



**Ville d'Ottawa**

**Projet de la Ligne 1 de la Confédération du TLR –  
Étape 1**

---

**Mémoires conclusifs de la Ville d'Ottawa**

---

**Mémoires soumis à la :**

Commission d'enquête sur le réseau de train léger sur rail d'Ottawa  
2, rue Bloor Est, bureau 1802  
Toronto (Ontario) M4W 1A8  
À l'attention de : Kate McGrann, Christine Mainville et John Adair

**Conseiller juridique de la Ville d'Ottawa**

Singleton Urquhart Reynolds Vogel LLP  
150, rue King Ouest, bureau 2512, C.P. 24  
Toronto (Ontario) M5H 1J9  
Peter Wardle, Jesse Gardner, Betsy Segal et Catherine Gleason-Mercier

## TABLE DES MATIÈRES

<b>A.</b>	<b>INTRODUCTION ET APERÇU.....</b>	<b>1</b>
<b>B.</b>	<b>LA DÉCISION DE LA VILLE DE NE PAS ATTRIBUER LE MARCHÉ DE CE PROJET SELON LE MODÈLE DE LA CONCEPTION- CONSTRUCTION-FINANCEMENT-ENTRETIEN (« CCFE »).....</b>	<b>6</b>
	1. Introduction .....	6
	2. Le modèle PPP favorisé par le gouvernement provincial.....	6
	3. Les conseils donnés à la Ville par des conseillers chevronnés .....	7
	4. Infrastructure Ontario (« IO ») recommande le modèle CCFE .....	8
	5. Le Conseil municipal prend la décision d'adopter le modèle CCFE dans le cadre du PPP.....	8
	6. Les avantages du modèle CCFE.....	9
	7. Conclusion .....	11
<b>C.</b>	<b>LE BUDGET DE LA VILLE ET LE PLAFOND DE L'ABORDABILITÉ .....</b>	<b>12</b>
	1. L'estimation de l'évaluation environnementale de 2009 .....	12
	2. S'assurer que la conception ne dépasserait pas le budget et que le calendrier était adapté .....	13
	3. Le plafond de l'abordabilité .....	13
	4. Respect des délais et des budgets .....	15
	5. Conclusion .....	15
<b>D.</b>	<b>TRANSFERT DES RISQUES, PARTI PRIS OPTIMISTE ET ÉCHELLE DES RISQUES GÉOTECHNIQUES.....</b>	<b>16</b>
	1. Parti pris optimiste .....	16
	2. Une explication pratique.....	17
	3. Le GTR est conscient des risques et en tient compte dans sa proposition .....	19
	4. Transfert des risques dans l'intérêt des citoyens d'Ottawa et équité commerciale .....	19
	5. Problèmes géotechniques et creusement du tunnel : examen préalable et analyse des risques.....	20
	6. Conclusion .....	20
<b>E.</b>	<b>POUVOIRS DÉLÉGUÉS ET COMMUNICATION DE LA VILLE AVEC LE CONSEIL MUNICIPAL RELATIVEMENT AU PROJET .....</b>	<b>21</b>
	1. Le cadre législatif et les fonctions du Conseil municipal, du maire et du directeur général.....	21
	2. Délégation des pouvoirs .....	22
	3. Décisions opérationnelles .....	23
	4. Rapports au Conseil municipal .....	23
	5. Information donnée au maire et aux présidents des comités .....	25

<b>F.</b>	<b>APERÇU DE L'ACCORD DU PROJET .....</b>	<b>27</b>
<b>G.</b>	<b>LA SOLUTION D'ALSTOM POUR LES VOITURES DONT LA MISE EN SERVICE EST RODÉE.....</b>	<b>28</b>
1.	Annexe 15-1 de l'Accord du projet .....	28
2.	Déclarations d'Alstom et du GTR dans les qualifications et la proposition .....	29
3.	Les témoins d'Alstom ont confirmé que les voitures avaient été mises à l'épreuve en service et respectaient les exigences de l'Accord du projet .....	30
i)	Exigences météorologiques .....	31
ii)	Voiture à plancher surbaissé .....	32
iii)	Longueur, portes et vitesse .....	32
iv)	Part de contenu canadien.....	33
4.	Conclusion .....	33
<b>H.</b>	<b>RETARDS DU GTR PENDANT L'ÉTUDE ET LA RÉALISATION .....</b>	<b>33</b>
1.	Impuissance initiale d'OLRT-C à s'acquitter des obligations dans l'ingénierie et l'intégration des systèmes .....	33
2.	Intégration de la voiture et des systèmes de gestion des trains d'après la communication (CBTC).....	35
3.	Retards causés par les problèmes d'intégration des systèmes .....	36
4.	Calendriers de travaux irréalistes du GTR et retards dans la MSC .....	37
5.	Retards dans la livraison des voitures – le problème du Manuel de l'étude .....	39
6.	Retards dans l'aménagement des stations et des infrastructures – Demande d'indemnités en raison de l'affaissement de la chaussée .....	40
7.	Conclusion .....	41
<b>I.</b>	<b>L'APPROCHE ADOPTÉE PAR LA VILLE POUR TRAVAILLER AVEC LE GTR PENDANT LA DURÉE DES TRAVAUX D'ÉTUDE ET DE RÉALISATION .....</b>	<b>42</b>
<b>J.</b>	<b>L'ÉCHANGE DE CRÉANCES ET LE DÉSÉQUILIBRE PRÉSUMÉ DES POUVOIRS .....</b>	<b>44</b>
1.	La raison de l'échange des créances .....	44
2.	Effet minimal sur le modèle CCFE .....	44
3.	La Ville n'a jamais exercé ses droits de prêteur .....	45
4.	Conclusion .....	47
<b>K.</b>	<b>ESSAIS ET MISE EN SERVICE .....</b>	<b>47</b>
1.	Tous les essais d'acceptation des systèmes et tous les essais d'intégration des systèmes ont été effectués – les essais et la mise en service ont été menés comme il se doit .....	48

2.	Conclusion .....	49
<b>L.</b>	<b>QUASI-ACHÈVEMENT ET TRAVAUX REPORTÉS .....</b>	<b>50</b>
1.	Première demande du GTR pour le quasi-achèvement.....	50
3.	Les discussions sur les travaux reportés.....	51
4.	La réalisation du quasi-achèvement .....	51
5.	L'Accord de quasi-achèvement.....	52
<b>M.</b>	<b>LE PLAN DE LANCEMENT DE LA VILLE .....</b>	<b>53</b>
1.	Les exigences de l'Accord du projet – La MSC s'entend d'un réseau prêt à accueillir des passagers .....	53
2.	La Ville avait un motif valable de rejeter les propositions de pré-lancement.....	54
<b>N.</b>	<b>RODAGE D'ESSAI .....</b>	<b>55</b>
1.	Les exigences de l'Accord du projet .....	55
2.	DDR-O-266.....	56
3.	La procédure de contrôle du rodage d'essai .....	56
4.	Qu'entendait-on par le succès dans le rodage d'essai? .....	57
5.	98 % : un objectif exigeant .....	59
6.	Fiabilité des voitures et du réseau avant et pendant le rodage d'essai.....	59
7.	La déposition des témoins de Parsons sur le rodage d'essai.....	60
8.	Aucune pression politique.....	60
9.	L'engagement d'Alstom à prévoir des ressources supplémentaires.....	62
10.	La modification des critères du rodage d'essai.....	64
11.	Le changement pour passer de 15 à 13 trains dans les heures de pointe de l'avant-midi en semaine .....	66
12.	Synthèse de la position de la Ville .....	67
<b>O.</b>	<b>COMMUNICATION AVEC LE CONSEIL MUNICIPAL À PROPOS DU RODAGE D'ESSAI .....</b>	<b>68</b>
1.	L'engagement de présenter les comptes rendus au Conseil municipal à la fin du rodage d'essai .....	68
2.	La déposition des conseillers municipaux membres du « Panel de la Ville » et celle de Sarah Wright-Gilbert, commissaire citoyenne de la Commission du transport en commun .....	72
3.	Les échanges faisant intervenir, dans WhatsApp, le maire, son personnel et M. Hubley, conseiller municipal.....	73
4.	La production tardive des messages dans WhatsApp.....	74
5.	La Politique sur la gestion des documents de la Ville .....	75
6.	M. Watson, maire d'Ottawa, n'est pas intervenu dans les décisions du personnel ou n'a pas délibérément trompé le Conseil municipal .....	76
7.	Il n'y a pas d'information donnée à M. Watson, maire d'Ottawa, qu'il aurait fallu faire suivre au Conseil municipal .....	77

