

DE : Madame Geneviève Guilbault
Ministre des Transports et de la Mobilité durable

Le 30 avril 2024

TITRE : **Loi édictant la loi sur Mobilité Infra Québec et modifiant certaines dispositions relatives au transport collectif**

PARTIE ACCESSIBLE AU PUBLIC

1- Contexte

Le ministère des Transports et de la Mobilité durable (le « ministère ») a pour mission d'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. Il assume notamment la responsabilité opérationnelle de la gestion des actifs du réseau routier supérieur.

La ministre des Transports et de la Mobilité durable (« la ministre »)¹ assume des fonctions de réglementation, d'orientation, d'élaboration et de mise en œuvre de programmes visant à soutenir les systèmes de transport des personnes et des marchandises, notamment en transport collectif, routier et ferroviaire, en respect des champs de compétence fédéral et provincial. Les activités du ministère sont financées par ses propres budgets ainsi que par des sommes provenant du Fonds des réseaux de transport terrestre (FORT), du Fonds de gestion de l'équipement roulant et du Fonds de la sécurité routière.

Chaque année, le ministère réalise de très nombreux projets d'infrastructure de transport, principalement dans le domaine routier, pour la plupart de petite et moyenne envergure et pour lesquels il bénéficie d'une très grande expérience et expertise. Il a également développé une expertise en réalisation et gestion de projets de plus grande envergure. Dans les prochaines années, de nombreux projets d'infrastructure publique de transport, dont ceux en transport collectif, devront être réalisés à un rythme soutenu, afin de faire face aux divers enjeux de mobilité du Québec et de rencontrer les objectifs de mobilité durable et de lutte contre les changements climatiques et, plus concrètement, la contribution à l'engagement qu'a pris le gouvernement de réduire de 37,5 % les émissions de GES en 2030 par rapport au niveau de 1990. Ces projets peuvent inclure des ouvrages qui sont sous la responsabilité du gouvernement du Québec, des municipalités ou des organismes publics de transport en commun.

¹ Le terme « la ministre » est utilisé tout au long du mémoire. Toutefois, le terme « le ministre » est utilisé au projet de loi, en cohérence avec les autres lois du gouvernement du Québec.

Gouvernance en transport collectif au Québec

Au Québec, la gouvernance du transport collectif est, de manière générale, de compétence municipale ou paramunicipale. Les lois suivantes, adoptées par l'Assemblée nationale du Québec, octroient cette compétence à différents organismes :

- Loi sur le ministère des Transports (chapitre M-28)
- Loi sur les Transports (chapitre T-12)
- Loi sur l'Autorité régionale de transport métropolitain (chapitre A-33.3)
- Loi sur le Réseau de transport métropolitain (chapitre R-25.01)
- Loi sur les sociétés de transport en commun (chapitre S-30.01)

En matière d'infrastructure de transport collectif, la compétence d'initier un projet revient à la municipalité sur le territoire de laquelle l'infrastructure est projetée ou à la société de transport en commun qui opère sur ce territoire, le cas échéant. Le gouvernement, par ses programmes, finance généralement une grande partie des infrastructures de transport collectif. La construction ou l'amélioration d'une infrastructure appartenant au gouvernement du Québec et entretenue par le ministère (par exemple, une voie réservée) est sous la responsabilité du gouvernement du Québec.

En matière d'infrastructure, le gouvernement du Québec s'est doté en 2015 du pouvoir de conclure une entente avec la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) (ou une de ses filiales) concernant la gestion et la réalisation d'un projet ayant pour objet une nouvelle infrastructure de transport collectif. Cette entente prévoit notamment les mécanismes d'intégration d'un tel projet aux systèmes de transport en commun appropriés et le cadre tarifaire de cette infrastructure de transport collectif, incluant les mécanismes d'indexation. Fait important à noter, sauf disposition contraire, la Loi sur l'Autorité régionale de transport métropolitain (chapitre A-33.3), la Loi sur le Réseau de transport métropolitain (chapitre R-25.01) et la Loi sur les sociétés de transport en commun (chapitre S-30.01) ne s'appliquent pas à une infrastructure de transport collectif

Partage des responsabilités dans la réalisation des projets d'infrastructure de transport collectif

Les projets d'infrastructure de transport collectif au Québec sont réalisés selon une approche de co-construction avec plusieurs partenaires impliqués dans la planification et la réalisation. Les responsabilités, notamment à l'étape de la planification du projet, peuvent varier en fonction de ses particularités et de l'expertise des partenaires. Le tableau ci-dessous présente de manière très générale les principaux partenaires et les responsabilités qu'ils peuvent endosser :

Partenaires	Principales responsabilités
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	Responsable de la mobilité des personnes. Planifie les interventions en transport et approuve les projets d'envergure sur son territoire. Soutient la planification et la réalisation des projets d'infrastructure publique. Finance majoritairement les projets.
Société québécoise des Infrastructures	Soutient la réalisation des projets d'infrastructure publique.
Société de transport en commun	Planifie, gère et réalise le projet, puis exploite les réseaux.
Municipalité	Planifie le développement du territoire et donc participe à la planification des projets. Finance les sociétés de transport et les travaux municipaux attenants aux projets.
Gouvernement fédéral	Finance des projets et attend une reddition de comptes associée.
Autorité régionale de transport métropolitain (territoire limité) (ARTM)	Planifie les projets pour coordonner les interventions au niveau métropolitain.

Pour coordonner les projets dans ce contexte de partenaires multiples, une structure de gouvernance à trois niveaux est en place pour chaque projet, à la demande du ministère :

- Stratégique : regroupe les sous-ministres adjoints et les directeurs généraux (comité exécutif);
- Tactique : regroupe les directeurs (comité directeur);
- Opérationnel : regroupe les experts techniques, au sein d'un bureau de projet, sous la responsabilité du directeur dédié de la société de transport.

L'efficacité du modèle de gestion de CDPQ Infra utilisé pour la réalisation du projet de Réseau Express Métropolitain (REM) a démontré la pertinence d'explorer différents modèles d'affaires et de gouvernance, dans l'optique d'une gestion de grands projets d'infrastructure plus agile et réduisant les risques de retards ainsi que les dépassements de coût.

2- Raison d'être de l'intervention

Le gouvernement du Québec soutient les municipalités et la population dans la mise en place d'infrastructures et de services de transport, depuis le développement de son réseau routier et ferroviaire à la grandeur de la province, jusqu'à la construction du métro de Montréal. Par ces interventions, il facilite les déplacements quotidiens des usagers et des marchandises, à travers toute la diversité des trajectoires sur le territoire québécois. Cette capacité à relever ces défis provient de la volonté du gouvernement du Québec d'assurer la mobilité sur l'ensemble du territoire et à l'habileté avec laquelle il s'est adapté aux divers contextes territoriaux, commerciaux et administratifs.

