

## Chapitre 1

### Section 1.07

# Metrolinx – Planification de la construction et de l’infrastructure de TLR

Suivi des audits de l’optimisation des ressources,  
section 3.07 du *Rapport annuel 2018*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS						
	N <sup>bre</sup> de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1		1			
Recommandation 2	2	2				
Recommandation 3	5	2			3	
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	4		1	3		
Recommandation 6	1		1			
Recommandation 7	2			2		
Recommandation 8	1		1			
Recommandation 9	4		2	1	1	
Recommandation 10	3	2		1		
Recommandation 11	3	3				
Recommandation 12	2	2				
Recommandation 13	1	1				
Recommandation 14	1	1				
Recommandation 15	1	1				
Recommandation 16	2	1	1			
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>0</b>

## Conclusion globale

Selon l'information que Metrolinx et Infrastructure Ontario nous ont fournie, au 16 octobre 2020, 44 % des mesures recommandées dans notre *Rapport annuel 2018* ont été pleinement mises en oeuvre, 24 % sont en voie de mise en oeuvre, 21 % ont vu peu ou pas de progrès, et 12 % ne seront pas mises en oeuvre.

Dans l'ensemble, Metrolinx a mené les activités suivantes :

- Élaborer un plan d'action pour cerner et satisfaire les besoins croissants en matière de connectivité dans l'ensemble du réseau de transport de la Région du Grand Toronto et de Hamilton (RGTH), étant donné que les connexions précédemment envisagées dans le réseau ne seront pas établies à la suite des changements apportés au plan de projet de train léger sur rail (TLR) et que son cadre de priorisation a été mis à jour pour orienter l'exécution des projets définis dans le *Plan régional de transport 2041*.
- Adopter un processus de vérification des projets comportant des points de contrôle pour évaluer les éléments probants et s'assurer que des analyses de rentabilisation de plus en plus détaillées sont préparées et approuvées pour chaque projet avant de passer à la prochaine étape d'exécution et de recevoir les investissements connexes.
- Améliorer la reddition de comptes concernant les paiements versés aux consultants, ce qui exige de définir plus précisément les produits livrables, y compris l'approbation officielle des factures, et de surveiller la conformité aux nouvelles politiques.
- Renforcer la surveillance des consultants au moyen d'un examen direct des factures, de nouveaux indicateurs de rendement et de pénalités en cas de mauvais rendement.

Pendant, certains aspects importants laissaient encore à désirer, notamment :

- Au cours de notre suivi, nous avons découvert que Metrolinx et Infrastructure Ontario négociaient à nouveau un règlement de plusieurs millions de dollars avec le consortium Eglinton Crosstown, sans que des changements importants soient apportés au processus de Metrolinx pour documenter la validité des allégations et des preuves afin de démontrer la valeur des réclamations faites par le consortium et d'éclairer Metrolinx dans ses négociations. Ces négociations ne nous ont pas été divulguées de façon transparente lors de nos travaux de suivi, mais ont plutôt été portées à notre attention par d'autres moyens.
- Metrolinx n'a pas réussi à résoudre les problèmes liés aux plans d'Eglinton Crosstown qui ne répondent pas aux exigences ou aux spécifications du projet, ni à réduire au minimum le nombre de plans partiels soumis. Même si Metrolinx aurait pu produire des rapports de non-conformité et insister pour que les défauts soient corrigés, nous avons remarqué qu'il ne l'avait pas fait et qu'il avait publié un seul rapport de non-conformité lié à la conception depuis notre audit de 2018.
- Metrolinx a continué de payer plus de 51 millions de dollars à des sous-consultants dans le cadre du contrat actuel avec son consultant principal et n'a pas cherché à déterminer si un approvisionnement distinct aurait été justifié.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

## Contexte

En vertu de la *Loi de 2006 sur Metrolinx*, Metrolinx est l'organisme responsable de la planification du réseau intégré de transport en commun régional pour la RGTH, de la surveillance des projets

d’immobilisations de transport en commun ainsi que de l’exploitation des trains et des autobus du réseau GO, du service express Union-Pearson et du système de carte tarifaire PRESTO.

En novembre 2008, Metrolinx a officiellement adopté le premier plan régional de transport, qui établissait les priorités, les politiques et les programmes du réseau de transport régional dans la RGTH pour les 25 prochaines années. Ses principales priorités en matière de transport en commun comprenaient cinq projets de « transport en commun rapide » pour permettre aux usagers de se déplacer rapidement à bord de véhicules spéciaux ayant un « droit de passage exclusif » (les voies réservées sont interdites aux autres véhicules). La grande capacité de ces véhicules spéciaux et le droit de passage exclusif permettent un déplacement plus rapide que les autobus et tramways traditionnels, qui sont des véhicules plus petits circulant sur des voies communes avec d’autres véhicules.

Notre audit de 2018 avait porté sur les responsabilités en matière de planification régionale de Metrolinx et les travaux réalisés ainsi que sur sa surveillance des projets d’immobilisations désignés en tant que « train léger sur rail » (TLR) : Eglinton Crosstown, Finch Ouest, Sheppard Est, le transport rapide de Scarborough, Hamilton et Hurontario. Nous nous sommes concentrés sur Eglinton Crosstown, car il s’agissait du seul projet en chantier.

Nous avons notamment constaté ce qui suit :

#### **Eglinton Crosstown**

- Le consortium qui construisait le TLR Eglinton Crosstown avait pris beaucoup de retard en 2017. Aux termes de l’entente de diversification des modes de financement et d’approvisionnement (DMFA) établie pour ce projet, Metrolinx disposait de recours limités pour tenir le consortium responsable des retards, dans la mesure où celui-ci atteste qu’il est en mesure d’achever le projet à temps. Pourtant, Metrolinx savait en 2017

que le consortium connaissait des problèmes et ne respecterait sans doute pas la date d’achèvement prévue. Puis, en février 2018, le consortium a déposé une réclamation contre Metrolinx pour obtenir une indemnisation et le report de la date d’achèvement. Metrolinx a négocié un accord avec le consortium, a obtenu son engagement à respecter la date d’achèvement, prévue dans le contrat d’origine, de septembre 2021 et lui a versé 237 millions de dollars. De ce montant, une somme de 100 millions est prévue sous forme d’incitatif et d’encouragement pour accélérer les travaux, sous réserve d’une disposition de récupération si le projet n’est pas substantiellement achevé par le consortium au plus tard le 29 septembre 2021. Ce règlement était fondé sur des négociations entre le PDG de Metrolinx, le PDG d’Infrastructure Ontario et le consortium. Nous n’avons trouvé aucune documentation détaillée à l’appui des réclamations initiales ou du règlement du consortium. Les négociations étaient fondées sur des risques théoriques.

#### **Coûts irrécupérables et supplémentaires de 2009 à 2018**

- Metrolinx a engagé environ 436 millions de dollars en coûts irrécupérables et supplémentaires de 2009 à 2018, soit 125 millions pour l’annulation de deux projets et les délais associés, 286 millions en sus de la valeur du contrat et 25 millions pour gérer les problèmes découlant du contrat adjudgé à une entreprise pour fournir des véhicules pour le TLR Eglinton Crosstown.

#### **Travaux de consultation d’une société**

- Metrolinx a conclu avec une société-conseil trois contrats distincts totalisant 272 millions de dollars pour la prestation de services de gestion de 2010 à 2022 pour l’ensemble des projets de TLR et quelques autres projets. Avant de publier les demandes de propositions et de retenir

cette société-conseil, Metrolinx n'avait pas officiellement évalué la portée des travaux à effectuer ni déterminé les coûts raisonnables.

- Concernant deux contrats de services-conseils totalisant 145 millions de dollars sur une période de cinq ans, plus de 50 % des fonds (près de 97 millions) avaient été dépensés après seulement deux ans. Au moment de notre audit, le personnel de Metrolinx chargé de surveiller ces contrats n'avait pas vérifié si la société-conseil avait effectué les travaux afin de justifier les heures facturées ni donné suite en temps opportun aux préoccupations relatives au rendement insatisfaisant de la société-conseil.
- La société-conseil retenue par Metrolinx pour fournir des services de gestion pour l'ensemble des projets de TLR et d'autres projets réalisés de 2010 à 2022 avait souvent recours à des sous-consultants pour exécuter les travaux prévus au contrat avec Metrolinx. Metrolinx aurait été mieux en mesure d'optimiser les ressources s'il avait lancé un appel d'offres concurrentiel pour obtenir les services consultatifs, qui sont actuellement fournis par les sous-consultants.
- Metrolinx a confié à la société-conseil des travaux supplémentaires se chiffrant à environ 1,5 million de dollars qui ne se rapportaient pas aux projets précisés dans les contrats mentionnés ci-dessus, sans lancer de demande de propositions pour ces services. Par exemple, Metrolinx a payé 1,2 million en services de gestion de projet non liés au contrat pour le service express Union-Pearson et près de 367 000 \$ pour la prestation de conseils sur la réorganisation du groupe des projets d'immobilisations de Metrolinx.

#### Achat de véhicules de TLR

- Avant même que des contrats soient en place pour les travaux de construction liés aux projets de TLR, Metrolinx s'était engagé à acheter des véhicules de TLR pour

Eglinton Crosstown, Sheppard Est, Finch Ouest et le transport en commun rapide de Scarborough, qui seraient livrés à des dates précises. Le contrat d'achat de véhicules de TLR ne renfermait aucune disposition pour atténuer le risque que des modifications soient apportées aux plans de construction. Or, le nombre de véhicules et les dates de livraison ont été modifiés, ce qui a coûté à Metrolinx 49 millions de dollars supplémentaires en frais de modification du contrat (montant compris dans les 436 millions mentionnés ci-dessus).