<b>P.</b>	<b>RÉALISATION DE LA MISE EN SERVICE COMMERCIAL.....</b>	<b>77</b>
<b>Q.</b>	<b>PRÉPARATION DU RÉSEAU POUR L'EXPLOITATION.....</b>	<b>80</b>
	1. <b>Formation des chauffeurs d'OC Transpo .....</b>	<b>80</b>
	2. <b>Assurances selon lesquelles le réseau était sécuritaire pour le public et prêt pour la mise en service commercial.....</b>	<b>81</b>
<b>R.</b>	<b>LE LANCEMENT DU RÉSEAU LE 14 SEPTEMBRE 2019 .....</b>	<b>85</b>
	1. <b>Aucune intervention politique dans la date du lancement .....</b>	<b>85</b>
	2. <b>La période d'adaptation de trois semaines, suivie de trois semaines de service d'autobus parallèle .....</b>	<b>86</b>
<b>S.</b>	<b>DÉFAILLANCES DU GTR ET DES SOUS-TRAITANTS PENDANT LA DURÉE DES SERVICES D'ENTRETIEN.....</b>	<b>87</b>
	1. <b>Le GTR seul responsable envers la Ville.....</b>	<b>88</b>
	2. <b>Incapacité de coordination du GTR et Alstom .....</b>	<b>89</b>
	3. <b>RTM et Alstom en sous-effectif dans les premiers jours jusqu'aux déraillements .....</b>	<b>90</b>
	4. <b>L'approche adoptée dans les activités d'entretien était court-termiste et ne tenait pas compte de la durée utile des actifs.....</b>	<b>92</b>
	5. <b>Problèmes relatifs à la durée des services d'entretien et non liés au rodage d'essai.....</b>	<b>94</b>
	i) <b>Défectuosités inattendues durant l'hiver 2019 et l'hiver 2020 .....</b>	<b>94</b>
	ii) <b>Fissuration des roues sans lien avec le rodage d'essai .....</b>	<b>96</b>
	6. <b>Déraillements sans lien avec le rodage d'essai.....</b>	<b>97</b>
	i) <b>Déraillement d'août 2021 – défaillance de l'ensemble du palier de l'essieu.....</b>	<b>97</b>
	ii) <b>Déraillement de septembre 2021 – omission dans le serrage des boulons.....</b>	<b>99</b>
<b>T.</b>	<b>L'APPROCHE DE LA VILLE DANS LE MÉCANISME DE PAIEMENT.....</b>	<b>101</b>
<b>U.</b>	<b>L'APPROCHE DE LA VILLE DANS LES RAPPORTS AVEC LE GTR PENDANT LA DURÉE DES SERVICES D'ENTRETIEN .....</b>	<b>102</b>
	1. <b>Correction apportée pour donner suite à l'avis de défaut de la société maître d'œuvre de mars 2020.....</b>	<b>103</b>
	2. <b>Fiches de conditions pour les services réduits.....</b>	<b>103</b>
	3. <b>Négociation des bons de travail de l'automne 2019.....</b>	<b>104</b>
<b>V.</b>	<b>DÉFICIT DE L'ENGAGEMENT DU GTR, D'OLRT-C, D'ALSTOM ET DE RTM DANS LA FIABILITÉ .....</b>	<b>104</b>
	1. <b>L'attitude est toujours d'adresser des reproches et de se soustraire à la</b>	

responsabilité .....	104
<b>W. RECOMMANDATIONS DE LA VILLE .....</b>	<b>105</b>
<b>1. Introduction .....</b>	<b>105</b>
<b>2. Rôle des financeurs.....</b>	<b>105</b>
<b>3. Conception .....</b>	<b>108</b>
<b>4. Contrôles et calendrier des projets .....</b>	<b>110</b>
<b>5. Essais, mise en service et achèvement.....</b>	<b>112</b>
<b>6. Entretien.....</b>	<b>113</b>
<b>7. Gouvernance .....</b>	<b>114</b>
<b>8. Recommandations auxiliaires .....</b>	<b>116</b>
i) Financement.....	116
ii) Conception .....	117
iii) Contrôles et programmation des projets.....	117
iv) Essais, mise en service et achèvement.....	118
v) Entretien.....	118
<b>X. CONCLUSION .....</b>	<b>119</b>
<b>APPENDICE A – DÉPOSITIONS SUR LE MODÈLE CCFE .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE B – BUDGET DE LA VILLE .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE C – PLAFOND DE L’ABORDABILITÉ – LISTE DES PROJETS EN ONTARIO .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE D – ÉCHELLE DES RISQUES GÉOTECHNIQUES .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE E – DISPOSITIONS PERTINENTES DE L’ACCORD DU PROJET .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE F – CALENDRIERS DES TRAVAUX.....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE G – ESSAIS ET MISE EN SERVICE .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE H – QUASI-ACHÈVEMENT – EXIGENCES DE L’ACCORD DU PROJET.....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE I – TRAVAUX REPORTÉS .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE J – RODAGE D’ESSAI.....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE K – LES TÉMOINS DE PARSONS .....</b>	<b>1</b>

<b>APPENDICE L – DÉPOSITIONS DES TÉMOINS DE LA VILLE À PROPOS DU CHANGEMENT POUR PASSER DE 15 À 13 TRAINS PENDANT L’HEURE DE POINTE DE L’AVANT-MIDI.....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE M – LETTRES DE SINGLETON REYNOLDS URQUHART REYNOLDS VOGEL LLP.....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE N – INTÉGRATION DU RÉSEAU À L’ÉTAPE DE LA MSC .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE O – CERTIFICATS ET AUTORISATIONS DU PROJET .....</b>	<b>1</b>
<b>APPENDICE P – TABLEAU FAISANT ÉTAT DES PROBLÈMES DE CONCEPTION – ÉTAPES 1 ET 2 .....</b>	<b>1</b>

# MÉMOIRES CONCLUSIFS DE LA VILLE D'OTTAWA

## A. INTRODUCTION ET APERÇU

Le décret instituant cette enquête préliminaire<sup>1</sup> décrit comme suit le mandat de la Commission :

ATTENDU QUE l'Étape 1 de l'aménagement du réseau de transport léger sur rail (le « Projet TLRO1 ») de la Ville d'Ottawa (la « Ville ») a connu divers problèmes qui ont eu des répercussions négatives sur la population d'Ottawa, notamment — à une époque plus récente — en raison de pannes et de déraillements qui ont mené à la fermeture temporaire de l'ensemble du réseau, et qui ont soulevé des préoccupations dans la population quant à la sécurité du Projet TLRO1 (les « problèmes liés au Projet TLRO1 »);

...

ATTENDU QU'il est jugé dans l'intérêt public que le gouvernement de l'Ontario nomme une commission afin qu'elle **précise les circonstances et relève les facteurs contributifs qui ont conduit aux problèmes liés au Projet TLRO1** et qu'elle formule des recommandations afin d'aider à éviter que ces problèmes se reproduisent... [les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

Autrement dit, le mandat de la Commission consiste à cerner les circonstances et les facteurs contributifs qui ont donné lieu à divers problèmes dans l'Étape 1 du TLR (le « **TLR** », le « **projet** » ou le « **réseau** »)<sup>2</sup> depuis son lancement en septembre 2014, dont les pannes et les déraillements.

