commun, de rétablir la confiance des clients et de les inciter à revenir aux services;
- Des **trousses de soins contenant des équipements de protection individuelle (EPI)** et des articles d'hygiène pour tous les employés;
- **Programme d'aide aux employés et aux familles (PAEF)** pour soutenir le bien-être de tous les employés en matière de santé mentale, en plus d'une liste élargie de fournisseurs de services de santé mentale disponibles par le biais des avantages sociaux de Metrolinx; et,
- **Contrôles de santé et d'hygiène** mis en œuvre sur tous les sites de construction.

En 2021-2022, les plans d'amélioration des activités de Metrolinx comprendront la poursuite de la mise en œuvre des mesures de sécurité COVID-19 suivantes :

- **Mesures de sécurité renforcées à bord**, y compris le déploiement de distributeurs de désinfectant pour les mains, des rappels ç l'éloignement physique (visuels et verbaux) et l'obligation pour les clients de porter des masques pour la sécurité des autres usagers et du personnel de transport dans tous les véhicules de GO Transit et les trains UP Express;
- Des **kiosques de santé et de sécurité des clients** dans plusieurs gares GO afin de permettre aux clients de vérifier la température et d'obtenir des informations sur l'hygiène des mains, le nettoyage des surfaces et les avantages du port d'un masque dans les transports en commun;
- Des **distributeurs automatiques de produits de sécurité** qui distribuent des EPI ont été mis en place dans certaines gares GO et UP Express afin d'assurer la sécurité des voyageurs tout au long de leur voyage. Les clients peuvent acheter plusieurs produits différents, notamment des masques jetables et réutilisables (pour adultes et enfants), des gants jetables, des désinfectants pour les mains et des porte-clés sans contact;
- **Obligation pour tous les employés** de Metrolinx, qu'ils travaillent dans un bureau, qu'ils soient en contact direct avec le public ou qu'ils aient un rôle opérationnel, de passer un examen de santé avant d'entrer dans un lieu de travail de Metrolinx, comme les bureaux, les installations et les chantiers de construction. L'examen de santé obligatoire comprend un questionnaire d'examen de santé actif en ligne et un lecteur de température automatisé sans contact. Cette exigence s'applique également à tous les visiteurs, entrepreneurs intégrés, entrepreneurs ou autres personnes qui entrent sur le lieu de travail de Metrolinx,
- Le **sous-comité consultatif sur le vaccin COVID-19 (C-VAC)** a été formé pour assurer une réponse coordonnée et organisée au déploiement du vaccin COVID-19.

Grâce à ces initiatives, Metrolinx assure également la sécurité des services de transport en commun essentiels pour les travailleurs de première ligne et les communautés en jouant un rôle de leader en matière de santé et de sécurité au sein de l'industrie et en maintenant des taux d'infection très bas et des normes d'hygiène extrêmement élevées, tout en mettant l'accent sur l'éducation en matière de santé et de sécurité.

5.3 Offrir un voyage sécuritaire aux clients

En plus d'améliorer la sécurité des clients, Metrolinx s'engage à offrir une expérience de transport en commun sécuritaire à ses clients dans l'ensemble du réseau afin de favoriser une expérience sécuritaire et positive pour les clients. Pour respecter cet engagement, Metrolinx a mis en œuvre avec succès, au cours de la dernière année, les mesures suivantes :

- **Une nouvelle unité d'intervention spéciale** chargée de s'attaquer aux problèmes qui se posent sur l'ensemble du réseau desservant GO Transit et UP Express, notamment l'augmentation du nombre d'incidents liés à des intrusions sur divers ponts ferroviaires et le respect du port du masque à bord des véhicules et dans les gares,
- **Un nouveau programme de détection canine d'explosifs** a été lancé, en partenariat avec le service de police de Toronto, qui assure une couverture de niveau de service maximal grâce à des chiens et des maîtres-chiens peu coûteux, extrêmement agiles et hautement qualifiés.

Alors que Metrolinx ajuste ses niveaux de service pour répondre à la demande des clients et soutenir la reprise économique de la région, la sécurité du transport en commun continuera de jouer un rôle essentiel. À l'horizon 2021-2022 et en maintenant les activités actuelles dans les domaines clés de la sécurité du transport en commun, Metrolinx va:

- **Améliorer la surveillance et la responsabilisation des agents de sécurité du transport en commun dans l'ensemble du réseau de transport en commun** en tirant parti de la capacité des centres de

contrôle des opérations des réseaux et en équipant les agents de sécurité du transport en commun de première ligne et les agents de protection des recettes de caméras portées sur le corps;

- **Étendre le programme de protection des revenus** aux services d'autobus GO et UP Express;
- Être **Gardien du trajet** qui propose une approche transformée de la sécurité des transports en commun et des opérations de protection des recettes. Il s'agit notamment de s'éloigner des méthodes traditionnelles pour mener de nouvelles approches qui intègrent les connaissances de la communauté et des clients, des possibilités accrues pour un personnel engagé et efficace, et un nouveau modèle opérationnel qui garantit que nous créons des espaces sûrs pour le voyage de chaque client;
- **Mettre en œuvre des stratégies de recrutement axées sur la diversité et l'inclusion** afin de s'assurer que nous reflétons, à chaque niveau de l'organisation, les diverses communautés que nous servons, et trouver des occasions d'accroître notre soutien aux communautés de groupes en quête d'équité, sans se limiter aux Noirs, aux Autochtones et aux personnes de couleur.

Metrolinx continuera à respecter ces priorités clés tout en s'efforçant d'encourager les clients à revenir au transport en commun en leur offrant une expérience de transport en commun sûre.

5.4 Accentuation de la sécurité opérationnelle

Metrolinx s'est imposé comme un chef de file en matière de sécurité du public et des passagers en introduisant un niveau accru de comportements, de normes, de processus et de pratiques sécuritaires afin d'élever l'industrie à un nouveau niveau de sécurité. Au cours de la dernière année, nous nous sommes concentrés sur l'amélioration systématique de la performance et des processus de sécurité au sein de Metrolinx. Les points forts de ce travail sont les suivants :

- **L'élaboration d'un programme canadien d'évaluateurs de sécurité indépendants** pour les systèmes ferroviaires, en partenariat avec le Conseil canadien des normes. Ce programme contribuera à garantir l'application des normes les plus élevées en matière de sécurité et d'assurance de la sécurité dans les projets de Metrolinx en introduisant une évaluation indépendante certifiée dans le processus d'assurance de la sécurité;
- **Introduction de la nouvelle méthode canadienne de sécurité commune pour l'évaluation et l'appréciation des risques**, qui a été élaborée en partenariat avec l'Association canadienne de normalisation et qui sera utilisée pour tous les futurs projets ferroviaires de Metrolinx. Cette méthode reflète la méthode de sécurité commune utilisée dans la réglementation européenne des systèmes ferroviaires;
- **Fourniture d'un cours de formation complet sur la sécurité personnelle sur les voies** à plus de 7000 entrepreneurs et employés travaillant dans le corridor ferroviaire, fournissant à toutes les personnes travaillant dans notre réseau ferroviaire les connaissances et la sensibilisation nécessaires pour identifier les dangers et les risques, planifier un travail sûr, fournir des communications essentielles à la sécurité et comprendre leurs rôles et responsabilités;
- **Élaboration d'un programme complet d'enquête sur les incidents** afin de prévenir de futurs incidents de sécurité en veillant à ce que des enquêteurs de sécurité compétents effectuent des analyses des causes profondes, examinent les facteurs contribuant aux incidents de sécurité et identifient les facteurs systémiques dans l'ensemble de l'organisation;
- **Réalisation d'évaluations des risques à tous les passages à niveau publics** et à tous les passages à niveau privés, ce qui a donné lieu à la mise en œuvre de plus de 100 mesures d'atténuation des risques et à la création d'un groupe de travail sur la sécurité des passages à niveau,
- **Réduction des blessures chez les employés**, ce qui est une indication croissante de l'amélioration de la gestion et de la culture de la sécurité au sein de Metrolinx.

Pour 2021-2022, Metrolinx continuera à développer une culture de sécurité de classe mondiale au sein de l'organisation, de l'Ontario et du Canada, en mettant l'accent sur :

- **La mise en œuvre du système de gestion de la sécurité, de la santé et de l'environnement de Metrolinx.** Ce système de gestion de la sécurité nous permettra d'obtenir la certification ISO 45001, une norme et une référence internationalement reconnue pour les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail;
- **La mise en œuvre d'un système de gestion des compétences** qui permettra à Metrolinx de s'assurer que les travailleurs sur le site sont formés et compétents pour les tâches qu'ils effectuent, ainsi que de surveiller les pénuries de compétences et les compétences clés qui doivent être développées au sein de l'industrie;
- **L'élévation des normes relatives aux passages à niveau avec les autorités de transport et les municipalités**, afin de contrôler les dangers pour les piétons et les véhicules et les risques de collisions. Un site pilote situé à Lancaster Road, près de Kitchener, a été sélectionné pour l'amélioration des barrières pour piétons, des panneaux indiquant que le deuxième train est actif, des jupes de barrières, des lumières LED intégrées aux trottoirs, des barrières quadruples, ainsi que des bandes médianes et des protections contre les files d'attente. Environ la moitié de ces améliorations sont maintenant terminées, le reste étant en cours;
- **Améliorer la gestion de la fatigue** en utilisant l'analyse informatique pour déterminer les horaires de travail qui respectent les règles de travail-repos établies dans le programme de gestion de la fatigue de Metrolinx et permettre aux unités opérationnelles de suivre et de gérer la fatigue afin de réduire davantage le risque d'événements catastrophiques et d'erreurs causés par la fatigue;
- **Déployer un programme complet de prévention de la violence sur le lieu de travail** qui comprend une campagne de sensibilisation dans toute l'organisation et un programme d'intervention et de désescalade de crise pour le personnel de première ligne;
- **Centraliser tous les rapports de sécurité par le biais d'un système d'information sur la gestion de la sécurité (SIGS)**, qui regroupera les flux actuels de rapports manuels et logiciels en un seul logiciel. Le SIGS permettra aux employés et aux entrepreneurs d'accéder aux rapports sur les dangers, de configurer et de communiquer les alertes ainsi que les actions correctives, et soutiendra les exigences d'audit;
- **Renforcer les comités mixtes de santé et de sécurité (CMSS)** pour accroître l'engagement des employés dans les questions de santé et de sécurité qui concernent leurs lieux de travail spécifiques en mettant en place des CMSS et des représentants de la santé et de la sécurité conformément à la *loi sur la santé et la sécurité au travail*;
- **Élaborer de nouvelles normes pour améliorer la sécurité dans le corridor ferroviaire**, y compris un nouveau manuel de règles de sécurité de Metrolinx et un manuel de santé et de sécurité au travail,
- **Établir un nouveau cadre de gouvernance de la sécurité pour le projet de train express régional On-Corridor (OnCorr) du GO, les TLR, le métro et les futurs projets de Metrolinx**, ce qui améliorera le système et la sécurité.

Metrolinx continuera de travailler à l'élaboration d'un système de transport en commun conçu, construit, exploité et entretenu selon les normes de sécurité internationales les plus élevées.

5.5 Ajuster les niveaux de service pour répondre à la demande des clients

Metrolinx fournit un service ferroviaire régional dans les corridors de son réseau GO Transit : Lakeshore West, Lakeshore East, Milton, Kitchener, Barrie, Richmond Hill et Stouffville, ainsi que le service aéroportuaire par UP Express.

Au début de la pandémie de COVID-19, la fréquentation des transports en commun a été considérablement affectée et, en réponse, Metrolinx a optimisé la fréquence de ses services en réduisant temporairement les services GO et UP Express. En septembre 2020, Metrolinx a encore optimisé la fréquence de ses services en rétablissant plus de 149 services de train qui avaient été mis en pause en raison du COVID-19. Cela a permis d'augmenter les services aux heures de pointe et aux heures creuses, et notamment de revenir à une fréquence de 30 minutes en semaine aux heures creuses sur les corridors du Lakeshore. Le rétablissement progressif des services aux niveaux antérieurs à la mise en place de la COVID permet aux clients de bénéficier d'un service adapté à leurs horaires changeants et flexibles.

En 2021-2022, Metrolinx continuera d'offrir le service de base et ajustera les niveaux de service pour répondre à la demande des clients. Metrolinx devra :

- **Surveiller activement les niveaux d'achalandage et le comportement des clients, en ajustant la longueur et la fréquence des trains** pour répondre à la demande et s'aligner sur l'évolution des habitudes des clients. Cela permettra à Metrolinx de maintenir un service GO et UP Express de haute qualité, tout en équilibrant la gestion des coûts,
- **Améliorer les services ferroviaires** sur l'ensemble du réseau afin d'augmenter la fréquence des services et de répondre à la demande potentielle des usagers en dehors des heures de pointe.