Que ce soit en raison de la transformation de l'industrie du génie-conseil en un marché mondialisé, de l'effervescence de l'industrie de la construction à la suite de la pandémie de COVID-19 ou de l'évolution des pratiques de gestion et de réalisation des grands projets d'infrastructure, le gouvernement du Québec doit poursuivre ses efforts d'innovation afin de se tourner vers l'avenir et répondre aux divers besoins de mobilité. Cela est d'autant plus important qu'au fil des années, plusieurs enjeux relatifs à la planification et au suivi des projets complexes d'infrastructure de transport ont été constatés, avec pour conséquence la hausse substantielle des coûts et les retards sur les échéanciers. Considérant la multitude de projets à réaliser et la rareté des ressources disponibles, il apparaît nécessaire pour le gouvernement, à l'instar de plusieurs organisations ailleurs dans le monde, de modifier le cadre organisationnel afin d'assurer une gestion encore plus rigoureuse des projets complexes de transport. Des modifications législatives sont incontournables afin de constituer un organisme dédié à ces projets.

De manière plus spécifique, la solution proposée au présent mémoire a été élaborée en tenant compte des enjeux suivants.

Gestion des investissements et des contrats publics : travaux de modernisation en cours

Présentement, la réalisation des projets d'infrastructure de transport par un organisme gouvernemental est assujettie à la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) (chapitre C-65.1), alors que ceux réalisés par les organismes publics de transport en commun sont encadrés par la Loi sur les sociétés de transport en commun, la Loi sur le Réseau de transport métropolitain ou la Loi sur l'Autorité régionale de transport métropolitain, selon le cas. En matière de gestion des investissements, la *Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructures publiques* (« Directive ») s'applique aux ministères et organismes responsables et vise à permettre au gouvernement d'assurer un contrôle sur les principaux paramètres (coût, échéancier, portée et stratégie de financement) des projets qu'il finance. Actuellement, un projet de transport routier ou de transport collectif est soumis à la Directive lorsque son coût estimé est de 100,0 M\$ et plus.

Parallèlement à la mesure proposée au présent mémoire, des travaux visant la modernisation des cadres d'octroi des contrats publics et de gestion des investissements prévus à la LCOP sont en cours. Des travaux de modernisation à la Loi sur les infrastructures publiques (LIP) (chapitre I-8.3) et à la Directive qui en découle sont également en cours. Cette modernisation vise à s'adapter aux réalités relatives aux partenariats essentiels à la réalisation de projets majeurs d'infrastructures publiques. Dans la Stratégie de gestion des dépenses 2024-2025, le gouvernement annonce notamment qu'il s'engage à moderniser le cadre normatif des marchés publics afin de favoriser l'innovation et à apporter des allègements administratifs et réglementaires pour une meilleure performance dans l'octroi des contrats publics, dans le but de réduire les coûts et de diminuer les délais de réalisation des infrastructures publiques.

La création d'un organisme dédiée aux projets d'infrastructure complexes de transport s'inscrit donc en conformité avec les efforts gouvernementaux actuels visant à améliorer le cadre de réalisation des projets majeurs d'infrastructures.

Ressources humaines et gestion des effectifs : recrutement et maintien de l'expertise

Compte tenu de la quantité de projets réalisés en simultanés et de l'attractivité limitée du secteur gouvernemental dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, le soutien et le suivi des projets comportent certains défis. De plus, les projets d'infrastructure de transport collectif étant réalisés par des sociétés de transport en commun ou des municipalités différentes, les apprentissages et les expertises sont difficilement transférables. En matière d'effectifs, selon les bonnes pratiques reconnues, les projets de complexité supérieure nécessitent d'être réalisés par des organisations dédiées spécifiques, telles que les bureaux de projet. Pour fonctionner de manière optimale et favoriser l'innovation, ces entités doivent être constituées d'équipes de professionnels avec des expertises et expériences en gestion de projet adaptées aux besoins de chaque projet d'infrastructure.

À ce jour, les projets complexes de transport collectif sont réalisés dans un contexte où une large part des professionnels impliqués proviennent de firmes externes. En effet, les intervenants municipaux responsables de la réalisation de ces projets ne fournissent qu'une minorité des ressources impliquées dans les équipes de gestion de projet, notamment pour des raisons d'attractivité et de disponibilité régionale. Cette situation va à l'encontre des bonnes pratiques en la matière, ciblant un meilleur équilibre entre les ressources internes et externes, et empêche les intervenants en charge des projets de bâtir leur expertise, en plus de générer des coûts importants.

Inversement, certaines expertises uniques peuvent être requises pour satisfaire des besoins spécifiques et ponctuels, pour être ensuite transférées à d'autres projets. Une organisation de type ministérielle, caractérisée par sa structure hiérarchique, la permanence d'une majorité des employés et l'appariement des ressources à une unité administrative, fonctionne dans un cadre et avec une structure hiérarchique moins compatibles avec ce type d'agilité, qui rend plus complexe le transfert de ressources entre les projets, la variation d'effectifs rapide, le déploiement d'une structure horizontale de projet et la disponibilité d'experts avec des mandats à durée déterminée.

Gouvernance en transport collectif : multiplication actuelle des intervenants en matière de projet d'infrastructure de transport collectif et gestion des risques

En matière d'infrastructure de transport collectif, outre les pouvoirs dont il dispose en lien avec le financement des projets, le gouvernement n'a pas de contrôle direct sur la réalisation des projets, dont il est pourtant le principal bailleur de fonds, celle-ci étant de la compétence des municipalités ou des sociétés de transport en commun. Le gouvernement doit par conséquent assumer les principaux risques de ce type de projets, tels les dépassements de coûts et les retards de construction et de mise en opération, sans avoir la possibilité de les gérer.

De plus, la planification et la réalisation des projets d'infrastructure de transport collectif par de nombreux intervenants locaux génèrent une multiplication des bureaux de projets, l'éparpillement des expertises et une grande variabilité des structures de gouvernance selon le projet. Cette manière de procéder et les disparités qu'elle génère ne favorisent ni la mise en œuvre d'une vision nationale de la mobilité, ni le développement d'une expertise spécifique à ces grands projets complexes.

3- Objectifs poursuivis

Les mesures présentées au présent mémoire visent globalement à faciliter la réalisation et le suivi des projets d'infrastructure de transport complexe, ainsi que d'assurer une plus grande efficacité dans leur planification. Elles visent à pallier les enjeux récurrents liés à la réalisation de ces projets en matière d'accès à la main-d'œuvre spécialisée, de dépassement de coûts et de délai de réalisation. Plus spécifiquement, les mesures présentées au présent mémoire visent à :

- Accroître la capacité de gestion du gouvernement du Québec sur les projets d'infrastructure de transport collectif;
- Doter le Québec d'une capacité organisationnelle accrue et d'une vision nationale des projets de transport complexes en créant un pôle d'expertise unique et attractif en matière de projets complexes de transport regroupé au sein d'une organisation autonome et performante;
- Faciliter l'accès à la main-d'œuvre disposant de l'expertise de pointe requise pour la réalisation de chaque projet complexe de transport, ainsi que sa consolidation et sa rétention.