Les « divers problèmes » décrits dans la mandature ne sont pas en litige. On peut les résumer comme suit :

- a) les défauts du logiciel des portières et les problèmes du Système de régulation et de gestion des trains qui ont causé des interruptions dans les services en octobre et novembre 2019;
- b) les différentes défaillances qui se sont produites à la fin de l'automne 2019 ainsi qu'à l'hiver et au printemps 2020, notamment les pannes du système de suspension caténaire, des chauffe-aiguillages, des inducteurs et les méplats des roues;
- c) la fissuration des roues, observée en juillet 2020, qui a obligé à remplacer toutes les roues fragilisées;
- d) le déraillement, sur la ligne principale en août 2021, d'une voiture, lorsqu'un moyeu de l'essieu s'est brisé en raison de la surchauffe d'un palier;
- e) le déraillement, sur la ligne principale en 2021, d'une voiture qui transportait des passagers, parce que le personnel de l'entretien d'Alstom n'avait pas serré suffisamment les boulons des

---

<sup>1</sup> Conseil des ministres de l'Ontario, Décret 1859/2021.

<sup>2</sup> Les termes en majuscules non définis dans le présent document ont le sens qui leur est donné dans l'Accord du projet intervenu entre la Ville d'Ottawa d'une part et, d'autre part, la société en nom collectif Groupe de transport Rideau Inc. et le GTR EllisDon (le « **GTR** ») en date du 12 février 2013 (l'« **Accord du projet** »).

essieux après avoir démonté les bogies des roues pour les inspecter après le premier déraillement.

Ce sont **ces** problèmes qui expliquent les interruptions dans les services, ce qui a produit les répercussions négatives sur les citoyens d'Ottawa. Ce sont **ces** problèmes que la Commission est chargée d'analyser en profondeur, en se penchant sur « les circonstances et les facteurs contributifs » qui ont conduit à ces problèmes et sur les moyens qui permettront de les prévenir.

La Ville d'Ottawa est propriétaire du TLR d'Ottawa. Elle a payé le GTR, consortium constitué de trois grandes entreprises de pointe et d'expérience, qui réunissent des compétences mondiales, afin de concevoir et de construire le réseau et d'en assurer l'entretien pour une durée de 30 ans. Elle l'a fait conformément à un contrat (l'« **Accord du projet** ») dans lequel les responsabilités de la conception, de la construction et de l'entretien sont confiées au GTR. Le GTR a ensuite réattribué certaines de ces obligations à ses sous-traitants, soit OLRT-Constructeurs (« OLRT-C ») et Rideau Transit Maintenance (« **RTM** »), qui ont à leur tour fait appel à d'autres sous-traitants, dont Alstom.

Les problèmes exposés ci-dessus portent **tous** sur des vices de conception, de construction ou d'entretien, qui relèvent de la compétence du GTR et de ses sous-traitants (dont le GTR est lui-même responsable).<sup>3</sup>

En particulier, les problèmes initiaux qui ont suivi le lancement et qui se rapportent au Système de régulation et de gestion des trains et aux portières des voitures sont liés directement à l'incapacité d'OLRT-C de s'acquitter de ses obligations dans l'encadrement et la coordination de l'ingénierie et de l'intégration des systèmes pendant les travaux de conception et de construction. Les défauts des bobines d'induction et la fissuration des roues paraissent s'expliquer par les lacunes dans les travaux de conception ou de construction d'Alstom ou de ses fournisseurs. La défaillance du système de suspension caténaire paraît être liée aux problèmes permanents d'entretien. L'absence de tour à essieux montés pour enlever les méplats des roues est liée directement à l'incapacité de RTM de fournir du matériel d'entretien essentiel qui fonctionne. Les défaillances des chauffe-aiguillages s'expliquent par les piètres choix de conception d'OLRT-C; les chauffe-aiguillages électriques ont aujourd'hui été remplacés par des radiateurs au gaz et les problèmes sont essentiellement réglés.

Bien que le GTR, OLRT-C et Alstom ne parviennent actuellement pas à s'entendre sur la cause explicative, il semble que le premier déraillement s'explique par une combinaison de facteurs, dont la piètre conception (de la voie ferrée et des voitures), l'absence d'intégration du réseau dans l'interface roues-rails et le manque de coordination dans la construction de cette interface. Le deuxième déraillement est le résultat d'une erreur humaine (qu'ont tous admis le GTR, RTM et Alstom); or, ce

---

<sup>3</sup> Accord du projet – Projet du train léger sur rail d'Ottawa, le 12 février 2013, sections 9.3a) et 20.1b), IFO0000375, pièce 79. Les tribunaux ont statué que les entrepreneurs généraux sont responsables des travaux de leurs sous-traitants. Cf. *Dominion du Canada c. Fortress*, 2006, CarswellOnt 5447, 151 A.C.W.S. (3d) 390, à l'alinéa 15, et *Vandenbrink Farm Equipment Inc. c. Double-D Transport Inc.*, 1999 CarswellOnt 1917, [1999] O.J. n° 2302, à l'alinéa 50.

déraillement est aussi révélateur des pratiques d'entretien médiocres, dont l'absence de surveillance de RTM et l'impuissance à respecter un rigoureux protocole d'assurance de la sécurité.

On ne peut pas reprocher à la Ville l'incapacité du GTR à s'acquitter de ses obligations dans la conception, la construction et l'entretien. Plus précisément, ces défaillances ne sont pas attribuables à l'approche adoptée par la Ville dans la passation des marchés publics, à la structure ni au contenu de la Demande de propositions (« **DDP** »), à l'à-propos de l'Accord du projet, à la surveillance exercée par la Ville dans le cadre de ce projet, ni non plus aux autres critiques évoquées par le conseiller juridique de la Commission dans cette enquête préliminaire relativement à la conduite de la Ville. **Aucune de ces questions n'a causé ni expliqué les problèmes qui ont donné lieu aux pannes et aux déraillements.**

Durant cette enquête préliminaire publique, l'attention s'est portée sur la conduite de la Ville et de ses représentants pendant les entrevues et surtout durant les audiences publiques. On avait parfois l'impression qu'on faisait le procès du secteur public. Toujours est-il que la Ville est convaincue qu'un observateur objectif et impartial ne peut que tirer une même conclusion : la conduite de la Ville et celle de ses représentants n'expliquent pas les problèmes antérieurs et continus du TLR.

Le GTR a laissé tomber la Ville, et c'est le GTR qui devrait être appelé à justifier les problèmes de fiabilité du réseau pour que les usagers des transports en commun de la Ville puissent s'en remettre au nouveau réseau qu'ils ont acheté et payé. Les contribuables ne devraient pas porter le fardeau des échecs du secteur privé.

S'agissant des allégations spécifiques à propos de sa conduite, la Ville réagit comme suit :

- La Ville a choisi le modèle de passation des marchés publics recommandé par tous ses conseillers et promu et appuyé par l'organisme d'approvisionnement du gouvernement provincial, Infrastructure Ontario (« **IO** »). Le budget de la Ville était suffisant pour financer ce projet, et l'analyse du rapport qualité-prix menée par le personnel de la Ville et ses experts-conseils lui ont permis d'économiser 440 millions de dollars et d'améliorer la conception du projet. Ce projet a été réalisé dans le respect du **budget**, et il reste des fonds dans la provision pour éventualités.
- Le GTR a accepté de son plein gré le transfert des risques géotechniques dans le cadre de l'Accord du projet. L'affaissement de la chaussée illustre les avantages précis que la Ville a négociés et payés : le risque dans le creusement du tunnel a été attribué à la partie la mieux placée pour supporter ce risque. Du point de vue des coûts de cet affaissement, le GTR a pu couvrir ce risque, puisque les assureurs lui ont versé la somme de 134 millions de dollars en ce qui a trait à ses coûts directs et à ses coûts périphériques (dont les frais de retard) pour

l'affaissement.<sup>4</sup> Le GTR ne réclame plus rien à la Ville pour cet affaissement, et cette dernière ne lui a rien versé non plus pour cet affaissement. Ce résultat est nettement supérieur à celui qu'on obtiendrait dans un modèle traditionnel de conception-soumission-construction.