Metrolinx continuera de collaborer avec ses partenaires du secteur du transport ferroviaire de marchandises (c.-à-d. le CP et le CN) afin de mettre en œuvre d'autres options de service ferroviaire du réseau GO vers Kitchener et Niagara et de faire progresser la planification et la livraison du prolongement du réseau GO vers Bowmanville. Metrolinx continue également de faire des progrès dans le cadre de l'expansion du réseau GO de Kitchener avec la construction d'une quatrième voie sur le corridor de Kitchener à travers Toronto, qui a commencé en 2020 et se poursuivra tout au long de 2021.

5.6 Mise en œuvre de la stratégie du service d'autobus GO

La stratégie de service d'autobus GO a établi une nouvelle orientation pour le service d'autobus GO au cours des 10 prochaines années, avec pour objectif principal d'accroître le nombre d'utilisateurs, tout en augmentant la rentabilité de la prestation des services d'autobus GO. L'une des principales orientations de la stratégie de service d'autobus GO est de redéployer les ressources des services qui soutenaient auparavant les trains vers les corridors les plus demandés, et de créer un réseau régional d'autobus express à haute fréquence (15 minutes ou plus), reliant les principaux centres d'emploi et d'éducation par un service direct, et se connectant au réseau régional de transport en commun rapide plus large et l'étendant. La stratégie de service d'autobus GO comprend également des actions visant à améliorer la vitesse sur ces corridors, à intégrer les services de transport en commun locaux et à utiliser de nouveaux modèles d'exploitation qui répondent aux besoins variés de nos clients régionaux.

Au cours de la dernière année, Metrolinx a réalisé d'importants progrès en ce qui concerne la stratégie de service d'autobus GO, à savoir :

- **Achèvement de la stratégie de service d'autobus GO** au printemps 2020. Bien que la stratégie de service d'autobus GO ait été élaborée avant la pandémie de COVID-19, l'orientation définie pour la stratégie reste pertinente - bien que le rythme de la transformation du service ait changé en réponse à la baisse de la demande de voyage dans toute la région; et,
- **Réalisation d'un plan de service triennal** qui décrit une série de changements de service détaillés en accord avec l'orientation stratégique du service d'autobus GO et la nature évolutive de la pandémie. Les services proposés seront adaptés à la demande, en supprimant les doublons avec les services déjà proposés par les partenaires municipaux et en introduisant de nouvelles connexions régionales est-ouest de banlieue à banlieue.

Le plan de service triennal fournit des points de référence pour identifier d'autres moyens d'accroître le nombre d'utilisateurs et d'améliorer la rentabilité. Le travail se poursuivra en 2021-2022 pour mettre en œuvre la stratégie de service d'autobus GO et le plan de service triennal, notamment :

- **Optimiser le réseau proposé dans le cadre de la stratégie de service d'autobus GO et le plan de service triennal** en réalisant des économies opérationnelles au niveau de l'entreposage et de l'entretien des autobus, en améliorant les pratiques existantes de répartition des chauffeurs et en travaillant avec les partenaires du transport en commun pour mieux aligner les services locaux et régionaux,
- **Réaliser les analyses de rentabilité afin d'identifier le meilleur rapport qualité-prix** pour améliorer la connectivité du réseau et la vitesse de déplacement en construisant ou en agrandissant les terminaux d'autobus et en offrant une plus grande priorité au transport en commun, en réduisant les émissions de carbone par la transition des technologies de propulsion des autobus diesel vers les technologies électriques et en améliorant l'efficacité opérationnelle par l'expansion et/ou la consolidation des garages d'autobus.

5.7 Améliorer le service à la clientèle et répondre aux besoins des clients

Metrolinx s'est engagé à soutenir la reprise de l'achalandage en améliorant le service à la clientèle, tout en offrant un parcours transparent, facile à utiliser et confortable qui répond aux besoins des clients et à leurs attentes, tant pendant la pandémie de COVID-19 qu'après. Metrolinx s'engage à ajuster les niveaux de service pour répondre à la demande des clients et à améliorer le soutien à mesure que les clients reviennent à nos services dans un monde post-pandémique. Pendant ce temps, Metrolinx se concentre sur la création d'un service de qualité, sécuritaire, propre et facile à utiliser, qui répond aux besoins des clients et qui est adapté à ces derniers, afin de les rassurer, de les attirer et de les fidéliser.

Au cours de l'année dernière, plusieurs étapes importantes ont été franchies en matière de service à la clientèle, notamment :

- **L'ouverture de la station d'autobus de la gare Union** en décembre 2020, qui démontre l'engagement de Metrolinx à accroître la satisfaction des clients en améliorant l'accès des clients aux services d'autobus GO;
- **Ajustement de l'orientation des enquêtes de satisfaction de la clientèle** afin de mieux comprendre les besoins et les priorités des clients qui recommencent à utiliser les transports en commun. Grâce aux sondages, Metrolinx a appris que les travaux en cours pour garder nos installations et nos véhicules propres sont maintenant conformes aux attentes des clients;
- Tout en **rester concentré sur la mise en œuvre de mesures de nettoyage et d'hygiène améliorées**, Metrolinx a également poursuivi ses activités visant à **améliorer la fiabilité du service pour nos clients** en dépassant les objectifs de ponctualité pour les trains GO, les autobus GO et les services UP Express;
- Metrolinx s'est toujours efforcé de **faciliter le parcours des clients**. Pour y parvenir, Metrolinx a installé une signalisation révisée dans le hall York pour une meilleure navigation, a mis en œuvre des initiatives visant à accroître l'information sur les quais et la sécurité à la gare Union et aux boucles d'autobus,
- De plus, Metrolinx a également fait appel à l'équipe de préparation au changement des clients, qui **se concentre sur l'évaluation des impacts des changements de service sur les clients**, tout en s'assurant que les clients du service d'autobus GO sont informés des changements d'horaire en temps réel grâce à des écrans numériques améliorés.

S'appuyant sur la forte satisfaction des clients de l'année précédente, Metrolinx poursuivra en 2021-2022 :

- La mise en œuvre de **projets de modernisation des gares**, permettant d'améliorer l'accès aux gares, la capacité de stationnement, les commodités pour les clients telles que les auvents de quai et la remise en état des ascenseurs;
- **Améliorer l'entretien des gares** en maintenant des normes élevées de propreté et d'état des installations des clients, et en veillant à ce que les gares soient évolutives avec l'expansion du réseau et des services;
- **Préparation de l'ouverture du Bay Concourse** - Les activités de construction et de préparation du Bay Concourse continuent de progresser en vue d'une ouverture prévue au début de l'été 2021;
- **Optimisation des centres de contact du service clientèle** en réduisant les volumes d'appels, par la résolution au premier appel et en proposant des canaux de contact alternatifs;
- **Aide aux clients pour payer les tarifs sans effort.** Metrolinx modernise les méthodes de paiement afin d'offrir des options rapides et efficaces aux clients et de limiter les contacts de personne à personne pour une expérience plus sûre. Cela comprend l'installation de nouveaux dispositifs de paiement, l'introduction d'options tarifaires supplémentaires et l'exploration de nouveaux choix tarifaires pour améliorer l'expérience du client;
- **Poursuite des plans visant à assurer la conformité à la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*** d'ici 2025 ou avant. Cela signifie qu'il faut s'efforcer de supprimer les obstacles existants à l'accès, éviter de créer de nouveaux obstacles et combler les lacunes qui entravent la sécurité et l'expérience client des personnes handicapées,
- Metrolinx procédera à **un examen complet du programme de garantie de service** et de son application à GO Transit et UP Express. L'examen de la politique évaluera les objectifs commerciaux, l'intention du programme et fournira des recommandations pour améliorer le programme de garantie de service afin d'améliorer l'expérience des clients et les résultats commerciaux. L'examen évaluera les coûts et les avantages de l'harmonisation du programme de garantie de service pour GO et UP Express, en tenant compte de la proposition de valeur unique que les deux services offrent aux clients.

Metrolinx continuera de surveiller les commentaires des clients sur les nouvelles mesures de santé et de sécurité mises en place, d'appliquer les connaissances tirées des commentaires des clients afin d'améliorer le service à la clientèle, tout en alignant ces mesures et ces améliorations sur les recommandations de la Santé publique.

6.0 PRESTO

6.1 Les points saillants de PRESTO

PRESTO est le système de paiement des tarifs de Metrolinx, dont la mission est de permettre et d'encourager une plus grande utilisation des transports en commun. Actuellement, 11 sociétés de transport en commun utilisent PRESTO dans la région du Grand Toronto et de Hamilton et à Ottawa. Au début de la pandémie de COVID-19, la fréquentation était en baisse de 90 % en moyenne pour les agences partenaires de PRESTO. PRESTO a également été affecté par les changements de politique mis en œuvre par les agences de transport, notamment l'arrêt ou la réduction de la perception des tarifs et l'embarquement à la porte pendant plusieurs mois. Les embarquements et les usagers uniques de PRESTO poursuivaient une remontée lente mais régulière avant l'ordonnance de janvier sur les séjours à domicile. Les embarquements de janvier s'élevaient à environ 17M, soit une baisse de plus de 70% par rapport à la même période en 2019.

En 2021-2022, afin de soutenir la reprise de la fréquentation et de poursuivre ses progrès dans la mise en œuvre de la stratégie à long terme, PRESTO se concentrera sur des priorités clés pour moderniser davantage son système tarifaire et encourager une plus grande fréquentation du transport en commun, notamment :

- **Faire progresser la stratégie axée sur les clients et soutenir la reprise de l'achalandage** en poursuivant la mise en œuvre de nouvelles méthodes de paiement des tarifs et en améliorant l'expérience des clients;
- **La mise en place d'un modèle d'engagement des clients plus solide** avec un soutien client plus dédié et plus ciblé pour chaque agence de transport en commun afin de répondre aux scores de satisfaction des clients PRESTO et aux commentaires des clients,
- **S'efforcer d'assurer la viabilité à long terme** grâce au programme d'approvisionnement, à des réductions stratégiques progressives du coût total de possession et à l'exploration de nouvelles sources de revenus en partenariat.

6.2 Stratégie axée sur la clientèle

Metrolinx s'est engagé à assurer une excellente expérience client PRESTO et a continué à investir dans l'amélioration des produits et services à la clientèle afin de permettre la récupération de l'achalandage des transports en commun touchés par le COVID-19.

Au cours de l'année dernière, Metrolinx a franchi des étapes importantes, notamment :

- **Partenariat avec les leaders du secteur pour mettre en œuvre des mises à jour majeures de l'application PRESTO**, permettant aux utilisateurs de téléphones intelligents de faire glisser leur carte PRESTO sur leur téléphone pour recharger instantanément des fonds;
- **Accélération de l'application Billets électroniques PRESTO**, qui offre aux clients un autre moyen sûr et pratique de payer leur titre de transport, afin de contribuer aux plans de relance des agences de transport en commun en cas de pandémie. Les fonctionnalités des Billets électroniques PRESTO aident également les clients à voyager et permettent de bénéficier de promotions et de codes de réduction occasionnels. Plus de 38 000 billets électroniques ont été vendus sur les réseaux de Durham Region Transit et de Hamilton Street Railway depuis septembre 2020; et
- Des **améliorations significatives à la clientèle de PRESTO**, ce qui a permis d'atteindre un taux de satisfaction de la clientèle de 81 %

- Protection immédiate du solde pour les utilisateurs enregistrés de PRESTO dont la carte a été déclarée perdue ou volée, supprimant ainsi le délai d'attente pouvant aller jusqu'à 24 heures.
- Suppression des frais de découvert de 25 cents facturés chaque fois qu'un utilisateur PRESTO enregistré atteint un solde négatif, ainsi que la réduction de 10 à 5 centimes du chargement minimum de la carte sur le site Web et l'application pour les clients PRESTO.
- Améliorations du site web et de l'application (c'est-à-dire enregistrement plus rapide et plus simple, affichage de la fenêtre de transfert sur l'application), ce qui a entraîné une augmentation de la probabilité de recommander l'application PRESTO de 69 % à 78 % et de la satisfaction globale sur le web de 75 % à 78 %.
- Service Wi-Fi gratuit sur GO Transit grâce à GO Wi-Fi Plus pour les utilisateurs ayant un compte MonPRESTO enregistré, 50 Mo de données par trajet; les utilisateurs non enregistrés reçoivent 10 Mo.

