

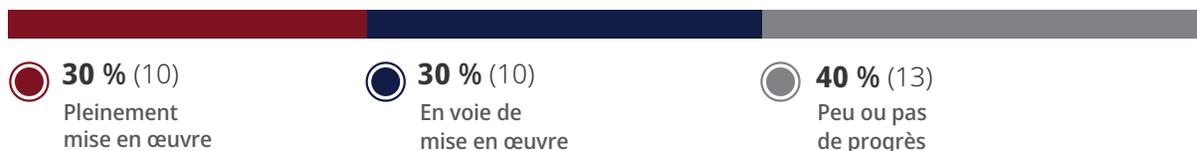
Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2022

Ministère des Transports

Planification et gestion des routes

// Conclusion globale

33 recommandations



Au 12 juin 2024, le ministère des Transports (le Ministère) avait pleinement mis en œuvre 30 % des mesures que nous avons recommandées dans notre audit de 2022, **Planification et gestion des routes**. Le Ministère avait également fait des progrès dans la mise en œuvre de 30 % des recommandations.

Le Ministère a pleinement mis en œuvre des recommandations comme l'examen et la mise à jour de son Manuel d'évaluation de l'état de la chaussée afin d'utiliser des inspections manuelles de la chaussée uniquement pour appuyer les évaluations effectuées au moyen d'outils d'auscultation automatisée (ARAN). Le Ministère a également publié une note de service stratégique qui fixe une cible pour la fréquence des évaluations et la proportion du réseau routier provincial qu'il prévoit évaluer à l'aide des ARAN. De plus, le Ministère a formé des employés supplémentaires sur la façon d'utiliser les ARAN afin d'atteindre son objectif. Le Ministère a également établi un processus pour déterminer si les inspections manuelles effectuées par ses bureaux régionaux sont conformes à ses exigences.

Le Ministère est en train de mettre en œuvre 30 % des recommandations, notamment celle concernant la configuration de ses systèmes d'information pour consigner et évaluer l'état des autres biens routiers (comme les ouvrages antibruit, les feux de circulation et la signalisation suspendue). Le Ministère a également collaboré avec l'Université de Toronto pour examiner ses indicateurs de rendement existants en matière de planification et de gestion des routes ainsi que pour élaborer de nouveaux indicateurs de rendement potentiels dont la mise en œuvre est envisagée.

Toutefois, le Ministère a fait peu de progrès dans la mise en œuvre de 40 % des recommandations, notamment celle ayant trait à la saisie des résultats des inspections des autres biens routiers (comme les ouvrages antibruit, les feux de circulation et la signalisation suspendue) dans son système de gestion des biens et à l'utilisation de cette information pour prendre des décisions de remise en état.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après (de plus amples renseignements sont présentés à l'[annexe](#)).

// État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et juin 2024. Nous avons obtenu du ministère des Transports une déclaration écrite selon laquelle, au 24 octobre 2024, il avait fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

1. Plans relatifs au transport

Nous avons constaté dans notre audit initial que le Ministère avait achevé et publié un plan de transport pour l'une des régions de la province, mais qu'il n'avait pas fixé d'échéancier pour finaliser les plans relatifs à l'ensemble de l'Ontario. En ce qui concerne le plan qu'il avait achevé, le Ministère n'avait pas établi de priorités à court et à long terme ni communiqué les coûts estimatifs et le calendrier de mise en œuvre du plan.

Les experts-conseils externes qui avaient conçu ou mis à jour les modèles de prévision de la demande de déplacements du Ministère effectuaient également la validation périodique de l'exactitude des modèles. Malgré le possible conflit d'intérêts auquel donnait lieu cet arrangement, le Ministère n'avait pas examiné les travaux de validation de façon indépendante.

Recommandation 1 : Mesure 1

Pour réaliser les objectifs d'une stratégie provinciale globale en matière de transport visant à répondre efficacement aux besoins des Ontariens en matière de transport, le ministère des Transports (le Ministère) devrait :

- établir un échéancier ciblé pour finaliser et achever les plans de transport pour l'ensemble de la province;

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Le Ministère nous a dit qu'il prévoyait inclure un échéancier ciblé concernant l'achèvement des plans de transport relatifs à l'ensemble de la province dans l'ébauche du plan de transport de l'Ontario. Le Ministère prévoit de mobiliser le public à l'appui de l'élaboration de l'ébauche du plan de transport de l'Ontario en 2024-2025, mais il n'a pas pu fournir de délai cible pour la publication du plan de transport.

Le Ministère a publié des plans de transport distincts englobant les quatre régions de planification de la province. Il s'agit de plans provisoires pour l'Est, le Sud-Ouest et le Nord de l'Ontario, ainsi qu'un plan de transport finalisé pour la région élargie du Golden Horseshoe (REGH).