- S'agissant de la mise en service commercial (« MSC ») et du lancement du réseau :
  - La Ville n'était pas responsable du quasi-achèvement des travaux et de la MSC : il s'agissait des responsabilités du GTR dans le cadre de l'Accord du projet. La Ville a agi avec circonspection en rejetant la première demande du GTR pour le quasi-achèvement des travaux en mai 2019, puis en approuvant la deuxième demande deux mois plus tard, après que le GTR ait achevé d'importants travaux inachevés. Les autres « travaux reportés » constituaient des travaux en cours, qui ont en fait été réalisés par le RTG avant la MSC.<sup>5</sup>
  - La Ville était habilitée à traiter la MSC au sens où cette notion est définie dans l'Accord du projet, à la date à laquelle le réseau était prêt à accueillir le public. La Ville a toujours prévu d'ouvrir le réseau au public dans un court délai suivant la MSC. Si la Ville a rejeté les suggestions du GTR pour un pré-lancement ou une mise en service partielle, c'est en raison des inquiétudes suscitées par les mesures à prendre afin d'assurer l'adéquation des services pour les usagers des transports en commun.
  - Le rodage d'essai s'est déroulé dans un effort collaboratif entre les parties, compte tenu du fait qu'il n'y avait pas de critères détaillés décrits dans l'Accord du projet. La décision de reprendre les critères de 2017 n'avait aucune importance dans le service offert aux passagers et n'avait aucune incidence sur la validité des essais. La décision de la Ville de réduire à 13 trains le service aux heures de pointe de l'avant-midi se fondait sur le nombre projeté de passagers et avait aussi l'avantage de mettre à la disposition du GTR d'autres voitures de rechange pour le lancement. Aucun des changements adoptés par les parties pendant le rodage d'essai n'a eu d'incidence sur la sécurité ou sur la fiabilité du réseau. Le fait que la durée initiale du rodage d'essai ait été infructueuse n'est pas pertinent pour le résultat des essais. En fin de compte, le réseau a pu respecter les critères que les parties avaient établis à la satisfaction de la certificatrice indépendante.
- S'agissant des rapports :
  - En décembre 2012, lorsque le Conseil municipal a approuvé l'attribution du contrat, il a délégué les décisions opérationnelles relatives au projet au personnel de la Ville, qui

---

<sup>4</sup> Les assureurs ont d'abord versé au GTR la somme de 40 000 000 \$ pour certains coûts directs, puis une deuxième somme, suivant une entente de règlement, soit 94 300 000 \$, qui couvrait à la fois les coûts directs et certains coûts périphériques (dont les frais de retard). (Cf. COW0593666, COW0593667 et COW0593668.)

<sup>5</sup> La négociation des travaux reportés, à achever avant la MSC, a été utile pour la Ville, puisqu'autrement, il n'aurait fallu réaliser ces travaux qu'à l'étape du parachèvement.

a soumis des rapports au Conseil municipal à intervalles réguliers, pour tenir le Conseil au courant de ce qu'il ferait, surtout en 2018 et en 2019, à l'époque où le projet était sur le point d'être achevé. En plus de déposer des rapports imprimés, le personnel de la Ville a présenté à intervalles réguliers des exposés au comité responsable de la surveillance du projet, soit le Comité des finances et du développement économique (le « **CFDE** »). Avant le début du rodage d'essai, le directeur municipal a décidé que le personnel ne déposerait pas de rapport sur le résultat avant la fin de ce rodage et a fait connaître cette approche au CFDE. Le CFDE a eu l'occasion de demander qu'on lui soumette des rapports plus fréquents, ce qu'il n'a toutefois pas fait. Le directeur municipal a exercé ses pouvoirs délégués conformément à la *Loi de 2001 sur les municipalités*, aux principes de la saine gouvernance municipale et de bonne foi.

- À la fin du rodage d'essai et lorsque la certificatrice indépendante a validé le processus, le Conseil municipal a pris connaissance d'une note de service précisant le résultat du déroulement du rodage d'essai et les prochaines étapes du projet. Bien que cette note de service ne décrivait pas les résultats de jour en jour du rodage d'essai ni les changements apportés aux critères pendant le processus, il s'agissait de détails opérationnels qui, conformément aux principes de la saine gouvernance municipale, n'avaient pas à être communiqués au Conseil municipal.
- Dans leurs dépositions, les témoins de la Ville ont parfaitement expliqué la portée et la teneur de cette note de service, en précisant qu'elle était conforme à l'obligation de déposer des rapports comme on s'était engagé à le faire envers le Conseil municipal et qu'elle cadrerait avec les principes de la saine gouvernance municipale. Il n'empêche que même s'il fallait remettre en question le jugement exercé de bonne foi par le personnel, il ne s'ensuit pas que ceux et celles qui étaient responsables de la diffusion de cette note de service aient délibérément trompé le Conseil municipal. MM. Kanellakos et Manconi ont tous deux expliqué qu'à leurs yeux, les changements apportés aux critères pendant le rodage d'essai n'étaient pas importants à la lumière des conseils prodigués par les experts-conseils, notamment M. Prendergast de STV. En outre, à leur avis, à nouveau éclairés par ces conseils, les défaillances qui se sont produites dans le rodage d'essai au début de ce processus étaient sans importance si le rodage d'essai était en définitive fructueux. Autrement dit, même si on pouvait aujourd'hui affirmer que cette note de service était pour ainsi dire inadaptée, les décisions qu'ils devaient prendre étaient, **avant tout**, des questions de jugement. Selon leurs dépositions, ils ont exercé leur jugement de bonne foi, conformément aux principes de la saine gouvernance municipale.
- Dans l'administration municipale, il est typique et approprié que certains fonctionnaires reçoivent plus d'information que d'autres. Il était donc approprié que le maire et M. Hubley, conseiller municipal et président de la Commission du transport

en commun, reçoivent de l'information sur le rodage d'essai qui n'a ensuite pas été communiquée aux autres membres du Conseil municipal. La *Loi de 2001 sur les municipalités* n'**exige pas** que tous les conseillers municipaux reçoivent la même information et souligne plutôt le rôle singulier du maire. M. Watson, maire d'Ottawa, s'intéressait vivement aux progrès accomplis dans le rodage d'essai et a reçu à intervalles réguliers des comptes rendus par l'entremise de son personnel; **toutefois**, rien ne prouve qu'il a gêné le processus d'une manière ou d'une autre.

En résumé, le Décret invite la commission à examiner les circonstances et les facteurs contributifs qui ont donné lieu aux pannes et aux déraillements qui se sont produits dans la foulée de la mise en service public du réseau. Il est évident que ces problèmes s'expliquent directement par les failles du GTR dans la conception, la construction et l'entretien et qu'ils ne découlent pas de l'approche adoptée par la Ville dans la passation des marchés publics, ni de la structure et du contenu de la DDP, de l'adéquation de l'Accord du projet, de la surveillance exercée par la Ville dans le cadre de ce projet, ni des autres problèmes soulevés par le conseiller juridique de la Commission pendant cette enquête préliminaire.