En 2021-2022, Metrolinx continuera de s'appuyer sur son succès de l'année dernière et se concentrera sur plusieurs domaines pour améliorer encore l'expérience client, tels que :

- **L'extension du paiement sans contact**, y compris le lancement du paiement sans contact par carte de crédit ou de débit sur UP Express au début de 2021, avant un déploiement plus large dans les agences de transport au cours de l'année. Grâce à la mise en œuvre de paiements sans contact, Metrolinx assure la sécurité des opérations de transport en commun afin de rétablir la confiance des clients et de les inciter à revenir aux services touchés par la COVID-19; et
- **Nous nous concentrons sur l'amélioration continue de nos canaux de contact avec la clientèle**, notamment notre centre de contact, notre portail libre-service en ligne (site web) et notre application mobile. Notre centre de contact se concentre sur la résolution du premier contact et se prépare à accueillir à nouveau nos clients. Nous continuerons d'améliorer l'expérience du site web en nous efforçant de mieux servir les clients de manière proactive tout au long de leur parcours en ligne.

6.3 Renforcer l'engagement des clients de PRESTO

Metrolinx continue de collaborer avec les organismes de transport en commun municipaux et les partenaires pour mettre en œuvre des initiatives axées sur le client et la clientèle afin de soutenir la stratégie à long terme de PRESTO, qui vise une plus grande adoption, une plus grande portée pour la clientèle et une technologie modernisée. PRESTO s'efforcera également d'apporter une valeur ajoutée aux agences clientes en permettant une augmentation de la fréquentation, une amélioration de l'utilité pour les clients, une réduction des coûts de perception des tarifs et une meilleure planification des transports en commun grâce aux données et aux analyses.

En 2020-21, Metrolinx a réalisé des progrès importants en ce qui concerne l'engagement des clients de PRESTO, notamment par :

- **La poursuite de la mise en œuvre du programme de mise à jour des dispositifs PRESTO** dans les 905 agences de transport en commun, GO Transit et UP Express, afin de tirer parti des nouvelles fonctionnalités modernes qui permettront d'utiliser des formes de paiement améliorées, telles que les titres de transport sans contact PRESTO;
- **Le soutien aux clients dans leur transition pendant la pandémie** en aidant la TTC à émettre plus de 200 000 remboursements aux clients, en fournissant une formation sur les appareils à distance à tous les clients et en répondant à plus d'une douzaine de nouvelles demandes de clients pour la mise à jour des laissez-passer et des concessions par le biais du programme de bons PRESTO,
- **Améliorer l'accessibilité du transport en commun pour les clients handicapés** en équipant 2 500 nouveaux véhicules du Wheel-Trans Service de la TTC pour qu'ils acceptent PRESTO, et en soutenant l'EquiPass d'Ottawa.

En 2021-2022, Metrolinx continuera de collaborer avec les municipalités sur des initiatives clés, notamment :

- **Améliorer les fonctionnalités de PRESTO** qui permettent aux utilisateurs de téléphones intelligents de payer les laissez-passer directement à partir de leur téléphone;
- **Permettre aux clients de payer avec PRESTO quel que soit le type de véhicule** - taxis conventionnels, spécialisés, conventionnés;
- **Améliorer l'accès et l'équité pour les clients** en élargissant les options de paiement des tarifs pour les universités, les conseils scolaires et les services sociaux;
- **Soutenir l'intégration des services** en permettant aux autobus de la région 905 et de la TTC de prendre des passagers et de percevoir des tarifs dans chaque région;
- **Continuer à remplacer les équipements en fin de vie** par des équipements modernes de paiement des tarifs;
- **Améliorer la qualité des données PRESTO** afin que les clients puissent optimiser les itinéraires et effectuer une modélisation de la capacité améliorée pour la récupération de l'achalandage.

6.4 Viser la durabilité à long terme de PRESTO

Metrolinx s'est engagé à améliorer la viabilité financière à long terme de PRESTO en réduisant le coût total de possession et en créant des opportunités de génération de revenus.

Les leviers permettant d'améliorer la viabilité financière comprennent :

- **L'amélioration continue** : Il s'agit notamment d'identifier les économies de coûts par le biais d'une variété d'initiatives, telles que les améliorations de processus qui favorisent l'efficacité opérationnelle, la consolidation des fournisseurs, l'optimisation des contrats et l'utilisation de mécanismes d'approvisionnement alternatifs pour s'approvisionner à moindre coût;
- **Programme d'approvisionnement de PRESTO** : Octobre 2022 marque l'expiration de l'accord de fournisseur principal de technologie et d'exploitation de PRESTO. L'expiration de l'accord-cadre représente à la fois une opportunité d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix de la part du marché, et une opportunité de modifier fondamentalement la technologie et le modèle opérationnel de PRESTO. Conformément aux recommandations du rapport annuel du vérificateur général de 2020, Metrolinx a mis en place un programme d'approvisionnement pour obtenir de nouveaux contrats après l'expiration de l'entente actuelle avec Accenture. Le succès du programme se traduirait par une réduction du coût total de possession, une amélioration des résultats pour les clients et les clients de PRESTO, et une meilleure agilité future; et,
- **Les partenariats commerciaux** : Metrolinx a exploré les possibilités de partenariat commercial pour PRESTO afin d'augmenter les revenus non tarifaires et d'améliorer nos capacités.

Au cours de la dernière année, Metrolinx a réalisé d'importants progrès, notamment :

- **Identifier les principales occasions de partenariat pour diversifier les revenus** en menant des études de marché rigoureuses, en utilisant un cadre de partenariat complet et en recevant des conseils d'experts du secteur. Plus de 150 idées ont été explorées, affinées et testées par des entretiens avec des clients pour en vérifier la faisabilité.
- **Raffiner notre stratégie d'approvisionnement en vue d'un nouvel appel d'offres pour les fonctions externalisées** afin d'aligner les contrats sur l'évolution du modèle d'affaires pour mieux servir les clients, les agences de transport en commun et les intervenants, ainsi que pour réduire le coût total de propriété des activités de paiement du transport en commun provincial. Au début de 2020, Metrolinx a sondé le marché auprès de plus de 25 acteurs de l'industrie dans cinq secteurs différents. Les réponses ont été utilisées pour développer et affiner la stratégie d'approvisionnement

de PRESTO. Au début de 2021, Metrolinx a émis une demande d'information (DI) pour obtenir du marché des détails sur les coûts, les possibilités, les risques et l'approche de transition proposés.

7.0 Projets d'immobilisations

7.1 Faits saillants sur les projets d'immobilisations

Metrolinx continue de mener le plus grand programme d'expansion des transports en commun de l'histoire du Canada, qui transformera la façon dont on se déplace dans la région. Les trois principaux programmes phares sont les suivants :

- L'**expansion de GO**, qui apportera un service bidirectionnel, toute la journée, aux principaux segments de notre réseau par le biais de divers ensembles de travaux préliminaires, de travaux hors corridor et de travaux sur corridor;
- Les **projets de métro**, qui verront le prolongement du réseau de métro existant, ainsi que la nouvelle ligne Ontario à travers le centre-ville de Toronto et le prolongement du TLR Eglinton Crosstown vers l'ouest, en direction de la Renforth Drive, avec une éventuelle connexion future à l'aéroport Pearson; et
- Les **projets de transport en commun rapide**, qui sont en cours de réalisation, visent à doter la région du Grand Toronto de systèmes de transport en commun rapide par autobus et de trains légers sur rail et à poursuivre la réalisation de projets de services d'autobus rapides.

Les détails de chaque programme sont décrits dans leurs sections respectives.

7.2 Expansion de GO

Metrolinx s'est engagé à transformer le réseau ferroviaire actuel de GO Transit afin d'offrir un service électrifié fréquent toute la journée, dans les deux sens, sur les principaux segments du réseau grâce au programme d'expansion GO. Les coûts en capital associés au programme d'expansion du GO sont estimés à 26,8 milliards de dollars (\$ Année de dépense), ce qui comprend les investissements pour l'état de bonne réparation (SOGR) et l'optimisation et l'expansion des actifs existants et l'expansion du réseau ferroviaire et des installations pour les passagers.

Au cours de l'exercice 2021-2022, Metrolinx investira environ 2,0 milliards de dollars dans le programme d'expansion du GO qui comprend des investissements dans le SOGR et l'optimisation et l'expansion pour faire avancer de nombreux projets. La mise en œuvre du programme d'expansion du GO est divisée en différents lots de travaux, en fonction du moment et de la manière dont l'infrastructure est requise.

Travaux préliminaires

Les travaux préliminaires sont une série de projets d'une valeur de 10,5 milliards de dollars qui prépareront le réseau ferroviaire à la mise en œuvre des ensembles de projets ultérieurs hors corridor et sur le corridor. Ces travaux comprennent le déplacement des services publics, les sauts-de-mouton, des travaux sur les voies et des modifications, nivellement, des structures de soutènement, des mesures d'atténuation du bruit et la modernisation des ponts, des gares et de l'infrastructure de signalisation et de communication. Les travaux se poursuivront en 2021-2022 pour exécuter ce programme par le biais de contrats de partenariat public-privé et de méthodes d'approvisionnement traditionnelles :

- **Contrats de partenariats publics-privés** Metrolinx continuera de progresser dans l'exécution de neuf des projets de travaux préliminaires de l'expansion du réseau GO en utilisant cette approche, en travaillant avec Infrastructure Ontario comme conseiller en approvisionnement par le biais d'un modèle d'équipe intégrée. Au 1er avril 2021, deux contrats - la gare GO de Cooksville et la station

d'autobus de la gare de Kipling - ont atteint un degré d'achèvement substantiel et procurent des avantages aux clients; le travail se poursuivra en 2021-2022 pour les faire avancer jusqu'à la clôture. Quatre contrats sont en phase d'exécution (conception et construction) : Le saut-de-mouton de Davenport, le tunnel de l'autoroute 401/409, les gares et les sauts-de-mouton de Stouffville, et la gare et le saut-de-mouton de Rutherford. Les trois autres projets - la gare de Milton, l'amélioration de la gare de Lakeshore Ouest et les sauts-de-mouton de Burloak et Kerr, ainsi que l'expansion du corridor central de Lakeshore Est et les sauts-de-mouton - en sont aux derniers stades de l'approvisionnement.

- **Méthodes traditionnelles d'approvisionnement** : Metrolinx continuera de livrer d'autres travaux préliminaires par le biais de contrats de conception-construction (CC) et de conception-soumission-construction (CS), y compris, mais sans s'y limiter : La deuxième voie et la signalisation de Stouffville, l'expansion du corridor Est-Ouest de Lakeshore, l'expansion du corridor de Barrie, le remplacement de la gare de Lincolnville, la connexion à la TTC de la gare Bloor et la nouvelle gare Caledonia sur le corridor de Barrie. Metrolinx entreprend également la modernisation et l'amélioration des installations pour les passagers dans plus de 29 gares existantes par le biais d'un contrat DB pour les améliorations précoces des gares qui a été exécuté en janvier 2019 et dont les travaux se poursuivront jusqu'en 2021-22. Les travaux en cours comprendront aussi des investissements en immobilisations corporelles pour l'entretien annuel habituel, comme les stationnements extérieurs, les gares et les installations pour les opérations.

En 2021-2022, Metrolinx poursuivra également l'avancement des travaux de mise en service du corridor ferroviaire et de la signalisation de la gare Union. La majorité des projets de cette catégorie sont réalisés dans le cadre de contrats traditionnels. Toutefois, le projet d'amélioration de la gare Union, qui comprend un nouveau quai et un nouveau hall, sera le premier grand projet de transport du secteur public au Canada à être réalisé selon le modèle d'approvisionnement de l'Alliance. L'entente d'alliance de projet, qui devrait être conclue d'ici la fin de l'année, sera la base d'un partenariat novateur entre Metrolinx et ses entrepreneurs.

Travaux hors corridor

Au cours de l'année 2020, la planification de l'approvisionnement du programme de travaux en dehors du corridor s'est poursuivie pour les rénovations aux gares actuelles du réseau GO, notamment la modernisation des édifices de gare, des quais, de la signalisation, des ceintures de trafic pour autobus, des stationnements, de l'accessibilité, ainsi que des aires d'embarquement et de débarquement des passagers. La construction de ces projets devrait commencer au fur et à mesure que les diverses améliorations apportées aux gares dans le cadre des travaux préliminaires se terminent.