Nous avons formulé 16 recommandations comportant 34 mesures de suivi pour donner suite aux constatations de notre audit.

À la fin de notre audit, Metrolinx et Infrastructure Ontario se sont engagés à prendre des mesures pour donner suite à ces recommandations.

## État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux de suivi d'assurance entre avril 2020 et septembre 2020. Le 16 octobre 2020, Metrolinx et Infrastructure Ontario nous ont confirmé par écrit qu'ils nous avaient fourni une mise à jour complète de l'état de la mise en oeuvre des recommandations formulées dans notre audit initial, il y a deux ans.

### Metrolinx ne s'est pas acquitté efficacement de son mandat d'orienter la planification du transport

#### Recommandation 1

*Afin de remplir efficacement son mandat de mettre en oeuvre le plan de transport de la RGTH, nous recommandons que Metrolinx envisage d'obtenir*

*l'approbation de la province et des municipalités pour le plan régional de transport et de collaborer avec le gouvernement provincial pour convenir d'un financement à long terme des projets prévus dans le Plan afin de réduire au minimum le risque de retard et d'annulation des projets.*

**État : En voie de mise en oeuvre.**

**Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que, pour réduire au minimum le risque de retards et d'annulations, il est essentiel de faire approuver le plan de transport régional par la province et les municipalités, et d'obtenir un financement à long terme pour les projets.**

### Détails

Durant notre audit de 2018, nous avons constaté que même si le Plan régional de transport de Metrolinx oriente ses décisions et ses activités, le gouvernement provincial et les municipalités ne sont pas tenus par la loi de l'appliquer. De plus, le plan de transport ne bénéficie pas d'un financement à long terme et ne sert qu'à déterminer les projets qui devraient être financés pour atteindre les objectifs qui y sont énoncés. L'annulation du projet de transport rapide de Scarborough, par exemple, et le retard du projet de TLR de Sheppard ont coûté 125 millions de dollars. Ces projets ont été annulés et ne sont pas terminés.

À la suite de notre audit, la province a déposé, en décembre 2018, le projet de loi 57 (*Loi de 2018 visant à rétablir la confiance, la transparence et la responsabilité*) qui exigera que le ministre des Transports approuve le Plan régional de transport de Metrolinx. En vertu de la Loi, la province devra maintenant approuver toute modification future, mise à jour ou nouvelle version du plan. Bien que la Loi n'oblige pas les municipalités à approuver le Plan régional de transport, les directives des analyses de rentabilisation à jour publiées par Metrolinx en avril 2019 lui permettent de travailler plus étroitement avec les municipalités. Par exemple, lors de la réalisation d'analyses de rentabilisation relatives au transport rapide par autobus dans la province, les municipalités ont

participé, au sein du groupe de travail du projet, à la formulation et à l'examen des options et à la détermination des options privilégiées.

À titre de société d'État, Metrolinx est régi par le processus budgétaire provincial par l'entremise du ministère des Transports, qui présente les demandes de crédits budgétaires de Metrolinx au Secrétariat du Conseil du Trésor. Par conséquent, Metrolinx n'exerce aucun contrôle sur le processus d'obtention de financement à long terme. Metrolinx indique que ses projets de transport en commun sont maintenant avancés et priorisés au moyen d'un cadre de consultation régional. Ce cadre prévoit des réunions de direction trisannuelles, où la Table ronde régionale des directeurs généraux de l'administration, les gestionnaires municipaux, les directeurs généraux des municipalités et les présidents-directeurs généraux des organismes de transport en commun discutent des projets. Metrolinx a établi la Table ronde régionale et l'a convoquée pour la première fois en juillet 2018 afin de discuter des enjeux régionaux de transport en commun, de confirmer les priorités relatives au transport en commun et d'obtenir l'adhésion. La Table ronde régionale est appuyée par un forum trimestriel des dirigeants de l'aménagement municipal, qui réunit les commissaires municipaux chargés de la planification et des transports, ainsi que par un comité consultatif technique mensuel composé de membres du personnel. Le ministère des Transports est représenté à chacun de ces forums, et Metrolinx a confirmé qu'il tenait des réunions mensuelles de coordination avec la Direction de la planification des transports du Ministère.

## La province et les municipalités, et non Metrolinx, ont préféré le TLR pour cinq projets de transport rapide

### Recommandation 2

*Afin de veiller à ce que les futurs projets de transport en commun répondent aux besoins de la façon la plus économique possible et que l'argent dépensé soit optimisé, nous recommandons que Metrolinx :*

- *évalue objectivement les données probantes afin de recommander les projets et les options qui répondent le mieux aux besoins cernés en matière de transport des Ontariens (par exemple, l'achalandage);*
- *effectue ces analyses en temps opportun pour mieux conseiller les décideurs avant que des investissements importants soient faits dans les projets.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté qu'en février 2010, la cité de Toronto, la province et Metrolinx étaient parvenus à un consensus pour aller de l'avant avec les projets de TLR à Toronto en utilisant des fonds provinciaux de 8,15 milliards de dollars. Metrolinx a assuré la planification des projets en tant que TLR à partir de ce moment, sans se demander s'il s'agissait de la meilleure option. En 2014, Metrolinx a effectué d'autres études pour mettre à jour les analyses de rentabilisation portant sur quatre projets de TLR dans la RGTH : Finch Ouest, Sheppard Est, Hurontario et Hamilton. Nous avons constaté que, même si les analyses provisoires avaient clairement démontré la nécessité d'examiner la pertinence d'aller de l'avant avec l'option du TLR pour trois des quatre projets, Metrolinx n'avait pris aucune mesure pour donner suite aux résultats de son analyse. Nous avons aussi remarqué que le personnel de Metrolinx avait recommandé, à la fin de 2014, d'effectuer une analyse de rentabilisation intermédiaire pour tenir compte du contexte évolutif et des options de rechange avant de prendre une décision à propos des investissements. À la fin de 2014, les résultats de ces analyses avaient fait l'objet de discussions internes avec le président et chef de la direction de Metrolinx à cette époque. Toutefois, Metrolinx n'avait effectué aucune autre analyse avant que la province s'engage à financer les projets de TLR. Autrement dit, Metrolinx n'avait pas donné suite à ses conclusions, à savoir évaluer d'un œil critique s'il planifiait et exécutait des projets de transport en

commun qui répondraient le mieux aux besoins de la région.

Depuis notre audit de 2018, en avril 2019, Metrolinx a publié une orientation à jour relative aux analyses de rentabilisation afin d'appuyer l'évaluation des options de transport en commun. Outre la rétroaction des municipalités et des ministères provinciaux, la nouvelle orientation relative aux analyses de rentabilisation a été examinée par un groupe d'experts externes, composé de professionnels, d'universitaires ainsi que de fonctionnaires du transport, de l'économie et des politiques publiques. Toutefois, comme il est mentionné plus haut, l'approbation municipale du Plan régional de transport n'est pas exigée par la Loi. Metrolinx a mis en oeuvre une nouvelle politique d'approbation des immobilisations, qui est entrée en vigueur en avril 2019, pour que des analyses de rentabilisation de plus en plus détaillées soient préparées pour chaque projet, puis approuvées avant la prochaine étape d'exécution et les investissements connexes. Le processus comporte cinq étapes de décision à franchir par un nouveau groupe d'examen des investissements. Ce groupe est composé de cadres supérieurs du Ministère qui examinent et approuvent chaque étape. Par exemple, l'analyse de rentabilisation initiale est nécessaire pour formuler des options et des recommandations à soumettre à l'examen du groupe d'experts. Ce groupe remet en question les hypothèses formulées dans la présentation afin d'appuyer ou d'approuver l'analyse de rentabilisation initiale pour passer à la prochaine étape. À l'étape de la conception et de l'approvisionnement, le groupe d'experts évalue le cadre, les concepts et les exigences du projet qui servent de base à l'approvisionnement. Le processus nécessite l'approbation non seulement du groupe d'experts, mais aussi des cadres supérieurs du Service de planification des immobilisations et de planification stratégique de Metrolinx, y compris le dirigeant principal des finances et le directeur général, et du sous-ministre adjoint (Division de la

surveillance des organismes et des partenariats) du ministère des Transports.

## Le Plan de transport régional 2041 de Metrolinx ne prévoyait pas de plans d’action pour relier les besoins de la RGTH, établir les priorités et financer les projets

### Recommandation 3

*Afin de mieux faire planifier et réaliser les projets de transport en commun afin d’en optimiser les avantages pour l’ensemble de la région du Grand Toronto et de Hamilton (RGTH), nous recommandons à Metrolinx :*

- *de dresser un plan d’action pour cerner les besoins croissants en matière de connectivité du réseau de transport régional de la RGTH dans son ensemble et y donner suite, étant donné que les liaisons précédemment prévues ont été écartées en raison des changements apportés aux plans des projets de transport léger sur rail;*  
**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons signalé que la vision initiale relative aux projets de TLR consistait à relier les grands carrefours et les centres d’emploi. Deux liaisons clés ont été supprimées en février 2010, lorsque le financement provincial a été établi à 8,15 milliards de dollars. La province, Metrolinx, la cité de Toronto et la Commission de transport de Toronto (CTT) se sont entendues pour raccourcir le tracé de deux lignes du réseau de TLR : Eglinton Crosstown et Finch/Sheppard. Ces changements ont forcé Metrolinx à mettre en oeuvre son plan à la pièce. Le Plan de transport régional 2041 publié en 2018 ne comportait pas d’échéancier pour rétablir les liaisons, de sorte qu’on ne savait pas si ou quand ces projets seraient pleinement réalisés afin de desservir les usagers des transports en commun.