Parallèlement, le projet de loi proposé comporte des dispositions ayant comme objectif d'alléger le fardeau administratif des sociétés de transport en commun et du Réseau de transport métropolitain (Exo) ainsi que des dispositions permettant l'aliénation de droit de propriété et l'aménagement de futures constructions. Ces aménagements viseront à favoriser la mise en valeur des espaces à proximité, dans le cadre d'un projet d'infrastructure de transport collectif.

4- Proposition

Un projet de loi a été élaboré, visant la création de Mobilité Infra Québec. La ministre serait responsable de l'application de la loi et elle devrait faire rapport au gouvernement de son application au plus tard cinq ans après l'entrée en vigueur de la loi. Essentiellement, ce projet de loi propose les mesures suivantes :

4.1 Statut juridique de Mobilité Infra Québec

Mobilité Infra Québec serait une personne morale, mandataire de l'État, visée à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (chapitre G-1.02). Elle serait, au sens de la Loi sur l'administration financière (chapitre A-6.001), un organisme autre que budgétaire.

4.2 Mission et responsabilité de Mobilité Infra Québec

Mobilité Infra Québec aurait pour mission principale, dans une perspective de mobilité durable, lorsque le gouvernement lui confie et selon les conditions qu'il détermine, d'effectuer l'analyse d'opportunité, la planification ou la réalisation de tout projet complexe de transport, dont un projet de transport collectif. Dans ce cadre, un projet complexe de transport inclut :

- la construction, la reconstruction ou la réfection d'un immeuble ou d'un ouvrage de génie civil destiné au transport ou utile à un système de transport;
- le développement ou l'amélioration d'un système de transport intelligent;
- l'acquisition de tous biens requis à l'exploitation d'un système de transport, tel le matériel roulant;
- accessoirement à un projet d'infrastructure de transport collectif, favoriser la mise en valeur des espaces à proximité des bâtiments ou des ouvrages de génie civil de ce projet en :
 - vendant un immeuble ou une partie d'un immeuble qu'elle ne prévoit plus utiliser et qui a été acquis pour le projet;
 - aménageant un immeuble ou un ouvrage de génie civil afin qu'il puisse soutenir ou accueillir un bâtiment ou une structure souterraine qu'un tiers pourrait construire, et ce, dans les limites prévues par la présente loi;

Mobilité Infra Québec pourrait également exercer les fonctions suivantes :

- La réalisation, à la demande de la ministre et moyennant rémunération, d'analyses en transport, notamment de la planification en mobilité;
- L'exécution de toute autre fonction connexe que le gouvernement lui confie.

Dans le cadre d'une planification en mobilité, Mobilité Infra Québec pourrait, dans une perspective de développement durable et de diminution de l'empreinte carbone, en tenant compte des indications que lui donne la ministre pour favoriser l'intermodalité et une offre de transport sécuritaire, accessible, équitable et efficace :

- planifier la coordination des différents services en transport;
- planifier le maintien, l'amélioration et le remplacement d'équipements et d'infrastructures de transport;

De plus, Mobilité Infra Québec devrait, afin d'assurer la cohérence de ces interventions, consulter la ministre des Affaires municipales et de l'Habitation, les communautés métropolitaines, les municipalités régionales de comté, les municipalités locales, les sociétés de transport en commun et l'Autorité régionale de transport métropolitain pour établir les besoins en matière d'aménagement et d'urbanisme.

Finalement, toute planification en mobilité élaborée par Mobilité Infra Québec devrait respecter les orientations gouvernementales en aménagement du territoire.

4.3 Conseil d'administration

Mobilité Infra Québec serait administrée par un conseil d'administration composé de neuf membres, dont le président du conseil, le président-directeur général de Mobilité Infra Québec et le sous-ministre des Transports et de la Mobilité durable ou son représentant. Le gouvernement nommerait les membres du conseil, à l'exception du sous-ministre des Transports et de la Mobilité durable. Le quorum aux séances du conseil serait constitué de la majorité de ses membres, dont le président du conseil ou le président-directeur général,

et les décisions du conseil seraient prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents.

Le gouvernement pourrait nommer des vice-présidents au nombre qu'il fixe pour assister le président-directeur général, dont la durée du mandat serait d'au plus cinq ans et dont la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail seraient fixés par le gouvernement.

Lorsque le gouvernement procède à la nomination des membres du premier conseil d'administration, il doit tenir compte des profils de compétences et d'expérience prévus au projet de loi. Des critères de probité applicables à tout membre du conseil sont également prévus au projet de loi. De plus, tout membre du conseil devrait être domicilié au Québec lors de sa nomination.

Enfin, Mobilité Infra Québec constituerait un comité chargé de la gestion du portefeuille des projets ayant pour fonction d'effectuer le suivi des activités des différents bureaux de projet, de gérer le portefeuille des projets pour optimiser la gestion de ceux-ci et de coordonner les activités d'éventuelles filiales.

La création d'un organisme dont le conseil d'administration est imputable quant à sa performance offre l'autonomie et la flexibilité requise pour mener à bien la réalisation des projets qui lui seraient confiés.

4.4 Modalités de réalisation d'un projet

Décrets du gouvernement

Les phases d'analyse d'opportunité, de planification et de réalisation de projets complexes de transport devraient impérativement être confiées à Mobilité Infra Québec par décret. Chacune de ces phases pourrait faire l'objet d'un décret individuel ou être confiée à Mobilité Infra Québec dans un même décret. Tout décret décrirait le projet ou le portefeuille de projets confié et peut déterminer les conditions applicables.

Ce mécanisme a l'avantage de tenir compte des particularités de chaque projet. Il offre une plus grande marge de manœuvre au gouvernement du Québec dans sa prise de décision concernant les projets complexes d'infrastructure de transport, notamment en offrant la possibilité d'inclure plusieurs phases d'un projet à un même décret.

Au surplus, le décret confiant la réalisation d'un projet complexe à Mobilité Infra Québec pourrait préciser les modalités de financement de ce projet, incluant la part de financement municipal, en fonction de ce qui aura été convenu entre la ministre des Transports et de la Mobilité durable et les organismes municipaux concernés, le cas échéant. À défaut d'entente, la participation financière pourrait être établie par décret.

Ententes

Dans le cadre de sa mission et pour assurer le bon déroulement des projets, Mobilité Infra Québec pourra conclure une entente avec un ministère ou un organisme du gouvernement

du Québec ainsi qu'avec toute personne, toute association, toute société ou toute communauté autochtone représentée par son conseil de bande. Elle pourra également conclure une entente avec un gouvernement autre que celui du Québec, l'un de ses ministères, une organisation internationale ou un organisme de ce gouvernement ou de cette organisation.