## **B. LA DÉCISION DE LA VILLE DE NE PAS ATTRIBUER LE MARCHÉ DE CE PROJET SELON LE MODÈLE DE LA CONCEPTION-CONSTRUCTION-FINANCEMENT-ENTRETIEN (« CCFE »)**

### **1. Introduction**

Comme l'indique le Rapport de synthèse de la Commission (Origine du plan de l'Étape 1 du TLRO), c'est en 2007 que la Ville a pris la décision d'adopter un réseau de train léger sur rail est-ouest, dans la foulée de la décision du Conseil municipal de résilier l'Accord du projet de TLR nord-sud en décembre 2006. En septembre 2007, le Conseil municipal a demandé au personnel de la Ville de lancer une étude d'évaluation environnementale pour le tunnel de transport en commun dans le centre-ville d'Ottawa (le « **TTCVO** »). En janvier 2010, le Conseil municipal a approuvé le rapport du Plan recommandé pour l'étude du TTCVO, qui faisait état de la conception fonctionnelle du projet.<sup>6</sup>

### **2. Le modèle PPP favorisé par le gouvernement provincial**

À l'époque où on a lancé le marché public de ce projet, le modèle PPP était celui que privilégiait le gouvernement provincial pour les grands projets d'infrastructures. En fait, le financement de 600 millions de dollars consenti par le gouvernement provincial pour le TLR et annoncé en décembre 2009 était subordonné à un « criblage PPP » ou à une analyse de l'optimisation des ressources financières. Comme l'a fait savoir M. Siemiatycki dans sa déposition, on recommandait à l'époque les PPP pour tous les projets d'infrastructures publiques dont la valeur était supérieure à 50 millions de dollars, et pour les projets de plus de 100 millions de dollars, le modèle PPP était celui que le gouvernement provincial voulait adopter. Il allait donc de soi qu'il fallait mener un criblage

---

<sup>6</sup> Rapport de synthèse de la Commission (Origine du plan de l'Étape 1 du TLRO).

PPP, et « le PPP est devenu le modèle de prédilection : il s'agissait de savoir si l'on pensait qu'il s'agissait de la seule solution à privilégier si les dirigeants voulaient que leurs projets soient financés et appuyés »<sup>7</sup>

M. Kirkpatrick, directeur municipal à l'époque, a déclaré, dans le témoignage livré dans son interrogatoire formel, que le ministre de l'Infrastructure de l'Ontario, M. Chiarelli, l'avait appelé pour préconiser fortement l'intervention d'IO dans le projet.<sup>8</sup> Cette affirmation ne cadre pas avec la déposition qui a été faite devant le groupe d'experts sur les PPP : pendant sa déclaration, le professeur Siemiatycki a fait observer que cette période était caractérisée par une approche qui donnait la « priorité aux PPP ».<sup>9</sup>

### **3. Les conseils donnés à la Ville par des conseillers chevronnés**

La Ville a fait appel à Deloitte pendant la période de passation du marché public afin de lui demander des conseils spécialisés sur le modèle de contrat à utiliser. Deloitte avait alors beaucoup d'expérience dans ce domaine.<sup>10</sup> En février 2011, Deloitte a déposé auprès de la Ville le Rapport sur les options de passation des marchés publics, qui faisait la synthèse de 11 modèles différents de marchés publics que la Ville a considérés dans le cadre du projet, dont le modèle traditionnel de la conception-soumission-construction.<sup>11</sup> Ce rapport faisait la synthèse des objectifs de la Ville, à savoir : a) la certitude des coûts et du calendrier; b) le transfert approprié des risques au secteur privé; et c) la qualité des services. Dans ce rapport, on classait les modèles selon différents critères, en dressant la liste abrégée de quatre modèles, dont le modèle CCFE.

---

<sup>7</sup> Relevé de transcription des audiences du groupe d'experts sur les PPP, le 28 juillet 2022, de la page 33, ligne 23 à la page 34, ligne 4. Voir aussi l'article 14a)viii) de l'Accord de contribution du gouvernement provincial, daté du 1<sup>er</sup> septembre 2011 (COM0001313), qui prévoit que le financement était subordonné à la déclaration à déposer par écrit par la Ville auprès du ministère des Transports pour confirmer qu'elle avait consulté Infrastructure Ontario « pour savoir si Infrastructure Ontario allait mener une étude d'optimisation des ressources financières pour déterminer si l'approche de la diversification des modes de financement et d'approvisionnement adoptée dans la réalisation du projet pouvait apporter un avantage du point de vue de l'optimisation des ressources financières par rapport à un marché traditionnel et au résultat de cette consultation ».

<sup>8</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Kent Kirkpatrick, le 30 mai 2022, page 44 lignes 1 à 25, page 45, lignes 1 à 11, TRN00000163.

<sup>9</sup> En fait, durant cette période, la ligne de transport léger sur rail Canada Line, qui venait d'être mise en service à Vancouver, et qui constituait essentiellement le précédent du TLR d'Ottawa, faisait l'objet d'un marché de CCFEO. Relevé de transcription de l'audience dans l'interrogatoire de Remo Bucci, le 20 juin 2022, de la page 50, ligne 1 à la page 51, ligne 6. En 2011, IO se consacrait déjà à au moins deux projets de transport en commun en Ontario (soit le projet de la ligne de TLR Eglinton Crosstown et le projet du réseau de transport rapide de la région de Waterloo), qui reprenaient le modèle CCFE. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 51, lignes 7 à 15.

<sup>10</sup> Dans son témoignage, M. Bucci a déclaré qu'il avait plus de 20 années d'expérience des projets d'infrastructures et de six ou sept projets de train léger sur rail. (Relevé de transcription de l'audience dans l'interrogatoire de Remo Bucci, page 49, lignes 15 à 28).

<sup>11</sup> Rapport sur les options dans la réalisation et la passation des marchés du projet du TLRO, le 28 février 2011, COW0543596, pièce 037.

Deloitte a aussi mené une analyse de l'optimisation des ressources financières, qui a été présentée, en mars 2011, au Comité directeur de l'orientation (le « CDO ») de la Ville. D'après Deloitte, adopter un modèle PPP allait permettre à la Ville d'optimiser ses ressources financières.<sup>12</sup>

Dans son rapport complémentaire du 29 juin 2011, Deloitte recommandait de faire appel au modèle CCFE pour ce projet. Ce cabinet faisait observer que puisque la Ville souhaitait étendre éventuellement le réseau, il était préférable de contrôler l'intégration opérationnelle du réseau d'autobus (par l'entremise d'OC Transpo), au lieu de laisser au partenaire privé le soin de le faire. C'est pourquoi on a éliminé, parmi les options recommandées, le modèle CCFE.<sup>13</sup>

#### **4. Infrastructure Ontario (« IO ») recommande le modèle CCFE**

IO a commencé à intervenir dans le projet en mai 2011. On lui a demandé ses avis sur le meilleur modèle de réalisation.<sup>14</sup> En 2011, IO a fait sa propre analyse de l'optimisation des ressources financières : ce ministère était convaincu que le modèle PPP apporterait des bienfaits à la Ville, essentiellement grâce au transfert des risques.<sup>15</sup> IO a donc recommandé un modèle CCFE plutôt que le modèle CCE parce que le financement privé permettrait de mettre en application le transfert des risques envisagé dans le cadre de l'Accord.<sup>16</sup>

#### **5. Le Conseil municipal prend la décision d'adopter le modèle CCFE dans le cadre du PPP**

Dans son rapport au Conseil municipal en date du 25 mai 2011<sup>17</sup>, la directrice municipale adjointe recommandait de réaliser le projet selon le modèle de conception-construction (PPP), ce qui permettrait d'« assurer une mise en œuvre plus rapide des projets, une meilleure précision et une meilleure maîtrise des coûts, ainsi qu'une meilleure captation de l'innovation du secteur privé que l'approche de la conception-soumission-construction (CSC) traditionnellement adoptée par la Ville ». Dans ce rapport, elle recommandait aussi de confier au secteur privé la responsabilité de l'entretien, pour permettre d'assurer une meilleure qualité initiale dans la construction et la fiabilité supérieure des voitures et du réseau. Elle recommandait d'exclure les opérations, pour permettre à la Ville de contrôler l'intégration opérationnelle avec le vaste réseau existant de transport par autobus et parce

---

<sup>12</sup> Projet du TLR d'Ottawa – Évaluation préliminaire initiale de l'optimisation des ressources financières, le 25 mars 2011, COW0434469.