Recommandation 1 : Mesure 2

- établir les priorités de projet à court, moyen et long terme pour chaque plan de transport régional;

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère avait établi des priorités de projet provisoires à court terme (2031), à moyen terme (2041) et à long terme (2051) pour le plan de transport de la REGH. Le Ministère nous a dit qu'il établissait également des priorités de projet à court, à moyen et à long terme concernant les plans de transport pour l'Est, le Sud-Ouest et le Nord de l'Ontario à mesure qu'il élabore ceux-ci dans leur version définitive. Le Ministère estime qu'il aura achevé l'établissement de toutes les priorités de projet visées par cette recommandation d'ici décembre 2025.

Recommandation 1 : Mesure 3

- estimer et communiquer publiquement le coût et l'échéancier pour atteindre les objectifs de chaque plan de transport régional;

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère a réalisé des progrès limités dans la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère nous a dit qu'il est difficile d'estimer les coûts liés à l'atteinte des objectifs de chaque plan régional de transport en raison du nombre important de projets diversifiés et des longs délais d'achèvement des projets (30 ans).

Le Ministère a indiqué que les projets sont désignés dans les plans de transport comme des liens conceptuels qui doivent être précisés au moyen d'études de faisabilité et d'une planification propres aux projets, ce qui devrait permettre de déterminer les facteurs essentiels à l'établissement des coûts.

De plus, le Ministère nous a informés que certains des projets ne sont pas entièrement financés par la province, et que les coûts de certains projets seront partagés avec les municipalités, le gouvernement fédéral et le secteur privé.

À ce jour, le Ministère a estimé les coûts totaux et les échéanciers des projets individuels inclus dans le plan de transport de la REGH. Le Ministère nous a dit qu'il s'efforcera de rendre publics les coûts estimatifs des composantes provinciales une fois que les priorités de projet à court, à moyen et à long terme auront été déterminées pour chaque plan régional de transport.

Recommandation 1 : Mesure 4

- obligatoirement coordonner sa planification et sa mise en œuvre afin de s'harmoniser avec le plan de transport de la région élargie du Golden Horseshoe;

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère coordonnait ses activités de planification et de mise en œuvre afin d'assurer l'harmonisation avec le plan de transport de la REGH, et il a mentionné qu'il continuera de le faire pendant la durée du plan, qui est de 30 ans. Cela comprend l'établissement de l'ordre de priorité des projets routiers et l'obtention des approbations de financement pour ces projets afin d'atteindre les objectifs du plan de la REGH.

Recommandation 1 : Mesure 5

- obligatoirement coordonner sa planification et sa mise en œuvre afin de s'harmoniser avec les autres plans régionaux, une fois élaborés et approuvés aux fins de mise en œuvre;

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère n'avait réalisé aucun progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation, car les plans de transport pour les trois autres régions provinciales à l'extérieur de la REGH n'avaient pas encore été finalisés et approuvés. Comme il est mentionné à la **mesure 1 de la recommandation 1**, le Ministère n'a pas encore établi d'échéancier pour l'achèvement de ces trois plans régionaux de transport. La date de publication des versions définitives de ces plans sera assujettie aux directives gouvernementales, que le Ministère n'a pas encore reçues.

Le Ministère nous a dit qu'il avait toujours l'intention de coordonner ses activités de planification et de mise en œuvre aux fins d'harmonisation d'une manière semblable à ses efforts d'harmonisation avec le plan de transport de la REGH.

Recommandation 1 : Mesure 6

- mesurer ses progrès dans l'atteinte des objectifs de chaque plan de transport et en rendre compte;

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Le Ministère n'a pas réalisé de progrès notables dans la mise en œuvre de cette recommandation. À ce jour, le Ministère a élaboré des indicateurs de rendement clés provisoires pour mesurer les progrès de chaque plan de transport dans l'atteinte de ses objectifs et en rendre compte. Pour mettre en œuvre cette recommandation, le Ministère doit finaliser les priorités de projet pour chaque plan de transport (comme indiqué à la **mesure 2 de la recommandation 1**), ce qu'il prévoit faire d'ici décembre 2025.

Le Ministère nous a dit qu'il inclura dans le plan de transport provisoire de l'Ontario un cadre proposé pour mesurer les progrès de chaque plan de transport régional dans l'atteinte de ses objectifs et en rendre compte. Le Ministère a indiqué qu'il prévoit commencer à surveiller régulièrement la mise en œuvre des quatre plans régionaux de transport une fois qu'ils auront été finalisés et publiés.