Préséance des pouvoirs de Mobilité Infra Québec

Malgré toute disposition d'une loi ou d'un règlement accordant des compétences en planification ou en réalisation d'infrastructure de transport à une entité municipale, seule Mobilité Infra Québec aurait compétence à l'égard d'un projet qui lui a été confié par décret. De plus, Mobilité Infra Québec, disposant elle-même d'une expertise de pointe, ne serait pas tenue de s'associer à la Société québécoise des infrastructures pour la réalisation de ses projets. Le gouvernement pourrait toutefois, dans le cadre d'un projet portant principalement sur un bâtiment, prévoir cette association.

Ces mesures proposées ont l'avantage de consacrer la compétence et l'expertise de Mobilité Infra Québec à l'égard des projets qui lui sont confiés.

Marchés publics et gestion des investissements

À titre d'organisme public, Mobilité Infra Québec serait assujettie à l'application de la LCOP et à la LIP dans la réalisation de ses mandats. Ainsi, un projet complexe dont la réalisation de certaines étapes lui sont confiées par décret, et qui se qualifie de dossier majeur au sens de la Directive demeurerait assujetti aux modalités prévues par celle-ci.

Acquisition de biens et occupation des voies publiques pour la réalisation d'un projet

Dans le cadre de sa mission, Mobilité Infra Québec pourrait acquérir tout bien nécessaire à la réalisation d'un projet de transport, pour son propre compte, pour le compte de l'une de ses filiales, pour le compte du gouvernement ou celui d'une entité relevant du domaine municipal. Elle disposerait également des pouvoirs d'acquérir des immeubles de gré à gré ou par expropriation.

Lorsqu'un projet est confié à Mobilité Infra Québec, elle peut agir comme propriétaire à l'égard des biens visés par celui-ci, notamment les infrastructures routières et de transport collectif, et ce, même si elle n'est pas propriétaire, sans pour autant prendre en charge l'entretien de ces infrastructures.

Toutefois, une entente sur l'occupation, l'entretien, la modification et le réaménagement des routes ou du système de transport collectif pendant la réalisation du projet et l'échange de documents pourrait être conclue entre Mobilité Infra Québec et les municipalités visées afin d'assurer le bon déroulement de la réalisation du projet.

Ainsi, Mobilité Infra Québec bénéficiera des pouvoirs requis pour agir sur les espaces et biens immobiliers concernés par un projet complexe d'infrastructure de transport, tout en procurant la marge de manœuvre pour le faire en fonction des besoins spécifiques du projet et des différents intervenants municipaux impliqués.

Transfert des appels d'offres et des ententes en cours

Un appel d'offres lancé par toute personne concernant un projet confié à Mobilité Infra Québec demeurerait sous la responsabilité de cette personne jusqu'à l'adjudication de l'entente. Pour un appel de qualification en cours, Mobilité Infra Québec prendrait la responsabilité du processus d'appels d'offres à la suite de cette qualification.

Mesures liées à l'aménagement et l'urbanisme

Dans le cadre de la réalisation de ses projets, Mobilité Infra Québec pourrait bénéficier d'autres délais, déterminés par décret, que ceux prévus à la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (chapitre A-19.1). Ceci permettra de réduire les délais associés aux différents processus d'autorisation, au démarrage et en cours de réalisation des projets complexes de transport, contribuant ainsi à l'atteinte de l'objectif de célérité dans la réalisation des projets.

4.5 Propriété des biens à la fin des travaux

Sauf dans le cas d'un bien dont le propriétaire est le gouvernement du Québec :

- Une route construite ou reconstruite par Mobilité Infra Québec deviendrait la propriété de la municipalité où elle est située.
- Dans le cas d'un bien utile à une infrastructure de transport collectif, il deviendrait la propriété de la société de transport en commun ayant compétence sur le territoire de la municipalité sur laquelle se trouve le bien, d'exo ou de l'ARTM, selon le cas.
- La responsabilité financière de l'exploitation d'une infrastructure réalisée par Mobilité Infra Québec relève de l'exploitant de celle-ci.

Par ailleurs, le gouvernement peut déterminer qu'une route ou qu'un bien visé plus haut soit la propriété du gouvernement ou de toute autre personne qu'il détermine.

4.6 Pouvoirs en matière d'aménagement et de vente de droits immobiliers

Mobilité Infra Québec pourrait, accessoirement à un projet complexe et aux conditions que le gouvernement détermine, favoriser la mise en valeur des espaces à proximité des bâtiments ou des ouvrages de génie civil de ce projet en :

- vendant un immeuble ou une partie d'immeuble qu'elle ne prévoit plus utiliser et qui a été acquis pour le projet;
- aménageant un immeuble ou un ouvrage de génie civil afin qu'il puisse soutenir ou accueillir un bâtiment ou une structure souterraine qu'un tiers pourrait construire, et ce, dans les limites prévues par la présente loi.

Les coûts et les risques liés à une telle aliénation ou à un tel aménagement devraient être assumés par un tiers. Toute contrepartie financière liée à l'aliénation d'un droit de propriété devrait profiter au financement du projet.

Ces mesures favorisent le développement urbain, la densification urbaine aux abords des services de transport collectif et la diversification des modes de financement des projets complexes d'infrastructure de transport.

4.7 Ressources humaines

Mobilité Infra Québec ne sera pas assujéti à la Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1). Sous réserve des dispositions d'une convention collective, l'organisme déterminera l'ensemble des conditions de travail de ses employés.

Sous réserve des conditions de travail qui leur sont applicables, certains employés du ministère des Transports et de la Mobilité durable pourraient être identifiés par le sous-ministre des Transports et de la Mobilité durable pour devenir des employés de Mobilité Infra Québec. Le transfert de ces ressources humaines serait sujet à l'approbation du président-directeur général de Mobilité Infra Québec et devrait avoir lieu dans l'année suivant l'entrée en vigueur de la loi. Ces employés disposeraient d'un droit de retour dans la fonction publique.

Des dispositions sont prévues au projet de loi pour déterminer un régime de représentation syndicale dans lequel les unités de négociation sont déterminées selon les différentes catégories de personnel (ex. : ingénieurs).

Le Conseil du trésor prévoirait des mandats afin de négocier des conditions de travail différenciées compte tenu de l'expertise particulière, la spécialisation et la formation exigée pour certains corps d'emplois spécifiques directement liés à la mission de Mobilité Infra Québec.

En matière d'expertise, la solution proposée pourra faciliter le recrutement et permettre des conditions compétitives pour améliorer la rétention du personnel en plus d'offrir davantage de flexibilité afin d'assigner les effectifs requis en fonction du niveau d'avancement et des expertises requises à chaque étape des projets complexes d'infrastructure de transport. Le partage d'expertise entre les projets sera favorisé et permettra d'améliorer le transfert de connaissance au niveau provincial.

