



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE

DES TRANSPORTS

MIS À JOUR EN MARS 2022



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

**MINISTÈRE**

**DES TRANSPORTS**

MIS À JOUR EN MARS 2022

Cette publication a été réalisée par la Direction générale de la gestion axée sur les résultats et de l'amélioration continue et éditée par la Direction générale des communications du ministère des Transports.

Le contenu de cette publication se trouve sur le site Web du Ministère à l'adresse suivante : [www.transports.gouv.qc.ca](http://www.transports.gouv.qc.ca).

Pour obtenir des renseignements, on peut :

- composer le 511 (au Québec) ou le 1 888 355-0511 (partout en Amérique du Nord)
- consulter le site Web du ministère des Transports au [www.transports.gouv.qc.ca](http://www.transports.gouv.qc.ca)
- écrire à l'adresse suivante :

Direction des communications  
Ministère des Transports  
500, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 4.010  
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Soucieux de protéger l'environnement, le ministère des Transports favorise l'utilisation de papier fabriqué à partir de fibres recyclées pour la production de ses imprimés et encourage le téléchargement de cette publication.

Imprimé sur du papier Rolland Enviro100 contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo, procédé sans chlore, FSC recyclé et fabriqué à partir d'énergie biogaz.



© Gouvernement du Québec, ministère des Transports, 2022

ISBN 978-2-550-89220-5 (PDF)

Dépôt légal – 2022

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Tous droits réservés. Reproduction à des fins commerciales par quelque procédé que ce soit et traduction, même partielles, interdites sans l'autorisation écrite des Publications du Québec.

# MESSAGE DES MINISTRES



## Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

C'est avec grand plaisir que nous vous présentons le *Plan stratégique 2019-2023 du ministère des Transports*. Ce document énonce les grands objectifs de notre organisation pour les quatre prochaines années, des objectifs qui sont en parfaite cohérence avec la mission du Ministère au sein de l'appareil gouvernemental ainsi qu'avec la vision qu'il s'est donnée et les valeurs qu'il met de l'avant.

En plus de tenir compte des contextes externe et interne dans lesquels nous évoluons, ce plan prend en considération les besoins actuels et futurs de la population en matière de planification et de développement des transports. Les choix stratégiques que l'on y trouve sont à la fois solidement ancrés dans la réalité, en ayant par exemple l'objectif de résorber le déficit de maintien d'actifs, et tournés vers l'avenir, en soutenant entre autres la mise en place de services de transport collectif.

Ces engagements se situent aussi en droite ligne avec l'intention de notre gouvernement de doter le Québec des infrastructures de transport durable dont il a besoin pour assurer sa prospérité économique. Enfin, ce plan s'arrime aux priorités gouvernementales en matière d'environnement, notamment en favorisant la croissance et l'amélioration du transport collectif ainsi que l'électrification des transports.

Au cours des prochaines années, le Ministère entend relever d'importants défis, comme celui de la mobilité durable. Nous visons d'ailleurs à faire du Québec un leader en ce domaine, en proposant des solutions adaptées au territoire québécois et orientées vers les besoins de la population et des entreprises.

Le ministre des Transports,

Original signé

**FRANÇOIS BONNARDEL**

Québec, novembre 2019

La ministre déléguée aux Transports,

Original signé

**CHANTAL ROULEAU**

Québec, novembre 2019



# MESSAGE DU SOUS-MINISTRE



## **Monsieur François Bonnardel**

Ministre des Transports  
Hôtel du Parlement  
Québec

## **Madame Chantal Rouleau**

Ministre déléguée aux Transports  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Ministre,  
Madame la Ministre déléguée,

Le *Plan stratégique 2019-2023 du ministère des Transports* constitue l'outil de référence pour notre organisation. C'est pourquoi ce document, qui va guider l'essentiel de nos actions pendant toute la période visée, a fait l'objet d'une réflexion approfondie. La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions sur notre organisation, ce qui nous amène à modifier certains indicateurs.

Ce plan stratégique prévoit notamment de prioriser les investissements dans les projets de maintien et d'adaptation des infrastructures de transport, de soutien à la mise en place de services en transport collectif, d'intermodalité et d'électrification, ainsi que les investissements visant à améliorer la sécurité des usagers de la route. Sur le plan administratif, nous avons également comme objectif de poursuivre l'amélioration continue de nos façons de faire afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience du Ministère.

J'ai pleinement confiance en la réalisation de notre vision. Grâce à la compétence et à l'engagement du personnel du Ministère, conjugués à l'appui de nos différents partenaires, il ne fait aucun doute que nous saurons relever les nombreux défis que comporte ce plan.

Le sous-ministre des Transports,

Original signé

**PATRICK DUBÉ**

Québec, mai 2021



# TABLE DES MATIÈRES

---

ORGANISATION EN BREF	1
<b>Mission</b> .....	1
<b>Vision</b> .....	1
<b>Valeurs</b> .....	2
<b>Chiffres clés</b> .....	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
<b>Contexte externe</b> .....	3
<b>Contexte interne</b> .....	7
CHOIX STRATÉGIQUES	8
<b>Enjeu 1 : Infrastructures</b> .....	8
Orientation 1 : Investir dans le maintien des infrastructures du système de transport.....	9
Objectif 1 : Maintenir les infrastructures en bon état.....	9
Objectif 2 : Renforcer la résilience des infrastructures de transport à l'égard des changements climatiques.....	11
<b>Enjeu 2 : Mobilité durable</b> .....	11
Orientation 2 : Assurer un système de transport performant, sécuritaire, à plus faible empreinte carbone et à l'appui d'une économie forte.....	12
Objectif 3 : Poursuivre l'électrification des transports.....	14
Objectif 4 : Soutenir la mise en place de services en transport collectif.....	15
Objectif 5 : Assurer la sécurité des transports.....	16
Objectif 6 : Développer l'intermodalité du réseau.....	16
Objectif 7 : Appliquer le concept de carboneutralité aux projets routiers de 100 millions de dollars et plus.....	17
<b>Enjeu 3 : Performance organisationnelle</b> .....	18
Orientation 3 : Augmenter l'efficacité et l'efficacité du Ministère.....	18
Objectif 8 : Assurer une gestion rigoureuse des projets routiers.....	19
Objectif 9 : Gérer de façon rigoureuse les contrats liés aux infrastructures de transport.....	19
Objectif 10 : Accélérer le traitement des demandes d'aide financière reçues des municipalités pour la réfection du réseau routier local.....	20
Objectif 11 : Améliorer l'expérience client par la prestation électronique de services.....	21
<b>Tableau synoptique du Plan stratégique 2019-2023 du ministère des Transports</b> .....	22



# ORGANISATION EN BREF

---

## Mission

**Assurer, sur tout le territoire, la mobilité durable des personnes et des marchandises par des systèmes de transport efficaces et sécuritaires qui contribuent au développement du Québec**

LA MOBILITÉ représente la capacité et le potentiel des personnes et des biens à se déplacer ou à être transportés. Elle constitue le fondement des échanges sociaux, économiques et culturels des individus, des entreprises et des sociétés.

POUR ÊTRE DURABLE, la mobilité doit être efficace, sécuritaire, pérenne, équitable, intégrée au milieu et compatible avec la santé humaine et les écosystèmes. La mobilité durable limite la consommation d'espace et de ressources, donne et facilite l'accès, favorise le dynamisme économique, est socialement responsable et respecte l'intégrité de l'environnement.

## Vision

**Être reconnu comme un leader de la mobilité durable et de l'électrification des transports qui innove pour contribuer à la prospérité du Québec**

Comme acteur de premier plan dans l'organisation des systèmes de transport, le Ministère vise à rassembler l'ensemble des intervenants afin de positionner le Québec parmi les chefs de file mondiaux de la mobilité durable et de l'électrification des transports. Il s'appuie sur l'innovation et sur une collaboration étroite avec ses partenaires publics et privés dans le respect des responsabilités de chacun.

Le Ministère exerce un leadership dans la gestion des réseaux de transport, des équipements, des services et des programmes dont il a la responsabilité. Il assure une saine gestion des fonds publics en veillant à l'amélioration continue de ses règles, processus et connaissances ainsi qu'au renforcement de son expertise.

Il est soucieux d'offrir des systèmes de transport et l'information qui s'y rapporte pour répondre de façon adaptée et équitable aux besoins de la population et des entreprises de toutes les régions. Ainsi, il contribue au développement du Québec sur les plans tant économique et social qu'environnemental.