Recommandation 1 : Mesure 7

- déterminer périodiquement si chaque plan régional répond encore aux besoins émergents de la province et rajuster les plans en conséquence.

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère a réalisé peu de progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. Trois des quatre plans de transport régionaux du ministère demeurent à l'état d'ébauche. Le Ministère a indiqué qu'une fois que les quatre plans régionaux de transport auront été finalisés et publiés, une surveillance régulière de la mise en œuvre débutera et les plans seront examinés et mis à jour périodiquement, en fonction des rapports d'étape sur la mise en œuvre.

Depuis la publication du plan de transport de la REGH, dans le cadre de ses travaux de mise en œuvre du plan, le Ministère a entrepris d'évaluer de façon plus détaillée et d'améliorer encore plus les éléments qu'il comporte. Par exemple, la correspondance de transport en commun est-ouest indiqué dans le plan de transport de la REGH est en cours d'amélioration grâce aux travaux de faisabilité de Metrolinx ainsi qu'à la participation et à l'analyse dans le cadre de la mise à jour du Plan régional de transport de Metrolinx.

Recommandation 2 : Mesure 1

Le Ministère, pour démontrer qu'il valide efficacement ses modèles de prévision de la demande de déplacements, devrait prendre les mesures suivantes :

- analyser les coûts et les avantages de l'embauche d'un expert en la matière indépendant pour effectuer la validation au lieu de recourir aux experts-conseils qui ont élaboré les modèles;

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère a réalisé peu de progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. Le Ministère nous a dit qu'il tiendrait compte des coûts et des avantages associés à l'embauche d'un expert en la matière indépendant pour valider ses modèles de prévision de la demande de déplacements, plutôt que de faire appel aux mêmes experts-conseils qui ont élaboré les modèles, et qu'il planifie le recours à un processus d'approvisionnement en 2025. Cela se

fera dans le cadre du prochain cycle de réaménagement, qui comprendra le paramétrage et la validation du modèle d'analyse Transport and Regional Economic Simulation of Ontario (TRESO), qui couvre l'ensemble de l'Ontario.

Recommandation 2 : Mesure 2

- faire valider par le personnel interne du Ministère les travaux effectués par des experts en la matière externes.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère avait collaboré avec l'expert-conseil externe à l'élaboration d'un plan de validation du modèle de la REGH.

Le Ministère a consigné les problèmes d'étalonnage du modèle devant être réglés par l'expert-conseil externe et a confirmé qu'ils ont été résolus. Le Ministère prévoit terminer la validation du modèle de la REGH d'ici la fin de décembre 2024.

2. Sur ordre du gouvernement, le Ministère a accordé la priorité à la construction de projets d'autoroutes classés à un niveau inférieur, ce qui a entraîné le report de projets classés à un niveau supérieur

Il était ressorti de notre audit initial que le Ministère avait proposé de reporter six projets d'élargissement de routes déjà approuvés et avait recommandé le financement de quatre projets de construction de routes jugés prioritaires par le gouvernement, même si ces projets étaient jugés moins prioritaires par le personnel technique et d'ingénierie du Ministère. Le Ministère a accordé la priorité aux quatre projets routiers à la demande du cabinet du ministre. La proposition du Ministère au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement n'indiquait pas que l'orientation du cabinet du ministre était incompatible avec les recommandations des experts en la matière du Ministère. Le Ministère a ensuite reçu du cabinet du ministre la directive d'accorder la priorité à quatre autres projets d'élargissement de routes que les experts en la matière du Ministère n'auraient pas recommandés à l'époque, y compris les projets de la région du Grand Toronto Ouest (autoroute 413) et de la voie de contournement de Bradford.

Recommandation 3 : Mesures 1, 2, 3 et 4

Pour appuyer la prise de décisions responsable et transparente dans le choix des projets d'élargissement d'autoroute, le ministère des Transports (le Ministère) devrait :

- demander une directive ministérielle écrite officielle lorsque les objectifs du gouvernement provincial ne correspondent pas aux recommandations des experts en la matière du Ministère;
- soumettre des analyses de rentabilisation au Secrétariat du Conseil du Trésor et au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement qui comprennent la directive ministérielle reçue; une explication indiquant clairement pourquoi la directive ministérielle ne correspond pas aux avis des experts en la matière du Ministère; et les mesures que ceux-ci recommanderaient autrement;
- fournir une copie de la directive ministérielle écrite au Comité permanent des comptes publics, au vérificateur général et au contrôleur général de l'Ontario;
- rendre publique la directive ministérielle écrite sur son site Web.