Depuis notre audit, Metrolinx a indiqué qu’il avait résolu les problèmes posés par la suppression des liaisons, y compris le prolongement vers l’ouest du TLR Eglinton Crosstown de Weston à l’aéroport Pearson; la liaison au réseau de transport en commun rapide d’est en ouest entre le TLR Finch Ouest et la ligne de métro Sheppard; et le prolongement vers le nord du TLR Hurontario, soit de l’avenue Steeles au centre-ville de Brampton. Le financement des immobilisations pour le prolongement du TLR Eglinton Ouest jusqu’à l’aéroport Pearson a depuis été annoncé dans le budget provincial d’avril 2019. En février 2020, Metrolinx a élaboré et publié un cadre de priorisation pour les composantes non financées du réseau de transport rapide et fréquent, qui a été intégré au *Plan régional de transport 2041*. Dans le cadre de priorisation, deux des huit mesures portent sur la connectivité au réseau de transport rapide existant et futur dans le cadre du projet. Une nouvelle priorisation annuelle des plans de transport en commun est censée faire en sorte que la connectivité régionale soit évaluée à intervalles réguliers et prise en compte dans la sélection des projets à examiner plus en détail au moyen d’analyses de rentabilisation. Le premier examen annuel par Metrolinx des travaux à prioriser, y compris la connectivité, devrait avoir lieu en décembre 2020.

- *de mettre à jour son cadre d’établissement des priorités pour orienter l’exécution des projets définis dans le Plan régional de transport 2041;*  
**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Lors de notre audit de 2018, nous avons constaté que Metrolinx n’avait pas priorisé les projets dans le Plan de transport régional 2041. Metrolinx a d’abord élaboré un cadre de priorisation des projets en 2010, puis l’a mis à jour en 2015. Ce cadre a été utilisé pour classer les projets non financés dans le plan de 2008 (Le Grand Projet), puis pour présenter

des conseils au gouvernement provincial. Il n'a toutefois pas été utilisé depuis 2015.

Depuis notre audit, entre novembre 2018 et septembre 2019, dix ateliers et réunions multipartites ont eu lieu avec du personnel municipal et provincial dans le cadre du Forum des dirigeants de l'aménagement municipal et du Comité consultatif technique, afin de discuter de l'approche d'évaluation, de recueillir et de confirmer les intrants techniques, de présenter les résultats provisoires et d'examiner les commentaires et les préoccupations. Metrolinx a collaboré avec le ministère des Transports dans ces forums en tenant des réunions mensuelles de coordination et en produisant une présentation pour son conseil d'administration. L'évaluation regroupe les projets en trois catégories : cote élevée, cote moyenne, à préciser et à surveiller. Chaque projet reçoit une cote globale pour déterminer son niveau de priorité. Les résultats finaux de l'évaluation de 2019 ont désigné 9 projets dans la catégorie des projets à cote élevée, 33 dans la catégorie des projets à cote moyenne et 27 dans la catégorie des projets à préciser et à surveiller. Ces documents ont été présentés aux directeurs généraux, y compris à la CTT et aux directeurs généraux régionaux lors de la Table ronde régionale du 25 février et du 14 août 2019, et au Forum des chefs de la planification municipale le 30 septembre 2019. L'évaluation, publiée en février 2020, a donné lieu à une liste des priorités de tous les projets de transport en commun non financés définis dans le *Plan régional de transport 2041*. Cette liste servira à déterminer les prochains projets que Metrolinx devrait soumettre à une analyse de rentabilisation détaillée. Metrolinx prévoit d'effectuer son premier examen annuel de la liste des priorités à jour en décembre 2020.

- d'élaborer et de proposer une stratégie de financement pour approbation par la province et les administrations municipales;
- d'élaborer un plan d'action assorti de calendriers d'exécution liés à la stratégie de financement;
- de faire rapport publiquement de son statut au sujet du respect de son plan d'action.

**État : Ne sera pas mise en oeuvre.**

**Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que la planification à long terme bénéficierait d'un plan de financement à long terme et de rapports d'étape publics.**

#### Détails

Durant notre audit de 2018, nous avons constaté que l'une des raisons de l'absence de priorisation était que le financement réservé au transport en commun qu'avait proposé Metrolinx en 2013 n'a jamais été octroyé. De fait, Metrolinx avait proposé que le gouvernement provincial adopte une loi pour mettre en place un volet de financement stable pour le transport en commun (p. ex. une partie de la TVH), mais aucun des volets de financement proposés n'est entré en vigueur.

Depuis notre audit, Metrolinx a établi une liste de priorité de tous les projets de transport en commun non financés figurant dans le *Plan régional de transport 2041*. Cette liste servira à déterminer les prochains projets que Metrolinx devrait envisager et soumettre à une analyse de rentabilisation détaillée. Toutefois, comme il est mentionné plus haut, Metrolinx, à titre de société d'État, est régi par le processus budgétaire pluriannuel provincial, dans le cadre duquel le ministère des Transports présente des demandes de crédits budgétaires au Secrétariat du Conseil du Trésor au nom de Metrolinx. Par conséquent, Metrolinx n'exerce aucun contrôle sur le processus d'obtention de financement à long terme.

## Metrolinx doit mieux gérer les risques financiers et les risques liés aux délais d’achèvement du projet de TLR Eglinton Crosstown

### Recommandation 4

*Pour mieux contrôler le risque que les projets de DMFA ne soient pas achevés à temps et dans les limites du budget, nous recommandons qu’Infrastructure Ontario élabore des outils et des recours à intégrer dans les contrats de DMFA dans le but de reconnaître les premières indications de retards dans le projet.*

**État : En voie de mise en oeuvre. L’efficacité des changements apportés n’est pas encore claire.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait signalé que Metrolinx disposait de recours limités pour tenir le consortium DMFA chargé de la construction du projet de TLR Eglinton Crosstown responsable des retards, dans la mesure où il attestait qu’il achèverait le projet dans les délais fixés. Le consortium a commencé à prendre du retard en 2017. Cependant, aux termes du contrat de DMFA, Metrolinx avait le droit de demander des renseignements supplémentaires au consortium pour faire une évaluation détaillée du calendrier de travail si le consortium indiquait que l’achèvement du projet serait retardé. Toutefois, Metrolinx ne l’avait pas fait parce que le consortium avait fait savoir qu’il respecterait les délais. En décembre 2017, le consortium continuait d’affirmer qu’il respecterait la date d’achèvement prévue au contrat (septembre 2021), et il a indiqué en février 2018 qu’il proposerait des solutions pour atténuer les retards par rapport au calendrier. Pourtant, en février 2018, le consortium a déposé une réclamation contre Metrolinx pour repousser la date d’achèvement du projet à octobre 2022.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a intégré de nouvelles dispositions aux contrats de DMFA, qui s’appuient sur les mécanismes existants prévus aux contrats pour évaluer la progression des travaux de construction et, dans certaines circonstances, pour exiger que l’entrepreneur accélère ces travaux afin de terminer le projet

à la date prévue. Ces dispositions comprennent l’examen des calendriers présentés régulièrement et de tout manquement aux calendriers. Depuis notre audit de 2018, Infrastructure Ontario et Metrolinx ont inclus les nouvelles dispositions et utilisé ces mécanismes, notamment pour l’extension de l’autoroute 427, le tunnel de l’autoroute 401, l’Hôpital Groves Memorial et l’Hôpital général d’Etobicoke.

De plus, en avril 2020, Infrastructure Ontario a remanié sa procédure de règlement des différends afin de l’intégrer aux nouveaux projets. La nouvelle procédure vise à accélérer le règlement des différends, notamment en réglant les petits différends dans le cadre d’une procédure exécutoire anticipée au lieu de les soumettre à l’arbitrage. Infrastructure Ontario a également supprimé l’exigence de mener à terme la procédure de règlement de différends avant que Metrolinx puisse exercer son droit prévu au contrat de mettre fin à sa relation avec un entrepreneur et d’en choisir un autre.

En juin 2018, Infrastructure Ontario a indiqué qu’elle avait mis sur pied le Groupe de règlement des différends commerciaux (GRDC) composé d’avocats spécialisés en règlement de différends qui travaillent en étroite collaboration avec l’avocat et l’équipe d’exécution de chaque projet, afin de repérer de façon proactive les retards et les risques liés au projet et de traiter les réclamations de manière uniforme. En plus de fournir des conseils centralisés et de former les équipes d’exécution de projet, en octobre 2019, le GRDC a mis en oeuvre un protocole visant l’ensemble des projets afin de fournir une orientation relative aux réclamations dans l’ensemble du portefeuille. Le GRDC a présenté des directives sur les retards et les réclamations dans l’ensemble du portefeuille d’Infrastructure Ontario, y compris plusieurs projets d’expansion du réseau Go, l’autoroute 427, l’Hôpital Michael Garron et les projets de TLR Eglinton Crosstown, Finch Ouest et Hurontario. Infrastructure Ontario a également embauché d’autres spécialistes pour appuyer l’application des

normes de l'industrie et des contrôles uniformes des coûts et des calendriers des projets. De même, les équipes conjointes d'exécution de projets de Metrolinx et d'Infrastructure Ontario ont reçu une formation supplémentaire sur les réclamations et une expertise accrue en gestion de projets.

Bien que ces mesures aient été prises, il n'est pas clair qu'elles seront efficaces à l'avenir.