## Valeurs

Pour appuyer et renforcer l'accomplissement de sa mission et promouvoir sa vision, le Ministère fonde ses actions sur les cinq valeurs de l'administration publique québécoise, soit la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. Le Ministère a choisi de privilégier deux d'entre elles et d'y en adjoindre une autre pour former ses valeurs organisationnelles :

### Intégrité

Tous les membres de l'organisation se conduisent de manière juste et honnête. Ils exercent leurs fonctions en s'assurant d'être impartiaux et équitables, toujours avec un grand sens de l'éthique.

### Compétence

Tous les membres de l'organisation s'acquittent de leurs tâches avec professionnalisme et rigueur. Ils mettent à contribution leurs connaissances et leur jugement dans l'atteinte des résultats visés, en plus d'être responsables de leurs décisions et de leurs actes.

### Transparence

Le Ministère diffuse une information factuelle, juste et accessible pour la population, les partenaires et les membres de l'organisation. Il est proactif dans la communication d'information.

Ces valeurs inspirent la culture organisationnelle et guident les comportements de chacune et de chacun au travail.

## Chiffres clés

CHIFFRE CLÉ	DESCRIPTION
7 372	Employés en moyenne en 2018-2019
37	Milliards de dollars d'investissements consentis au secteur des transports dans le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2019-2029
31 000	Kilomètres de chaussées du réseau routier supérieur sous la responsabilité du Ministère
2 800	Contrats accordés en moyenne annuellement
489	Événements traités par les centres intégrés de gestion de la circulation en moyenne par jour en 2018-2019
3 996 815	Pages vues en moyenne par mois sur le site Web de Québec 511 en 2018-2019

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

## Contexte externe

### PANDÉMIE DE COVID-19

Dans le contexte de l'écllosion planétaire du nouveau coronavirus, la COVID-19, le gouvernement du Québec a déclaré, le 13 mars 2020, l'état d'urgence sanitaire sur tout le territoire québécois, une situation sans précédent qui a amené son lot de bouleversements et de défis. Des mesures exceptionnelles ont subséquemment été mises en place pour lutter contre la pandémie.

### MOBILITÉ DURABLE

La Politique de mobilité durable – 2030, dévoilée le 17 avril 2018, énonce la vision d'un écosystème de transport performant, sécuritaire, connecté et sobre en carbone, qui contribue à la prospérité du Québec et répond aux besoins de la population et des entreprises. Elle aborde l'ensemble des modes de transport ainsi que les défis qui leur sont associés dans une perspective intégrée, à partir d'une démarche hiérarchisée Réduire – Transférer – Améliorer (RTA). Sa réalisation impose des changements dans la planification du système de transport, son déploiement à l'échelle des territoires et sa base énergétique ainsi qu'en matière de comportement de la population et des organisations.

Le transport au Québec est une réalité touchant un nombre important d'intervenants publics et privés. La planification des transports étant une responsabilité partagée entre les paliers de gouvernement, celle-ci doit être élaborée dans le respect des rôles et des responsabilités du gouvernement du Québec, du milieu municipal, du gouvernement fédéral et des autres parties prenantes. Conséquemment, la prise en charge de certains enjeux nécessite à la base une action concertée du gouvernement et de ses partenaires. Le ministère des Transports a un degré d'emprise variable sur les différentes problématiques, car il est parfois responsable primaire et d'autres fois acteur de soutien (un soutien financier ou logistique, par exemple).

Afin de soutenir un système favorable à la mobilité durable, le travail avec les partenaires est un facteur clé de succès. La réalisation des différents projets visant l'amélioration des déplacements sur le territoire s'appuie sur une concertation des intervenants en mobilité durable. En ce sens, le milieu municipal est un partenaire incontournable dans la mise en place de toute initiative concernant la mobilité. En effet, les instances municipales, reconnues par le gouvernement du Québec comme gouvernements de proximité, possèdent les principaux outils de mise en œuvre de mesures structurantes visant l'aménagement du territoire et la mobilité.

## Infrastructures de transport

Le Québec dispose d'un vaste réseau de transport multimodal permettant d'assurer l'accessibilité à son territoire et aux principaux marchés d'exportation. Le réseau routier comprend environ 325 000 kilomètres de routes. Pour sa part, le Ministère gère le réseau routier supérieur, composé de quelque 31 000 kilomètres d'autoroutes, de routes nationales, de routes régionales et de routes collectrices ainsi que de chemins d'accès aux ressources. À l'intérieur de ce réseau, le Ministère a défini un réseau stratégique en soutien au commerce extérieur, réseau appuyant l'essentiel des échanges du Québec avec ses partenaires commerciaux et desservant la grande majorité de la population québécoise. Ce réseau est formé essentiellement d'autoroutes et de routes nationales, qui font environ 8 000 kilomètres. Même si sa longueur ne représente qu'un peu plus du quart du réseau supérieur, le réseau stratégique en soutien au commerce extérieur dessert plus de 87 % de la population et soutient 91 % des emplois. Les infrastructures sous la responsabilité du Ministère comprennent également plus de 5 400 ouvrages d'art, plus de 4 200 ponts situés sur le réseau municipal, plus de 61 500 ponceaux et 320 parcs routiers.

Près de 70 % des structures sur le réseau routier du Ministère ont été construites entre les années 1960 et 1980 et affichent un important déficit de maintien d'actifs. Ce déficit continue de progresser malgré les investissements majeurs réalisés, et ce, en raison de l'évolution des dommages observés aux infrastructures et de l'augmentation des besoins en déplacements.

De plus, le Ministère est propriétaire de 26 aéroports, dont 13 pour lesquels l'entretien et l'exploitation relèvent de sa responsabilité et 13 autres qui sont exploités par l'Administration régionale Kativik. La plupart des aéroports sont situés en zones éloignées ou isolées et jouent un rôle de premier plan dans le transport de personnes et de marchandises. Parmi ceux-ci, 10 bénéficient d'infrastructures pavées totalisant 900 000 mètres carrés de surface, ce qui comprend les pistes, les voies de circulation et les aires de trafic. Le Ministère possède aussi sept héliports.

Le Ministère est propriétaire de deux chemins de fer, soit le chemin de fer de la Gaspésie et le chemin de fer Québec Central. Il assure l'entretien, la conservation, la réhabilitation et le développement de ces infrastructures. En 2019, le chemin de fer Québec Central est exploité sur le tronçon reliant Lévis (Charny) et Scott, alors que le chemin de fer de la Gaspésie est exploité entre Matapédia et Caplan.

La disponibilité d'un réseau portuaire commercial fonctionnel et compétitif est un des éléments clés du développement du transport maritime et du développement économique au Québec. L'intégrité et la viabilité de ce réseau doivent être protégées. À la suite de la conclusion d'une entente avec Transports Canada, le Ministère prendra en charge les installations portuaires de Gaspé, de Matane, de Rimouski et de Gros-Cacouna le 30 mars 2020.

Le transport collectif, plus présent en milieu urbain densifié, couvre près de 643 millions de déplacements chaque année. Tout comme les infrastructures routières, les actifs majeurs de transport collectif, tels que le métro de Montréal, ont été construits à partir des années 1960 et requièrent un réinvestissement.

## Financement

Les investissements requis pour l'entretien, la réfection et le développement des infrastructures, de même que les programmes d'aide financière que le Ministère administre, nécessitent des sources de revenus suffisantes et stables. Cependant, d'ici quelques années, les revenus sont susceptibles d'être inférieurs aux besoins prévus. Par exemple, en raison de l'amélioration de l'efficacité énergétique des véhicules et de l'électrification du parc de véhicules, les revenus de la taxe sur les carburants sont appelés à plafonner, voire à décroître, fragilisant ainsi la principale source de revenus pour le financement des interventions en transport routier du gouvernement du Québec sur le réseau sous sa responsabilité, tout en nuisant à de nombreux programmes d'aide financière destinés au milieu municipal et aux autorités organisatrices de transport.