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Le Ministère a réalisé peu de progrès dans la mise en œuvre de cette recommandation. Toutefois, le Ministère nous a dit que, depuis la publication de notre rapport d'audit en novembre 2022, il il était survenu peu de situations où les objectifs du gouvernement provincial n'avaient pas correspondu aux recommandations des experts en la matière du Ministère.

Le Ministère nous a également informés qu'il avait l'intention d'élaborer des directives générales pour la préparation des analyses de rentabilisation afin d'appuyer son personnel dans de telles circonstances. Le Ministère a reconnu qu'en plus des directives générales, il pourrait prendre d'autres mesures au cas par cas en fonction des circonstances qui surviennent, ce qui comprend le fait de consulter le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil des ministres au besoin.

3. Évaluation de l'état des routes

Il était ressorti de notre audit initial que les ARAN utilisés par le Ministère faisaient double emploi avec les inspections manuelles de la chaussée des mêmes portions de son réseau routier. La direction du Ministère nous a dit que les évaluations de la chaussée fondées sur les ARAN sont plus efficaces que les inspections manuelles et fournissent des résultats plus complets et moins

subjectifs. Toutefois, le Manuel d'évaluation de l'état de la chaussée (le Manuel) du Ministère exigeait toujours que le personnel régional effectue des inspections manuelles de l'ensemble du réseau routier dans chaque région au moins une fois tous les deux ans.

Le Ministère n'avait pas fixé de cible officielle pour la proportion du réseau routier de la province visée par un examen et une évaluation annuels. Depuis l'instauration des ARAN en 2013, le Ministère a analysé et évalué environ 80 % du réseau routier de la province chaque année, inspectant chaque tronçon au moins une fois tous les deux ans. La direction du Ministère nous a dit que le fait d'accroître la proportion du réseau routier qui est analysée annuellement augmenterait l'exactitude et l'actualité des résultats des évaluations. En 2016, le Ministère avait formé du personnel dans deux de ses cinq bureaux régionaux pour qu'il conduise des véhicules équipés d'ARAN. Il n'avait pas formé d'employés supplémentaires concernant l'utilisation des ARAN dans les trois autres bureaux régionaux afin d'accroître sa capacité d'évaluer les autoroutes à l'aide de ces outils et de réduire le recours aux inspections manuelles effectuées par les bureaux régionaux.

Ni l'administration centrale ni les bureaux régionaux ne pouvaient démontrer qu'ils évaluaient l'efficacité des inspections manuelles de l'état des routes faites par les inspecteurs et la conformité de ces inspections au Manuel du Ministère. De plus, les inspecteurs du Ministère de l'un des trois bureaux régionaux que nous avons audités n'avaient pas pu fournir de documentation à l'appui des faiblesses constatées lors de leurs inspections ni étayer le classement de l'état des chaussées qu'ils avaient déterminé pour l'état du réseau routier dans leur région. Le Ministère n'exigeait pas non plus que ses inspecteurs prennent des photographies de la chaussée à l'appui de leurs évaluations.

Recommandation 4 : Mesures 1 et 2

Pour évaluer de manière efficiente et efficace l'état du réseau routier provincial, le ministère des Transports (le Ministère) devrait :

- revoir et mettre à jour les exigences énoncées dans son guide d'évaluation de l'état de la chaussée afin d'utiliser uniquement les inspections manuelles de la chaussée pour appuyer les évaluations effectuées avec des véhicules équipés d'outils d'auscultation automatisée de l'état des routes (ARAN);
- fixer une cible pour la fréquence et la proportion du réseau routier provincial qu'il prévoit évaluer à l'aide des ARAN;

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté qu'en août 2023, au lieu de mettre à jour les exigences de son Manuel d'évaluation de l'état de la chaussée, le Ministère a publié une note de service stratégique qui précise l'objet des inspections manuelles de l'état de la chaussée et les scénarios autorisés dans lesquels il faut procéder à celles-ci. Elle souligne, par exemple, que des inspections manuelles de l'état de la chaussée sont nécessaires afin de combler les lacunes lorsque des données à jour des ARAN ne sont pas disponibles, notamment dans les cas où des travaux de construction sont en cours au moment de l'évaluation effectuée au moyen des ARAN. La note de service établit également l'objectif du Ministère d'évaluer l'état des routes chaque année ainsi que l'état de 50 % des routes secondaires tous les deux ans à l'aide des ARAN.

Recommandation 4 : Mesure 3

- former d'autres employés dans les bureaux régionaux du Ministère pour qu'ils puissent atteindre cet objectif.

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté qu'en septembre 2023, le Ministère a tenu une séance de formation sur l'utilisation des ARAN aux fins de l'exécution des évaluations de l'état de la chaussée, ainsi que sur l'interprétation des résultats de ces évaluations.