### Recommandation 5

Afin que le consortium DMFA soit tenu responsable de respecter les exigences du contrat de DMFA selon lesquelles le projet de transport léger sur rail Eglinton Crosstown devait être exécuté à temps et dans les limites du budget, nous recommandons à Metrolinx :

- *de prendre rapidement des mesures dès qu'il a connaissance de retards et de tenir le consortium DMFA responsable de l'exigence contractuelle par la présentation de plans d'action pour éliminer ou réduire les retards;*

**État : En voie de mise en oeuvre.**

**Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario souligne que même si certaines améliorations à la production de rapports ont été mises en place, le consortium accuse toujours des retards et ne sera pas en mesure de répondre aux exigences contractuelles.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait révélé que le consortium DMFA avait commencé à prendre du retard en 2017. Metrolinx avait le droit, aux termes du contrat de DMFA, de demander des renseignements supplémentaires au consortium pour réaliser une évaluation détaillée du calendrier des travaux si le consortium indiquait que l'achèvement du projet serait retardé ou si, de l'avis de Metrolinx, il accusait beaucoup de retard sur le calendrier. Toutefois, Metrolinx ne l'avait pas fait parce que le consortium avait fait savoir qu'il respecterait les délais. Le consortium a continué à présenter des calendriers et à

accumuler des retards en 2017, et le personnel de Metrolinx a fait part de ses préoccupations à ce sujet. Cependant, le consortium n'a pas répondu à ses préoccupations de manière adéquate. Notre audit avait également révélé qu'en août 2018, Metrolinx avait payé 237 millions de dollars pour régler des réclamations découlant de retards, qui avaient été déposées par le consortium. Un montant de 100 millions de dollars était prévu dans le règlement de 237 millions sous forme d'incitatif et d'encouragement pour accélérer les travaux, sous réserve d'une disposition de récupération si le projet n'est pas substantiellement achevé par le consortium d'ici le 29 septembre 2021.

Depuis notre audit, Metrolinx s'est appuyé sur les mesures adoptées à la suite de l'entente de règlement des réclamations conclue avec le consortium. Le règlement comprenait de nouvelles exigences selon lesquelles le consortium devait soumettre un calendrier détaillé chaque mois, évaluer l'accumulation de retards ou l'accélération par rapport au calendrier, fournir une évaluation du chemin critique et tenir des réunions mensuelles du personnel de direction avec Metrolinx. Toutefois, de mars à décembre 2019, Metrolinx a « rejeté » tous les calendriers mensuels soumis au motif qu'ils présentaient de graves lacunes. Metrolinx a envoyé de nombreuses lettres au consortium en 2019 indiquant que le rendement se détériorait. En novembre 2019, Metrolinx a transmis une autre lettre demandant de soumettre un plan de redressement puisque la date cible de septembre 2021 ne semblait plus réalisable. En mars 2020, Metrolinx a fait savoir au consortium qu'il devait soumettre un calendrier de travail conforme. Au moment de notre suivi, le consortium n'avait pas soumis de calendrier de travail conforme ni de plan de rétablissement. Le président et chef de la direction de Metrolinx a fait une déclaration publique en février 2020 précisant que le TLR Eglinton Crosstown ne serait pas opérationnel en septembre 2021. Aucune mesure n'a été prise pour récupérer l'incitatif de 100 millions de dollars pour

accélérer les travaux parce que Metrolinx ne peut pas y accéder avant septembre 2021.

- *de valider correctement toutes les réclamations futures et de n’acquiescer que les coûts jugés de sa responsabilité;*
- *dans les cas futurs de présentation à l’encontre de Metrolinx :*
  - documenter son analyse qui relie les allégations contenues dans la réclamation à ce qui est effectivement survenu et obtenir des preuves pour étayer la réclamation, avant d’entreprendre des négociations avec le demandeur;
  - documenter l’analyse et le soutien liés à tous les aspects du règlement conclu.

**État : Peu ou pas de progrès. Au moment de notre suivi, un autre processus de négociation de règlement était en cours au niveau du chef de la direction.**

#### Détails

Dans notre audit de 2018, nous avons constaté que le consortium DMFA avait indiqué dans sa réclamation les secteurs accusant des retards, dont il avait tenu Metrolinx responsable. Toutefois, la réclamation n’appuyait nullement la position du consortium selon laquelle Metrolinx était responsable des retards. Par exemple, en ce qui concerne la présentation tardive des plans de conception, le consortium n’a fourni aucune preuve des moyens pris pour s’assurer du respect des normes de conception de la CTT. Selon notre audit de 2018, Metrolinx avait aussi constaté que le consortium n’avait pas respecté les procédures à suivre en cas de retard, notamment la présentation de renseignements sur chaque retard lorsqu’il survient, afin que Metrolinx puisse faire enquête sur les problèmes liés aux retards, surveiller les progrès accomplis par le consortium et prendre des mesures au besoin. Metrolinx a convenu de payer au consortium un règlement de 237 millions de dollars qui correspondait en partie à l’exposition estimative globale au risque, mais il n’a pas demandé au

consortium de documents à l’appui du montant de la réclamation. Nous avons aussi constaté que dans les cas où Metrolinx avait déterminé qu’il était peut-être responsable des retards, il ne disposait pas de documents suffisants pour justifier le montant du règlement.

Depuis notre audit, Metrolinx a reçu 132 nouvelles réclamations, dont aucune n’a été réglée. Metrolinx a expliqué cette situation par le fait que le consortium aurait raisonnablement dû savoir que les problèmes soulevés dans les réclamations existaient avant l’entente de règlement intervenue en 2018 ou que les justificatifs à l’appui de ses réclamations n’avaient pas été présentés en conformité avec les exigences et les délais prévus dans le contrat. Néanmoins, nous avons remarqué que Metrolinx avait de nouveau participé directement à la négociation d’une entente de règlement, sans cependant modifier le processus pour documenter la validité des allégations et des preuves afin de démontrer la crédibilité et le bien-fondé des réclamations présentées par le consortium et d’informer Metrolinx des négociations. Bien que le règlement n’ait pas été finalisé, cette situation ne nous a pas été divulguée par Metrolinx en septembre 2020. Nous avons obtenu cette information par nos propres moyens.

#### Recommandation 6

*Afin que les parties aux contrats du DMFA du secteur public et du secteur privé sachent de quoi il en retourne et comprennent bien la responsabilité partagée entre elles quant aux risques, nous recommandons qu’Infrastructure Ontario veille à ce que les contrats de DMFA soient rédigés de façon à refléter le plus grand transfert de risque pouvant être réalisé vers le secteur privé ayant été établi dans l’évaluation initiale de l’optimisation des ressources qui justifie le recours à la DMFA dans le cadre du projet.*

**État : En voie de mise en oeuvre. L’efficacité des changements apportés n’est pas encore claire.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait souligné qu'à la suite de la décision du gouvernement d'utiliser l'approche de DMFA pour le projet de TLR Eglinton Crosstown, Metrolinx, de concert avec Infrastructure Ontario, avait effectué une évaluation de l'optimisation des ressources qui précisait les nombreux risques (p. ex. la contamination et les retards dans la délivrance des permis) auxquels le projet pourrait être exposé. Dans son entente avec le consortium DMFA, l'organisme a conservé la responsabilité de certains de ces risques, mais non de leur intégralité. Lorsque l'évaluation a été effectuée (avant la signature du contrat), Metrolinx et Infrastructure Ontario estimaient que Metrolinx continuerait à assumer des risques d'une valeur d'environ 563 millions de dollars. Lorsque nous avons examiné cette évaluation à la lumière de la réclamation, nous avons conclu, après avoir consulté Infrastructure Ontario, que des risques se chiffrant à près de 66 millions de dollars seraient liés à des facteurs désignés dans la réclamation précédant l'adjudication du contrat. Nous avons confirmé le montant de 66 millions auprès d'Infrastructure Ontario. Or, le règlement d'août 2018 de 237 millions de dollars dépassait largement ce montant.

Depuis notre audit, la province a présenté le projet de loi 171, *Loi de 2020 sur la construction plus rapide de transport en commun*, qui a reçu la sanction royale en juillet 2020. Certaines des mesures contenues dans le projet de loi visent à réduire les risques pour Metrolinx soulevés par les travaux d'aménagement adjacents aux corridors de transport en commun par le secteur privé. Par exemple, avant le dépôt du projet de loi, un tiers pouvait recevoir des permis d'aménagement d'une municipalité pour des travaux sur une propriété adjacente à un projet de Metrolinx. Si les travaux avaient une incidence sur un projet de construction de Metrolinx, celui-ci aurait recours à un processus municipal pour modifier ou annuler le permis, ce qui pourrait causer des mois de retard. Toutefois, Metrolinx exerce maintenant un contrôle sur la

délivrance des permis pour des travaux réalisés dans le corridor de transport en commun.