4.8 Ajustement de l'encadrement législatif des projets d'infrastructure publique de transport

Dans un souci de cohérence des interventions gouvernementales en matière de gestion des projets d'infrastructure publique de transport, des modifications à la Loi sur le ministère des transports (chapitre M-28) et de la LIP sont proposées.

Gestion et maîtrise de projets d'infrastructure de transport

Actuellement, la LIP prévoit que, sauf exception, la Société québécoise des infrastructures réalise les activités relatives à la gestion et à la maîtrise de tout projet majeur d'infrastructure publique d'un organisme public. Les exceptions visent les intervenants du secteur de la santé et des services sociaux, les projets routiers et les projets pour lesquels le Conseil du trésor a autorisé l'organisme public initiateur du projet à en demeurer responsable et à en

conserver la maîtrise. Dans ces cas, l'organisme public doit tout de même s'associer à la Société pour se conformer à certaines dispositions.

Il est proposé de modifier la LIP afin que ce soit le ministère des Transports et de la Mobilité durable qui réalise les activités relatives à la gestion et à la maîtrise de tout projet d'infrastructure publique de transport, qu'il s'agisse de l'un de ses projets ou celui d'un autre organisme public. Dans le cas d'un projet d'infrastructure de transport, l'obligation d'association avec la Société ne s'appliquerait que si le projet concerne principalement un bâtiment, peu importe l'organisme public responsable du projet à l'exception de Mobilité infra Québec. En effet, dans ce dernier cas, lorsque le gouvernement le détermine et selon les conditions qu'il peut fixer, Mobilité Infra Québec doit s'associer avec la Société lorsque le projet concerne principalement un bâtiment.

Dans tous les cas, l'organisme public qui réalise le projet pourrait quand même s'associer à la Société pour le suivi et la gestion des contrats découlant du projet et pour toute autre opération liée à ce projet qu'il convient avec celle-ci.

Responsabilités relatives aux projets d'infrastructure

En plus des modifications proposées à la LIP, il est également proposé de modifier la Loi sur le ministère des Transports, afin que les municipalités et organismes municipaux en charge des services de transport collectif doivent, dans le cadre de tout projet d'infrastructure de transport collectif, s'associer au ministère des Transports et de la Mobilité durable pour se conformer aux dispositions des sections II et III du chapitre II de la LIP, ainsi qu'aux mesures qui en découlent.

Ceux-ci demeureront responsables de leurs projets de transport collectif et en conservent la réalisation. Ils devront toutefois s'associer avec la ministre des Transports et faire affaire avec celui-ci pour exécuter l'ensemble des opérations liées à un tel projet afin d'en assurer une gestion rigoureuse à chacune des étapes de sa réalisation.

Le Conseil du trésor pourrait toutefois confier la responsabilité et la maîtrise du projet au ministre. L'organisme et la ministre pourraient également convenir que cette responsabilité et cette maîtrise sont confiées à la ministre.

Finalement, le ministère des Transports et de la Mobilité durable sera tenu de s'adjoindre la Société québécoise des infrastructures, si le projet de transport collectif d'une municipalité ou d'un organisme municipal en charge des services de transport collectif concerne principalement un bâtiment.

4.9 Ajustement de l'encadrement législatif applicable à Exo et aux sociétés de transport en commun

Dans un souci d'allègement législatif et administratif pour les sociétés de transport en commun et exo, ainsi que de diversification de leurs revenus, des modifications à la Loi sur les sociétés de transport en commun (Chapitre S-30.01) et à la Loi sur le Réseau de transport métropolitain (chapitre R-25.01) sont proposées.

Pouvoirs en matière d'aménagement et de vente de droits de propriété

Les sociétés et Exo pourraient, accessoirement à un projet complexe et aux conditions que le gouvernement détermine, favoriser la mise en valeur des espaces à proximité des bâtiments ou des ouvrages de génie civil de ce projet en :

- vendant un immeuble ou une partie d'immeuble qu'elle ne prévoit plus utiliser et qui a été acquis pour le projet;
- aménageant un immeuble ou un ouvrage de génie civil afin qu'il puisse soutenir ou accueillir un bâtiment ou une structure souterraine qu'un tiers pourrait construire, et ce, dans les limites prévues par la présente loi.

Les coûts et les risques liés à une telle aliénation ou à un tel aménagement doivent être assumés par un tiers. Toute contrepartie financière liée à l'aliénation d'un droit de propriété doit profiter au financement du projet.

Ces mesures favorisent le développement urbain, la densification urbaine aux abords des services de transport collectif et la diversification des modes de financement des projets complexes d'infrastructure de transport.

Motifs justifiant l'absence d'un membre du conseil d'administration d'une société de transport en commun

La Loi sur les sociétés de transport en commun prévoit qu'un membre du conseil d'administration d'une société cesse de l'être, notamment, s'il fait défaut d'assister à deux assemblées consécutives. Son mandat est alors réputé prendre fin à la clôture de la troisième assemblée, sauf si son absence est excusée par le conseil d'administration lors de cette assemblée. Les sociétés ont ainsi peu de latitude pour la gestion des absences des membres de leur conseil d'administration, par exemple pour une grossesse.

La modification propose une disposition similaire à celle applicable aux municipalités dans le cadre de la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités, soit permettre au conseil d'administration d'une société de décréter que le défaut d'un membre d'assister aux séances dû à un motif sérieux, hors de son contrôle et ne causant pas de préjudices aux citoyens desservis par la société n'entraîne pas la fin de son mandat. La disposition s'appliquerait aussi pour une absence dont la cause serait attribuable à sa grossesse, à la naissance ou à l'adoption d'un enfant, sans toutefois excéder une période de dix-huit semaines consécutives.

Désignation d'un membre du conseil d'administration du Réseau de transport de Longueuil étant un usager des services de transport en commun âgé de moins de 35 ans

La Loi sur les sociétés de transport en commun prévoit, pour la composition du conseil d'administration de la Société de transport de Montréal (STM), la désignation de deux membres étant des usagers des services de transport en commun dont au moins un doit être âgé de moins de 35 ans lors de sa nomination. À la demande de l'Association du

transport urbain du Québec, il est proposé de prévoir la même disposition pour le Réseau de transport de Longueuil, sans modifier la composition de son conseil d'administration.

Octroi à exo du pouvoir de réaliser des activités commerciales connexes

Contrairement aux sociétés de transport en commun régies par la Loi sur les sociétés de transport en commun, Exo ne dispose pas expressément du des pouvoir lui permettant de réaliser toute activité commerciale connexe à ses activités de transport en commun. Il est proposé de modifier la Loi sur le réseau de transport métropolitain afin de permettre à exo de réaliser des activités commerciales afin de diversifier ses revenus sans toutefois excéder sa mission liée au transport collectif.

Diminution du nombre de comités formés par le conseil d'administration de exo

Le conseil d'administration d'exo doit notamment constituer ces trois comités :

- un comité chargé de la qualité des services aux usagers des services de transport collectif;
- deux comités sur les services de transport en commun par autobus et de transport adapté aux personnes à mobilité réduite, l'un pour les municipalités locales de la couronne nord et l'autre pour les municipalités locales de la couronne sud.