En mai 2024, le Ministère comptait neuf employés dans ses bureaux régionaux (comparativement à cinq au moment de notre audit en 2022) qui sont en mesure d'utiliser les ARAN pour analyser et examiner le réseau routier provincial. Les routes de la série 400 et les routes principales sont analysées et examinées chaque année, tandis que les autres routes le sont tous les deux ans. Ces personnes ont reçu une formation en classe ainsi qu'une formation pratique sur l'utilisation des ARAN.

Recommandation 5 : Mesure 1

Pour que les inspections manuelles de l'état de la chaussée des routes soient effectuées efficacement et contiennent suffisamment de renseignements à l'appui de l'évaluation de l'état de la chaussée, si des inspections manuelles sont toujours nécessaires, le ministère des Transports (le Ministère) devrait :

- établir un processus pour s'assurer que les inspections manuelles de chacun de ses cinq bureaux régionaux sont effectuées et consignées conformément aux exigences du Ministère;

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Recommandation 5 : Mesure 2

- prendre des mesures correctives lorsque son examen des évaluations révèle des lacunes;

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté qu'en février 2024, le Ministère a créé une nouvelle version du formulaire d'évaluation de l'état de la chaussée que les inspecteurs peuvent utiliser pour consigner le résultat des inspections manuelles. Le formulaire d'évaluation de l'état de la chaussée, qui peut être rempli électroniquement, doit être examiné et signé par le superviseur de l'inspecteur.

Le Ministère nous a informés qu'il avait commencé à utiliser le formulaire révisé en mai 2024. Le Ministère a souligné que les superviseurs doivent examiner les formulaires d'évaluation de l'état de la chaussée remplis et s'assurer que les inspecteurs corrigent toute lacune avant de donner leur approbation. Le Ministère s'attend à ce que les superviseurs aient examiné les formulaires remplis et que les lacunes aient été corrigées, le cas échéant, d'ici décembre 2024.

Recommandation 5 : Mesure 3

- exiger des inspecteurs qu'ils prennent des photographies des faiblesses de la chaussée pour étayer leur inspection manuelle.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté qu'à compter de mai 2024, les inspecteurs du Ministère ont commencé à utiliser un formulaire révisé d'évaluation de l'état de la chaussée pour consigner leurs inspections manuelles. Le formulaire révisé permet également de stocker des photos. Les inspecteurs doivent joindre une image de l'état de la chaussée lorsqu'ils remplissent le formulaire. Le Ministère prévoit mettre pleinement en œuvre la recommandation à mesure que les inspections seront effectuées d'ici décembre 2024.

4. Planification des investissements de remise en état

Il était ressorti de notre audit initial que les inspections manuelles sont plus subjectives et moins exhaustives, mais la majorité des bureaux régionaux s'en remettaient encore à elles pour déterminer les plans de remise en état au lieu d'utiliser les résultats obtenus par les outils d'auscultation ARAN. De plus, une fois que les bureaux régionaux avaient soumis leurs plans de remise en état à l'administration centrale du Ministère, celle-ci les acceptait en grande partie tels quels, sans les examiner par rapport au plan de remise en état automatisé produit par le Système de gestion des biens (SGB), qui est fondé sur les données recueillies au moyen des ARAN, pourvu que le coût prévu des plans respecte le budget établi pour la région.

Bien que le SGB soit utilisé pour consigner et analyser l'état des actifs et formuler des recommandations en matière de remise en état des chaussées, des ponts et des grands ponceaux, il n'était pas utilisé pour consigner et analyser les « autres infrastructures » du Ministère qui soutiennent l'infrastructure routière, comme les ouvrages antibruit, les feux de circulation, la signalisation suspendue, les systèmes de drainage, les petits ponceaux et l'éclairage, qui représentent environ 2,6 milliards de dollars. Le Ministère a signalé que le SGB pourrait être configuré pour tenir un registre de ces « autres infrastructures » et pour formuler des recommandations à l'égard de leur remise en état à l'aide des résultats des inspections manuelles effectuées par les bureaux régionaux.

Recommandation 6 : Mesure 1

Pour améliorer l'uniformité et l'exactitude des plans régionaux de remise en état de la chaussée des routes, le ministère des Transports devrait collaborer avec son personnel technique et d'ingénierie des cinq bureaux régionaux pour élaborer et mettre en œuvre un processus cohérent d'élaboration et d'examen de ces plans, y compris l'établissement de lignes directrices sur les cas où il est approprié ou non d'utiliser les résultats des inspections manuelles plutôt que les évaluations effectuées à l'aide des outils d'auscultation automatisée du Ministère.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Nous avons constaté qu'en septembre 2023, le Ministère a publié une note de service stratégique qui clarifiait le rôle des données sur l'état de la chaussée recueillies au moyen des ARAN ainsi que celui des données sur l'état de la chaussée recueillies au moyen d'inspections manuelles. La note de service précise que les données sur l'état de la chaussée au niveau du réseau doivent être recueillies au moyen des ARAN et utilisées pour créer des plans de remise en état de la chaussée des routes.