En novembre et décembre 2019, Infrastructure Ontario et Metrolinx ont mené une série de consultations sur le transfert des risques aux termes d'ententes de projet antérieures. Il a également consulté l'équipe du projet de TLR de Montréal et les responsables du programme de TLR d'Edmonton et du programme de métro de Sydney, en Australie. Infrastructure Ontario a informé Metrolinx que les entrepreneurs étaient de moins en moins disposés à assumer la responsabilité des risques qui ne pouvaient pas être exactement évalués ou contrôlés, comme l'état du site, les risques géotechniques et les services publics. L'examen d'Infrastructure Ontario a donné lieu à l'ébauche des modalités publiées en mars 2020 pour modifier le cadre de transfert des risques. Ces changements avaient été inclus dans tous les projets de métro plus récents, comme le tunnel ouest Eglinton, le prolongement du métro de Scarborough et la ligne Ontario. Par exemple, Infrastructure Ontario et Metrolinx ont indiqué avoir décidé de conserver plus de risques dans les projets de DMFA qu'auparavant. Il a expliqué qu'il doit continuer à assumer certains risques, comme ceux liés aux conditions géotechniques et à l'état du site, aux services publics, aux permis et aux licences, en raison de la nature imprévisible de ces éléments. Toutefois, Infrastructure Ontario et Metrolinx ont indiqué qu'ils avaient mis en place un processus renforcé de diligence raisonnable concernant l'état du site afin de mieux gérer ce risque. Par exemple, il a établi un rapport géotechnique plus détaillé comportant un ensemble d'hypothèses ou de bases de référence pour interpréter les données géotechniques. Un entrepreneur peut évaluer ce rapport et établir un prix en conséquence. Ce rapport comporte des paramètres relatifs aux conditions géotechniques. Si les conditions géotechniques dépassent ces paramètres, le risque est censé être assumé par la province. Sinon, le risque est censé être assumé par les entrepreneurs, dans l'espoir de limiter les possibilités de différends. Infrastructure Ontario a indiqué qu'il apporterait

ces changements aux contrats pour les demandes de propositions (DP) à compter d’août 2020. L’impact du changement susmentionné n’est toujours pas clair et n’a pas été prouvé.

### Recommandation 7

*Pour rectifier les problèmes de plan de conception et de contenu qui surviennent afin qu’il n’y ait pas de retards indus dans l’avenir et pour que le projet de train léger Eglinton Crosstown soit construit conformément aux exigences convenues, nous recommandons que Metrolinx collabore avec le consortium DMFA pour :*

- résoudre rapidement les problèmes relevés par les consultants techniques de Metrolinx et la CTT concernant les plans de conception qui ne répondent pas aux exigences et aux spécifications du projet;

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

D’après notre audit de 2018, la majorité des plans de conception soumis aux fins d’examen par le consortium étaient incomplets, ou il manquait des détails techniques. Nous avons par exemple constaté qu’en septembre 2018, parmi les 2 655 plans soumis, 1 663 (63 %) présentaient des problèmes exigeant que le consortium DMFA soumette de nouvelles versions (254 plans ou 10 %) ou fournisse des précisions pour résoudre les problèmes relevés (les 1 409 autres plans ou 53 %).

Depuis notre audit, les conseillers techniques de Metrolinx ont noté que le consortium continuait d’éprouver des problèmes liés à la conception. En octobre 2018, Metrolinx a écrit au consortium pour réitérer qu’à l’avenir, les plans de conception devaient répondre aux exigences et aux spécifications du projet, et il a demandé de convoquer une réunion conjointe du groupe de travail pour améliorer le processus de présentation des plans de conception. Le consortium a répondu que les demandes de Metrolinx excédaient les obligations existantes et qu’il respecterait la date

d’achèvement substantiel fixée à septembre 2021. Metrolinx a continué de relever des problèmes de qualité dans les plans de conception et a envoyé huit lettres entre janvier et novembre 2019. En octobre 2019, la lettre transmise par Metrolinx au consortium comprenait un résumé des retards potentiels cernés dans le calendrier de travail de ce dernier, ce qui reportait l’achèvement substantiel des travaux à octobre 2021. À la fin de novembre 2019, Metrolinx a reçu un calendrier de travail qui fixait l’achèvement substantiel au 6 mai 2022. En mars 2020, Metrolinx a écrit au consortium pour lui signaler qu’il n’avait pas soumis, depuis novembre 2019, d’analyses descriptives détaillées à l’appui du calendrier de travail, comme exigé par le contrat. Le consortium s’exposait à un risque s’il était déterminé qu’il avait construit l’infrastructure de manière non conforme au plan de conception ou aux exigences de l’entente de projet. Par exemple, il est attendu que des directives de chantier soient soumises après que la conception finale a été approuvée. Toutefois, ces directives ont été présentées avant que le plan de conception ou sa version révisée soit pleinement approuvé. Cela s’explique par le fait que le consortium a décidé d’assumer les risques de construction en l’absence de plans de conception finalisés. Au moment de notre suivi, 380 plans de conception avaient été rejetés et le consortium poursuivait les travaux de construction en assumant le risque de non-conformité. Metrolinx peut également produire un rapport de non-conformité et insister pour que tout défaut soit corrigé, mais il n’a pas utilisé ce recours et n’a émis qu’un seul avis de non-conformité en matière de conception depuis notre dernier audit.

- réduire au minimum le nombre de conceptions partielles présentées afin de faciliter l’examen et l’approbation de la conception par les consultants techniques de Metrolinx et la CTT.

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Lors de notre audit de 2018, nous avons remarqué que, pour accélérer les travaux de construction dans le cadre du projet, le consortium DMFA avait décidé de soumettre des plans partiels à l'examen de Metrolinx et le faisait systématiquement. Les conseillers techniques ont noté que les plans étaient parfois présentés dans un ordre illogique ou qu'ils étaient trop fragmentés. Cette situation a obligé Metrolinx à effectuer des examens supplémentaires inefficaces sans disposer de tous les renseignements requis. En outre, le consortium a soumis certains plans de stations avant de soumettre les plans des travaux d'excavation et de stabilisation qui doivent avoir lieu avant la construction des stations (ces travaux visent à soutenir temporairement les structures ou à les renforcer, car elles risquent de s'effondrer pendant la construction). Le consortium a également soumis des plans de stations avant de fournir une liste complète des dangers, de sorte que les conseillers techniques de Metrolinx n'ont pas pu déterminer si ces plans étaient sécuritaires et permettaient d'atténuer les risques.

Depuis notre audit, aucune amélioration n'a été apportée, car l'entente de projet conclue entre Metrolinx et le consortium DMFA n'a pas été renégociée pour inclure des dispositions permettant à Metrolinx de restreindre les présentations partielles. Metrolinx peut inciter le consortium à présenter ses plans pour qu'ils soient d'une certaine taille et selon une séquence afin d'optimiser le processus de conception et de conserver les ressources de toutes les parties. Toutefois, comme il est mentionné plus haut, dans le cadre de la convention d'exécution de projet, le consortium peut choisir et a choisi d'aller de l'avant en assumant les risques, c.-à-d. en assumant la responsabilité au cas où il serait déterminé par la suite qu'il a construit l'infrastructure de manière non conforme à la conception ou aux exigences de l'entente de projet. Cette situation n'a pas changé depuis notre audit de 2018.

### Recommandation 8

*Afin d'appuyer une budgétisation précise et transparente des coûts de tous les projets de transport en commun, nous recommandons que Metrolinx consulte les intervenants visés sur les estimations de coûts dans le cadre du processus d'établissement du budget et des mécanismes de surveillance des coûts.*  
**État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2022.**

### Détails

Il était ressorti de notre audit de 2018 que Metrolinx avait accepté de verser à la CTT les frais d'exploitation supplémentaires engagés en raison d'interruptions de service, obligeant la Commission à utiliser des autobus sur d'autres itinéraires. Nous avons cependant constaté que Metrolinx n'avait pas consulté la CTT lorsqu'il avait initialement budgété des frais de 19 millions de dollars en décembre 2014. Au moment de notre audit, le budget initial avait été épuisé. En août 2016, Metrolinx a demandé à la CTT de lui fournir une estimation pour le reste des travaux du projet. Selon les projections de la CTT, les coûts s'élevaient à 72,5 millions de dollars.

Depuis notre audit, Metrolinx a continué de collaborer avec la CTT pour régler la question du remboursement des frais liés aux services d'autobus. En mars 2020, Metrolinx a indiqué qu'il mettrait en oeuvre un processus amélioré et un mécanisme de surveillance pour assurer la collaboration avec les intervenants concernés. Le nouveau cadre, qui a été dressé conjointement avec la cité de Toronto, la CTT et le ministère des Transports, se rapporte à un certain nombre de programmes régionaux de transport en commun qui sont en cours d'exécution, comme l'expansion du Réseau GO, les projets de TLR et les programmes de métro. Par exemple, le cadre a été utilisé pour déterminer une solution tarifaire appropriée pour le TLR Eglinton Crosstown, à savoir si des portillons d'accès seraient utilisés ou non et à quel endroit. Ce dossier a été géré en appliquant le cadre de gouvernance par l'entremise du nouveau comité directeur du transport en

commun rapide. Selon les délibérations du comité, un groupe de travail comptant des employés compétents de Metrolinx et de la CTT a été mis sur pied, ce qui a permis à Metrolinx de proposer une solution assortie d'une estimation budgétaire afin de répondre aux préférences opérationnelles de la CTT. Cette approche est censée procurer une certitude budgétaire aux deux parties, a permis de régler rapidement une question de portée cruciale avant qu'une résolution comporte des répercussions importantes sur les coûts ou le calendrier du projet, en plus d'assurer l'harmonisation entre la CTT, en tant que partenaire opérationnel futur, et Metrolinx, le propriétaire des actifs et le fournisseur du système tarifaire électronique. Toutefois, en ce qui concerne le remboursement des frais liés aux services d'autobus, Metrolinx a indiqué que la CTT a eu recours à la procédure d'arbitrage en novembre 2019, qui devrait commencer à la fin de 2020 ou au début de 2021. Metrolinx a également mentionné que les négociations sur les frais dans la procédure d'arbitrage ont commencé en mars 2020 et se poursuivent.