## Changements climatiques

Les changements climatiques sont un enjeu environnemental de premier plan à l'échelle mondiale. En matière de transport, ils posent des menaces sérieuses à l'intégrité et à la sécurité d'usage des infrastructures, réduisant ainsi la durée de vie utile, l'accessibilité et la fonctionnalité de celles-ci. Les menaces posées par les inondations ou d'autres phénomènes météorologiques sévères (tornades, tempêtes hivernales, orages violents, etc.) touchent particulièrement le réseau routier, notamment en abord du littoral québécois. Près de 260 kilomètres de routes nationales sont directement menacées par l'érosion côtière et la montée des eaux, et 34 kilomètres de celles-ci sont exposées de manière imminente.

## Demande en transport

Le secteur des transports est le principal émetteur de gaz à effet de serre (GES), avec près de 43 % de toutes les émissions<sup>1</sup>. Le transport routier est majoritairement responsable de la croissance des émissions de 52,3 % entre 1990 et 2016. Ce sont les catégories des camions légers (+125 %) et des véhicules lourds (+171 %) qui ont enregistré les plus forts taux de croissance des émissions au cours de cette période<sup>2</sup>.

En raison de sa dépendance au pétrole, le Québec a une balance commerciale largement déficitaire dans le secteur de l'énergie. Celle-ci est principalement due au transport routier, qui compte pour plus de 75 % du pétrole consommé<sup>3</sup>. Toutefois, le Québec dispose d'une énergie électrique propre, disponible en grande quantité et à un coût concurrentiel, et il est un chef de file dans l'utilisation de moyens de transport propulsés par l'électricité. L'infrastructure de recharge au Québec, une des composantes essentielles de la transition vers les véhicules électriques, compte plus de 4 270 bornes accessibles au public, qu'elles soient gratuites ou payantes, dont 400 bornes de recharge rapide. Les réseaux de bornes de recharge rapide et de distribution de carburants alternatifs couvrent maintenant la majeure partie du territoire.

---

1. MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES (2018). *Inventaire québécois des émissions de gaz à effet de serre en 2016 et leur évolution depuis 1990*, [En ligne], Québec, Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, Direction générale de la réglementation carbone et des données d'émission, <http://www.environnement.gouv.qc.ca/changements/ges/2016/inventaire1990-2016.pdf>.

2. *Ibid.*

3. WHITMORE, J. et P.-O. PINEAU (2018). *État de l'énergie au Québec 2019*, [En ligne], Chaire de gestion du secteur de l'énergie, HEC Montréal, [http://energie.hec.ca/wp-content/uploads/2018/12/EEQ2019\\_WEB.pdf](http://energie.hec.ca/wp-content/uploads/2018/12/EEQ2019_WEB.pdf).

Plus de 70 % des déplacements de personnes sur l'ensemble du territoire du Québec sont effectués par mode routier. La dépendance à l'automobile est en partie la conséquence et la cause d'un étalement urbain qui a essentiellement profité aux couronnes et aux zones périurbaines, là où les services de transport collectif sont peu ou pas présents. Une mobilité axée sur l'automobile contribue à une consommation accrue de carburants fossiles et à la croissance des émissions de GES. Le parc de véhicules personnels a augmenté de 59 % au Québec, triplant le taux de croissance démographique (+19 %) entre 1990 et 2016.

La croissance continue des déplacements routiers aggrave le phénomène de la congestion, dont les coûts ont été estimés à 4,2 milliards de dollars pour la seule région métropolitaine de Montréal en 2018. Selon une étude de la firme de génie-conseil WSP, commandée par la Société de transport de Laval, le temps perdu sur les routes de la Rive-Nord de Montréal aura doublé d'ici 2021 par rapport à 2014<sup>4</sup>. La croissance du parc automobile exacerbe les problèmes de congestion et contribue à l'inefficacité énergétique des transports routiers.

Les émissions de polluants, le bruit engendré par l'utilisation de véhicules motorisés et la congestion routière ont des effets négatifs importants sur la santé de la population. Ils peuvent générer des maladies pulmonaires et cardiaques, d'autres problèmes de santé et du stress.

## Vieillesse de la population

La taille d'une population influence le volume de déplacements. La population du Québec devrait passer de 8,4 millions à 9 millions d'habitants de 2018 à 2030<sup>5</sup>. Signe du vieillissement de la population, la tranche d'âge qui connaîtra la plus forte croissance démographique sera celle des 65 ans et plus. Les enjeux de pénurie de main-d'œuvre perdureront, un problème qui touche particulièrement le secteur des transports : celui-ci affiche la moyenne d'âge la plus élevée, à 55 ans, des secteurs économiques québécois.

Le vieillissement de la population entraînera des changements dans les habitudes de déplacement, notamment du fait de la croissance des déplacements pour motif de loisirs et de culture, générée par l'arrivée massive à la retraite des baby-boomers, une génération fortement motorisée.

## Sécurité routière

Le Québec a fait d'importants progrès au cours des dernières décennies dans l'amélioration de son bilan routier, grâce à la mobilisation des personnes, aux efforts conjoints de nombreux acteurs et à l'évolution des technologies. En effet, en 45 ans, le nombre de décès liés aux collisions routières a chuté de 84 %, passant de 2 209 en 1973 à 359 en 2018<sup>6</sup>. Cette amélioration s'est produite malgré la constante progression du nombre de véhicules en circulation, l'augmentation de titulaires de permis de conduire et la diversification grandissante des modes de transport. Elle est en outre attribuable à une multitude de facteurs, dont la construction d'infrastructures routières plus sécuritaires et la conception et la fabrication de véhicules plus sûrs combinées à un encadrement strict des véhicules admis sur la voie publique, la mise en place de nouvelles mesures législatives et réglementaires ainsi que la sensibilisation faite auprès des usagers de la route.

4. WSP (2018). *Évolution de la congestion routière. Portrait et tendance pour la région de Laval et de la Rive-Nord*, [En ligne], [https://promo.laval.ca/solution-reseau/docs/rapport\\_WSP\\_evolution-congestion-routiere.pdf](https://promo.laval.ca/solution-reseau/docs/rapport_WSP_evolution-congestion-routiere.pdf).

5. INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2019). *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2016-2066. Édition 2019*, [En ligne], <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/perspectives-demographiques-du-quebec-et-des-regions-2016-2066-edition-2019.pdf>

6. SOCIÉTÉ DE L'ASSURANCE AUTOMOBILE DU QUÉBEC (2019). *Bilan routier 2018*, [En ligne], <https://saaq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/bilan-routier-2018.pdf>.

## Contexte interne

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, les défis de recrutement sont grands. Avec l'augmentation annuelle des investissements dans le Plan québécois des infrastructures (PQI) et la nécessité d'aligner les capacités du Ministère sur les projets à réaliser dans les domaines du transport routier, collectif, maritime, aérien et ferroviaire, le Ministère doit être attrayant afin de recruter et de retenir les talents.

Le Ministère peut compter sur des employés répartis dans toutes les régions et mettant leurs compétences et leurs habiletés au service de la population québécoise. D'ailleurs, plus de la moitié du personnel travaille dans les bureaux régionaux. Le taux de départ volontaire des employés du Ministère est de 9 % pour l'année 2018-2019. Il est inférieur à celui de la fonction publique du Québec, qui est de 13 %.

Le Ministère s'appuie sur une équipe scientifique solide composée de personnes expertes. Il dispose d'équipements de pointe et procède à de la recherche appliquée. Le Ministère assume un rôle de diffusion des connaissances en élaborant et en publiant des normes, des guides techniques et des documents d'ingénierie destinés autant à l'interne qu'à l'externe afin d'assurer l'uniformité dans les actions entreprises sur le réseau.

Des mesures concrètes qui ont été mises en œuvre visent la promotion des pratiques favorables à la santé physique et psychologique des personnes au travail. Un élément clé de la mobilisation des personnes consiste à agir sur les conditions propices à la santé globale en milieu de travail. Il est admis que l'implantation de solutions en matière de santé, de sécurité et de mieux-être au cœur du quotidien du personnel constitue une incitation bien palpable à se mobiliser pour chacune et chacun.

En 2016, le Ministère s'est engagé dans une importante démarche de transformation organisationnelle prévue sur un horizon de trois ans. La mise en œuvre du Plan de transformation organisationnelle 2017-2020 se terminera le 31 mars 2020. Le plan définit de nouvelles façons de faire et vise à revoir l'organisation du travail, avec pour objectif d'assurer la plus grande transparence et la plus haute rigueur dans les actions du Ministère. À terme, il vise à inculquer une culture d'amélioration continue de la performance dont les principes sont basés sur la collaboration, l'ouverture et l'innovation.