Des inspections manuelles de l'état de la chaussée seront utilisées pour combler les lacunes lorsque des données à jour des ARAN pour le réseau ne sont pas facilement accessibles pour des raisons comme des travaux de construction en cours au moment de la collecte des données ou tout autre facteur qui pourrait avoir modifié sensiblement l'état de la chaussée depuis la dernière analyse.

Le Ministère travaille également à la création d'un guide qui établira un processus uniforme d'élaboration et d'examen des plans régionaux de réfection de la chaussée des routes, et qui précisera notamment les rôles et responsabilités des équipes ministérielles concernées. Le Ministère prévoit finaliser ce guide d'ici décembre 2024.

Recommandation 7 : Mesure 1

Pour que les systèmes d'information du ministère des Transports (le Ministère) puissent produire des plans plus complets de remise en état des autoroutes qui intègrent tous ses actifs routiers, le Ministère devrait :

- faire configurer ses systèmes d'information par le fournisseur du SGB pour consigner et évaluer l'état des autres biens routiers (comme les ouvrages antibruit, les feux de circulation et la signalisation suspendue);

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici mars 2027.**

Détails

Nous avons constaté qu'en mars 2024, le Ministère a retenu les services d'un fournisseur chargé de mettre en place un nouveau système de gestion des biens de transport (SGBT) qui permettra de consigner et de suivre l'information pour tous les biens routiers. Le Ministère prévoit commencer à utiliser le nouveau système pour faire le suivi de l'information sur l'état de la chaussée, des ponts et des ponceaux en mars 2025, et commencer à faire le suivi de l'information sur l'état des autres biens routiers, comme les ouvrages antibruit, les feux de circulation et la signalisation suspendue, d'ici mars 2027.

Recommandation 7 : Mesures 2 et 3

- saisir les résultats des inspections des autres biens routiers dans ses systèmes d'information;
- utiliser ses systèmes d'information pour formuler des recommandations en matière de remise en état qui tiennent compte des autres biens routiers.

État :  **Peu ou pas de progrès.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère n'a toujours pas réalisé de progrès dans la mise en œuvre de ces recommandations. Le Ministère a retenu les services d'un fournisseur en mars 2024 pour qu'il mette au point un nouveau système d'information, le SGBT, qui, une fois mis en œuvre, permettra de consigner et de suivre l'état des autres biens routiers. Le Ministère prévoit commencer à utiliser le SGBT pour consigner et suivre l'état des autres biens routiers d'ici mars 2027. Par la suite, le Ministère entend commencer à saisir dans le SGBT les résultats des inspections des autres biens routiers achevés au cours de la saison de construction de 2027. Par conséquent, le Ministère s'attend à pouvoir utiliser le SGBT pour formuler des recommandations en matière de remise en état qui comprendront les autres biens routiers d'ici la fin de 2027.

5. Gestion des contrats d'ingénierie

Il était ressorti de notre audit initial que le Ministère n'évaluait pas le rendement de tous les ingénieurs-conseils après chaque mandat de conception, comme l'exige sa politique. Il n'avait pas évalué plus de 40 % de tous les mandats de conception exécutés par des ingénieurs-conseils entre 2011 et 2020.

Le Ministère ne consignait pas la totalité de ses contrats relatifs aux projets routiers ni les autorisations de modification, réclamations et retards (y compris une description utile des causes de ceux-ci) dans son système de gestion des contrats. Par conséquent, le Ministère ne pouvait pas analyser efficacement les données pour cerner et régler les problèmes et les tendances systémiques susceptibles d'entraîner des coûts supplémentaires.

Recommandation 8 : Mesure 1

Pour que le ministère des Transports (le Ministère) accorde uniquement des contrats aux ingénieurs-conseils qui répondent à ses attentes en matière de rendement, le Ministère devrait effectuer des évaluations du rendement en temps opportun de tous les experts-conseils après chaque mandat.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté que le Ministère avait offert des séances de formation à l'intention de son personnel participant à la gestion des contrats d'ingénierie en juillet 2022 et en janvier 2023. Plus de 400 employés du Ministère ont pris part à ces séances de formation portant sur des sujets comme les étapes à suivre pour exécuter les évaluations techniques et les exigences à respecter pour effectuer l'évaluation. On a rappelé aux participants que les évaluations techniques doivent être effectuées dans les 60 jours suivant la fin d'un projet. Le Ministère nous a informés qu'il s'attend à ce que d'ici décembre 2024, toutes les évaluations de rendement soient effectuées en temps opportun.