La mise en place de ces trois comités impose des contraintes et crée des chevauchements entre les activités des trois comités, en raison de la similarité de leurs fonctions respectives. La modification proposée prévoit l'obligation de ne constituer qu'un seul comité au lieu de trois. Ce comité conserverait les mandats et les fonctions des trois comités actuels, de façon à permettre une meilleure souplesse organisationnelle, tout en maintenant les objectifs visés par ces comités.

5- Autres options

5.1 Alternatives à la création d'une nouvelle entité responsable de la réalisation de projets complexes d'infrastructure de transport

Outre la solution proposée, les scénarios suivants ont été considérés: le statu quo, une réorganisation ministérielle, le renforcement des rôles et mandats de l'ARTM, le recours accru à CDPQ Infra.

Réorganisation ministérielle

Le ministère aurait la possibilité de revoir son organisation de manière à intervenir directement dans la réalisation de l'ensemble des projets complexes qui le concerne et resserrer son administration autour de ses priorités et de ses nouvelles activités en infrastructures. Pour ce faire, la Loi sur le ministère des Transports devrait être modifiée pour élargir et préciser ses pouvoirs en matière de réalisation de projets d'infrastructure en transport collectif qui seraient exercés par une nouvelle direction générale spécialisée en la

matière. Cette option permettrait de clarifier le rôle du ministère et de le positionner comme intervenant privilégié dans la réalisation des projets complexes de transport collectif. Elle aurait également le bénéfice, de permettre au ministère d'agir de manière plus autonome et agile.

Toutefois, le ministère ne dispose actuellement pas des ressources humaines nécessaires pour assumer ces responsabilités supplémentaires. Le recrutement serait particulièrement difficile, compte tenu des besoins en expertises spécifiques requises. Finalement, elles ne permettraient pas au ministère de réagir adéquatement si des besoins liés à l'exploitation devaient émerger, particulièrement dans le contexte de projets complexes en transport collectif couvrant plusieurs municipalités hors de la région métropolitaine de Montréal.

Recours accru à CDPQ Infra

Le ministère aurait la possibilité de recourir de manière plus importante à CDPQ Infra dans la réalisation des projets d'infrastructure de transport collectif complexes ou tout autre projet complexe qui requiert une expertise spécifique ou unique. Le statu quo se poursuivrait pour tous les autres projets d'infrastructure de transport. Bien que cette option permettrait de répondre partiellement aux enjeux d'attractivité, d'expertise et de gouvernance, ces bénéfices se limiteraient aux projets satisfaisant les critères de rentabilité exigée par CDPQ Infra. En effet, cette dernière a la liberté d'accepter ou non la réalisation d'un projet. Par conséquent, le ministère resterait, dans la grande majorité des cas, aux prises avec les enjeux cités précédemment.

Renforcement des rôles et mandats de l'ARTM pour les projets d'infrastructure de transport collectif

Une autre option serait de renforcer le rôle de l'ARTM à titre d'entité responsable de la planification et de la réalisation des projets de transports collectifs dans la région métropolitaine. Bien que cette option permettrait de répondre partiellement aux enjeux de gouvernance, celle-ci demeurerait sous la responsabilité d'une entité municipale alors que le financement provient du gouvernement du Québec. De plus, ses bénéfices se limiteraient aux seuls projets de transport collectif de la région de Montréal, la situation demeurerait inchangée pour les projets qui requièrent une expertise unique, notamment en transport routier. Ainsi, le ministère resterait, dans la majorité des cas, aux prises avec les mêmes enjeux.

Par conséquent, seule la création d'un organisme mandataire de l'État permettrait d'intégrer l'ensemble des solutions requises pour répondre aux enjeux auxquels le ministère fait face.

5.2 Alternatives possibles quant aux types de projets pouvant être réalisés par Mobilité Infra Québec

En optant pour la création d'une nouvelle entité, soit Mobilité Infra Québec, différentes options ont aussi été évaluées quant aux types de projets d'infrastructure de transport que celle-ci pourrait avoir pour mandat de réaliser. L'option retenue est celle de prioriser les projets complexes d'infrastructure de transport collectif, tout en conservant la possibilité

pour le gouvernement de désigner tout autre projet d'infrastructure de transport, sous réserve que celui-ci soit complexe.

Alternative 1 : Viser les projets complexes d'infrastructure de transport collectif seulement

La première alternative à l'option retenue serait de restreindre les mandats pouvant être confiés par décret à Mobilité Infra Québec à la réalisation de projets de transport collectif, qu'il soit routier, aérien, maritime ou ferroviaire. Tous les autres projets d'infrastructure de transport demeureraient sous la responsabilité du ministère, nonobstant leur niveau de complexité, leur envergure ou les expertises requises.

Cette option n'a pas été retenue, puisque la création de Mobilité Infra Québec vise à créer un pôle d'expertise unique dédié à la réalisation de projets d'infrastructure de transport qui nécessitent une expertise particulière en raison de sa complexité. Le fait de limiter Mobilité Infra Québec à la réalisation des projets de transport collectif viendrait priver le gouvernement de la possibilité de faire appel à l'expertise unique de Mobilité Infra Québec en d'autres circonstances. Ce scénario réduirait également la valeur ajoutée des investissements que le gouvernement du Québec mettra en place pour la création de Mobilité Infra Québec, en limitant ainsi son champ d'intervention.

Alternative 2 : Viser tous les projets d'infrastructure de transport (routier, collectif et autres) nonobstant leur niveau de complexité

La deuxième alternative serait de confier à Mobilité Infra Québec la réalisation de tout projet d'infrastructure de transport, sans égard au niveau de complexité de ceux-ci ou de l'expertise requise pour les réaliser. Cette option ne tient toutefois pas compte de l'expertise existante et de la capacité dont dispose actuellement le ministère en termes de réalisation de projets d'infrastructure de transport routier, dont le niveau de complexité ne nécessite pas le recours à une expertise unique.

Cette option n'a pas été retenue, puisque, qu'elle aurait pour effet de transférer un très grand volume de projets à Mobilité Infra Québec, plutôt que de lui permettre de se concentrer sur les projets complexes nécessitant une expertise de pointe.

Alternative 3 : Viser tous les projets d'infrastructure de transport collectif, routier, aérien ou ferroviaire dont le montant excède un certain seuil

La dernière alternative possible serait de déterminer les mandats de Mobilité Infra Québec en fonction du coût de réalisation estimé d'un projet. Elle hériterait ainsi du mandat de réaliser tout projet d'infrastructure de transport dont le coût excéderait un certain seuil prédéterminé.