<sup>13</sup> Lettre de Deloitte à la Ville d'Ottawa, le 29 juin 2011, DEL0109898, pièce 083.

<sup>14</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 17, lignes 20 à 23.

<sup>15</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 63, lignes 25 à 28, page 66, lignes 1 à 3; courriel de John Traianopoulos à Robert Pattison, le 19 mai 2011, IFO0006453, pièce 033. IO a pris connaissance de l'analyse de Deloitte et a aussi profité de sa propre analyse de l'optimisation des ressources financières, menée pendant une mission qui avait eu lieu en 2009.

<sup>16</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 33, lignes 1 à 8; note de service provisoire d'Infrastructure Ontario, pages 1 et 2, IFO0043843, pièce 018; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 63, lignes 6 à 8.

<sup>17</sup> Accélération de la mise en œuvre du projet de train léger sur rail d'Ottawa (TLRO) et choix des options d'approvisionnement, le 25 mai 2011, page 16, COM0000012, pièce 081.

que l'exploitation constituerait une complication importante dans les phases ultérieures de l'appel d'offres et de la mise en œuvre du TLR<sup>18</sup>. D'après ce rapport, il était évident que le personnel considérait toujours le volet du financement et qu'il soumettrait au Conseil municipal une nouvelle recommandation.

La Demande de qualification (la « **DDQ** ») a été publiée le 30 juin 2011, un peu avant la date à laquelle le Conseil municipal a approuvé définitivement le modèle de passation des marchés publics de ce projet.<sup>19</sup> Dans la DDQ, on précisait qu'il se pourrait que l'on doive mobiliser pour ce projet un financement privé à hauteur de 400 millions de dollars. L'objectif de la DDQ consistait à présélectionner les proposants; on a donc priorisé l'évaluation des offres déposées par ces proposants, qui devaient expliquer les compétences et l'expérience qui leur permettraient de mener à bien les travaux.<sup>20</sup>

Dans le rapport qu'elle a déposé auprès du Conseil municipal en date du 14 juillet 2011<sup>21</sup>, la directrice municipale adjointe recommandait d'adopter le modèle CCFE et de confier à IO le soin de diriger ce projet de marché public.

Le Conseil a approuvé à l'unanimité toutes les recommandations exprimées dans les rapports de mai et de juin 2022.

## **6. Les avantages du modèle CCFE**

Pendant les dépositions faites pendant l'enquête préliminaire, on a relevé les avantages suivants du modèle CCFE :

- a) transfert des risques au secteur privé, ce qui était important pour la Ville puisqu'entre autres raisons, le projet prévoyait une activité de creusage d'un tunnel, et le transfert des risques de cette activité serait avantageux pour la Ville;

---

<sup>18</sup> Accélération de la mise en œuvre du projet de train léger sur rail d'Ottawa (TLRO) et choix des options d'approvisionnement, le 25 mai 2011, page 16, COM000012, pièce 081.

<sup>19</sup> Demande de qualification pour la conception-construction-financement-entretien du projet de TLRO proposé entre la station Tunney's Pasture et la station Blair, le 30 juin 2011, BDO0018525, pièce 015. Dans son témoignage, M. Bucci a déclaré que compte tenu des sondages qui avaient déjà été menés sur le marché, il était important de lancer la DDQ pour annoncer que le projet serait réalisé. Il ne voyait aucun inconvénient à lancer la DDQ avant que le Conseil municipal donne son approbation définitive, compte tenu du rapport de mai 2011, qui précisait clairement que le seul problème à résoudre portait sur le volet du financement du modèle. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 16, lignes 20 à 28, page 17, lignes 1 à 3.

<sup>20</sup> La section 1.1. de la DDQ précise que cette DDQ vise à inviter les soumissionnaires intéressés à déposer des offres s'ils « peuvent réunir l'ensemble des compétences et de l'expérience nécessaires pour réaliser le projet du train léger sur rail d'Ottawa (le « TLRO ») selon les modalités imposées par la Ville, dont le respect du budget et du calendrier. Ces compétences et cette expérience portent entre autres sur la conception, la gestion, la construction, l'intégration des systèmes, la mise à l'essai, la mise en service et l'entretien de projets de transport par train léger sur rail (le « TLR ») de grande capacité et de portée et d'ampleur comparables à celles du projet du TLRO ». Demande de qualification pour la conception-construction-financement-entretien du TTLRO proposé entre la station Tunney's Pasture et la station Blair, le 30 juin 2011, BDO0018525, pièce 015.

<sup>21</sup> Rapport au Conseil municipal – Mise en œuvre du projet de TLRO, le 14 juillet 2011, COW0434643.

- b) la certitude des prix, importante pour la Ville, compte tenu du plafond imposé aux contributions versées par le gouvernement provincial et par le gouvernement fédéral, ce qui exposait la Ville et les contribuables à des risques en cas de surcoûts;
- c) le financement apporté par les créanciers tiers, qui devait donner une certaine autonomie et permettre de faire preuve de la diligence voulue pendant la durée des marchés publics, en plus d'encourager la société maître d'œuvre à respecter le calendrier et à rehausser la garantie d'exécution;
- d) l'intégration de la conception et de l'entretien, pour que l'équipe chargée de la conception travaille en collaboration avec l'équipe chargée de la construction et avec l'équipe chargée de l'entretien afin d'optimiser la conception pour la durée des services d'entretien, soit 30 ans;
- e) l'innovation et l'analyse du rapport qualité-prix, afin de respecter le budget et les besoins de la Ville;
- f) un point de responsabilité unique auquel la Ville pourrait s'adresser, puisque dans le modèle CCFE, la société maître d'œuvre est responsable de la conception, de la construction et de la mise en service du projet, après quoi elle doit assurer l'entretien de cet actif pendant 30 ans.<sup>22</sup>

Les dépositions de M<sup>me</sup> Schepers et de M. Pattison sur ces questions sont reproduites dans l'appendice A.

Selon M. Estrada, ACS Dragados dépose régulièrement des propositions dans les projets PPP partout dans le monde et s'investit massivement dans ce modèle. ACS croit que le modèle fonctionne et qu'il est rentable pour des entrepreneurs comme cette société.<sup>23</sup> M. Cosentino, du GTR, a déclaré dans son témoignage qu'un PPP pourrait être parfaitement adapté à un programme de cette complexité.<sup>24</sup>

En fait, M. Holloway est le seul témoin du GTR ou d'OLRT-C qui s'est directement inscrit en faux avec le modèle PPP : dans son témoignage, il a déclaré que le modèle PPP, avec son mode d'attribution des risques, ne se prête pas au travail en collaboration. M. Holloway favorise le modèle de l'alliance, auquel on fait appel dans certains projets pétroliers de la mer du Nord, entre autres. M. Holloway croit que le modèle de l'alliance favorise une plus grande coopération et une meilleure collaboration entre les partenaires. Il a toutefois reconnu que : i) sa déposition à propos du modèle de l'alliance avait été faite selon le point de vue des entrepreneurs<sup>25</sup>; et ii) le modèle de l'alliance n'est pas une panacée et

---

<sup>22</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 62, ligne 18 à 28, page 63, lignes 1 à 5.

<sup>23</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 64, lignes 26 à 28, page 65, lignes 1 à 12.

<sup>24</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 151, lignes 18 à 27.

<sup>25</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 120, lignes 23 et 24.

que les projets réalisés selon ce modèle se sont soldés par un échec.<sup>26</sup> À l'audience, personne n'a déclaré que le modèle de l'alliance était utilisé où que ce soit au Canada en 2011.