Travaux sur les corridors

Un élément clé de la mise en œuvre du programme d'expansion du réseau GO est constitué par les travaux sur le corridor nécessaires pour fournir les niveaux de service améliorés décrits dans l'analyse de rentabilité complète de l'expansion du réseau GO. Il est prévu que les travaux sur le corridor soient exécutés sous la forme d'un contrat de conception-construction-exploitation-maintenance, sur la base d'une analyse qualitative tenant compte des réactions du marché, de la capacité, des interfaces de programme, de la taille du projet, de la flexibilité pour les changements futurs et de l'expérience acquise sur des projets locaux et internationaux.

L'approvisionnement pour les travaux sur le corridor a été lancé au printemps 2018 par la publication d'une demande de qualifications (DQ) et d'une demande de propositions (DP) au printemps 2019. En 2021-2022, Metrolinx continuera de travailler avec Infrastructure Ontario et de faire progresser l'approvisionnement, qui comprend la portée suivante :

- L'exploitation de services ferroviaires;

- Planification des horaires, contrôle et répartition des trains pour tous les opérateurs sur le réseau appartenant à GO;
- L'entretien et le nettoyage, la remise à neuf, la maintenance et le renouvellement à la fin du cycle de vie de tout le matériel roulant et l'approvisionnement en nouveau matériel;
- Conception, construction, intégration et maintenance du corridor ferroviaire (infrastructure civile, voies, électrification, signalisation);
- La construction de nouvelles installations de maintenance, de remisage ou de mise en attente de trains;
- Reconstruction des voies et des quais de la gare de l'Union; et,
- Le respect des politiques de Metrolinx en matière de sûreté, de sécurité et de gestion des urgences.

7.3 Programme de prolongement de GO et de gares SmartTrack

En 2021-2022, des investissements d'environ 283 millions de dollars sont prévus pour des améliorations de GO Transit au-delà du programme d'expansion de base de GO, qui apporteront un meilleur accès aux services ferroviaires régionaux à de nouveaux marchés, sous réserve d'une négociation réussie avec les partenaires du transport ferroviaire de marchandises, le cas échéant. Par exemple, l'initiative visant à étendre le service bidirectionnel à Kitchener passera à la phase suivante des travaux, les appels d'offres pour les premiers contrats de construction de cet ensemble de travaux étant lancés. En outre, Metrolinx va de l'avant avec le programme SmartTrack Stations, en partenariat avec la ville de Toronto, qui prévoit l'ajout de gares intercalaires dans les parties intérieures du réseau GO, en tirant parti des améliorations de fréquence et de capacité de l'expansion du réseau GO pour offrir de nouvelles options de transport en commun à davantage de collectivités.

7.4 Maintien en bon état du matériel

Pour s'assurer que les actifs de GO Transit demeurent en bonne condition en sécurité, Metrolinx continue d'investir dans la remise en état des infrastructures. Environ 477 millions de dollars du plan d'immobilisations pour 2021-22 seront investis dans des projets de maintien en bon état du matériel, notamment pour GO Transit et des initiatives en TI pour l'entreprise.

En 2021-2021, Metrolinx vise à réaliser son programme de maintien en bon état du matériel dans les limites de 5 % de son budget d'immobilisations approuvé, dans le cadre de la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation. En 2021-2022, Metrolinx se concentrera sur des projets tels que :

L'entretien et travaux de rénovation des structures appartenant à GO, voie et signalisation;

- Programme du système de commande des trains – corridor ferroviaire de la gare Union;
- Le programme de systèmes tarifaires;
- La remise en état des véhicules à deux niveaux; et,
- La transformation numérique pour les clients et autres travaux en matière d'Information et technologie de l'information

7.5 Projets de métro

En 2021-2022, Metrolinx, en partenariat avec Infrastructure Ontario et en collaboration avec les municipalités, continuera à faire avancer la réalisation de quatre nouveaux projets prioritaires de transport en commun. Les projets identifiés dans le nouveau plan de métro de la province pour la RGT sont les suivants :

- **Ligne Ontario** - Une analyse de rentabilisation de la conception préliminaire a été réalisée pour cette nouvelle ligne de métro s'étendant sur 15,6 km du Centre des sciences de l'Ontario à Exhibition/Ontario Place, et des demandes de propositions (DP) ont été émises à l'intention des soumissionnaires présélectionnés pour les deux premiers contrats P3 en décembre 2020. Les activités prévues en 2021-2022 comprennent l'avancement de ces acquisitions par la phase de mise sur le marché et l'attribution de contrats pour les premiers projets de travaux préliminaires;
- **Prolongement du métro Yonge North** - Les travaux en cours en 2021-2022 pour ce prolongement de la ligne 1 du métro Yonge-University de la TTC, de la gare de Finch à la ville de Richmond Hill, comprennent la poursuite de la planification et du perfectionnement de la conception et le lancement de projets de travaux préliminaires;
- **Prolongement vers l'ouest d'Eglinton Crosstown** - Un contrat préliminaire de tunnel devrait être conclu en 2021-2022, une étape importante pour ce prolongement de 9,2 km du TLR d'Eglinton Crosstown, de la future gare Mount Dennis à Renforth Drive. Les travaux se poursuivront en parallèle pour faire avancer le reste du projet, y compris les gares et les systèmes ferroviaires; et,
- **Prolongement du métro de Scarborough** - Ce prolongement d'environ 8 km sera un prolongement à trois arrêts de la ligne 2 Bloor Danforth de la TTC, à partir du terminus actuel de la gare Kennedy. Un contrat de tunnel avancé analogue est également prévu pour être conclu financièrement en 2021.

7.6 Projets de transport rapide

Le projet de TLR d'Eglinton Crosstown est réalisé dans le cadre d'un contrat de conception-construction-financement-entretien (CCFE), qui a été attribué à Crosslinx Transit Solutions (CTS) en juillet 2015. La construction par CTS est en cours depuis mars 2016 et la construction globale est achevée à environ 75 %. Pour 2021-2022, les travaux dans les gares souterraines étant passés de la construction civile lourde à l'installation des finitions et des équipements, la CTS prévoit que les gares commenceront à atteindre leur achèvement final. CTS poursuivra l'installation finale des voies, des caténaires et des systèmes, tandis que les activités critiques d'essai et de mise en service se poursuivront sur l'ensemble du tracé.

Le projet de TLR de Finch West est réalisé grâce à un contrat CCFM qui a été accordé à Mosaic Transit Group en mai 2018. En 2021-2022, les travaux sur la voie ferrée devraient commencer dans plusieurs sections du corridor, y compris l'achèvement d'une section de voie « brûlée » qui sera essentielle pour préparer la flotte de véhicules légers sur rail (VLS), la plupart des VLS seront livrés à l'installation de maintenance et de remisage et la construction de l'installation de maintenance et de remisage sera considérablement achevée. Les travaux de construction se poursuivront à la gare Finch West et à la gare du Humber College, ainsi qu'aux arrêts et aux sous-stations de traction le long du tracé.

Le projet de TLR Hurontario est réalisé dans le cadre d'un contrat de conception-construction-financement-exploitation-maintenance, qui a été attribué à Mobilinx en octobre 2019. Les progrès les plus visibles en 2021-2022 seront réalisés à l'installation d'exploitation, de maintenance et de remisage et à diverses structures où le tracé traverse des ruisseaux, des autoroutes et des chemins de fer. La construction de sous-stations d'énergie de traction et d'arrêts commencera également.

7.7 Progression d'autres projets futurs

En plus des projets de transport en commun rapide déjà en cours, en 2021-2022 Metrolinx continue de s'associer aux municipalités pour faire avancer les travaux de planification et de conception préliminaire de plusieurs autres projets futurs potentiels, notamment :

- Service d'autobus rapides Durham-Scarborough - Processus d'évaluation du projet de transport en commun et analyse de rentabilité de la conception préliminaire pour 36 km d'autobus de transport rapide reliant Scarborough Centre à Pickering, Whitby, Ajax et au centre-ville d'Oshawa;
- **Services d'autobus rapides et autobus prioritaire de Dundas Street** – Processus d'évaluation du projet de transport en commun et analyse de rentabilité de la conception préliminaire pour 45 km d'infrastructure d'autobus améliorée reliant Toronto, Mississauga, Oakville, Burlington et Hamilton; au demeurant,
- Services d'autobus rapides prolongé de Brampton Queen Street jusqu'à l'autoroute 7 Ouest – Processus d'évaluation du projet de transport en commun et analyse de la conception relativement à 20 kilomètres de service d'autobus rapides reliant le centre-ville de Brampton à Vaughan Metropolitan Centre; et

8.0 programmes des communautés axées sur le transport en commun

8.1 Faits saillants du programme des communautés axées sur le transport en commun

Dans le cadre de la réalisation de grands projets d'immobilisations, y compris le nouveau plan de transport en commun par métro de l'Ontario pour la région du Grand Toronto, Metrolinx collabore avec Infrastructure Ontario et des tiers pour adopter une approche axée sur le marché en ce qui concerne l'infrastructure des gares, par l'entremise du programme des collectivités axées sur le transport en commun (CT). Le Programme permet à Metrolinx de miser sur des investissements de tierce partie, afin de réduire le financement public pour l'expansion du transport en commun et offrir de nouveaux débouchés vers des services plus rapides encore, à coût moindre pour le contribuable.

Avec la pandémie de COVID-19 et les restrictions de santé publique en place, les bénéfices des partenariats du programme Communautés axées sur le transport en commun continueront d'être examinés en fonction de l'évolution du marché de l'immobilier commercial (veuillez vous référer à la section 11.1 Budget de fonctionnement pour les détails des revenus générés par le programme Communautés axées sur le transport). À l'avenir, Metrolinx s'engage à examiner des approches plus innovantes pour réduire les dépenses et augmenter les recettes au fil des années.

8.2 Améliorer le Programme des Communautés axées sur le transport en commun

La province de l'Ontario s'est engagée à développer le réseau de transport en commun de la région élargie du Golden Horseshoe pour un montant de plusieurs milliards de dollars. Dans le cadre de cette occasion historique, Metrolinx crée des partenariats afin de mettre en place des communautés axées sur le transport en commun dans les gares s de transport en commun nouvelles et existantes.

Le Programme des Communautés axées sur le transport en commun est un aménagement à usage mixte de plus forte densité, relié aux gares et aux arrêts de transport en commun, à côté de ceux-ci ou à une courte distance de marche de ceux-ci. Le Programme des Communautés axées sur le transport en commun s'appuiera sur l'expérience de partenaires tiers pour permettre à nos clients de se rendre plus facilement et plus rapidement aux endroits qui comptent le plus, en rapprochant les emplois, les destinations et les logements du transport en commun.

Metrolinx a identifié une occasion de tirer parti de l'investissement de la province dans l'infrastructure de transport en commun et de travailler avec des tiers pour réduire les coûts pour les contribuables. Les Programme des Communautés axées sur le transport en commun encourage ce qui suit :

- Augmenter l'offre de logements et d'emplois ayant accès aux transports en commun;
- Catalyser des communautés complètes basées sur de bons principes de planification;
- Capture de valeur positive pour la province afin de maximiser l'investissement dans le transport en commun tout en réduisant le fardeau des contribuables,
- Stimuler l'économie par de grands projets pendant des années après COVID-19

Le Programme crée des opportunités de travailler avec le secteur privé pour générer de la valeur grâce à l'investissement public dans le transport en commun. En réalisant les objectifs du Programme, Metrolinx atteint l'objectif stratégique global qui consiste à adopter une approche plus axée sur le marché pour la réalisation du mandat élargi de Metrolinx. Metrolinx et Infrastructure Ontario ont mis en place ensemble les processus et les systèmes qui peuvent permettre une plus grande réactivité et ont démontré leur capacité à être un partenaire commercial de confiance avec l'industrie du développement.

Le Programme des communautés axées sur le transport en commun a permis le développement, l'expansion et l'exécution de transactions et d'accords immobiliers liés au Programme, y compris la cession en fief simple et les baux fonciers, pour les terrains appartenant à Metrolinx ou gérés par elle, en fonction de la viabilité commerciale de tous les partenariats de développement. Les gares GO de Mimico et Woodbine sont des projets actuels qui sont réalisés en utilisant cette stratégie.

- Pour la gare GO de Mimico, Metrolinx s'est associé à un promoteur du secteur privé qui couvrirait tous les coûts et la construction d'un nouveau bâtiment de la gare principale, d'un parking GO dédié et d'une voie verte devant la gare.
- Pour la gare GO de Woodbine, un partenaire du secteur privé s'est engagé à financer et à réaliser le développement de la gare GO afin de libérer la valeur des propriétés adjacentes qui abriteront d'importants commerces et emplois.

En outre, Metrolinx a également publié l'analyse de rentabilité mise à jour pour la livraison d'une nouvelle gare Park Lawn GO en juin 2020 et l'analyse de rentabilisation initiale de la nouvelle gare Milton-Trafalgar en octobre 2020.