Enfin, les ressources informationnelles occupent une place importante au Ministère. Elles représentent un actif et un incontournable levier potentiel de performance pour la réalisation de sa mission, l'atteinte de ses objectifs, la prestation de ses services et la création de valeur.

Le bilan du Plan stratégique 2017-2020 démontre que, bien que le Ministère ait augmenté le taux d'atteinte de ses cibles, des efforts devront être consentis pour que l'efficacité et l'efficacités de l'organisation continuent à s'améliorer.

# CHOIX STRATÉGIQUES

Le rôle et la mission du Ministère s'inscrivent en cohérence avec les engagements gouvernementaux en faveur du développement durable, particulièrement suivant l'adoption de la Politique de mobilité durable – 2030. La qualité des infrastructures, la mobilité durable et la performance organisationnelle figurent au rang des priorités gouvernementales qui balisent la planification ministérielle.

Considérant les répercussions potentielles de la pandémie de COVID-19 sur l'atteinte de certaines cibles du Plan stratégique 2019-2023, le Secrétariat du Conseil du trésor a autorisé les ministères à procéder à la mise à jour de ces cibles en 2020-2021 en vue de les adapter au contexte. Les cibles ont été à nouveau révisées en 2021-2022 pour tenir compte des répercussions de la poursuite de la pandémie.

## Enjeu 1 Infrastructures

Les infrastructures de transport sont un facteur clé de développement et de compétitivité pour l'économie du Québec. Elles favorisent l'accessibilité, l'occupation du territoire et le développement des régions. Il est reconnu que l'investissement en infrastructures a un effet structurant sur la productivité et le potentiel de croissance économique. Leur maintien en bon état est au cœur de la mission du Ministère.

Après une période de sous-investissement entre les années 1980 et 2000, l'investissement public en infrastructures a repris. Il a atteint 3,1 % du produit intérieur brut (PIB) en 2010, soit un niveau pratiquement comparable à celui des années 1960-1970. L'évolution des investissements publics en infrastructures indique une corrélation entre le taux d'investissement public et la valeur des actifs.

Les infrastructures routières affichent un important déficit de maintien d'actifs. Les besoins actuels d'entretien et de réparation des infrastructures exigent une planification optimale des interventions. Selon l'indice d'état gouvernemental (IEG), un indicateur québécois servant à évaluer l'état des infrastructures, 50 % des chaussées sont considérées en bon état. Des investissements requis pour la réhabilitation du réseau routier seront nécessaires, et les sommes consenties devraient tenir compte de la capacité de l'État et des contribuables à payer. Cela implique de prioriser les interventions en maximisant les retombées des investissements. Ce processus de planification doit prendre en compte certaines particularités, soit les conditions météorologiques, le contexte géologique, les effets des changements climatiques et l'usage intensif du réseau routier.

La législation et la réglementation en matière de transport aérien sont de compétence fédérale. Cependant, le ministère des Transports du Québec, en tant que propriétaire et exploitant, veille à la conformité réglementaire des aéroports et des héliports qu'il possède, dans l'objectif d'en assurer une exploitation sécuritaire. Il est responsable à la fois du développement et de l'entretien de ses infrastructures de transport aérien. Le Ministère se doit de contribuer à assurer le maintien et la réhabilitation des infrastructures aéroportuaires pour que les services aériens offerts soient sécuritaires et répondent aux besoins exprimés par la population.

Le gouvernement du Québec a, par le passé, modifié la Loi sur les chemins de fer dans le but de sauvegarder le plus de lignes ferroviaires possible, favorisant ainsi la création de chemins de fer d'intérêt local (CFIL).

Aujourd'hui, malgré leur prise en charge par les CFIL, une partie des infrastructures acquises sont en mauvais état et nécessitent des investissements pour être réhabilitées. En effet, des réparations majeures et des mises à niveau sont essentielles pour que les lignes ferroviaires continuent de remplir leur rôle de la manière la plus efficiente possible, et qu'elles répondent ainsi à la demande croissante associée aux échanges commerciaux.

## Orientation 1

### Investir dans le maintien des infrastructures du système de transport

Au cours de la prochaine décennie, des investissements sans précédent seront consentis pour la réparation et la reconstruction d'infrastructures. Le PQI 2019-2029 prévoit des investissements de l'ordre de 24,6 milliards de dollars dans les infrastructures routières sous la responsabilité du Ministère. De ce montant, 20,2 milliards de dollars sont consacrés au maintien de l'offre de services. Le Ministère reconnaît également l'importance d'investir dans des projets pour renforcer la résilience des infrastructures de transport à l'égard des changements climatiques.

Des investissements de l'ordre de 3 milliards de dollars sont aussi prévus dans le PQI 2019-2029 pour les autres modes de transport (aérien, ferroviaire et maritime) ainsi que pour la réfection de la voirie locale.

Le maintien des infrastructures de transport constitue un élément central de la mission du Ministère et mobilise la majeure partie de son budget et de sa main-d'œuvre.

## Objectif 1

### Maintenir les infrastructures en bon état

#### **Chaussées, structures et ponts du réseau municipal sous la gestion du Ministère**

Afin de suivre sur une même base l'évolution des différentes infrastructures gouvernementales, le gouvernement du Québec s'est doté d'un IEG qui lui permet d'établir les priorités et de planifier les investissements dans le PQI. Cet indice offre une base d'évaluation globale, comparable et relativisée de l'état des infrastructures publiques. Le Ministère a pris le relais en incluant cet indice dans l'actuel plan stratégique. Ainsi, les cibles sont indiquées en fonction de l'IEG pour les chaussées, les structures et les ponts municipaux. Notons que pour les chaussées, l'IEG combine les valeurs des indicateurs de confort au roulement (soit l'indice de rugosité international), d'orniérage, de fissuration et de sensibilité au gel utilisés pour prévoir les ressources budgétaires nécessaires à une remise en état durable du réseau routier.

Le Ministère s'est doté de stratégies à long terme afin d'améliorer durablement les IEG du réseau routier. Ces stratégies consacrent la majeure partie des investissements à la réalisation d'interventions correctives dont la rentabilité et l'efficacité sont élevées. Le Ministère privilégie également les interventions assurant la sécurité du public ainsi que le prolongement de la durée de vie des infrastructures en bon état par la réalisation de travaux préventifs aux endroits appropriés.

Selon l'IEG, 50 % des chaussées du réseau routier supérieur, 76 % des structures du réseau routier supérieur et 58 % des ponts du réseau municipal sous la gestion du Ministère étaient considérés comme étant en bon état en 2018.

Les travaux réalisés, dont le nombre s'élève à plusieurs centaines annuellement, contribuent à l'amélioration de l'IEG des chaussées et des structures du réseau routier.

## Transport aérien

Le Ministère utilise un indice d'état des chaussées (IEC) qui s'apparente à l'indice d'état des chaussées pavées de la norme internationale ASTM D5340, la référence en gestion des chaussées aéroportuaires pavées. L'IEC fournit une mesure de la condition ainsi que du niveau d'intégrité structurale de la surface pavée, permettant une lecture objective et rationnelle des priorités en matière de réparation et de réhabilitation.

En 2018, la proportion des chaussées aéroportuaires en bon état était de 58 %. Les cibles du présent plan découlent d'une stratégie d'intervention sur cinq ans, qui fait l'objet d'une révision annuelle adaptée aux réalités de l'organisation et du réseau aéroportuaire. Cette stratégie propose la réfection de cinq des dix pistes pavées du Ministère ainsi que différents travaux palliatifs ou préventifs.

## Transport ferroviaire

Le Ministère entend remettre en service, maintenir ou prolonger les réseaux exploités du chemin de fer de la Gaspésie et du chemin de fer Québec Central. Dans ce dernier cas, des travaux pour le prolonger jusqu'à Vallée-Jonction et une évaluation pour l'amener ultérieurement jusqu'à Thetford Mines seront nécessaires.