## 7. Conclusion

En résumé, la Ville défend son choix du modèle CCFE, qui constitue à son avis celui qui est le mieux adapté parmi les modèles qui lui ont été présentés à l'époque et compte tenu de l'avis qui lui a été donné par les experts de Deloitte et d'IO, pour les motifs suivants :

- a) Une analyse rétrospective est inappropriée. Ce n'est pas simplement parce que le projet a connu des difficultés que le modèle CCFE est lacunaire. Il n'existe pas de modèle contractuel parfait : tous les modèles comportent des avantages et des inconvénients. Il n'y a pas de panacée non plus. Pendant l'enquête préliminaire, la Commission n'a pas du tout tenté d'évaluer le modèle CCFE en le comparant à d'autres modèles de passation de marchés publics généralement utilisés au Canada en 2011. Comme l'a fait observer M<sup>me</sup> Schepers, un modèle CSC traditionnel aurait probablement paralysé le projet et donné lieu à un litige après l'incident de l'affaissement de la chaussée, ce qui aurait considérablement retardé l'achèvement du projet.<sup>27</sup> Il en va de même de la preuve déposée, qui ne permet pas de comparer l'expérience de la Ville d'Ottawa à celle d'autres projets nord-américains de transport en commun comme la Ligne pourpre ou le Projet Eagle de Denver<sup>28</sup>, ou même d'autres projets canadiens qui ont donné lieu à d'importants litiges.
- b) Il est important de se souvenir que ce projet a été réalisé dans le respect du budget, ce qui est essentiel pour les contribuables et ce qui, selon M. Flyvbjerg, range ce projet dans la minorité (30 %) de ceux qui sont réalisés dans le respect du budget.<sup>29</sup>
- c) Il est évident qu'à l'époque, le gouvernement provincial avait exprimé une nette préférence pour que ce projet se déroule dans le cadre d'un PPP.<sup>30</sup> Cette préférence était justifiée par l'avis d'IO, soit l'organisme créé par le gouvernement provincial expressément pour mettre au point les pratiques de la saine gestion des projets<sup>31</sup>, ainsi que par l'avis exprimé par Deloitte, le conseiller financier de la Ville. Il s'agissait d'un projet complexe, ce que la Ville concevait

---

<sup>26</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, pages 184 et 185, lignes 26 à 28.

<sup>27</sup> Il va de soi que dans ce projet, il faut attendre le quasi-achèvement des travaux pour entamer un litige. (CF. l'annexe 27.)

<sup>28</sup> D'autres projets de TLR réalisés à l'étranger ont donné lieu à d'importantes demandes d'indemnités, dont : a) la Ligne pourpre, projet dans lequel on a déposé une demande d'indemnités de 800 millions de dollars pour les surcoûts en raison des retards et des changements apportés à la conception de la ligne; et b) le Projet Eagle de Denver, dans lequel on a déposé une demande d'indemnités de 111 millions de dollars pour les signaleurs de rails, les frais de retard et le manque à gagner.

<sup>29</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du groupe d'experts sur les PPP, le 28 juillet 2022, page 3, lignes 27 et 28.

<sup>30</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du groupe d'experts sur les PPP, le 28 juillet 2022, pages 33 et 34, lignes 23 et 24.

<sup>31</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 4, lignes 18 à 23.

parfaitement; cette dernière s'est manifestement inspirée des conseils d'experts chevronnés à propos du modèle qu'il convenait d'adopter.

- d) Le modèle CCFE n'encourage pas la société maître d'œuvre à mettre précipitamment le réseau en service. La société maître d'œuvre (tout comme les sous-traitants chargés de l'entretien) est encouragée à mettre en service un réseau lorsqu'on croit pouvoir assurer la fonction d'entretien avec compétence et fiabilité; sinon, on s'expose à des prélèvements sur les sommes exigibles en vertu des conditions du mécanisme de paiement, qui constitue le principal levier du maître de l'ouvrage pour obliger à assurer un certain rendement pendant la durée des services d'entretien.<sup>32</sup>
- e) Il est important de préciser qu'à l'époque, il ne manquait pas d'organisations du secteur privé prêtes et disposées à participer à ce projet de marché selon le modèle du PPP. Six entreprises ont donné suite à la DDQ et trois ont finalement été retenues pour participer à la DDP. Selon le témoignage de M. Pattison, ces entreprises, dont les parties qui constituent le GTR, participaient régulièrement à des projets de marchés selon le modèle du PPP et connaissaient très bien le mode de fonctionnement de ce modèle et les risques qu'elles allaient prendre.<sup>33</sup>

## C. LE BUDGET DE LA VILLE ET LE PLAFOND DE L'ABORDABILITÉ

### 1. L'estimation de l'évaluation environnementale de 2009

En décembre 2009, la Ville a établi un rapport sur l'évaluation environnementale, qui comportait une estimation budgétaire de 2,1 milliards de dollars, en dollars de 2009.<sup>34</sup> Cette estimation ne tenait pas compte de l'inflation éventuelle, ni des frais de financement; on considérait qu'il s'agissait d'une estimation du « type D », exacte à +/- 25 %, comme l'a noté le conseiller juridique de la Commission pendant l'interrogatoire de différents témoins. Or, il est également important de signaler que l'estimation précisait clairement qu'elle allait « **être affinée à mesure que le projet avancerait dans les phases subséquentes de la conception** ». <sup>35</sup> [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

---

<sup>32</sup> Timothy J. Murphy, *Public-Private Partnerships in Canada, Law, Policy and Value for Money*, (LexisNexis Canada, 2019), pages 181 à 184. Voir aussi la déclaration de Robert Pattison dans l'appendice A.

<sup>33</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 23, lignes 3 à 7, page 57, lignes 16 à 28 et page 58, lignes 1 à 5.

<sup>34</sup> Rapport 34 du Comité des transports en commun, le 13 janvier 2010, COW000028, pièce 033.

<sup>35</sup> Plan recommandé pour le tunnel de transport en commun du centre-ville d'Ottawa, décembre 2009, page 54, COW000027, pièce 027.

## **2. S'assurer que la conception ne dépasserait pas le budget et que le calendrier était adapté**

Les dépositions de M. Jensen et de M<sup>me</sup> Simulik sur les questions du processus de budgétisation et du calendrier sont reproduites dans les détails dans l'appendice B.<sup>36</sup> Pour en faire la synthèse, il est important de noter que l'expression « conception selon le budget » s'entend d'un objectif à atteindre, sans nuire à la qualité du projet. Alors que le maire et le Conseil municipal souhaitaient savoir si on pouvait avancer les dates du calendrier, cet objectif a été atteint en réduisant de six mois le délai de passation du marché public et de six mois le calendrier des travaux de construction, et non en « comprimant » le calendrier, comme l'a laissé entendre le conseiller juridique de la Commission.

La conception selon le budget est une technique budgétaire reconnue. Dans ce projet, pendant le processus de budgétisation, les travaux de conception ont continuellement évolué. Les documents contemporains indiquent qu'en 2011, l'estimation des coûts de conception était passée du type D au type C ( +/- 15 %). Si l'estimation budgétaire de 2009 ne tenait pas compte de l'inflation, ni des coûts de construction et de financement qui totalisaient plus de 600 millions de dollars, l'essentiel de ces coûts s'expliquait par le tunnel moins profond, ce qui a permis à la Ville d'économiser plus de 440 millions de dollars et d'améliorer substantiellement la conception.<sup>37</sup>

## **3. Le plafond de l'abordabilité**

La DDP faisait état du plafond de l'abordabilité, ce qui n'était pas exceptionnel et ce qui n'en faisait pas non plus un projet insoumissionnable. M. Bucci avait lui-même travaillé à un certain nombre de projets ferroviaires, dont la plupart ont été réalisés dans le cadre de marchés publics passés selon le modèle PPP. Dans la majorité de ces projets, on avait fixé un plafond de l'abordabilité. Les projets de transport en commun de l'Ontario dans lesquels on avait fixé ce plafond sont énumérés dans la liste reproduite dans l'appendice C. Il a expliqué que le mécanisme de notation financière dont faisait état la DDP était avantageux pour les proposants, puisqu'il permettait de pondérer essentiellement les propositions d'après des critères purement objectifs, notamment le prix, par rapport à la pondération des offres techniques, qui étaient subjectives. Pendant les sondages du marché dans le cadre de ce projet, d'après les commentaires exprimés par l'industrie, la Ville devait mettre un budget à la disposition des soumissionnaires en le subordonnant au plafond de l'abordabilité, pour permettre de résoudre les problèmes pendant la durée de l'appel à la concurrence.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> En outre, nous signalons que M. Flyvbjerg a parlé de l'importance de la conception, qui doit être économique, par exemple dans la conception des stations, et a fait savoir qu'il fallait faire appel à des plans de conception modulaires, qui sont moins chers; il a généralement insisté pour dire qu'il fallait éviter, dans les travaux de conception, le risque de surcoûts.