9.0 Planification du transport régional

9.1 Faits saillants du Plan de transport régional

Metrolinx a pour mandat de coordonner, planifier, financer, développer et mettre en œuvre un réseau intégré de transport en commun dans la région élargie du Golden Horseshoe (RGH). En plus des initiatives clés spécifiques déjà identifiées dans ce document, en 2021-2022 Metrolinx fera également progresser la mise en œuvre du PRT 2041 par le biais des activités suivantes :

- Continuer à travailler avec le MTO **pour finaliser les composantes de transport en commun du plan de transport multimodal de la région élargie du Golden Horseshoe (GGH) pour 2051**;
- **Faire progresser les actions prioritaires du PRT 2041 liées au transport en commun en coordination avec l'élaboration du plan de transport de la GGH**, y compris le réseau de transport rapide fréquent (FRTN) et d'autres actions en faveur du transport en commun;
- **Simplifier le paiement des tarifs et améliorer l'intégration des services de transport en commun dans la région** afin d'offrir aux voyageurs une expérience de transport en commun sans faille;
- **Respecter les engagements envers un système de transport durable pour la région** assurer la viabilité à long terme de Metrolinx en tant qu'entreprise et organisation, tout en renforçant notre responsabilité envers nos clients, nos collectivités et nos employés; et,
- **Améliorer l'accès des clients aux gares** afin d'encourager une plus grande fréquentation des transports publics dans la région et d'améliorer l'expérience des clients.

9.2 Progrès global vers la mise en œuvre du plan de transport régional 2041

Au cours de la dernière année, Metrolinx a franchi un certain nombre d'étapes importantes en vue d'atteindre les objectifs clés du PRT 2041, notamment :

- **Mise en œuvre du cadre d'établissement des priorités du réseau de transport rapide fréquent et examen annuel**, avec les intervenants municipaux et le MTO, afin d'évaluer et d'éclairer l'analyse de rentabilité de Metrolinx en ce qui a trait à la séquence des projets non financés;
- **Achèvement de l'engagement initial avec le personnel chargé de la planification et du transport en commun** dans plus de 10 municipalités de la couronne extérieure dans la région élargie du mandat de la région élargie du Golden Horseshoe (GGH) de Metrolinx afin d'appuyer l'élaboration du le plan de transport de la région élargie du Golden Horseshoe et l'identification des besoins en matière de transport en commun et des projets candidats à l'expansion;
- **Réunir les parties prenantes et les partenaires par le biais de notre cadre de consultations régionales**;
- **Développer une meilleure compréhension des options d'autobus prioritaires** dans la région en élaborant des lignes directrices de planification et en effectuant une preuve de concept de modélisation par micro-simulation,
- **Faire avancer les principaux projets d'expansion du réseau de transport en commun rapide tout au long du cycle de vie de l'analyse de rentabilisation**, notamment le SAR de Dundas Street, le SAR de Durham-Scarborough, le SAR du prolongement Queen Street et de l'autoroute 7 Ouest à Brampton, le Transitway du centre-ville de Mississauga, le prolongement du service ferroviaire GO de Bowmanville, la ligne Ontario, le prolongement du métro de Yonge North, le prolongement du métro de Scarborough et le prolongement vers l'ouest de l'Eglinton Crosstown.

En 2021-2022, Metrolinx continue d'aller de l'avant pour atteindre les objectifs en matière de transport en commun du PRT 2041, tout en étendant son travail de planification du transport en commun au GGH. Les principales actions liées à l'avancement de la planification régionale du transport en commun en 2021-2022 sont les suivantes :

- **Poursuivre la collaboration avec le ministère des Transports afin de finaliser les composantes de transport en commun du plan de transport multimodal de la région élargie du Golden Horseshoe pour 2051** et, par la suite, incorporer les conclusions du plan dans les travaux connexes du PRT de Metrolinx, le cas échéant. Il s'agira notamment d'examiner la portée et le calendrier appropriés de toute modification du PRT 2041 qui serait présentée au ministre des Transports pour examen et approbation;
- **La recherche, la collecte de données et la compréhension de l'impact de COVID-19** sur les comportements de déplacement et les décisions de choix de mode de transport en commun qui peuvent avoir un impact sur l'achalandage et les choix de transport en commun à moyen et à long terme (c.-à-d. 2031 et au-delà). Il s'agira notamment d'envisager des scénarios de planification qui examinent les changements à long terme dans le télétravail, la possession d'une voiture et les décisions d'implantation des entreprises et des résidences;
- **Documenter, mesurer et prendre le pouls de l'avancement du PRT 2041**, y compris un compte rendu détaillé de l'état de chaque action prioritaire, en mesurant les indicateurs clés de rendement et en identifiant les domaines d'opportunité;
- **Procéder à la phase de révision annuelle de 2021 du cadre de priorisation de Metrolinx**, qui devrait inclure des projets supplémentaires dans la zone élargie du mandat de GGH et le plan de transport de GGH;
- **Réaliser des analyses de rentabilisation solides et rigoureuses fondées sur des données probantes pour les principaux investissements dans l'infrastructure de transport en commun**, qui respectent les meilleures pratiques de l'industrie afin d'appuyer la prise de décision, conformément aux recommandations du rapport annuel du vérificateur général de 2018;
- **Faire progresser le micro-transit et le transport à la demande dans toute la région** en aidant le MTO à déterminer les possibilités et à piloter des programmes;
- **Terminer la mise à jour de l'étude sur le transport dans la zone aéroportuaire** avec l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto (GTAA), et travailler avec le MTO pour planifier et prioriser les recommandations de l'étude;
- **Élaborer des solutions pour le premier et le dernier kilomètre** avec le MTO, les municipalités et d'autres partenaires afin d'offrir, à l'adresse, des possibilités supplémentaires de transport en commun et des liaisons avec les installations du GO, notamment par des projets pilotes de navettes automatisées;
- **Élaborer des options et une analyse de rentabilité éclairée d'un programme régional d'autobus prioritaires**; et,
- **Identifier des stratégies de planification pour améliorer l'accès au transport en commun, l'équité et la sécurité pour les usagers vulnérables**, et améliorer les résultats pour les Noirs, les autochtones et les personnes de couleur.

Dans le cadre de ces travaux, Metrolinx continuera de collaborer avec les intervenants en planification municipale et en transport en commun dans toute la région. Il s'agit notamment d'aider le MTO à définir un réseau de transport en commun recommandé et des politiques relatives au transport en commun dans le cadre du plan de transport de la région élargie du Golden Horseshoe, de fournir un soutien technique en matière de transport en commun, notamment en partageant avec le ministère des informations provenant des travaux de planification du transport en commun en cours de Metrolinx, et de participer à l'engagement du ministère auprès des municipalités et des communautés autochtones concernant le plan.

9.3 Simplifier la tarification et intégrer le service dans la région

Le PRT 2041 se concentre sur la fourniture d'une expérience de transport en commun sans faille pour les voyageurs grâce à l'intégration des tarifs, des paiements, des services et des horaires. En consultation avec les organismes de transport en commun municipaux et le MTO, Metrolinx entreprend des travaux visant à soutenir l'amélioration de l'intégration des tarifs et des services dans la RGTH, tant individuellement que dans le cadre de groupes de travail régionaux.

L'intégration des tarifs et des services demeure une partie importante du mandat de Metrolinx et est essentielle à la création d'un réseau régional de transport en commun sans faille. Dans le contexte de l'après COVID-19, Metrolinx reconnaît le potentiel que l'intégration des tarifs et des services offre pour la récupération de l'achalandage et l'opportunité d'un changement structurel. Metrolinx travaillera avec le MTO et les organismes de transport en commun locaux pour soutenir les objectifs d'intégration des tarifs et des services et identifier les possibilités d'amélioration de l'intégration dans la région.

- **Travailler avec les agences de transport locales pour identifier les lacunes en matière d'intégration** et piloter des approches améliorées pour l'exploitation des services transfrontaliers;
- **Soutenir les agences de transport locales à travers la région élargie du Golden Horseshoe en harmonisant les définitions des concessions** et les politiques de fixation des concessions, dans le but de créer une expérience de concession cohérente pour les clients à travers la région;
- **Élaborer un ensemble d'approches recommandées pour une structure régionale d'intégration tarifaire à long terme.** Une analyse solide des opportunités actuelles d'intégration et d'efficacité du système est en cours et des options pour faire avancer les opportunités positives sont modélisées; et,
- **Travailler avec les agences locales de transport en commun pour coordonner les processus de planification des services**, par exemple en alignant mieux les périodes de changement de service.

Conformément aux recommandations du rapport annuel 2020 du vérificateur général, Metrolinx continuera de travailler en partenariat avec le MTO, les municipalités et les organismes de transport en commun par le biais de forums régionaux et de forums sur le transport en commun afin de soulever les questions critiques et stratégiques et de travailler au niveau du personnel pour coordonner et mettre en œuvre les changements de politiques et d'opérations.

9.4 Mise en œuvre de la stratégie de durabilité de Metrolinx

La durabilité à Metrolinx est une priorité organisationnelle clé et est intégrée à toutes nos fonctions principales. Nos efforts en matière de durabilité donnent la priorité aux personnes et notre approche consiste à prendre en compte toutes les parties prenantes, y compris les générations futures, dans nos décisions commerciales. En donnant la priorité aux personnes, nous assurons notre viabilité à long terme en tant qu'entreprise et organisation en réduisant notre empreinte environnementale, en renforçant nos résultats économiques et en améliorant notre responsabilité envers nos clients, nos communautés et nos employés.

Au cours de la dernière année, Metrolinx a fait des progrès pour assurer la durabilité, notamment :

- **Transparence accrue de la performance en matière de durabilité** par la publication de rapports sur la durabilité inclus dans le rapport annuel 2019-20 de Metrolinx, conformément au cadre de la Global Reporting Initiative qui permet à l'organisation de gérer et de rendre compte de ses impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), d'atténuer les risques, de renforcer la confiance et de faire connaître les initiatives réussies. Cela inclut des rapports sur les émissions de

gaz à effet de serre vérifiés de manière indépendante, ce qui aidera Metrolinx à obtenir des informations sur les habitudes de consommation et à favoriser la réduction de la consommation d'énergie;

- L'obtention d'un prix pour l'un des **employeurs les plus verts du Canada**, pour la quatrième année consécutive;
- Conformément à notre lettre de mandat et à notre approche de la durabilité axée sur les personnes, un **comité de coordination de la lutte contre le racisme** a été créé pour coordonner les efforts visant à intégrer une perspective antiraciste dans les services, les plans et les conceptions de Metrolinx;
- PRESTO est passé aux **billets sans papier**, réduisant ainsi les déchets,
- Une **stratégie de relations avec les autochtones** a été élaborée pour promouvoir les partenariats et un engagement significatif avec les partenaires, les communautés et les individus autochtones.

Tout au long de l'année 2021-2022, les travaux de mise en œuvre de la stratégie de durabilité de Metrolinx progresseront davantage :

- **Finaliser l'élaboration d'un plan de développement durable 2021-2026.** Ce plan indiquera comment Metrolinx déterminera les priorités stratégiques pour atteindre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Le plan comprendra une vision de la durabilité à Metrolinx en 2026, des objectifs, des cibles et des avantages spécifiques, ainsi qu'une feuille de route avec des actions spécifiques que l'organisation entreprendra au cours des cinq prochaines années pour atteindre ces objectifs;
- Publier un **rapport quinquennal sur les performances en matière de durabilité**, afin de renforcer la transparence et de réaffirmer notre engagement en faveur d'objectifs durables;
- Développer une **stratégie de gestion de l'énergie** pour identifier les possibilités de minimiser les coûts énergétiques et les émissions;
- Élaborer des **normes de conception durable**, qui fourniront des paramètres et des exigences en matière de rapports tout au long de la conception et de la construction sur une variété de sujets, y compris l'utilisation de l'eau et de l'énergie, les émissions de GES et le détournement des déchets, à l'appui des rapports d'entreprise et de l'élaboration de futures exigences en matière de durabilité,
- Lancement d'un **programme d'approvisionnement durable** comprenant un code de conduite pour les fournisseurs et un volet sur la diversité des fournisseurs afin d'accroître la participation de fournisseurs diversifiés aux occasions d'approvisionnement de Metrolinx.

Metrolinx a toujours défendu une approche responsable et inclusive pour établir des liens et s'engager à réaliser un système de transport durable pour la région. Metrolinx reconnaît l'importance de travailler ensemble et s'engage à établir des liens et à intégrer la durabilité dans la façon dont nous planifions, construisons et exploitons un système de transport public de classe mondiale.