### **Metrolinx continue de faire appel au même consultant principal et aux mêmes sous-consultants sans publier de demandes de propositions**

#### **Recommandation 9**

*Afin de veiller à obtenir l'optimisation des ressources des services à contrat, nous recommandons à Metrolinx :*

- *d'évaluer si le recours actuel à des consultants en leur qualité actuelle est justifié et, le cas échéant, rajuster le tir pour diminuer la dépendance envers une société d'experts-conseils;*  
**État : En voie de mise en oeuvre. Metrolinx dépend toujours d'un cabinet d'experts-conseils depuis 2010.**

- *de mener un processus de demande de propositions en vue de l'approvisionnement en services de gestion de programmes définis;*  
**État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale continue de croire qu'il s'agirait d'un processus raisonnable à entreprendre étant donné que le même consultant principal fournit ses services à Metrolinx depuis 2010 sans avoir eu à répondre à une demande de propositions ouverte.**
- *d'évaluer s'il est plus de mise de lancer un nouvel appel d'offres et de documenter l'information avant de prolonger un contrat.*  
**État : Peu ou pas de progrès. Metrolinx a seulement justifié le recours continu à ses entrepreneurs actuels au lieu de lancer une demande de propositions ouverte étant donné la valeur élevée du contrat.**

#### **Détails**

Notre audit de 2018 avait révélé qu'en 2010, Metrolinx avait fait appel à une société-conseil pour fournir des services de gestion liés aux projets de TLR, sans toutefois obtenir de documents suffisamment détaillés pour démontrer qu'il avait évalué l'ampleur des services nécessaires par rapport au niveau et au type de ressources requises pour exécuter les projets.

Depuis notre audit, en octobre 2018, Metrolinx a entrepris un exercice d'évaluation interne pour justifier le recours aux mêmes entrepreneurs depuis de nombreuses années avant de prolonger le contrat du consultant. Metrolinx a examiné les dépenses globales consacrées aux services consultatifs dans le cadre de son programme d'immobilisations par rapport à des éléments de comparaison internationaux et a évalué les taux horaires du consultant après coup en les comparant à ceux de marchés semblables récemment adjugés. La direction est arrivée à la conclusion que Metrolinx obtiendrait un meilleur rapport qualité-prix en continuant de faire appel au consultant actuel et qu'il devrait prolonger le contrat jusqu'au 31 décembre 2022 à un coût de

293 millions de dollars. Le 22 janvier 2019, cette analyse, y compris des solutions de rechange, a été présentée au groupe d'examen des investissements et au conseil d'administration de Metrolinx, qui a approuvé la recommandation de la direction en février 2019. Dans le cadre de l'évaluation, Metrolinx prévoit également de réduire son recours aux consultants au cours de la période du contrat se terminant le 31 décembre 2022. Suivant cette stratégie, il faudrait prévoir une transition graduelle planifiée, car certaines fonctions seraient transférées à Metrolinx, à Infrastructure Ontario ou à d'autres fournisseurs.

- *d'établir la portée des travaux et le budget avant de retenir les services de consultants et d'utiliser l'information qui en découle pour évaluer les propositions des soumissionnaires;*  
**État : En voie de mise en oeuvre. Metrolinx continue de faire appel au même consultant et lui a demandé de commencer les travaux avant l'approbation officielle.**

#### Détails

Pendant notre audit de 2018, nous avons constaté qu'en juin 2014, Metrolinx était en voie d'engager la totalité des 44 millions de dollars prévus à son budget pour les services de gestion offerts par un consultant dans le cadre de cinq projets de transport en commun rapide. Metrolinx a expliqué qu'il avait dépensé le montant initialement prévu au contrat plus rapidement que prévu en raison des coûts supplémentaires engagés lorsque la CTT s'est retirée de la gestion quotidienne des projets de TLR au milieu de 2012. Quand nous avons tenté de confirmer la nature et le caractère raisonnable des coûts supplémentaires, Metrolinx n'avait pu nous fournir de données probantes détaillées sur les activités réalisées permettant de justifier ces coûts. Nous avons également remarqué que Metrolinx avait prolongé, en 2014, le contrat de services-conseils d'une valeur initiale de 44 millions de dollars, qui s'élevait alors à 75 millions.

Metrolinx n'a pas lancé de nouveaux appels d'offres

pour les prolongations, car il voulait assurer la continuité des services des fournisseurs et estimait qu'à ce stade, l'appel à une nouvelle société-conseil entraînerait des retards. Metrolinx a fait savoir qu'il avait évalué la planification de l'effectif pour déterminer la répartition des ressources internes et des consultants, mais il n'a pas pu nous démontrer clairement pourquoi la prolongation des travaux coûterait 75 millions de dollars.

Depuis notre audit, comme il est mentionné plus haut, Metrolinx a décidé de continuer à faire appel à ce seul consultant en gestion. Il a apporté une modification au contrat en avril 2019, qui stipule que le consultant ne doit pas entreprendre de travaux à moins d'avoir obtenu l'autorisation de Metrolinx sous forme d'« approbation du plan de travail ». Ce plan doit comprendre une description des services ou des travaux à exécuter; un devis détaillé pour l'exécution des tâches, y compris les heures estimatives de chaque poste qui exécutera les services ou les travaux requis; un calendrier indiquant les étapes et les livrables principaux; les exigences relatives aux services spécialisés ou de sous-consultants; tout autre renseignement dont Metrolinx pourrait avoir besoin. Les cadres supérieurs de Metrolinx ont approuvé le plan de travail le 22 juillet 2019. Toutefois, Metrolinx a souligné que les travaux décrits dans le plan du projet ont commencé le 1<sup>er</sup> avril 2019, soit avant que le plan soit finalisé. Afin de satisfaire à l'exigence contractuelle selon laquelle le plan de travail doit être approuvé avant le début de l'exercice et de maintenir le soutien crucial du consultant pour le programme d'immobilisations, Metrolinx a officiellement demandé à ce dernier de continuer d'offrir ses services pendant une période de trois mois (d'avril à juin 2020), à condition qu'aucun changement ne soit apporté aux niveaux de ressources existants par rapport à l'exercice précédent sans l'approbation de Metrolinx. Cette information a été communiquée dans une lettre officielle datant du 30 mars 2020. De plus, en ce qui concerne les contrats passés avec tous les autres consultants, Metrolinx a mis à jour sa politique

d’approvisionnement en septembre 2019 afin d’y inclure des exigences relatives à la présentation d’estimations des coûts et de produits livrables détaillés, comme il est précisé dans l’énoncé des travaux et les budgets connexes.

### Recommandation 10

*Pour assurer de façon rentable une planification et l’acquisition et la gestion des services de consultation, nous recommandons à Metrolinx :*

- *d’évaluer minutieusement la nature des exigences relatives aux travaux en vertu de ces contrats afin de déterminer si un approvisionnement distinct conforme à sa politique est justifié;*

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Pendant notre audit de 2018, nous avons constaté que, dans certains cas, Metrolinx avait demandé à son consultant principal d’engager des sous-consultants et qu’il avait régulièrement eu recours à certains d’entre eux pendant plusieurs années. Par exemple, le consultant a versé 7,4 millions de dollars sur 5 ans à un sous-traitant pour obtenir des conseils en ingénierie. Dans ce cas, Metrolinx n’a pu fournir de documents montrant pourquoi il n’avait pas procédé à un approvisionnement concurrentiel. Nous avons également constaté que le consultant principal avait exigé de Metrolinx une majoration de 2,5 % sur les frais associés aux sous-consultants pour administrer les ententes avec ces derniers; ces frais s’élevaient à 1,4 million de dollars en juin 2018.

Depuis notre audit, en avril 2019, Metrolinx a modifié le contrat conclu avec le consultant en gestion de projet, éliminant la majoration de 2,5 % et instaurant le nouveau « processus d’approbation des contrats de sous-traitance pour des services de gestion de projet ». Le nouveau processus comporte trois contrôles clés : l’exigence d’effectuer un examen détaillé pour déterminer si les conseillers internes actuels possèdent une expertise pour le

travail proposé des sous-consultants; l’approbation de la haute direction; la validation des heures et des tarifs facturés. Metrolinx a signalé que d’autres sous-consultants n’ont pas été retenus depuis notre audit et qu’une évaluation approfondie n’a donc pas été effectuée. Toutefois, de décembre 2018 à juin 2020, Metrolinx a dépensé 51 millions de dollars de plus en services de sous-consultants dans le cadre du contrat existant avec le consultant principal. Il n’a cependant pas évalué la nature des travaux que les sous-consultants devaient fournir aux termes des contrats et n’a pas déterminé si un approvisionnement distinct était justifié, conformément à sa nouvelle politique.

- *de revoir les tarifs des sous-consultants pour s’assurer qu’ils sont raisonnables;*
- *de documenter son examen et son approbation du fait que les paiements sont effectués seulement pour les travaux qui s’inscrivent dans la portée du contrat.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

Metrolinx a mis en place un processus pour déterminer les taux de rémunération des consultants et des sous-consultants au moment de leur recrutement dans le cadre de la modification contractuelle d’avril 2019 avec le consultant principal. Lorsqu’un entrepreneur s’ajoute à l’équipe, son taux de rémunération est établi en comparant ses qualifications et son expérience avec celles de postes identiques ou similaires prévus dans le contrat principal. Ce processus définit les qualifications et l’expérience requises ainsi que les taux de rémunération maximums pour tous les rôles des entrepreneurs et des sous-consultants. Par surcroît, en août 2019, Metrolinx a adopté un processus d’approbation des factures pour s’assurer que les consultants sont payés uniquement pour les travaux pour lesquels ils ont été engagés. Metrolinx consigne les tâches particulières à accomplir, examine et approuve les feuilles de temps bimensuelles et analyse le caractère raisonnable des coûts. Cette analyse comprend la vérification des

heures supplémentaires pour s'assurer qu'elles sont raisonnables et qu'un entrepreneur n'a pas entré par erreur des heures consacrées à un projet non lié, ainsi qu'un examen des heures d'une période de paie à l'autre afin de repérer les anomalies.