Recommandation 9 : Mesure 1

Pour gérer plus efficacement ses contrats avec des ingénieurs-conseils, le ministère des Transports devrait :

- améliorer son système de gestion des contrats afin de saisir les détails dans un format qui permettra l'analyse systématique des autorisations de modification, des réclamations et des retards dans les projets;

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Recommandation 9 : Mesure 2

- consigner tous les contrats avec les ingénieurs-conseils dans son système de gestion des contrats, ainsi que la totalité des autorisations de modification, réclamations et retards dans les projets;

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté que le 1^{er} mai 2024, le Ministère a commencé à utiliser un nouveau système de gestion des contrats (SGC) afin de gérer les conventions d'ingénierie avec ses fournisseurs de services pour les mandats nouvellement attribués. Les fonctionnalités du SGC permettent de produire les extraits requis pour l'analyse systématique des autorisations de modification, des réclamations et des retards dans les projets.

Le Ministère nous a informés qu'il commencera à saisir tous les nouveaux contrats dans le SGC à compter de mai 2024, à mesure que les nouveaux mandats seront entrepris. Le Ministère s'attend à mettre pleinement en œuvre la recommandation, ce qui comprend la saisie des autorisations de modification applicables, des réclamations et des retards dans les projets pour ces nouveaux contrats au fur et à mesure qu'ils surviennent, d'ici décembre 2024.

Recommandation 9 : Mesure 3

- analyser périodiquement les autorisations de modification, les réclamations et les retards dans les projets afin de cerner les problèmes et les tendances systémiques et d'entreprendre un suivi et de prendre des mesures correctives pour les régler.

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté que le Ministère n'a toujours pas réalisé de progrès dans la mise en œuvre de ces recommandations. Le Ministère a mis en œuvre un nouveau SGC ayant des fonctionnalités qui permettent de produire les extraits requis pour analyser les autorisations de modification, les réclamations et les retards dans les projets afin de cerner les problèmes et les tendances systémiques. Le Ministère nous a informés qu'il commencera à saisir tous les nouveaux contrats dans le SGC à compter de mai 2024, à mesure que les nouveaux mandats seront entrepris. Le Ministère a indiqué qu'à mesure que les données sur les projets seront saisies au fil du temps dans le SGC, il sera capable d'effectuer des analyses détaillées et des examens systémiques.

6. Le Ministère ne dispose pas d'indicateurs de rendement suffisants pour surveiller l'efficacité de ses initiatives relatives aux routes

Il était ressorti de notre audit initial que les indicateurs de rendement ne permettaient pas de surveiller l'efficacité des activités de planification et de gestion des routes du Ministère. Plus particulièrement, le Ministère ne disposait d'aucun indicateur pour mesurer l'efficacité et l'efficacité

de ses initiatives d'élargissement des routes, en vue notamment de savoir si elles étaient achevées en respectant l'échéancier et le budget prévus et si elles répondaient à sa vision des transports.

Recommandation 10 : Mesures 1 et 2

Pour que le ministère des Transports (le Ministère) puisse mieux mesurer l'efficacité de ses activités de planification et de gestion des routes et en rendre compte, le Ministère devrait :

- examiner ses indicateurs de rendement existants afin de trouver des moyens d'accroître leur utilité pour mesurer l'efficacité des opérations du Ministère et communiquer des résultats significatifs au public et au Conseil;
- déterminer et mettre en œuvre d'autres indicateurs de rendement pour mesurer d'autres aspects de ses activités de planification et de gestion des routes et en rendre compte publiquement, notamment si les projets sont achevés à temps et dans les limites budgétaires, et s'ils répondent aux objectifs du Ministère en matière de transport et aux engagements publiés.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.**

Détails

Nous avons constaté qu'à la fin de 2022, le Ministère a commencé à collaborer avec l'Université de Toronto pour examiner ses indicateurs de rendement existants relatifs aux activités de planification et de gestion des routes et pour déterminer de nouveaux indicateurs de rendement potentiels. L'Université de Toronto a examiné les indicateurs de rendement existants du Ministère ainsi que les pratiques exemplaires relatives aux indicateurs de rendement dans d'autres administrations. En novembre 2023, l'Université de Toronto a soumis au Ministère une ébauche d'analyse des pratiques exemplaires des administrations concernant les indicateurs de rendement, puis lui a fourni une liste de nouveaux indicateurs de rendement potentiels aux fins d'examen par le Ministère en avril 2024. L'Université de Toronto achèvera l'élaboration de son rapport comportant ces nouveaux indicateurs de rendement potentiels, puis le Ministère examinera et mettra en œuvre les nouveaux indicateurs de rendement appropriés d'ici décembre 2024.