Dans le cadre de ce plan, l'entretien, la conservation et la réhabilitation du réseau ferroviaire sont priorités, et les investissements planifiés devraient permettre de doubler le nombre de kilomètres de voies ferrées fonctionnelles sur les deux réseaux d'ici 2023, nombre qui est de 156 au 31 mars 2019.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Proportion des chaussées du réseau routier supérieur en bon état selon l'indice d'état gouvernemental	50 %	51 %	52 %	53 %
Proportion des structures du réseau routier supérieur en bon état selon l'indice d'état gouvernemental	76 %	77 %	78 %	79 %
Proportion des ponts du réseau municipal sous la gestion du Ministère en bon état selon l'indice d'état gouvernemental	58 %	59 %	60 %	61 %
Proportion des chaussées aéroportuaires asphaltées sous la responsabilité du Ministère en bon état	60 %	65 %	70 %	75 %
Proportion des voies ferrées fonctionnelles sous la responsabilité du Ministère	43 %	55 %	70 %	80 %

## Objectif 2

### Renforcer la résilience des infrastructures de transport à l'égard des changements climatiques

Plusieurs initiatives en vue d'optimiser la capacité d'intervention du Ministère sont déjà mises de l'avant, notamment afin de mieux comprendre l'impact des changements climatiques sur les différents aléas naturels, de caractériser la vulnérabilité des ouvrages à ces aléas et de trouver des solutions d'adaptation ou des mesures d'intervention en cas de sinistres.

Dans le but d'accroître la résilience des réseaux de transport à l'égard des aléas naturels et des changements climatiques et selon une approche s'inscrivant dans les principes de développement durable, le Ministère dispose d'un plan d'action sur la gestion des infrastructures dans un contexte de changements climatiques. Outre la poursuite du développement de ses connaissances et de son expertise, le Ministère vise à rendre ses pratiques de gestion plus préventives et entend développer une approche intégrée et concertée qui assurera la prise en charge du contexte d'intervention en situation d'urgence ou d'urgence imminente.

Le Ministère prévoit la réalisation de 25 projets routiers liés à l'adaptation aux changements climatiques durant la période du plan stratégique.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de réalisation des projets routiers en adaptation aux changements climatiques	12 %	32 %	60 %	100 %

## Enjeu 2

### Mobilité durable

La priorité accordée au maintien et à l'optimisation des infrastructures dans le PQI 2019-2029 s'accompagne d'un volume d'investissements destinés, d'une part, à favoriser un transfert modal considérable vers le transport collectif et, d'autre part, à mettre de l'avant des projets de développement routier. Ceux-ci visent à décongestionner les réseaux, en soutien au plan de décongestion du gouvernement et conformément aux objectifs de la Politique de mobilité durable – 2030.

Les épisodes de congestion risquent de s'amplifier étant donné la présence de nombreux chantiers routiers, tant sur le réseau supérieur que sur le réseau municipal. De plus, dans certaines régions, les réseaux de transport fonctionnent souvent près de leur seuil de capacité. Des impacts environnementaux découlent des GES émis par les déplacements et la marche au ralenti des véhicules dans la congestion. Afin d'optimiser l'utilisation des réseaux, des efforts sont requis pour favoriser une complémentarité des modes de transport. Pour offrir une réelle solution de rechange à l'automobile, le transport collectif doit notamment continuer d'améliorer sa vitesse, sa régularité, sa fréquence, la qualité de ses correspondances, son accessibilité et son confort.

La planification des besoins en mobilité des personnes et des marchandises est essentielle au développement d'un système de transport durable. Ce système constitue l'assise grâce à laquelle se déplacent de manière

efficace les personnes et les marchandises. Il doit offrir une multitude de services fiables et sécuritaires en plus de concourir à un développement durable et cohérent du territoire, et ce, afin de contribuer à la croissance économique du Québec.

L'électrification des transports représente pour le Québec un moteur de création de richesse, car elle tire profit de l'énergie électrique abondante et abordable. Elle représente aussi un moyen d'améliorer le bilan environnemental du Québec. L'utilisation de véhicules électriques permet en effet de réduire les émissions de GES et contribue à la lutte contre les changements climatiques.

Mettre en place un tel système de transport durable au Québec nécessite des initiatives et des actions structurantes et mobilisatrices qui, à leur tour, requièrent un financement adéquat et pérenne. Dans un contexte où la viabilité à long terme des principales sources de financement n'est pas assurée, le Ministère a entrepris, il y a quelques années, une veille et une réflexion en vue de trouver de nouvelles sources de revenus ou encore de repositionner ses stratégies de financement. Le Ministère entend accroître ses efforts en ce sens.

Au regard de la sécurité routière, une diminution très marquée du nombre de décès a été observée à partir du milieu des années 2000 jusqu'en 2014. Toutefois, depuis cinq ans, on observe un plafonnement, voire une légère augmentation du nombre de personnes qui perdent la vie sur les routes. De fait, il importe pour le Ministère de poursuivre, même de renouveler, ses façons d'intervenir concernant l'amélioration des infrastructures et, dans une optique plus large, la sécurité routière.

## Orientation 2

### Assurer un système de transport performant, sécuritaire, à plus faible empreinte carbone et à l'appui d'une économie forte

La Politique de mobilité durable – 2030 oriente les choix gouvernementaux et les niveaux de performance requis pour l'atteinte des objectifs fixés d'ici 2030. Son premier plan d'action, qui concerne la période 2018-2023, vise notamment à bonifier l'offre de services de mobilité, à améliorer l'efficacité des chaînes d'approvisionnement pour les marchandises, à accroître la sécurité des usagers et à investir dans la réduction des impacts sur la santé et l'environnement, dont ceux associés aux émissions de GES. Des investissements sont prévus dans ce plan pour réaliser des projets structurants en transport collectif et soutenir différentes mesures associées aux 11 cadres d'intervention de la Politique. La planification des actions requises pour l'atteinte des cibles de la Politique et des engagements du Plan stratégique 2019-2023 est complémentaire.

Les services multiples et intégrés de transport permettent aux personnes et aux marchandises de se déplacer de manière efficace à l'intérieur du système de transport. Ces services incluent notamment les services de transport collectif, de mobilité partagée et de transport adapté pour les personnes ainsi que les services de transport de marchandises et de logistique pour les entreprises. L'efficacité de ces services et leur organisation ont une influence directe sur les choix de mobilité des personnes et des entreprises.

La qualité de vie des personnes ainsi que la compétitivité des métropoles et des grandes villes dépendent en grande partie de la performance et de l'attractivité du système de transport en commun. La mise en place de projets structurants en transport collectif permet d'apporter des solutions aux problèmes de congestion

et de répondre aux préoccupations environnementales. Ces projets structurants contribuent aussi à l'émergence de solutions de mobilité innovantes complémentaires, en plus de stimuler le savoir-faire québécois dans le domaine des transports. Au cours des dernières années, le gouvernement du Québec a donné son appui à divers projets structurants en transport collectif.

Voici des exemples de projets structurants en transport collectif (à l'étude, en planification ou en réalisation) appuyés par le gouvernement :

- le projet structurant en transport collectif de Québec;
- le système de transport collectif – ouest de Gatineau;
- le prolongement de la ligne bleue du métro de Montréal;
- le Réseau express métropolitain;
- le service rapide par bus sur le boulevard Pie-IX entre Montréal et Laval;
- le projet de transport en commun sur le boulevard Guillaume-Couture à Lévis;
- l'implantation d'un mode de transport collectif structurant dans l'est de Montréal.

Le PQI 2019-2029 consacre plus de 3 milliards de dollars au maintien de l'offre de services en transport collectif et près de 6 milliards de dollars en bonification de l'offre de services, notamment pour le développement de projets structurants en transport collectif. L'investissement total de 9 milliards de dollars constitue un sommet depuis l'instauration de la planification décennale. En plus de ce montant, une somme supplémentaire de plus de 4 milliards de dollars est disponible pour d'autres projets structurants de transport collectif. Par ailleurs, le gouvernement du Québec a signé avec le gouvernement fédéral, en juin 2018, l'Entente bilatérale intégrée Canada-Québec, lui permettant d'obtenir une enveloppe de près de 8 milliards de dollars sur la période 2018-2028, dont plus de 5 milliards de dollars en transport collectif.

Malgré les améliorations constatées dans le bilan routier, et à l'instar de ce qui a été observé dans d'autres pays occidentaux, les gains ont été moins importants au cours des cinq dernières années. Ainsi, le Ministère veut s'inspirer de l'approche Vision zéro, basée sur l'idée qu'il n'y ait aucun décès ou blessé grave à la suite d'un accident, pour définir sa propre stratégie d'intervention en sécurité routière. Cette approche systémique privilégie le déploiement cohérent et concerté de mesures efficaces en matière d'aménagements routiers, de gestion des vitesses, de sécurité des véhicules et de comportements. Pour y parvenir, le Ministère entend s'inspirer de la démarche et des mesures mises en place par d'autres administrations performantes qui ont adopté cette approche.