### Recommandation 11

*Pour améliorer la responsabilité des paiements effectués et des travaux demandés en vertu des contrats, nous recommandons que Metrolinx établisse des processus rigoureux qui :*

- *exposent explicitement tous les produits livrables dans le cadre des demandes de travaux avant que les demandes soient officiellement approuvées;*
- *exigent que l'approbation formelle des demandes de travaux soit documentée avant le début des travaux;*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait révélé que Metrolinx ne précisait pas toujours la portée et la justification des travaux dans ses demandes de travail. Les travaux accomplis variaient de la participation à des réunions à la formulation de commentaires sur différents sujets à la demande de Metrolinx. Dans les cas où Metrolinx avait fait appel à un sous-traitant pour obtenir des conseils, aucun produit livrable n'avait été fourni. Il est seulement possible d'effectuer un suivi du travail accompli en examinant le temps que le sous-traitant consacre aux principaux produits livrables et en évaluant son rendement. Toutefois, notre audit de 2018 avait révélé que Metrolinx ne l'avait pas fait adéquatement. Notre audit avait également montré que des travaux n'avaient pas été approuvés avant d'être entrepris. Dans plusieurs cas, nous avons constaté que Metrolinx avait émis des demandes pour que des sous-consultants effectuent des travaux, alors qu'ils les avaient déjà amorcés ou même terminés. En outre, Metrolinx avait révisé une demande de travail le 14 septembre 2017 pour

des travaux que le sous-traitant avait exécutés entre le 1<sup>er</sup> avril et le 30 septembre 2017. Dans un autre cas, Metrolinx avait émis une demande de travail le 17 décembre 2015 pour des services que le sous-traitant avait fournis entre août et octobre 2015.

Depuis notre audit, Metrolinx a apporté une modification au contrat du consultant principal en avril 2019, qui stipule que celui-ci ne doit pas effectuer de travaux à moins d'avoir obtenu l'autorisation de Metrolinx sous forme d'approbation d'un plan de travail. Ce plan doit comprendre une description des services ou des travaux à exécuter; un devis détaillé pour l'exécution des tâches, y compris les heures estimatives de chaque poste qui fournira les services ou les travaux requis; un calendrier indiquant les étapes et les produits livrables principaux; les exigences relatives aux services spécialisés ou de sous-consultants; tout autre renseignement dont Metrolinx pourrait avoir besoin. Les cadres supérieurs de Metrolinx ont approuvé le plan de travail le 22 juillet 2019.

- *permettent de surveiller la conformité à la nouvelle politique sur les limites d'approbation des dépenses.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Pendant notre audit de 2018, nous avons remarqué que bien que Metrolinx ait adopté une politique précisant les limites à respecter pour signer de nouveaux contrats, il n'avait pas de politique sur les limites d'autorisation des dépenses prévues dans les contrats après qu'ils aient été approuvés. Par conséquent, nous n'avions relevé aucune limite à respecter pour l'approbation des dépenses liées aux contrats des sous-consultants. Conformément à la politique de Metrolinx visant les nouveaux contrats, un directeur, par exemple, peut seulement approuver un nouveau contrat s'il se chiffre à moins de 250 000 \$, alors qu'il peut autoriser des dépenses de n'importe quel montant

relatives à des demandes de travaux aux termes d’un contrat existant approuvé. En décembre 2017, des modifications ont été apportées à la politique d’approbation de nouveaux contrats, selon lesquelles tout employé à un rang hiérarchique inférieur à celui de chef des immobilisations doit respecter le même plafond de dépenses lorsqu’il approuve des travaux dans le cadre de contrats existants que celui imposé à la signature de nouveaux contrats.

Depuis notre audit, Metrolinx a confirmé que tous les engagements de plus de 250 000 \$ doivent maintenant être approuvés par le vice-président. Il a également fourni des certificats de paiement pour des factures entre juin 2018 et juin 2020, qui ont confirmé l’application adéquate de la politique d’approbation.

### Recommandation 12

*Pour assurer une surveillance efficace du travail effectué par les consultants, nous recommandons que :*

- *Metrolinx applique l’exigence que les plans de travail annuels comportent des renseignements complets sur les estimations de temps, les principaux jalons et les produits livrables;*  
**État : Entièrement mise en oeuvre.**

#### Détails

Lors de notre audit de 2018, nous avons constaté que dans trois contrats de services-conseils en gestion de projet, Metrolinx avait dressé la liste des tâches que le consultant devait exécuter. Ce dernier se servait de la liste pour présenter à Metrolinx un plan de travail annuel détaillé. Toutefois, notre audit avait révélé que seulement le premier plan de travail annuel renfermait ces détails, comme prévu dans le contrat initial pour la période du 10 août 2010 au 31 mars 2011. Ces détails étaient omis des plans de travail annuels subséquents, qui décrivaient plutôt les tâches à accomplir, sans cependant répartir les heures et les coûts budgétés par personne et sans indiquer les dates de début et de fin.

Depuis notre audit, comme indiqué dans la **recommandation 11**, Metrolinx a apporté une modification au contrat en avril 2019, qui stipule que le consultant ne doit pas entreprendre de travaux à moins d’avoir obtenu l’autorisation de Metrolinx sous forme d’approbation du plan de travail. Ce plan renferme une estimation des heures ainsi que les étapes et les produits livrables principaux. En outre, les plans de travail externes associés au plan de travail annuel doivent être examinés et approuvés conformément au processus d’approbation des tâches, qui exige que tous les travaux effectués par le consultant soient détaillés (y compris la portée, le budget, le personnel et les tarifs) et officiellement approuvés avant le début des travaux.

- *Les membres du personnel de Metrolinx qui supervisent directement le travail des consultants vérifient les factures par rapport aux exigences spécifiques des plans de travail annuels détaillés et évaluent le caractère raisonnable des heures facturées avant l’approbation des paiements.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

#### Détails

Notre audit de 2018 avait révélé qu’aux termes des contrats, les consultants devaient soumettre tous les mois des factures et un rapport d’étape par rapport au plan de travail annuel. Cependant, nous avons constaté que les administrateurs des contrats qui examinaient les factures mensuelles aux fins de paiement n’étaient pas directement responsables de la supervision du travail des consultants. La personne directement responsable des consultants n’avait pas vérifié si ces derniers avaient effectué le travail de façon satisfaisante et si les heures facturées étaient raisonnables. Les administrateurs des contrats avaient examiné sommairement les factures, c.-à-d. qu’ils vérifiaient principalement si les modalités du contrat avaient été respectées et si les montants étaient conformes aux budgets approuvés. Au cours de notre audit, nous avons

noté que Metrolinx avait amélioré son examen des factures. À compter des factures de juin 2018, le personnel de Metrolinx supervisait directement le travail des consultants, et examinait et approuvait les factures aux fins de paiement.

Depuis notre audit, Metrolinx a apporté plusieurs modifications aux contrats afin de surveiller et de vérifier les heures facturées. À compter de juin 2018, le consultant principal devait soumettre des factures accompagnées d'un rapport détaillé des heures et des travaux effectués par son personnel. Depuis la mise en œuvre des processus d'approbation des tâches et des feuilles de temps en avril 2019, Metrolinx est en mesure de surveiller les consultants pour s'assurer que tous les travaux exécutés sont directement liés à un plan de travail approuvé. Au début de chaque année du contrat, les plans de travail (semblables aux bons de travail) sont approuvés en fonction des montants budgétés dans le plan de travail annuel. Ces plans renferment des détails sur les étapes principales, le budget estimatif et l'échéancier. Les consultants et les sous-consultants doivent consigner leurs heures en tenant compte du plan de travail approuvé conformément aux limites d'approbation de Metrolinx. Par conséquent, lorsque Metrolinx examine les heures facturées par rapport à un plan de travail approuvé, il peut vérifier que le travail effectué est directement lié aux exigences énoncées dans le plan de travail annuel ou à une tâche externe approuvée.

### Recommandation 13

*Pour aider Metrolinx à tenir ses cabinets de consultants responsables des services de haute qualité dispensés en temps opportun, nous recommandons que Metrolinx élabore et englobe dans tous ses contrats des dispositions pour régler et atténuer en temps opportun les problèmes qui découlent d'un mauvais rendement des entrepreneurs.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Il était ressorti de notre audit de 2018 que Metrolinx n'avait pas formellement évalué la qualité des services fournis par une société-conseil, dont les contrats s'élevaient à 44 millions de dollars, avant de lui octroyer un nouveau montant de 83 millions. Nous avons également noté qu'à l'automne 2017, un membre de la haute direction de Metrolinx avait constaté que le rendement de la société-conseil laissait à désirer. Toutefois, nous n'avons pu déterminer si le consultant avait accompli les travaux de sorte à répondre pleinement aux besoins de Metrolinx. De plus, Metrolinx n'avait pas effectué d'évaluation officielle de la société-conseil.