Or, cette option n'a pas été retenue, puisqu'il appert que le coût d'un projet n'est pas nécessairement garant de sa complexité ou de l'expertise requise pour le réaliser, principalement en ce qui a trait au transport routier. Il demeure donc important qu'une analyse au cas par cas soit effectuée afin de déterminer quels projets doivent être confiés à Mobilité Infra Québec, en raison de l'expertise singulière requise.

6- Évaluation intégrée des incidences

La création d'une entité dédiée aux projets complexes d'infrastructure de transport s'inscrit en conformité avec les efforts gouvernementaux actuels visant à améliorer le cadre de réalisation des projets majeurs d'infrastructures, tel que relaté à la section 2.

Les mesures proposées par ce mémoire permettent l'instauration d'une vision nationale des projets complexes en transport. Elles favorisent le développement et la conservation d'une expertise de pointe en matière de réalisation et de gestion de projets complexes d'infrastructure de transport collectif et, éventuellement, de tout autre projet de transport complexe, le tout dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de concurrence. Ces mesures correspondent aux meilleures pratiques de gestion de projet. Le recours à un tel organisme a démontré son efficacité au Canada et à travers le monde, instaurant un modèle attractif pour les soumissionnaires spécialisés, répartis à l'international. À cet effet, Mobilité Infra Québec pourra se doter d'une politique de gestion contractuelle permettant de souligner l'importance de cette attractivité.

En effet, la création de Mobilité Infra Québec propose une structure souple, agile et organisée autour des bureaux de projets. Cela permet notamment de diminuer les niveaux hiérarchiques et les activités administratives qui en découlent. Par ailleurs, avec son modèle de gouvernance, Mobilité Infra Québec devra atteindre une performance adaptée aux responsabilités qui lui seront dévolues, notamment en matière de processus, de contrôle des coûts, d'innovation et de respect des échéanciers.

En matière d'aménagement du territoire, Mobilité Infra Québec agira comme partenaire de premier plan en facilitant et en accélérant la réalisation des projets d'infrastructure de transport au cœur du développement des municipalités. Ce projet de loi permettra également aux organismes publics de transport en commun de bénéficier des services spécialisés de Mobilité Infra Québec dans le développement de nouveaux projets de transport collectif envisagés dans le cadre de leur planification, dans le contexte où ceux-ci impliquent des infrastructures complexes et novatrices. Ces nouveaux projets requerront une grande expertise et des ressources significatives. Mobilité Infra Québec assurera un accès plus équitable aux investissements en infrastructures de transport et aux nouvelles pratiques et technologies de transport pour l'ensemble du Québec, en adéquation avec les connaissances des milieux des intervenants municipaux et des savoir-faire locaux.

Les modifications aux lois constitutives des organismes publics de transport en commun permettent à ces entités d'exercer leurs responsabilités avec plus d'efficacité, éliminant certains fardeaux administratifs et leur offrant un encadrement mieux adapté à la réalisation de leur mission dans la conjoncture économique et sociale actuelle.

Considérant que les mesures législatives proposées ne concernent pas les entreprises, aucune analyse d'impact réglementaire n'est requise.

7- Consultation entre les ministères et avec d'autres parties prenantes

Dans le cadre de l'élaboration du projet de loi visé au présent mémoire, des discussions ont eu lieu entre le ministère et le Secrétariat du Conseil du trésor, le ministère des Finances, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs et le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie.

De plus, la ministre a procédé à de vastes consultations auprès d'intervenants québécois, canadiens et européens (France et Suède) issus de différentes sphères d'activité liées à la gouvernance, la planification, la réalisation, le financement (investissement) et la gestion d'infrastructures de transport. Ces rencontres ont permis d'échanger sur les enjeux concernant la réalisation de projets d'infrastructure publique, plus particulièrement celles de transport collectif.

L'Association du transport urbain du Québec a participé activement à l'identification des mesures visant à optimiser l'encadrement légal applicable aux sociétés de transport en commun et exo.

8- Mise en œuvre, suivi et évaluation

L'essentiel des dispositions du projet de loi proposé entreraient en vigueur à la date ou aux dates fixées par le gouvernement.

Le sous-ministre des Transports et de la Mobilité durable pourra conclure au nom de Mobilité Infra Québec tout contrat et tout engagement financier qu'il estimera nécessaire pour assurer l'établissement de cet organisme et favoriser le bon fonctionnement de ses activités et de ses opérations jusqu'à la nomination du Président-directeur général. Ces actes ne pourront toutefois inclure l'embauche de personnel, qui demeurera sujet à l'approbation du Président-directeur général.

La ministre formera un comité de transition de cinq membres, en vue de faciliter la mise en œuvre de la loi proposée au présent mémoire. Le sous-ministre serait membre d'office du comité. Ce comité n'aura toutefois pas de pouvoir d'embaucher du personnel. À la suite de la nomination du président-directeur général, le recrutement de personnel pourra être entrepris.

La constitution du conseil d'administration, l'établissement des règles de régie interne, incluant les directives de gestion contractuelle, et la structure organisationnelle seront notamment des éléments à mettre en œuvre dans le cadre de la création de l'organisme.

Mobilité Infra Québec devra rendre des comptes annuellement de ses activités et de ses états financiers, en plus de se conformer aux exigences spécifiques exposées dans les décrets qui lui confient des projets.

La ministre devra, au plus tard, cinq ans après l'entrée en vigueur de la loi, faire rapport au gouvernement sur son application. Notamment, ce rapport devra contenir une évaluation

sur l'efficacité et la performance de Mobilité Infra Québec. Il sera déposé par la ministre à l'Assemblée nationale.

9- Implications financières

Des investissements pour la mise sur pied de Mobilité Infra Québec seront requis en dehors de la prise en charge de projets. Les coûts additionnels pour les six premiers mois d'opération de l'exercice 2024-2025 sont estimés à 3 M\$. Pour la période 2024-2029, les coûts additionnels d'opération sont estimés à 12,9 M\$. Ces coûts sont anticipés notamment pour les éléments suivants :

- Frais non récurrents associés à la transition des systèmes informatisés actuels;
- Frais de transition associés à la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance;
- Frais liés aux installations matérielles de Mobilité Infra Québec;
- Frais liés à l'expertise externe (honoraires professionnels et communications).

10- Analyse comparative

Dans plusieurs pays, la mise en place d'organismes vise à répondre à des besoins organisationnels auxquels le modèle traditionnel, centré davantage sur les ministères, est moins adapté. Par ailleurs, il existe au Québec une variété d'organismes gouvernementaux desquels Mobilité Infra Québec peut s'inspirer, notamment l'Agence du revenu du Québec. Toutefois, en raison de caractéristiques spécifiques liées au domaine des transports, il est opportun d'élargir la comparaison aux provinces canadiennes et aux pays étrangers. Dans la plupart des endroits comparables examinés (Ontario, Colombie-Britannique, Suède, Pays-Bas), les provinces canadiennes et les pays étrangers signalent que la création d'organismes a été une expérience positive. Ainsi, les rapports nationaux montrent que plusieurs objectifs ont pu être atteints grâce à ces organisations, notamment en matière d'efficacité et d'innovation. Ces études démontrent également une capacité accrue à recruter et à mobiliser des experts.