Au cours des prochaines années, le Ministère soutiendra les initiatives de nouvelles mobilités qui se définissent comme un ensemble de modes ou de services de transport, interconnectés ou non, qui permettent de satisfaire les besoins variés de mobilité des personnes et des biens. C'est le cas notamment de l'autopartage, des véhicules connectés, de l'auto en libre-service, du covoiturage (planifié ou instantané), du vélopartage, du taxipartage et de la navette fluviale. Les nouvelles mobilités comprennent également toutes les applications qui permettent la planification de trajets et la mise en relation entre l'offre et la demande en matière de déplacement. Ainsi, avec un seul outil, les usagers peuvent choisir entre plusieurs possibilités et combinaisons de transport. L'impact réel des modifications en cours se fera sentir après la période d'application du présent plan stratégique.

La mise en place de services de transport durable pour la population requiert à la base une action concertée du gouvernement et du milieu municipal, qui peuvent ainsi converger vers une planification plus intégrée de l'aménagement du territoire et des transports. Cette façon de faire permet de stimuler la vitalité des régions. La planification des transports étant partagée, elle doit être élaborée dans le respect des rôles et des responsabilités du gouvernement du Québec, du milieu municipal et des autres parties prenantes. À cet égard, le Ministère a la ferme intention de planifier les transports autrement, et ce, en collaborant plus étroitement avec le milieu municipal. Dans cette optique, il compte offrir une aide financière aux municipalités au moyen d'un programme permettant la réalisation de plans de mobilité durable intégrée sur leur territoire. Les effets de ces actions se manifesteront après la période couverte par ce plan stratégique.

Le gouvernement entend inciter la population et les entreprises à considérer, pour leurs déplacements, des solutions de rechange aux véhicules à essence, solutions qui permettront de diminuer la consommation de carburant et, par conséquent, de réduire les émissions de GES.

## Objectif 3

### Poursuivre l'électrification des transports

Afin de réduire la dépendance du Québec aux énergies fossiles et de favoriser la transition vers une économie sobre en carbone, le gouvernement s'est engagé sur la voie de l'électrification des transports en s'appuyant sur des objectifs économiques et environnementaux. Des programmes et des mesures variés sont mis de l'avant pour soutenir l'électrification des transports individuels, collectifs et de marchandises, dans le cadre du Plan d'action en électrification des transports 2015-2020, dont la mise en œuvre est coordonnée par le ministère des Transports. Ce plan d'action, tout comme le Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques, arrivera à échéance le 31 décembre 2020. Ces deux plans seront remplacés par le Plan d'électrification et de changements climatiques (PECC). Le PECC guidera l'action du Québec pour la prochaine décennie.

Le nombre de véhicules électriques immatriculés au Québec est encore négligeable dans l'ensemble du parc automobile, qui comptait plus de 6,6 millions de véhicules en 2018. Cependant, la quantité de véhicules électriques (voitures, autobus et camions) – qu'ils soient entièrement électriques ou hybrides rechargeables – ne cesse d'augmenter, atteignant 43 286 unités au 31 mars 2019.

Ainsi, la quantité estimée de GES évités par les véhicules électriques durant la période du plan stratégique atteindra 245 000 tonnes d'équivalent en dioxyde de carbone (t éq. CO<sub>2</sub>). Cette cible a été établie à partir d'une prévision du nombre de véhicules électriques en circulation, du kilométrage annuel moyen et de la consommation moyenne d'un véhicule à combustion interne. Les signaux de marché étant de plus en plus favorables à l'électrification des transports, un nombre de 190 000 véhicules électriques immatriculés est prévu à l'issue de la période couverte par le présent plan, ce qui représente une progression de près de 40 % par rapport à 2019.

L'objectif de poursuivre l'électrification du parc de véhicules permet de répondre à la cible de la Politique de mobilité durable – 2030 consistant à réduire de 37,5 % sous le niveau de 1990 les émissions de GES dans le secteur des transports.

## L'électrification du parc automobile gouvernemental

Le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) du Ministère a le mandat d'offrir aux ministères et organismes du gouvernement du Québec des services complets de gestion de parcs de véhicules, selon les meilleures pratiques d'affaires, dans une perspective d'optimisation des ressources et de développement durable. Il est le mandataire de la mise en œuvre de l'électrification du parc gouvernemental. Le parc compte 9 233 unités au 31 mars 2019, ce qui comprend les véhicules loués ou disponibles à la location, les véhicules de prêt et ceux que le CGER utilise.

Le Ministère gère un des plus grands inventaires de véhicules électriques ou hybrides rechargeables au Canada, avec un total de 955 véhicules au 31 mars 2019. Il vise en compter 2 000 en service d'ici le 31 mars 2023, pour ainsi doubler son parc de véhicules électriques en quatre ans. Le Ministère poursuit les efforts engagés en électrifiant son parc de véhicules lourds au fur et à mesure de l'arrivée sur le marché de technologies de remplacement. Cette mesure s'inscrit dans une démarche d'exemplarité de l'État et dans les efforts de réduction des émissions de GES.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Quantité de GES évités par les véhicules électriques immatriculés (t éq. CO <sub>2</sub> )	105 000	152 000	192 000	245 000
Nombre de véhicules électriques dans le parc gouvernemental	1 000	1 350	1 700	2 000

## Objectif 4

### Soutenir la mise en place de services en transport collectif

La mise en place d'une offre de services de transport diversifiée pour la population est une condition de base afin que toutes et tous puissent avoir accès à plusieurs options de déplacement. Le Ministère veut soutenir la mise en place de services de transport durable par l'entremise d'un plus large choix, permettant d'améliorer les déplacements quotidiens en les rendant plus efficaces, sécuritaires et abordables. Le transport en commun, le covoiturage, l'autopartage, le vélopartage, le transport actif (le vélo et la marche), le taxi ainsi que le transport adapté et à la demande constituent autant de solutions de rechange dans lesquelles le Ministère compte investir. La diversité et l'efficacité de ces modes de transport et leur organisation ont une influence directe sur les choix de mobilité des usagers.

L'achalandage du transport collectif a atteint 644<sup>7</sup> millions de déplacements en 2018. Pour maintenir, améliorer et développer des réseaux de transport collectif efficaces, et pour créer des conditions qui en favorisent l'usage, le Ministère continue à soutenir le développement des infrastructures et des équipements de transport collectif. Ce soutien financier couvre une partie des dépenses engagées notamment pour l'acquisition de véhicules, la construction de terminus, l'aménagement de voies réservées et de stationnements incitatifs, et d'autres mesures préférentielles pour autobus. Toutefois, l'effet que la mise en service des projets structurants en transport collectif aura sur l'achalandage se fera sentir après la période couverte par le Plan stratégique 2019-2023.

7. Donnée révisée lors de la mise à jour de janvier 2021.

L'achalandage du transport adapté a atteint plus de 9,4 millions de déplacements en 2018. Cela représente une hausse de 0,3 % par rapport aux données obtenues en 2017. Pour s'assurer du maintien des services de transport adapté, et favoriser ainsi les déplacements des personnes à mobilité réduite, le Ministère entend continuer à soutenir les organismes municipaux de transport adapté répartis dans tout le Québec.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Achalandage du transport collectif <sup>a</sup>	s. o.	260 millions de déplacements	330 millions de déplacements	382 millions de déplacements
Nombre de déplacements des personnes admises en transport adapté <sup>b</sup>	s. o.	9,0 millions de déplacements	4,5 millions de déplacements	4,4 millions de déplacements

a. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation de l'achalandage du transport collectif.

b. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation des déplacements des personnes admises en transport adapté.

## Objectif 5

### Assurer la sécurité des transports

Par ses activités, le Ministère vise à optimiser les gains de sécurité pour les années à venir afin de rendre le réseau toujours plus sécuritaire. Cela passe notamment par la correction de l'orniérage, la mise en forme et l'asphaltage des accotements, l'implantation de bandes rugueuses, l'installation et le remplacement de glissières de sécurité, l'installation de feux de circulation, l'installation et le remplacement de caméras de vidéosurveillance, la construction de voies auxiliaires, la correction de sites à potentiel d'amélioration ainsi que la réalisation d'avis et d'audits de sécurité lors de la conception de projets routiers.