9.5 Améliorer l'accès des clients aux gares

Dans le cadre de l'accent mis par le PRT 2041 sur la planification de la solution du premier et du dernier kilomètre pour les usagers du transport en commun, Metrolinx s'est engagé à fournir des options multimodales pour le premier et le dernier kilomètre de chaque déplacement de passager. Le plan d'accès aux gares du service ferroviaire GO de 2016 a été élaboré dans le but d'améliorer l'accès aux transports en commun en offrant aux clients des options pour se rendre aux gares de GO, notamment en marchant, en utilisant les transports en commun locaux, en faisant du vélo, en prenant et en utilisant la zone de débarcadère et en faisant du covoiturage, et de réduire la dépendance aux véhicules à occupation unique.

Au cours de l'année dernière, des progrès importants ont été réalisés pour améliorer l'accès des clients aux gares, notamment :

- À ce jour, un peu plus de la moitié des **améliorations de l'infrastructure sur site** identifiées dans le plan d'accès aux gares de 2016 sont maintenant soit achevées, soit en cours de livraison;
- **Lancement de l'outil de covoiturage Way to GO** pour permettre aux clients de GO de trouver un partenaire de covoiturage lorsqu'ils se rendent dans une gare GO, une station ou un parc de covoiturage;
- **Mise en œuvre d'une série d'améliorations de l'accès rapide aux gares, petites mais efficaces**, dans cinq gares pilotes, en mettant l'accent sur la marche, le vélo et l'orientation. Les idées et les leçons tirées des projets pilotes peuvent servir de base aux améliorations futures des gares sur l'ensemble du réseau,
- **Lancement d'un projet pilote d'orientation dans le York Concourse de la gare Union** pour améliorer l'orientation et la signalisation en partenariat avec la ville de Toronto. Dans le cadre de ce projet pilote, les réactions des clients seront recueillies afin d'apporter les améliorations nécessaires avant de déployer le concept dans l'ensemble de la gare.

En 2021-2022, Metrolinx continuera également à faire évoluer le plan d'accès aux gares :

- **Mise à jour du plan d'accès aux gares** à l'horizon 2041, en intégrant les nouvelles politiques et les données actuelles et en définissant un cadre de mise en œuvre;
- **Développer des technologies et des solutions pour le premier et le dernier kilomètre**: Metrolinx travaillera avec les organismes de transport en commun locaux pour déterminer les possibilités d'améliorer l'accès aux gares. Cela comprend un nouveau programme d'essai de mobilité dans le cadre duquel Metrolinx s'associe à un certain nombre d'organismes de transport en commun locaux pour comprendre si le service à la demande peut encourager les clients à prendre le transport en commun en améliorant l'accès aux gares ferroviaires GO. En 2021-2022, Metrolinx collaborera avec Durham Region Transit pour mettre à l'essai un nouveau programme pilote de service à la demande desservant la gare GO de Pickering;
- Soutenir le MTO dans l'**élaboration de stratégies visant à améliorer l'accès, l'équité et la sécurité des usagers vulnérables** du réseau de **transport en commun** de Metrolinx, en lien avec les grandes priorités du gouvernement telles que l'accessibilité, la lutte contre le racisme contre les Noirs et l'amélioration des résultats pour les peuples autochtones;
- Fournir de nouvelles **options de stationnement** réservé **pour un retour en toute sécurité** des clients grâce à un nouveau type de pont de stationnement temporaire mis à l'essai à Whitby GO;
- Installation et programmation de **nouvelles structures de stationnement sécurisé pour vélos** dans 14 gares GO;
- L'**amélioration de l'accès aux gares** dans 9 gares GO sera achevée, y compris de nouvelles passerelles et zones commerciale, de nouvelles boucles d'autobus, des parkings pour vélos et voitures, et de nouvelles zones de débarcadère;
- L'**installation d'une signalisation cohérente** au nouveau Bay Concourse et à la nouvelle station d'autobus de la gare Union afin d'assurer une expérience client homogène et cohérente,
- **Exploiter le nouvel outil de covoiturage Way to GO** dans la stratégie de relance post-COVID pour inciter les clients actuels et nouveaux de GO à faire du covoiturage à leur gare lorsque l'achalandage rebondit.

10.0 Metrolinx à l'interne

10.1 Faits saillants internes de Metrolinx

Au cours de la dernière année, les fonctions de soutien interne de Metrolinx ont permis de réaliser des gains d'efficacité et des améliorations organisationnelles qui ont aidé à promouvoir la reprise de l'achalandage, à réaliser des projets d'immobilisations importants et complexes et à se préparer à un nouvel environnement de transport en commun après la COVID-19. En 2021-2022, les fonctions de soutien interne de Metrolinx continueront à trouver des gains d'efficacité et des améliorations pour aider l'organisation à atteindre ses objectifs stratégiques. Ces efforts comprennent :

- **Mettre en place une main-d'œuvre forte et capable de** concrétiser la vision, la mission et les priorités stratégiques de l'organisation;
- **Faire progresser les systèmes d'information et la technologie** capables de soutenir efficacement la prestation de services de transport en commun à ses clients,
- **Élaborer un plan de communication efficace** qui aide toutes les équipes de Metrolinx à maintenir et à améliorer la réputation de Metrolinx en tant que partenaire commercial et communautaire de confiance.

10.2 Ressources humaines & Centres d'excellence

Metrolinx s'assure que la capacité et les compétences de sa main-d'œuvre sont conformes à la vision, à la mission et aux priorités stratégiques de l'organisation. Pour y parvenir, en 2021-2022, Metrolinx se concentrera sur les principaux domaines d'amélioration de la main-d'œuvre qui consistent à :

- **Développer des personnes engagées, compétentes et confiantes** qui sont satisfaites de leur formation et de leur développement ainsi que des informations, des outils et des ressources.
- **Améliorer l'équilibre entre les sexes** chez les cadres supérieurs ainsi que dans l'ensemble de l'organisation.
- **Favoriser un lieu de travail diversifié, inclusif, accessible et respectueux**, conformément aux exigences de la LAPHO, en développant des compétences en matière de lutte contre le racisme, le harcèlement et la discrimination par le biais de l'éducation, de l'altruisme et de la gestion des différences. Il s'agit notamment d'examiner et d'appliquer les politiques, pratiques et processus relatifs à la main-d'œuvre et d'allouer des ressources pour permettre et suivre les progrès (y compris un recensement culturel).
- **Développer des compétences fondamentales en matière de méthodologie Agile dans l'ensemble de l'organisation** qui permettent aux employés d'identifier et d'éliminer les gaspillages dans le but de réduire les coûts actuels et futurs.
- **S'appuyer sur la maturité de nos collaborateurs en matière de gestion de projet** pour les aider à réussir à réaliser des initiatives, des projets et des programmes d'investissement et d'exploitation dans le respect des délais, du budget, de la qualité et des avantages.
- **Soutenir notre personnel pendant la pandémie** en fournissant des ressources en matière de santé mentale, de garde d'enfants et de retour à l'école, tout en jouant un rôle actif dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie COVID-19 afin de s'assurer que Metrolinx, en tant qu'organisation, est bien préparé à l'évolution de l'environnement pendant et après la pandémie.
- **Travailler à l'élaboration d'un plan de retour au travail sécuritaire et réussi** pour le personnel de Metrolinx, qui respecte les directives en matière de sécurité, tient compte des besoins individuels et est mis en œuvre dans le délai approuvé.

Au jeudi 31 décembre 2020, le nombre total d'employés actifs, syndiqués et non syndiqués, sur le registre du personnel était de 4 479; comprenant 4 072 employés à temps plein, 283 employés réguliers à temps partiel, 67 employés contractuels à long terme et 57 employés contractuels à court terme. De plus, il y a 183 employés en congé (comprenant des congés de maladie, des congés parentaux, des congés de maternité, de la CSPAAT et autres) ainsi que 10 étudiants (comprenant des étudiants d'un programme coopératif, des étudiants occupant un emploi d'été, des stagiaires, des chercheurs universitaires et des stagiaires en droit). Metrolinx respecte le rôle des 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, dans la perspective que les employés soient rémunérés de façon juste.

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. 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. Le groupe de comparaison approuvé est composé de 36 organisations au total. Ce groupe de comparateurs reflète les organisations comparables du secteur public au sens large (y compris les entreprises du secteur public à vocation plus commerciale) et garantit que nous avons tous les emplois référencés couverts par notre groupe d'organisations de comparaison. Ce groupe de référence est utilisé pour examiner la position de Metrolinx par rapport au marché et informer de tout changement dans la structure des salaires et les programmes de rémunération.

Metrolinx s'engage activement à soutenir ses employés tout en naviguant dans un environnement de travail en constante évolution. Plus précisément, Metrolinx continuera de travailler à la création d'un milieu de travail inclusif et respectueux en élaborant et en mettant en œuvre des initiatives de diversité et d'inclusion; en gérant la rémunération, en mettant en œuvre des programmes de gestion du rendement et d'engagement des employés, en surveillant l'efficacité et la compétitivité de ces programmes par rapport aux repères externes afin d'attirer, de retenir et de motiver les talents, tout en gérant également les avantages sociaux, les régimes de retraite et les programmes de santé et de bien-être pour ses employés.

10.3 Profil de l'innovation et des technologies de l'information

Metrolinx utilise des systèmes d'information et des technologies de pointe pour offrir des services de transport en commun à ses clients. De nombreux types de projets différents - petits, moyens et grands - sont déployés pour fournir un service à valeur ajoutée aux groupes internes de l'organisation afin de soutenir les navetteurs qui utilisent les services de Metrolinx dans le cadre de leur vie quotidienne.

Metrolinx utilise des techniques de conception et de livraison avancées pour fournir de nouvelles solutions commerciales, de nouveaux produits et services, tout en exploitant des solutions informatiques et des équipements sur le terrain destiné aux clients. Il s'agit notamment de gérer 400 applications et services dans plus de 164 bureaux et 3 centres de données, tout en utilisant une capacité de fourniture de technologies avancées pour s'aligner efficacement sur les besoins prioritaires de l'entreprise, en suivant le rythme des percées technologiques (par exemple, l'informatique en nuage, l'automatisation) afin de tirer parti des capacités et des opportunités du secteur.

Au cours de la dernière année, Metrolinx a continué à faire progresser les initiatives technologiques liées à la planification des ressources de l'entreprise, à la gestion du portefeuille à l'échelle de l'entreprise, à la gestion des programmes et des projets, ainsi qu'à la cybersécurité et à la gestion des risques. Une plateforme de

gestion des actifs a été lancée pour faciliter le service et la sécurité des actifs de Metrolinx, notamment les autobus, les trains et les installations.

En s'appuyant sur les progrès réalisés au cours de la dernière année, Metrolinx poursuit un certain nombre de livrables clés en matière de technologie commerciale en 2021-22, notamment :

- **La mise en œuvre d'un programme technologique transformateur** qui soutiendra la préparation de la transition vers le partenaire du projet d'extension du réseau ferroviaire de GO sur le corridor, qui comprend la fourniture d'une gestion de l'information et d'une analyse des données pour guider et aligner les décisions stratégiques du programme OnCorr d'exploitation du transport en commun;
- **La poursuite de la fourniture de la fonctionnalité pour soutenir la station d'autobus de la gare Union** dans une approche de livraison progressive. Ce système hautement automatisé de gestion des stations d'autobus, de contrôle du trafic et d'attribution des quais utilise les meilleures pratiques de l'industrie là où c'est nécessaire, selon les besoins;
- **La mise en œuvre du programme de modernisation technologique des opérations de transport en commun** qui améliorera ou remplacera les services de base existants tels que les changements d'horaires, l'affectation des équipements, les informations en temps réel sur les arrivées et les départs qui soutiennent les opérations de transport en commun afin d'augmenter le respect des horaires; et
- **La modernisation de l'affichage numérique** qui utilisera la gestion dynamique du contenu pour accroître l'utilité de l'affichage numérique sur tous les actifs de Metrolinx et l'équivalent mobile;
- **La réorganisation des projets de livraison de produits** en fournissant des technologies de soutien qui permettent le développement, l'essai et le déploiement rapides de nouveaux systèmes et applications;
- **Améliorer encore le programme de cybersécurité** et de reprise après sinistre de **Metrolinx** afin de sécuriser toutes les technologies qui contrôlent ou surveillent le fonctionnement sécuritaire et fiable du système de transport en commun, de ses actifs et du déplacement de nos clients;
- **Améliorer l'identification et la résolution des risques liés à la livraison et aux opérations** par la mise en œuvre d'une méthodologie de projet de type « design first » et d'outils simples de gestion des risques. Cela nous permettra de continuer à réaliser des projets dans les délais, dans le respect du budget et de la portée;
- **Transformer la planification des ressources pour mener à bien les projets informatiques afin de toujours utiliser la combinaison optimale de talents internes et externes**, réduisant ainsi la forte dépendance à l'égard des contractants et renforçant les capacités internes essentielles dans les domaines critiques de notre division informatique, conformément aux recommandations du rapport annuel 2020 du vérificateur général,
- **Acquisition rapide et rentable des meilleures technologies et des meilleurs services** afin d'optimiser les ressources et de permettre à notre organisation de suivre les tendances techniques du secteur.