7. Les analyses de rentabilisation du Ministère concernant l'élimination des péages et le retrait des droits pour les vignettes d'immatriculation ne respectaient pas les lignes directrices et les exigences du Conseil

Il était ressorti de notre audit initial que les analyses de rentabilisation du Ministère concernant l'élimination des péages et des droits des vignettes d'immatriculation ne respectaient pas les lignes directrices et les exigences gouvernementales à l'appui d'un processus décisionnel efficace. Les analyses de rentabilisation ne prévoyaient pas suffisamment de temps d'examen pour les décideurs et leurs analystes, ne comprenaient pas toute l'information pertinente et ne définissaient pas tous les principaux risques ou leurs stratégies d'atténuation.

Recommandation 11 : Mesure 1

Afin de fournir au gouvernement l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées, le ministère des Transports devrait préparer les analyses de rentabilisation futures conformément au Guide de l'utilisateur du modèle d'analyse de rentabilisation du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement, qui comprend des lignes directrices sur la rapidité d'exécution, la présentation de toutes les options requises et la détermination et la gestion des risques.

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté qu'en 2023, le Ministère a établi un nouveau processus pour envoyer aux principaux contacts ministériels (comme le bureau du sous-ministre et les bureaux des sous-ministres adjoints), chaque année, des courriels visant à leur rappeler les principales exigences du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) concernant les analyses de rentabilisation, y compris les exigences relatives à la rapidité d'exécution, à l'analyse rigoureuse des options, ainsi qu'à la détermination et à l'atténuation des risques. Nous avons également obtenu la présentation faite par le Ministère au CT/CGG à l'hiver 2023-2024 concernant l'infrastructure routière, et nous avons constaté que ces exigences relatives aux analyses de rentabilisation avaient été respectées. De plus, le Ministère nous a fourni l'examen et l'approbation de la présentation par la haute direction, confirmant également que ces exigences relatives aux analyses de rentabilisation étaient respectées.

8. L'absence d'une stratégie ministérielle sur le péage a contribué à l'incohérence des pratiques de péage dans la planification des routes

Il était ressorti de notre audit initial que l'absence d'une stratégie ministérielle sur le péage avait contribué à l'incohérence des pratiques de péage dans la planification des routes. Bien que le gouvernement ait demandé au Ministère d'explorer les possibilités de réduire les coûts d'un projet routier proposé en imposant des péages, le gouvernement lui a aussi demandé de produire une analyse de rentabilisation pour éliminer le péage sur les routes 412 et 418 avant le recouvrement des coûts de celles-ci.

Recommandation 12 : Mesures 1, 2 et 3

Pour fournir des analyses et des conseils cohérents aux décideurs gouvernementaux sur le financement des routes provinciales proposées, le ministère des Transports devrait :

- examiner les pratiques exemplaires d'autres administrations en matière d'utilisation des péages et d'établissement des tarifs de ceux-ci;
- développer un document d'information qui tient compte des cas où le péage est pertinent et avantageux pour faciliter le commerce et les déplacements des Ontariens;
- présenter au gouvernement le document d'information en cas de circonstances où le péage pourrait être considéré.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'au début de 2023, le Ministère a effectué des recherches et des analyses sur l'utilisation des péages et les stratégies de tarification dans d'autres administrations. Par la suite, en juin 2023, le Ministère a préparé un document d'information qui comprend les circonstances dans lesquelles le péage pourrait être approprié. Les décideurs gouvernementaux peuvent accéder à ce document d'information lorsqu'il y a des circonstances qui pourraient justifier le recours au péage.

// Annexe

Aperçu de l'état des mesures recommandées

	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre 	En voie de mise en œuvre 	Peu ou pas de progrès 	Ne sera pas mise en œuvre 	Ne s'applique plus 
Recommandation 1	7	1	1	5		
Recommandation 2	2		1	1		
Recommandation 3	4			4		
Recommandation 4	3	3				
Recommandation 5	3	1	2			
Recommandation 6	1		1			
Recommandation 7	3		1	2		
Recommandation 8	1		1			
Recommandation 9	3	1	1	1		
Recommandation 10	2		2			
Recommandation 11	1	1				
Recommandation 12	3	3				
Total	33	10	10	13	0	0
%	100	30	30	40	0	0