Depuis notre audit, Metrolinx a intégré des modalités améliorées aux contrats pour assurer le rendement des fournisseurs, conformément aux directives émises par son conseil d'administration en avril 2019. Pour se conformer aux directives du conseil, Metrolinx a renégocié les modalités avec le consultant principal et a conclu une entente officielle qui lui permet de mesurer le rendement de ce dernier et de lui imposer des sanctions financières à la fin de l'exercice, s'il y a lieu. Le nouveau régime de sanctions, dont le consultant principal a convenu, est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2020. En mars 2020, le consultant principal a également convenu d'un ensemble d'indicateurs de rendement clés aux fins du suivi de son rendement, y compris l'établissement des factures, la présentation des plans de tâches et l'achèvement des produits livrables en temps opportun. Metrolinx sera en mesure de retenir le paiement des factures du consultant principal si le rendement de ce dernier est insatisfaisant.

## Metrolinx a fait rapidement l’acquisition de véhicules sans tenir pleinement compte du risque que les plans puissent changer

### Recommandation 14

*Afin de s’assurer que les futurs projets de transport en commun seront réalisés de la façon la plus harmonieuse et la plus rentable possible, nous recommandons que, pour chaque projet, Metrolinx produise un plan détaillé et intégré qui définit les besoins du projet en matière d’infrastructure et de véhicules et règle adéquatement les incertitudes qui entourent le projet avant de dresser le calendrier et d’amorcer le processus d’approvisionnement.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Il était ressorti de notre audit de 2018 qu’une étude de Metrolinx, achevée en octobre 2009, faisait état d’importantes incertitudes liées à l’acquisition de véhicules pour ses projets de TLR. Ces incertitudes comprenaient le type de véhicule requis, le diamètre des tunnels et les défis techniques découlant du fait que les lignes de TLR traversent les lignes de train du Réseau GO et les lignes de métro et d’autobus de la CTT. Nous avons observé que même si les incertitudes entourant les spécifications des véhicules (p. ex. les planchers surbaissés, la taille et la technologie à utiliser) avaient été résolues avant de signer le contrat d’acquisition de véhicules, l’approvisionnement lié aux principaux contrats de DMFA pour la conception et la construction des lignes de TLR n’avait pas encore été lancé. Malgré le fait que les principaux contrats de DMFA avaient été établis pour la conception et la construction des projets de TLR, Metrolinx avait passé un contrat avec Bombardier en juin 2010 pour l’acquisition de véhicules, sans cependant avoir prévu de dispositions adéquates pour atténuer le risque de changements dans les plans. En raison des décisions prises par le gouvernement provincial et les municipalités, y compris l’annulation du TLR de Scarborough, l’absence de dispositions adéquates

a engendré des coûts supplémentaires de près de 49 millions de dollars au titre des véhicules.

Depuis notre audit, Metrolinx a intégré l’évaluation des besoins en véhicules au processus suivi par le groupe d’examen des investissements, dans le cadre duquel du personnel supérieur du Ministère est chargé de l’examen et de l’approbation à différentes étapes. (voir la **recommandation 2.**) Concernant l’acquisition de véhicules, la documentation présentée au groupe d’examen suit trois étapes, chacune nécessitant plusieurs évaluations. Par exemple, le groupe d’examen des investissements a rejeté une acquisition de véhicules pour les raisons suivantes : des renseignements incomplets sur l’entretien pendant le cycle de vie, la possibilité de remettre en état les véhicules existants et la comparaison des coûts de location avec les coûts d’achat. Le processus exige maintenant que tous les investissements dans le transport en commun passent par une étape servant à examiner et à approuver les besoins en infrastructure et en véhicules d’un projet avant de fixer l’échéancier et de procéder à l’approvisionnement.

### Recommandation 15

*Pour inciter les fournisseurs à respecter leurs engagements prévus au contrat, nous recommandons à Metrolinx d’ajouter des dispositions dans les contrats afin de le protéger contre l’engagement de coûts additionnels en raison de retards.*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait révélé qu’en octobre 2014, le président et chef de la direction de Metrolinx à cette époque avait écrit à Bombardier l’informant qu’il perdait confiance dans la capacité de l’entreprise à livrer des véhicules prêts à l’emploi sans modifier substantiellement la démarche adoptée. En 2015, Bombardier n’avait pas respecté l’échéance de livraison d’un véhicule pilote fonctionnel de TLR aux fins d’essai en raison de problèmes de qualité et de fabrication. Puisque les

problèmes et les retards s'accumulaient, Metrolinx a essayé d'annuler le contrat en 2016. Toutefois, Bombardier a choisi de contester la résiliation proposée. Ce n'est qu'à la fin de 2017, soit deux ans après l'échéance initiale, que les véhicules pilotes étaient prêts pour les essais. Nous avons noté qu'en juin 2018, Metrolinx avait engagé environ 25 millions de dollars en coûts externes (services de consultants et d'avocats) pour remédier aux retards accusés par Bombardier.

Depuis notre audit, Metrolinx a modifié les contrats ou y a intégré des dispositions pour se protéger contre les coûts supplémentaires imputables aux retards. Par exemple, Metrolinx a adopté une nouvelle disposition pour le projet de TLR Hurontario qui est censée transférer à l'entrepreneur retenu les risques et les responsabilités en matière de conception, de fabrication, de livraison, d'essai et de mise en service des véhicules. Entre août 2017 et avril 2019, Metrolinx a négocié les modalités de l'entente avec le fournisseur de véhicules Alstom, qui a été finalisée en octobre 2019. Cette entente est censée protéger Metrolinx contre le risque de coûts supplémentaires qui pourraient découler de problèmes de liaison possibles entre les systèmes de la ligne de TLR (dont la responsabilité revient à Mobilinx, le consortium DMFA retenu) et les systèmes des trains (dont la responsabilité revient à Alstom, le fournisseur de véhicules) puisque ce risque est transféré lors du processus d'approvisionnement. Metrolinx a confirmé que les pénalités en cas de retards étaient également incluses dans le contrat conclu avec Alstom pour le projet de TLR Finch. Metrolinx a également indiqué qu'il avait transféré aux entrepreneurs retenus les risques et la responsabilité de la conception, de la fabrication, de la livraison, de l'essai et de la mise en service des véhicules des projets d'expansion du Réseau GO et de la ligne Ontario.

### Recommandation 16

*Afin de gérer efficacement les risques et les coûts accrus liés à l'acquisition de véhicules par Metrolinx auprès du deuxième fournisseur, soit Alstom, nous recommandons à Metrolinx :*

- *d'évaluer les avantages et les coûts du transfert de la responsabilité de la gestion de la livraison des véhicules légers sur rail Hurontario au soumissionnaire retenu pour le contrat de DMFA Hurontario;*

**État : Entièrement mise en oeuvre.**

### Détails

Notre audit de 2018 avait révélé que lorsque la Cour supérieure de justice de l'Ontario avait ordonné à Metrolinx de régler le différend avec Bombardier en avril 2017, Metrolinx n'était pas convaincu que Bombardier pouvait respecter l'échéance fixée pour le TLR Eglinton Crosstown. Nous avons noté qu'en mai 2017, soit un mois après l'ordonnance de la Cour, Metrolinx avait acquis 60 véhicules auprès d'un deuxième fournisseur unique, Alstom, au montant de 530 millions de dollars, dont 43 véhicules étaient destinés à Eglinton Crosstown et 17, à Finch Ouest. Si Bombardier respecte l'échéance du projet Eglinton Crosstown, les 43 véhicules d'Alstom seront utilisés pour le TLR Hurontario.

Depuis notre audit, Metrolinx utilise une entente de transfert de risque (aussi appelé « risque descendant ») qui est intégrée à l'avis de DP envoyé aux soumissionnaires potentiels. Selon Metrolinx, cette entente transfère au soumissionnaire retenu pour le contrat de DMFA Hurontario le plus de responsabilités possible sur le plan commercial en ce qui concerne la livraison des véhicules de TLR. Selon cette entente, les soumissionnaires acceptent de gérer la relation avec le fournisseur de véhicules et s'engagent à fournir au propriétaire (dans ce cas, Metrolinx) un système fini auquel les véhicules seront pleinement intégrés à la date d'achèvement. La DP a été officiellement modifiée en mars 2018 et était fondée sur l'hypothèse qu'un processus

descendant serait utilisé. Deux promoteurs ont proposé un prix pour la livraison, l’exploitation et l’entretien d’une ligne de TLR équipée de véhicules fonctionnels d’Alstom, y compris l’acceptation de tout risque lié à l’intégration des véhicules. La convention de projet a été signée avec Mobilinx, le soumissionnaire retenu, en octobre 2019.

- *de collaborer avec la Commission de transport de Toronto pour gérer les coûts d’exploitation de deux types de véhicules sur ses lignes de transport léger sur rail.*

**État : En voie de mise en œuvre d’ici décembre 2020.**

#### Détails

Durant notre audit de 2018, nous avons noté qu’en raison de l’acquisition de véhicules d’Alstom, la CTT devait exploiter deux types de véhicules sur ses lignes de TLR, c.-à-d. ceux de Bombardier

pour Eglinton Crosstown et ceux d’Alstom pour Finch Ouest. La CTT n’a toujours pas déterminé les coûts supplémentaires qui découleraient de cette situation. Ses frais d’exploitation pourraient augmenter puisqu’elle doit offrir deux différents programmes de formation et maintenir deux différents groupes de conducteurs.

Depuis notre audit, Metrolinx a travaillé avec la CTT en prévision de la mise en service du TLR Eglinton Crosstown. Au moment de notre suivi, les discussions entre Metrolinx, la cité de Toronto et la CTT se poursuivaient afin d’établir un accord d’exploitation provisoire, qui comprend les deux types de véhicules pour les lignes Eglinton Crosstown et Finch Ouest en s’appuyant sur les ententes de partage des coûts existantes qui sont intervenues entre la Ville et la province. Metrolinx prévoit d’avoir terminé le travail lié à l’accord d’exploitation en décembre 2020.