10.4 Plan de communication

Metrolinx s'engage à établir des partenariats positifs avec ses communautés, ses clients, les médias, les représentants élus, ses employés et d'autres parties prenantes. Ce travail de communication aide toutes les équipes de Metrolinx à maintenir et à améliorer la réputation de Metrolinx en tant que partenaire commercial et communautaire de confiance.

Le mandat de communication pour cette année s'appuie sur la priorité stratégique du « Client satisfait ». Les nouveaux objectifs commerciaux en matière de communication pour 2021-2022 sont ancrés dans le renforcement de notre réputation auprès de nos clients et de nos résidents, ainsi que dans les impressions positives que nous dégageons auprès des parties prenantes. Cela comprendra la mesure régionale plus

large de la fiabilité, ainsi que le sentiment des médias, pour compléter les mesures existantes de la satisfaction des parties prenantes. Par notre travail, nous chercherons à faire preuve de transparence, à développer des relations significatives pour aider à raconter notre histoire, à construire un réseau de champions parmi les résidents, les parties prenantes et les employés, et à soutenir les efforts de l'ensemble de l'organisation pour se rapprocher des clients et reconstituer les revenus à mesure que les niveaux de service et de fréquentation reviennent au cours de l'année.

Nous utiliserons de nouveaux outils dynamiques pour suivre et rapporter le sentiment en temps réel afin de mieux évaluer l'impact des publicités gratuites, des médias sociaux, des parties prenantes et des plans communautaires. Notre mission pour le prochain exercice financier est de :

- **S'appuyer sur le succès de nos efforts d'engagement numérique** en 2020 pour faire progresser les connexions en ligne significatives avec le public et nos parties prenantes;
- **Écouter, obtenir des commentaires et prendre des mesures pour mieux soutenir les collectivités** lorsque nous réalisons des projets de transport en commun dans la région,
- **Partager l'histoire passionnante de Metrolinx** avec tous nos publics.

Les objectifs de communication de Metrolinx pour 2021-2022 sont les suivants :

- Renforcer la confiance de nos clients, de nos résidents, de nos partenaires commerciaux et de nos employés dans les efforts que nous continuons à déployer pour assurer la sécurité et la santé de tous lorsqu'ils reprennent le transport en commun et le travail.
- Soutenir l'organisation dans l'**adoption d'une approche numérique du contenu** et du storytelling pour réaliser la stratégie de transformation numérique;
- Mobiliser notre stratégie d'**engagement et de soutien communautaires** afin de tenir les communautés et les parties prenantes informées des projets de Metrolinx tout en communiquant ses avantages, et de fournir des options d'atténuation significatives aux entreprises locales et aux parties prenantes touchées par la construction du transport en commun,
- Affiner notre plan stratégique et nos principaux indicateurs de rendement en ce qui concerne la réputation de l'entreprise.

11.0 Rendement pluriannuel de l'entreprise

11.1 Budget d'exploitation

Le budget d'exploitation 2021-2022 de Metrolinx comprend un besoin de subvention d'exploitation prévu de 1 001,8 millions de dollars, ce qui inclut les dépenses totales prévues de 1 269,5 millions de dollars, les dépenses d'exploitation uniques liées aux infrastructures et les frais de soumission de 114,6 millions de dollars, les recettes totales de 336,6 millions de dollars et le produit des ventes d'actifs de 45,6 millions de dollars le produit de la vente d'actifs de 45,6 millions de dollars. Cette subvention d'exploitation prévue tient compte de l'impact prévu de la COVID-19 sous la forme d'une baisse de l'achalandage et des coûts supplémentaires associés à la mise en œuvre de mesures de santé et de sécurité dans les véhicules et les gares de Metrolinx.

Pour 2022-2023 et 2023-2024, Metrolinx prévoit une baisse des besoins en subventions d'exploitation de 822,3 millions de dollars et 702,9 millions de dollars respectivement, principalement en raison de l'amélioration prévue de l'achalandage et des recettes tarifaires correspondantes. Le revenu total devrait passer à 582,9 millions de dollars en 2022-2023 et à 689,7 millions de dollars en 2023-24, soit des augmentations sur douze mois de 73,2 % et 18,5 % respectivement. La fréquentation devrait se renforcer au cours des dernières années et retrouver les niveaux de 2019-2020 d'ici 2025-2026. Le produit des ventes d'actifs est estimé à 40,0 millions de dollars par an en 2022-2023 et 2023-2024.

Metrolinx devrait maintenir une faible croissance des dépenses d'exploitation au cours de la période visée, principalement en raison de la mise en œuvre continue des plans d'amélioration des activités dans l'ensemble de l'organisation. Les dépenses totales d'exploitation devraient s'élever à 1 364 millions de dollars et 1 407,2 millions de dollars respectivement en 2022-2023 et 2023-2024, principalement pour soutenir l'ajustement des services ferroviaires et d'autobus afin de répondre à la demande des clients, ainsi que l'investissement continu dans les mesures de santé et de sécurité. Les dépenses uniques d'exploitation des infrastructures et les frais de soumission sont estimés à 81,1 millions de dollars et 25,5 millions de dollars respectivement.

Figure 7 : Plan et perspectives du budget pluriannuel d'exploitation

(M\$)	2021-2022 Plan	2022-2023 Perspectives	2023-2024 Perspectives
Recettes totales	336.6	582.9	689.7
Total des dépenses	1,269.5	1,364.0	1,407.2
Exigences d'exploitation nettes	932.9	781.1	717.5
Immobilisations par l'exploitation	8.1	8.3	8.6
Frais de soumission	106.5	72.8	16.9
Profits provenant de la vente de biens	45.6	40.0	40.0
Approbations de subventions planifiées	1,001.8	822.3	702.9

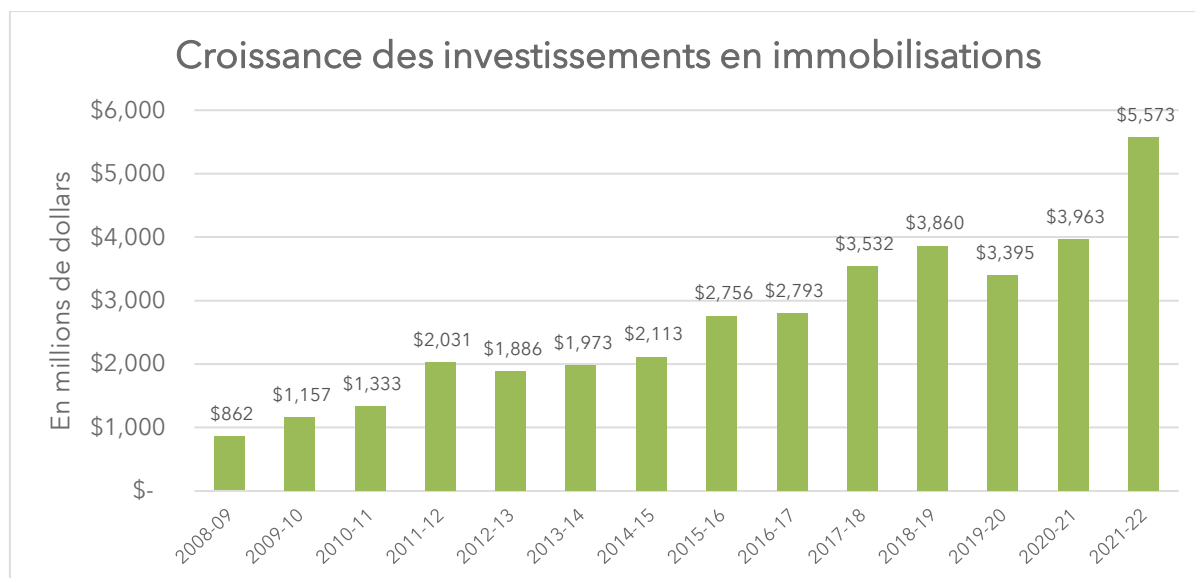
11.2 Investissement en immobilisations

Metrolinx dispose d'un budget d'investissement en 2021-2022 d'environ 5,6 milliards de dollars, la majorité du financement requis étant fournie par la province de l'Ontario. Les autres sources de financement

comprennent les contributions municipales liées à la croissance du GO. Grâce aux investissements de la province dans le programme d'expansion du réseau ferroviaire de GO et du métro, la croissance du plan d'immobilisations a été significative, ces dernières années. Le budget d'immobilisations est passé de moins d'un milliard de dollars en 2008-2009 à environ 3,5 milliards en 2021-2022. La figure 8 indique l'accroissement de l'investissement en immobilisations depuis 2008-2009.

Des parties importantes du budget 2021-2022 sont liées aux projets d'expansion du transport en commun rapide (comme le TLR d'Eglinton Crosstown, le TLR de Finch West et le TLR d'Hurontario) et à l'avancement du programme d'expansion GO.

Figure 8 : Croissance des investissements en immobilisations



Remarque : Les montants antérieurs à 2020-2021 représentent les coûts réels engagés. Les chiffres de 2020-2021 sont des chiffres réels intermédiaires (T3) et ceux de 2021-2022 sont des perspectives budgétaires.

La figure 9 présente un plan d'immobilisations quinquennal.

Figure 9 : Plan quinquennal d'immobilisations de Metrolinx

(En millions de dollars)	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
Total	5 573	6 685	6 696	5 880	6 485

11.3 Mesures de rendement et cibles

Nos indicateurs clés de rendement (ICR) mesurent et rendent compte des rendements de l'organisation au public et au MTO. Ces ICR de l'entreprise sont comparés à des objectifs qui sont le résultat du processus de

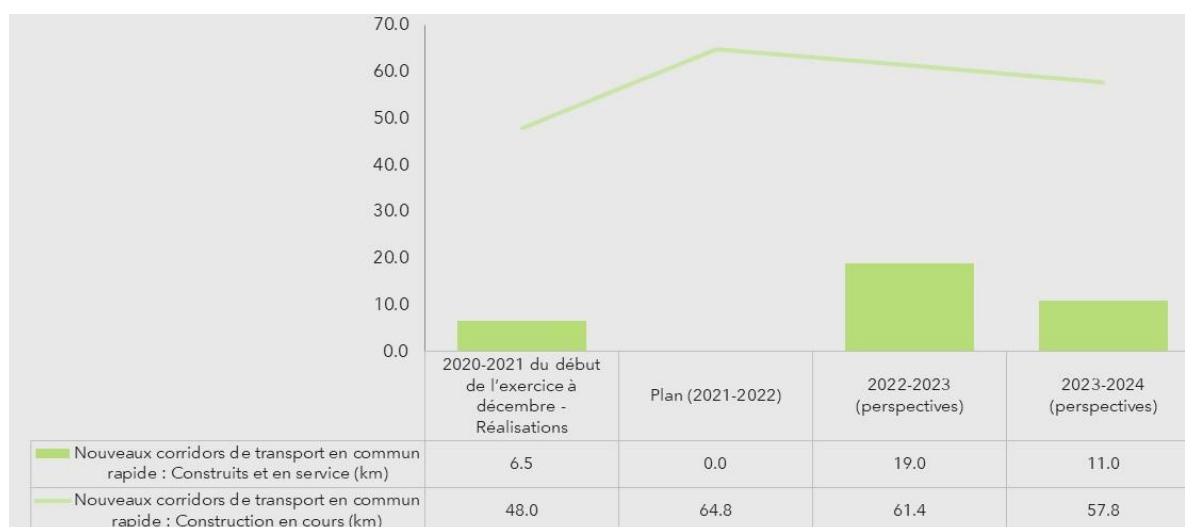
planification annuelle des activités. Un ensemble plus détaillé d'ICRI est utilisé en interne pour gérer les opérations commerciales quotidiennes. Les indicateurs clés de rendement de l'entreprise mesurent à la fois le rendement de nos opérations en matière de prestation de services et le rendement de notre infrastructure d'immobilisations. Les ICR de l'entreprise sont élaborés en fonction du budget approuvé par notre conseil d'administration et soumis au MTO dans le cadre du processus budgétaire provincial.