Le Ministère maintient des exigences élevées pour la surveillance continue du réseau, la gestion des corridors routiers, la signalisation, le marquage, l'éclairage et l'entretien hivernal. Il veille également à la sécurité et à la prise en compte des besoins des piétons et des cyclistes dans ses interventions sur le réseau routier supérieur. Il cherche à assurer un partage de la route harmonieux et sécuritaire et à mieux encadrer l'utilisation des modes de transport. Une attention particulière est accordée à la sécurité des usagers et des personnes qui travaillent aux abords des zones de travaux.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Pourcentage de réduction de la moyenne triennale du nombre d'accidents mortels ou graves	≥ 1 %	≥ 3 %	≥ 5 %	≥ 7 %

## Objectif 6

### Développer l'intermodalité du réseau

Le Ministère soutient la complémentarité du développement du transport routier, ferroviaire, maritime et aérien afin d'assurer une utilisation optimale de ces modes. L'efficacité des chaînes logistiques est une condition essentielle de la compétitivité des entreprises dans un contexte où les échanges commerciaux s'étendent bien au-delà des frontières du Québec. Pour stimuler la croissance économique, la création d'un environnement favorable au développement des entreprises et aux nouvelles initiatives économiques par l'entremise des modes

de transport est un facteur clé de succès. L'utilisation optimale des modes de transport et de l'intermodalité contribue à l'augmentation des tonnages de marchandises transbordées dans les ports et les centres intermodaux ferroviaires du Québec. En 2018, les marchandises transbordées dans ces lieux représentaient 177 033 milliers de tonnes.

Pour chapeauter ses interventions futures, le Ministère peut notamment s'appuyer sur les quatre cadres d'intervention modaux de la Politique de mobilité durable – 2030 (transport routier des marchandises, ferroviaire, maritime et aérien).

De plus, le Ministère a tenu, en 2019, un sommet sur le transport ferroviaire dans le but d'approfondir sa réflexion sur le sujet et de se donner une meilleure vue d'ensemble de la contribution de ce mode de transport au développement économique de toutes les régions du Québec.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Tonnages de marchandises transbordées dans les ports et les centres intermodaux ferroviaires du Québec (en milliers de tonnes) <sup>a</sup>	s. o.	170 000	175 000	185 000

a. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation des tonnages de marchandises transbordées dans les ports et les centres intermodaux ferroviaires du Québec.

## Objectif 7

### Appliquer le concept de carboneutralité aux projets routiers de 100 millions de dollars et plus

La stratégie du Ministère pour devenir carboneutre s'inscrit dans une vision à long terme pour tendre vers un bilan des transports neutre en carbone. Le Ministère fait preuve de proactivité et d'innovation, en étant le premier ministère au Canada à s'engager dans une démarche visant à devenir graduellement carboneutre en compensant les émissions de GES produites par ses activités qui n'ont pas pu être réduites au préalable.

Le projet de reconstruction de l'échangeur Turcot est le premier projet routier carboneutre au Québec réalisé par le Ministère. Fort de cette expérience, le Ministère adoptera, en 2019, une directive ministérielle pour la gestion du carbone lié aux projets routiers de 100 millions de dollars et plus, qui sera accompagnée d'un cadre de gestion du carbone. L'application de ce cadre visera à systématiser, à intégrer et à coordonner les actions d'inventaire, de réduction et de compensation des émissions de GES pour établir un bilan neutre en carbone à moyen et à long termes. Cette toute nouvelle façon de faire applicable aux projets routiers nécessitera notamment une amélioration des méthodes d'inventaire des émissions. Au cours des travaux, un suivi des émissions réelles sera effectué, pour qu'il soit possible de déployer une stratégie de compensation des émissions qui n'auront pas pu être réduites à la source. Enfin, le Ministère tiendra un registre du carbone qui recensera, sur une base annuelle, les quantités de GES émises, réduites et compensées pour chacun des projets routiers concernés.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Proportion des nouveaux projets routiers de 100 millions de dollars et plus, en réalisation, adoptant une approche carboneutre <sup>a</sup>	25 %	50 %	40 %	50 %

a. Les cibles de cet indicateur ont été ajustées au contexte de la relance économique liée à la pandémie de COVID-19.

## Enjeu 3

### Performance organisationnelle

Pour le Ministère, la performance organisationnelle se concrétise par des citoyennes, des citoyens et des partenaires satisfaits, une équipe mobilisée et l'atteinte des objectifs au moindre coût pour les contribuables.

Un milieu de travail mobilisateur et propice à l'épanouissement professionnel favorise le mieux-être du personnel. Un environnement attrayant et valorisant constitue un facteur indissociable de la performance organisationnelle et, conséquemment, de l'atteinte des résultats de l'organisation.

De plus, le virage ministériel vers une meilleure performance organisationnelle soutenue par une culture d'amélioration continue a été déployé par le Plan de transformation organisationnelle 2017-2020. Dans les prochaines années, le Ministère se consacrera à la consolidation de cette culture en réalisant un plan annuel d'amélioration continue selon six dimensions de la performance : les processus, la gouvernance, l'éthique, les relations avec la population et les partenaires, l'expertise et la mobilisation.

## Orientation 3

### Augmenter l'efficacité et l'efficience du Ministère

La qualité des services offerts à la population, aux entreprises et aux partenaires est une préoccupation de premier plan pour le Ministère. Ces derniers s'attendent à recevoir des services efficaces, simples, sûrs et fournis en temps opportun. Pour mener à bien sa mission, le Ministère doit donc s'assurer de connaître les besoins et de mesurer la satisfaction de sa clientèle.

Pour répondre à ces attentes, et ce, dans une recherche de performance organisationnelle, le Ministère mise sur une efficacité et une efficience accrues. L'efficacité représente le degré d'atteinte des objectifs de l'organisation, alors que l'efficience exprime le rapport entre les résultats et les ressources utilisées pour les atteindre.

Afin d'être un employeur de choix, le Ministère crée des conditions favorables à un environnement de travail sain, vecteur de la performance organisationnelle. S'appuyant sur les préoccupations du personnel, il met en œuvre les mesures nécessaires à l'amélioration des pratiques de gestion de l'organisation, des habitudes de vie du personnel, de l'environnement de travail et de la conciliation travail-vie personnelle. Il vise l'obtention graduelle et le maintien de la certification Entreprise en santé de ses lieux de travail.

Ainsi, le Ministère favorise le déploiement d'une culture d'amélioration continue, d'innovation et de gestion axée sur les résultats. Au quotidien, les gestionnaires mettent en œuvre de nouvelles pratiques de gestion qui intègrent les membres du personnel dans la recherche de solutions.

## Objectif 8

### Assurer une gestion rigoureuse des projets routiers

Une des principales activités du Ministère lui permettant de réaliser sa mission est la mise en œuvre de projets qui visent l'exécution de travaux routiers. En effet, le Ministère planifie chaque année la réalisation de plusieurs centaines de chantiers sur l'ensemble du territoire québécois. L'implantation de la gestion organisationnelle des projets se poursuivra sur un horizon de cinq ans.

L'indicateur portant sur le taux d'utilisation des investissements pour les projets routiers permet de suivre les sommes investies annuellement dans le réseau. Des travaux sont essentiels à la pérennité du réseau, à son amélioration et à son développement. Il est à noter que certains travaux s'échelonnent sur plusieurs années.

Afin de répondre à différents besoins de la population, le Ministère ajoute des projets en continu à sa programmation, comme des travaux rendus nécessaires à la suite d'une inondation. Cette façon de faire permet au Ministère d'être agile dans ses actions.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux d'utilisation des investissements pour les projets routiers	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %

## Objectif 9

### Gérer de façon rigoureuse les contrats liés aux infrastructures de transport

Le Ministère est le plus important donneur d'ouvrage de l'appareil gouvernemental. Il accorde environ 2 800 contrats par année pour construire et entretenir des infrastructures de transport sécuritaires. Pour assurer une gestion rigoureuse des fonds publics, la gestion contractuelle doit être efficace et efficiente.

En 2017, le Vérificateur général du Québec a publié deux rapports sur la gestion contractuelle du Ministère. À la suite de cette publication, un plan d'action, basé sur la nécessité d'optimiser les façons de faire et de mettre en place des dispositifs permettant d'en assurer l'intégrité en fonction des risques identifiés, a vu le jour. Ce plan valorise l'imputabilité des gestionnaires ainsi que l'efficacité, l'efficience et l'amélioration continue des pratiques de gestion contractuelle.

