

## Gestion des chantiers sur la voie publique – Volet planification intégrée et coordination

### Mise en contexte

Depuis plusieurs années, la Ville de Montréal (la Ville) est reconnue pour la multitude de chantiers qui se réalisent sur le réseau routier municipal ainsi que d'innombrables détours qu'ils occasionnent. Ces nombreux travaux sont nécessaires afin de réparer, optimiser ou moderniser les infrastructures. Les travaux de la Ville comptent pour 30%<sup>1</sup> du total des chantiers sur le territoire. En plus des travaux de la Ville, il y a ceux des partenaires externes, dont le ministère des Transports du Québec (MTQ), les entreprises de réseaux techniques urbains (RTU) telles qu'Hydro-Québec, Energir et Bell ainsi que les entrepreneurs privés. De tels travaux nécessitent une planification et une coordination de l'ensemble des chantiers afin de minimiser les nuisances sur la mobilité des usagers. Deux divisions du Service des infrastructures du réseau routier (SIRR) se partagent principalement ces responsabilités. Une division a pour mission de planifier et coordonner les projets de la Ville préalablement à leur réalisation sur le terrain afin de prévenir les enjeux de mobilité. L'autre division effectue une coordination opérationnelle sur le terrain des entraves afin d'assurer l'accessibilité et le maintien de la circulation et voit à réduire les nuisances lors de la réalisation des travaux d'infrastructure en recommandant la mise en place de diverses mesures de mitigation.

### Objectif de l'audit

S'assurer que la Ville s'est dotée d'une approche structurée lui permettant d'avoir proactivement une vue de l'ensemble des chantiers qui pourraient impacter son réseau routier afin de chercher à en minimiser les entraves et les impacts pour les citoyens.

### Résultats

Les processus de planification et de coordination des projets d'infrastructures mis en place par la Ville ne sont pas pleinement efficaces pour lui permettre d'avoir proactivement une vue d'ensemble des chantiers et d'en minimiser les impacts. Les rôles et les responsabilités ne sont pas clairement définis. Il n'y a pas de centralisation de tous les projets pouvant engendrer une entrave à la circulation, notamment les projets d'arrondissements qui ne sont pas tous partagés avec le SIRR. Le processus de planification n'est pas effectué dans les délais appropriés pour permettre que tous les projets planifiés soient réalisés. La réception de projets à des périodes différentes occasionne que le SIRR doive faire de nouvelles analyses de mobilité. Bien que la Ville a établi des axes de mobilité afin d'y limiter les travaux et les entraves, des permis ont été octroyés par les arrondissements pour y réaliser des travaux sans avoir préalablement consulté le SIRR. En conclusion, le SIRR se doit d'améliorer la gestion des processus de planification et de coordination pour qu'elle soit plus efficace et efficiente afin d'assurer la mobilité des citoyens ainsi que la fluidité de la circulation sur son territoire.

---

<sup>1</sup> Selon le nombre de permis octroyés en 2019.

## Principaux constats

### Gouvernance

- Les rôles et les responsabilités de tous les intervenants aux processus de planification des projets et de coordination opérationnelle ne sont pas clairement définis, documentés et communiqués.
- Il n’y a aucun mécanisme de rétroaction qui permet aux deux équipes responsables de la coordination d’échanger relativement à la mise en application sur le terrain des mesures de mitigation proposées au moment de la planification des projets.

### Processus permettant de capter l’ensemble des projets

- Les processus de planification et de coordination ne recensent pas l’ensemble des projets des services centraux, des arrondissements qui se réalisent sur la rue ou hors rue et qui impactent la voie publique.

### Processus s’appuyant sur une analyse structurée

- Les processus de planification et de coordination s’appuient sur les résultats des analyses de mobilité qui permettent d’organiser les projets préalablement à leur réalisation. Lorsque des contraintes sont identifiées, des mesures de mitigation sont proposées afin de favoriser la mobilité des usagers.
- Les délais encourus tout au long de la mise en œuvre du processus de planification ne laissent qu’une très courte période pour préparer la conception des projets. De plus, ceci ne permet pas d’assurer la réalisation de l’ensemble des projets planifiés.
- Il n’y a aucun mécanisme en place au moment de l’analyse des projets non intégrés (PNI) qui permet d’identifier les projets attachés à une subvention afin que leur réalisation soit priorisée. Ainsi la Ville s’est vue privée d’une subvention de près de 11 M\$ pour ne pas avoir respecté les exigences du Fonds pour l’infrastructure municipale d’eau (FIMEAU) au moment de l’octroi des contrats pour la réalisation de travaux du Service de l’eau.
- Malgré la directive de la Ville de limiter les travaux et les entraves sur les axes de mobilité, plusieurs permis d’occupation temporaires du domaine public ont été octroyés par des arrondissements sans que le SIRR ait été consulté.
- La démarche de sélection des secteurs/arrondissements faisant l’objet d’une coordination opérationnelle des entraves n’est pas supportée par une analyse formelle et documentée.

### Indicateurs de performance

- Bien qu’il ait des indicateurs en place, ceux-ci ne permettent pas de suivre et mesurer l’efficacité et la performance des processus de planification et de coordination des chantiers.

---

*En marge de ces résultats, nous avons formulé différentes recommandations aux unités d’affaires qui sont présentées dans les pages suivantes. Ces unités d’affaires ont eu l’opportunité de donner leur accord relativement aux recommandations.*