Infrastructure d'immobilisations

Nouveaux corridors de transport en commun rapide

L'ICR des nouveaux corridors de transport rapide mesure le nombre de kilomètres de corridors de transport rapide qui sont en construction et en service. Metrolinx a construit et mis en service 21,5 km de transport en commun rapide depuis 2013-2014. Metrolinx a commencé la construction de 48 km de corridor de transport en commun rapide à partir de 2020-2021. Cela comprend 18 km sur le corridor Hurontario, 19 km sur le corridor Eglinton et 11 km sur le corridor Finch. D'autres kilomètres de transport en commun rapide seront construits au fur et à mesure que les projets de métro prioritaires progresseront dans la phase de conception jusqu'à la phase d'approvisionnement et de construction.

Figure 10 : Nouveaux corridors de transport en commun rapide (km)



Commentaires : 6.5 km qui ont été construits et mis en service en 2020-2021 concernent les segments vivaNext BRT Y2.1 (3,6 km) et Y2.2 (2,9 km) qui ont été achevés en décembre 2020.

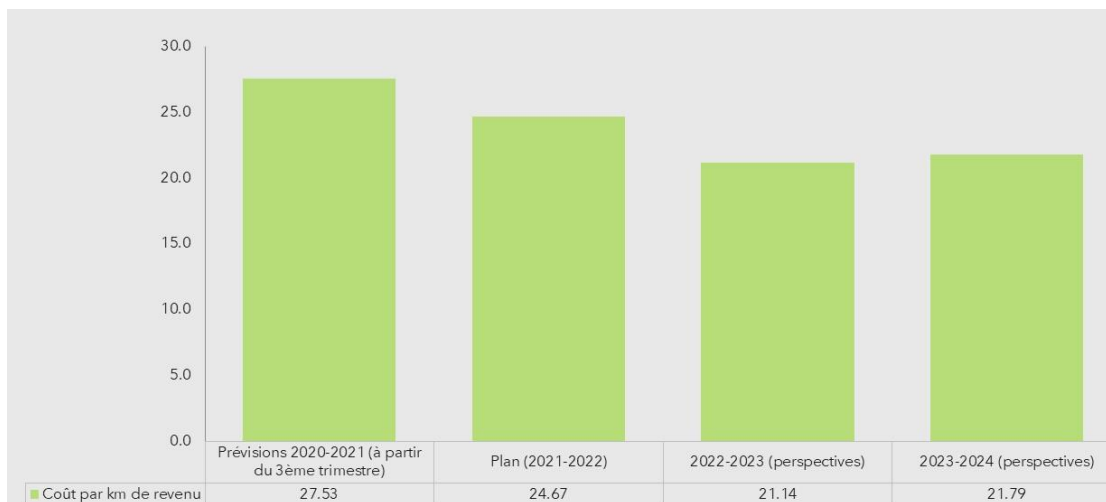
Exécution des opérations

Coût par KM de revenu

L'indicateur de coût par revenu est une mesure de la rentabilité de la prestation de services pour tous les services (service ferroviaire GO, service d'autobus GO et UP Express) et prend en compte les coûts directs appliqués au rail et à l'autobus par rapport aux kilomètres de revenu fournis. Le coût par revenu au KM est un indicateur de l'efficacité des plans d'amélioration des activités et des ajustements de service mis en œuvre dans l'ensemble des opérations tout au long de la pandémie de COVID-19. Par rapport à une base de

référence d'avril 2021, Metrolinx devrait réduire de 20 % le coût par KM de revenu d'ici la fin de 2023. Cette mesure remplace l'objectif de sièges-milles payants précédemment publié, qui était une mesure de la fréquence du service et de la croissance de la capacité.

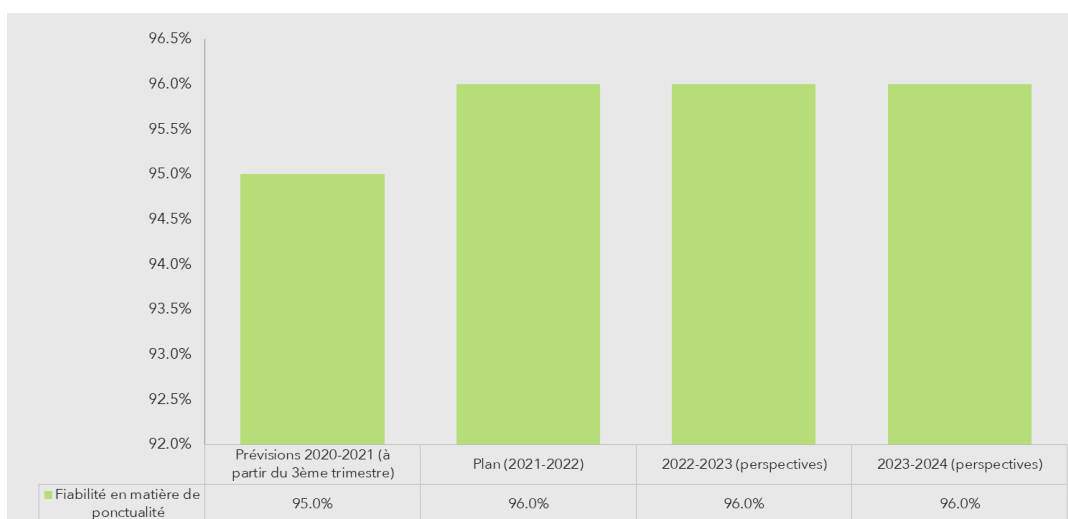
Figure 11 : Coût par km de revenu



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 dans les cinq minutes de l'heure prévue pour les trajets en train et dans les 15 minutes de l'heure prévue pour les trajets en autobus. L'objectif moyen pondéré pour 2021-2022 pour le rail (y compris l'Union Pearson Express) et le service d'autobus est de 96 %. Metrolinx s'efforcera d'atteindre l'objectif de 96 % pendant la période de pandémie COVID-19 tout en prenant des mesures pour assurer la santé et la sécurité des clients.

Figure 12 : Ponctualité



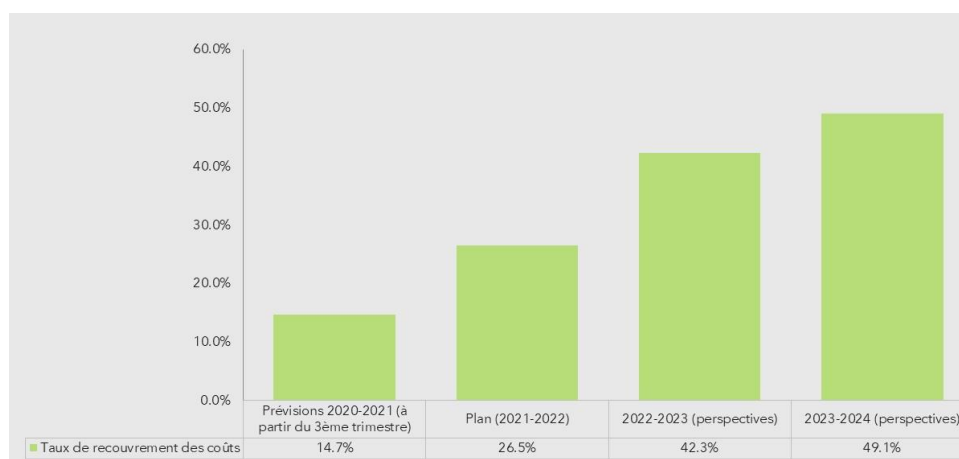
Gérance financière et responsabilisation

Taux de recouvrement des coûts

Le taux de recouvrement des coûts, mesuré comme le rapport entre le total des recettes et le total des coûts d'exploitation (à l'exclusion des ajustements de capital et des frais de soumission dus aux changements de politique comptable, représente le degré d'autofinancement des activités de l'organisation.

Pour l'exercice 2021-2021, Metrolinx prévoit un taux de recouvrement des coûts de 26,5%, ce qui reflète la volonté commerciale de l'organisation de gérer les dépenses d'exploitation tout en investissant dans la croissance des revenus. La COVID-19 a eu un impact sur le taux de recouvrement des coûts de l'exercice 2020-2021 et aura un impact significatif sur les chiffres budgétisés à l'avenir. Les prévisions de recettes continuent d'être affinées pour tenir compte du rétablissement progressif après la COVID-19, des changements de comportement des clients et des mesures de santé et de sécurité opérationnelles prévues. Les dépenses d'exploitation font l'objet d'un examen minutieux afin de maximiser la rentabilité pendant cette période de pandémie.

Figure 13 : Taux de recouvrement des coûts



Commentaires : Le tableau ci-dessus exclut les dépenses telles que les intérêts débiteurs à long terme pour les projets d'investissement, les radiations, le redressement des pensions et les frais d'appel d'offres associés à l'acquisition de projets d'investissement. Les recettes ne comprennent pas le produit de la vente d'actifs du programme des Communautés axées sur le transport en commun.

11.4 Gestion du risque d'entreprise

Metrolinx continue d'améliorer son programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) afin de soutenir la prise de décision éclairée par le risque, d'évaluer les opportunités et de s'assurer que l'organisation se conforme à la directive du gouvernement de l'Ontario sur la gestion des risques de l'entreprise pour que tous les organismes provinciaux utilisent une approche éclairée par le risque dans la gestion de leurs activités. L'identification, l'évaluation, la gestion, la surveillance et le signalement des risques sont essentiels pour constamment atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation.

La pandémie de COVID-19 a posé des défis sans précédent aux organisations. En réponse, Metrolinx a adapté ses activités aux exigences changeantes que COVID-19 a apportées en 2020. L'atténuation agile et ciblée des risques aux niveaux stratégique et tactique se poursuivra tout au long de 2021 et des années

suivantes. En 2020-2021, Metrolinx a examiné nos risques au niveau de l'entreprise, des programmes et des projets, en tenant compte du nouvel environnement de la pandémie, y compris, mais sans s'y limiter, les mesures de sécurité, la nouvelle législation, les changements sur le lieu de travail. Metrolinx a également peaufiné les énoncés d'appétit pour le risque qui guident les processus de prise de décision et de planification stratégique et a travaillé avec les hauts dirigeants pour mieux les intégrer dans le processus décisionnel.

En 2021-2022, Metrolinx continuera à examiner tous les risques appropriés sur une base mensuelle et à gérer activement les risques en s'assurant que des plans d'atténuation appropriés sont élaborés et mis en place. Les stratégies d'atténuation de ces risques ont été prises en compte dans les priorités stratégiques du plan d'affaires et les initiatives organisationnelles clés. Les risques signalés entrent dans les catégories de risques suivantes :

- La **sécurité**, qui comprend les risques liés à l'aptitude au travail des employés, la résilience climatique, les passages à niveau, les zones piétonnes des gares routières, la continuité des activités et la planification en cas de pandémie. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter les sections 5.2 Améliorer davantage la sécurité des clients en réponse à COVID-19 et 5.3 Offrir un voyage sécurisé aux clients;
- L'**expérience client**, qui comprend les risques liés à l'expérience client de PRESTO. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter la section 6.2 Investir dans les plans d'amélioration des activités de PRESTO;
- **Les finances**, qui comprend les risques liés à l'achalandage, aux prévisions de recettes et à la gouvernance des données. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter la section 4.0 Stratégie en matière d'achalandage et de recettes;
- L'**exploitation** qui comprend les risques liés à la ponctualité. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter la section 5.0 Exploitation;
- La **technologie**, qui comprend les risques liés à la cybersécurité. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter la section 10.3 Profil des technologies de l'information; et,
- Les **projets** qui comprennent les risques liés à la réalisation de projets d'investissement tels que l'Eglinton Crosstown, le projet d'amélioration de la gare de l'Union, l'expansion GO sur le corridor et les extensions GO, ainsi que la capacité du marché à réaliser des projets d'investissement. Pour les initiatives organisationnelles associées à ce risque, veuillez consulter la section 7.0 Projets d'immobilisations.

Metrolinx continuera également à se concentrer sur la réalisation de son plan de maturité du son Programme de gestion des risques d'entreprise. Le plan de sensibilisation aux risques continuera de s'étendre à différents secteurs de l'organisation en utilisant différentes modalités. L'outil d'information sur les risques sera mis à niveau pour améliorer les principales fonctions d'information et permettre une meilleure reddition de comptes dans toute l'entreprise. L'intégration entre les unités opérationnelles, les risques des programmes et des projets continuera à être un domaine d'intérêt. Les responsables de la GRE continueront de cerner, d'évaluer et de faire connaître les risques actuels et émergents et assureront une discussion continue sur les risques à tous les échelons de l'organisation.