Dans cette optique, le Ministère poursuit, de façon continue, l'amélioration de sa gestion contractuelle en :

- veillant à favoriser l'ouverture et la saine concurrence des marchés, notamment par l'innovation;
- renforçant l'expertise et la compétence des ressources dans les domaines clés de la gestion contractuelle;
- établissant des mécanismes de contrôle rigoureux et pertinents lors de l'attribution et du suivi des contrats;
- visant la transparence par la publication de données contractuelles utiles à la prise de décision.

Au 31 mars 2019, le taux de respect global du montant à la signature des contrats liés aux infrastructures de transport était de 97,2 %.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de respect global du montant à la signature des contrats	≤ 100 %	≤ 100 %	≤ 100 %	≤ 100 %

## Objectif 10

### Accélérer le traitement des demandes d'aide financière reçues des municipalités pour la réfection du réseau routier local

Le Ministère accorde une aide technique et financière aux municipalités pour l'entretien et l'amélioration du réseau routier, notamment par la mise en œuvre du Programme d'aide à la voirie locale.

En vue d'offrir un service de qualité aux municipalités, le Ministère s'engage à réduire le délai de traitement des demandes d'aide financière<sup>8</sup> complètes de 10 jours sur la période couverte par le plan stratégique pour les deux volets suivants :

- Redressement des infrastructures routières locales;
- Accélération des investissements sur le réseau routier local.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Délai moyen de traitement des demandes d'aide financière complètes <sup>a</sup>	60 jours	75 jours	60 jours	50 jours

a. Les cibles de cet indicateur ont été ajustées au contexte de la relance économique liée à la pandémie de COVID-19.

8. Exclut les délais municipaux et les périodes durant lesquelles les budgets ne sont pas disponibles.

## Objectif 11

### Améliorer l'expérience client par la prestation électronique de services

La Stratégie de transformation numérique gouvernementale est un projet de société qui met le numérique au service de la personne et du bien commun. Elle assure la cohérence de l'ensemble des actions gouvernementales afin d'accélérer le déploiement, dans tous les milieux, d'une véritable culture numérique.

Le passage au numérique s'est traduit notamment par la mise en service, en février 2019, de la prestation électronique pour les demandes de permis spéciaux de circulation et la délivrance de ces permis. Depuis ce mois, ces demandes se font exclusivement à partir du site Web du Ministère. Un outil entièrement transactionnel a été conçu, simplifiant ainsi le processus et permettant une gestion plus efficace. Le Ministère traite annuellement plus de 40 000 demandes. Soucieux d'offrir des services publics rapides, intuitifs et faciles d'utilisation pour la population, le Ministère cherchera à obtenir la rétroaction des utilisateurs.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction des demandeurs de permis spéciaux de circulation	70 %	72 %	75 %	80 %

## Enjeu 1 : Infrastructures

### Orientation 1 : Investir dans le maintien des infrastructures du système de transport

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
1. Maintenir les infrastructures en bon état	1.1 Proportion des chaussées du réseau routier supérieur en bon état selon l'indice d'état gouvernemental (mesure de départ : 50 % en 2018)	50 %	51 %	52 %	53 %
	1.2 Proportion des structures du réseau routier supérieur en bon état selon l'indice d'état gouvernemental (mesure de départ : 76 % en 2018)	76 %	77 %	78 %	79 %
	1.3 Proportion des ponts du réseau municipal sous la gestion du Ministère en bon état selon l'indice d'état gouvernemental (mesure de départ : 58 % en 2018)	58 %	59 %	60 %	61 %
	1.4 Proportion des chaussées aéroportuaires asphaltées sous la responsabilité du Ministère en bon état (mesure de départ : 58 % en 2018)	60 %	65 %	70 %	75 %
	1.5 Proportion des voies ferrées fonctionnelles sous la responsabilité du Ministère (mesure de départ : 43 % au 31 mars 2019)	43 %	55 %	70 %	80 %
2. Renforcer la résilience des infrastructures de transport à l'égard des changements climatiques	2.1 Taux de réalisation des projets routiers en adaptation aux changements climatiques (25 projets à réaliser sur la période 2019-2023)	12 %	32 %	60 %	100 %

## Enjeu 2 : Mobilité durable

### Orientation 2 : Assurer un système de transport performant, sécuritaire, à plus faible empreinte carbone et à l'appui d'une économie forte

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
3. Poursuivre l'électrification des transports	3.1 Quantité de GES évités par les véhicules électriques immatriculés (t éq. CO <sub>2</sub> ) (mesure de départ : 65 713 t éq. CO <sub>2</sub> au 31 mars 2019)	105 000	152 000	192 000	245 000
	3.2 Nombre de véhicules électriques dans le parc gouvernemental (mesure de départ : 955 véhicules électriques au 31 mars 2019)	1 000	1 350	1 700	2 000
4. Soutenir la mise en place de services en transport collectif	4.1 Achalandage du transport collectif <sup>a</sup>	s. o.	260 millions de déplacements	330 millions de déplacements	382 millions de déplacements
	4.2 Nombre de déplacements des personnes admises en transport adapté <sup>b</sup>	s. o.	9,0 millions de déplacements	4,5 millions de déplacements	4,4 millions de déplacements
5. Assurer la sécurité des transports	5.1 Pourcentage de réduction de la moyenne triennale du nombre d'accidents mortels ou graves (mesure de départ : 1 564 accidents, moyenne triennale de 2016-2017-2018)	≥ 1 %	≥ 3 %	≥ 5 %	≥ 7 %
6. Développer l'intermodalité du réseau	6.1 Tonnages de marchandises transbordées dans les ports et les centres intermodaux ferroviaires du Québec (en milliers de tonnes) <sup>c</sup>	s. o.	170 000	175 000	185 000
7. Appliquer le concept de carboneutralité aux projets routiers de 100 millions de dollars et plus	7.1 Proportion des nouveaux projets routiers de 100 millions de dollars et plus, en réalisation, adoptant une approche carboneutre (mesure de départ : 1 projet au 31 mars 2019) <sup>d</sup>	25 %	50 %	40 %	50 %

a. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation de l'achalandage du transport collectif.

b. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation des déplacements des personnes admises en transport adapté.

c. Cet indicateur ainsi que ses cibles remplacent l'indicateur Pourcentage d'augmentation des tonnages de marchandises transbordées dans les ports et les centres intermodaux ferroviaires du Québec.

d. Les cibles de cet indicateur ont été ajustées au contexte de la relance économique liée à la pandémie de COVID-19.

## Enjeu 3 : Performance organisationnelle

### Orientation 3 : Augmenter l'efficacité et l'efficience du Ministère

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
8. Assurer une gestion rigoureuse des projets routiers	8.1 Taux d'utilisation des investissements pour les projets routiers (mesure de départ : 92 % au 31 mars 2019)	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
9. Gérer de façon rigoureuse les contrats liés aux infrastructures de transport	9.1 Taux de respect global du montant à la signature des contrats (mesure de départ : 97,2 % au 31 mars 2019)	≤ 100 %	≤ 100 %	≤ 100 %	≤ 100 %
10. Accélérer le traitement des demandes d'aide financière reçues des municipalités pour la réfection du réseau routier local	10.1 Délai moyen de traitement des demandes d'aide financière complètes (n'a jamais été mesuré; nouvel indicateur) <sup>e</sup>	60 jours	75 jours	60 jours	50 jours
11. Améliorer l'expérience client par la prestation électronique de services	11.1 Taux de satisfaction des demandeurs de permis spéciaux de circulation (n'a jamais été mesuré; nouveau service)	70 %	72 %	75 %	80 %

e. Les cibles de cet indicateur ont été ajustées au contexte de la relance économique liée à la pandémie de COVID-19.

## TABLEAU SYNOPTIQUE

# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

## Ministère des Transports

Mis à jour en mars 2022

### MISSION

Assurer, sur tout le territoire, la mobilité durable des personnes et des marchandises par des systèmes de transport efficaces et sécuritaires qui contribuent au développement du Québec

### VISION

Être reconnu comme un leader de la mobilité durable et de l'électrification des transports qui innove pour contribuer à la prospérité du Québec

### VALEURS

Intégrité, compétence et transparence