Voici quelques exemples canadiens et internationaux d'organisations exerçant des fonctions liées à la réalisation d'infrastructure de transport :

Comparatifs liés à la réalisation d'infrastructures de transport

Infrastructure Ontario

Créée en 2005, Infrastructure Ontario est une société d'État établie pour assurer le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques provinciales, telles que les hôpitaux, les palais de justice, les routes, les ponts, des réseaux de distribution d'eau. Faisant appel à un modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement, elle emploie différentes structures de financement afin de reconstruire les infrastructures essentielles, en priorisant le respect des délais et du budget. En 2011, Infrastructure Ontario a fusionné avec la Société immobilière de l'Ontario. Elle comporte cinq divisions, en fonction de leurs

secteurs d'activités respectives : projets commerciaux; programmes de prêts; réalisation de grands projets; service de gestion immobilière et aménagement. Le conseil d'administration d'Infrastructure Ontario est constitué d'au plus treize membres. Son nombre d'employés est d'environ cinq cents.

Transportation Investment Corporation (Colombie-Britannique)

La Transportation Investment Corporation est une filiale de la BC Transportation Finance et fut créée en 2008 afin d'assurer la réalisation du projet d'amélioration Port Mann/Highway 1. Ce projet de 2,5 G\$ était particulièrement complexe, puisqu'il comprenait la construction et l'exploitation d'un pont à péage, ainsi que l'élargissement et le réaménagement d'une autoroute sur un tronçon de 37 kilomètres. Devant le succès du projet, le gouvernement de la Colombie-Britannique a élargi la mission de la Transportation Investment Corporation afin que l'organisation prenne en charge la gouvernance et la livraison de projets majeurs d'infrastructure de transport d'une valeur de 13 G\$, principalement en modes alternatifs. Le conseil d'administration de la Transportation Investment Corporation est constitué d'au plus sept membres. Son nombre d'employés est d'environ cent quarante.

Swedish Transport Administration – Travikverket (Suède)

Travikverket est responsable de la planification à long terme de toutes les infrastructures intermodales pour les transports routiers, ferroviaires, maritimes et aériens, ainsi que de la planification, de la construction, de l'exploitation et de l'entretien des routes et des chemins de fer nationaux de la Suède. Dans une perspective d'aménagement du territoire, l'Administration doit créer les conditions d'un système de transport économiquement efficace, compétitif au niveau international et durable à long terme. Son conseil d'administration est composé de huit membres.

Agence des Infrastructures – Rijkswaterstaat (Pays-Bas)

La Rijkswaterstaat est une agence relevant du ministère de l'Infrastructure et de la Gestion de l'eau, responsable de la conception, de la construction, de la gestion et de l'entretien des principales infrastructures routières et maritimes des Pays-Bas. Les transports collectifs demeurent sous la responsabilité du ministère, en plus d'une agence responsable des provinces de Groningen et Drenthe et des instances décisionnelles régionales. Ses activités comprennent également l'intégration de technologies innovantes en transport, notamment : la logistique des transports de marchandises, la production de données pour la planification des transports routiers, l'introduction des véhicules autonomes, de nouvelles technologies énergétiques (ex. : véhicules à l'hydrogène). Son conseil d'administration est composé de sept membres.

Comparatifs liés à la gouvernance et à la réalisation de projets d'infrastructure de transport collectif

Métrolinx (région métropolitaine de Toronto)

Metrolinx est l'autorité organisatrice du transport en commun pour le territoire métropolitain de Toronto, aux côtés d'une douzaine de prestataires de services relevant des municipalités

dont la Toronto Transit Commission. Elle exerce principalement des fonctions relatives à la planification de la mobilité et gère le système de paiement PRESTO. La planification et la réalisation de certains projets d'infrastructure de transport collectif sont sous la responsabilité de Metrolinx. Ils sont cédés aux services locaux de transport collectif par la suite, qui assurent la prestation des services.

Pour les dépenses en immobilisations, le gouvernement de l'Ontario finance une part importante des grands projets de transport collectif, ainsi que le Gouvernement du Canada, dans le cadre d'entente bilatérale avec la province. De plus, la Ville de Toronto contribue aussi au financement de certaines infrastructures, en utilisant les recettes de ses impôts fonciers et une taxe de fonds de construction de la ville (City Building Fund), instaurée en 2019. Il s'agit d'une augmentation temporaire de l'impôt foncier, de 1,5 %/an, jusqu'à 10 % au total en 2025, dédié au transport et au logement social. Le conseil d'administration de Metrolinx est composé de 15 membres, tous indépendants et nommés par le gouvernement de l'Ontario.

Massachusetts Bay Transportation Authority (MBTA) (Boston)

La Massachusetts Bay Transportation Authority (MBTA) est l'autorité organisatrice de transport pour l'agglomération de Boston. La MBTA est une division du ministère des Transports du Massachusetts. Elle est responsable des services de métro, de bus, de train de banlieue et de traversier. La MBTA est responsable de la réalisation des projets d'infrastructure de transport collectif. L'État du Massachusetts joue un rôle central dans la planification, l'organisation et le financement du transport en commun exploité sur le territoire de l'agglomération de Boston. Le développement des grands projets repose sur un processus de planification composé de critères objectifs de priorisation et de sélection géré par la Federal Transit Administration, laquelle supporte environ 40 % des coûts (en valeur de projet). Le conseil d'administration de MBTA se compose de sept membres, dont le secrétaire aux Transports. Tous les membres sont nommés directement par le gouverneur de l'État. Le mandat est de quatre ans ou selon la volonté du gouverneur. Trois membres sont nommés sur approbation du MBTA Advisory Board, lequel est composé des maires de municipalités desservies par MBTA.

Helsinki Regional Transit (Helsinki, Finlande)

Créée en 2010 pour améliorer la gouvernance métropolitaine du transport en commun, HSL (Helsingin Seudun Liikenne) est l'autorité organisatrice de transport pour l'agglomération d'Helsinki. Elle est gérée par les municipalités et a en charge la planification et l'organisation de tous les transports en commun : tramway, métro, autobus, navettes fluviales, train de banlieue. HSL détermine l'offre de services et assure le financement des activités. Le financement des projets d'infrastructure est assuré par HSL. Elle est notamment responsable de la planification et de la réalisation de ces projets.

Le conseil d'administration de HSL se compose de 28 membres, tous des élus municipaux représentant de manière proportionnelle l'ensemble des municipalités comprises sur le territoire de l'AOT. Le président est le maire de Helsinki et le vice-président celui de la seconde municipalité la plus peuplée de l'agglomération (Espoo).

La ministre des Transports et de la Mobilité durable,

GENEVIÈVE GUILBAULT