<sup>37</sup> Outre ce qui précède, M. Bucci a confirmé que Deloitte avait revu le budget et était à l'aise pour que la Ville respecte des processus qui avaient été appliqués dans la majorité de ses projets, ce qui permettait de respecter les règles de l'art. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de M. Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 55, lignes 9 à 22.

<sup>38</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 57 lignes 25 à 28, page 58, lignes 1 et 2

Pendant l'enquête préliminaire, aucun témoin n'a déclaré que le plafond de l'abordabilité était lacunaire ou insuffisant ou qu'il entravait d'une manière ou d'une autre le GTR dans la réalisation du projet. En fait, M. Cosentino a reconnu que le GTR avait déposé une proposition à prix fixe, fondée sur sa propre analyse interne, qui lui avait permis de conclure que son estimation était suffisante pour réaliser le projet. En outre, le GTR n'aurait pas fragilisé ses processus internes d'analyse des risques et d'examen préalable simplement pour respecter le seuil du plafond de l'abordabilité dans la DDP.<sup>39</sup>

Il a été question, avec la Ville, du plafond de l'abordabilité pendant la durée de l'appel à la concurrence. On a rappelé que des changements avaient été apportés au périmètre du projet (par exemple en ce qui a trait aux détails de l'architecture de la toiture des stations) pour donner suite aux commentaires du GTR, ce qui lui a permis de réduire les coûts et de respecter le plafond de l'abordabilité.<sup>40</sup> Les documents de la Ville font état de changements qui ont eu pour effet de hausser le plafond et qui totalisent près de 200 millions de dollars, dans la foulée des commentaires exprimés par les proposants.<sup>41</sup>

Quant à savoir si la Ville s'est demandé si le plafond de l'abordabilité pouvait conduire les soumissionnaires à « surpromettre » ce qu'ils pouvaient offrir, la Ville s'en remettait aux soumissionnaires « ... qui étaient des professionnels et qui allaient en fait déposer des offres qui tiendraient compte de leurs coûts ou de ce que leurs coûts devraient normalement être pour réaliser ce projet ». <sup>42</sup> IO a aussi supposé que ces entités très évoluées, qui représentaient l'autre partie de ces pactes, connaissaient leurs risques, pouvaient en calculer le prix et ne prendraient pas de risque qu'elles ne pourraient pas assumer.<sup>43</sup> L'un des proposants, le GTR, a mené sa propre analyse perfectionnée des risques, ce que sont venus confirmer plusieurs témoins qui ont comparu pour le GTR.<sup>44</sup>

Que les deux proposants qui respectaient le plafond s'en rapprochent n'importait guère à IO, selon M. Traianopoulos :

Nous avons très bon espoir que, comme vous le savez, ces soumissionnaires perfectionnés, dont trois d'entre eux étaient partenaires dans différents projets de conception-construction, plusieurs créanciers, conseillers et

---

<sup>39</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 111, lignes 22 à 24, page 113, lignes 9 à 12.

<sup>40</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 117, lignes 14 à 28, page 156, lignes 3 à 18.

<sup>41</sup> Cette déclaration est confirmée dans l'exposé présenté au Comité directeur de l'orientation du TLRO en date du 10 août 2012, qui indique que « d'après les commentaires des proposants, le plafond de l'abordabilité a été haussé pour passer de 1,718 G\$ à 1,9 G\$... pour s'assurer qu'il y aurait trois propositions conformes ». À sa réunion d'avril 2012, ce comité avait approuvé une série de modifications du projet pour donner une plus grande marge de manœuvre aux proposants et pour réduire le coût du projet. Veuillez consulter l'exposé présenté au Comité directeur de l'orientation du TLRO pour le Projet de train léger sur rail d'Ottawa en date du 10 août 2012, diapositives 14 et 15, COW0523188, pièce 085.

<sup>42</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 122, lignes 6 à 9.

<sup>43</sup> Cf. l'appendice A de ces mémoires conclusifs : Déclaration concernant le modèle CCFE.

<sup>44</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 153, lignes 15 à 25; relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq, le 16 juin 2022, page 79, lignes 5 à 14; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Manuel Rivaya, le 16 juin 2022, page 165, lignes 10 à 15, relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 68, lignes 9 à 23.

experts-conseils techniques des créanciers avaient tous revu les chiffres et les avaient analysés attentivement. Je dirais donc que même si les estimations s'établissaient à un dollar en moins, nous serions quand même à l'aise de savoir que ces soumissionnaires avaient consacré du temps et des efforts pour calculer les prix de leur offre en s'en remettant aux règles de l'art de la gouvernance et qui nous avaient soumis des propositions démontrant qu'ils pouvaient réaliser ce projet à ces prix.<sup>45</sup>

#### **4. Respect des délais et des budgets**

Il ne fait aucun doute que la nouvelle administration de Jim Watson voulait que le coût du projet respecte les délais et les budgets, surtout à la lumière de l'annulation du projet nord-sud. La vraie question est de savoir pourquoi ce n'est pas souhaitable. Comme l'a fait savoir à maintes reprises le groupe d'experts sur les PPP, il est important d'éviter les surcoûts et de réaliser les projets dans les délais, puisque c'est dans l'intérêt des contribuables.<sup>46</sup>

Quoi qu'il en soit, la DDP a été délibérément rédigée pour permettre à la Ville de continuer d'avoir différentes options dans l'éventualité où les trois propositions seraient supérieures au plafond, notamment en réduisant le périmètre du projet ou en demandant au Conseil municipal d'approuver une augmentation du budget afin de retenir la proposition la moins-disante.<sup>47</sup>

L'expression « respect des délais et des budgets » est couramment utilisée par les dirigeants politiques, et le groupe d'experts sur les PPP a évoqué le même principe.<sup>48</sup> Compte tenu de son expérience auprès de Jim Watson, maire d'Ottawa, et de son administration, M<sup>me</sup> Schepers était d'avis que si elle avait dû faire savoir à M. Watson et à ses administrateurs que le budget n'était plus réaliste et qu'il fallait le reconsidérer, ils auraient été attentifs à ses propos.<sup>49</sup>

#### **5. Conclusion**

Il n'est pas inhabituel, pour les dirigeants politiques des municipalités, de tâcher de faire réaliser les projets dans le respect des délais et des budgets — et il s'agit d'une bonne nouvelle. Le budget a été affiné et maintenu au chiffre de 2009, soit 2,1 milliards de dollars, essentiellement grâce à l'ingéniosité et à l'analyse du rapport qualité-prix de la Ville, notamment grâce au creusement et au remaniement du tracé du tunnel, ce qui a permis d'en améliorer la conception et l'esthétique. La Ville a réussi à

---

<sup>45</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, pages 29, ligne 28, page 30, lignes 1 à 5

<sup>46</sup> Veuillez consulter, par exemple, le Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du groupe d'experts sur les PPP, le 28 juillet 2022, page 35, lignes 6 à 9.

<sup>47</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 178, lignes 10 à 26; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, le 13 juin 2022, page 86, lignes 9 à 15; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 58, lignes 14 à 27.

<sup>48</sup> Veuillez consulter, par exemple, le Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du groupe d'experts sur les PPP, le 28 juillet 2022, page 32, lignes 20 à 26.

<sup>49</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, le 15 juin 2022, page 186, lignes 18 à 22.

respecter le budget du projet; il s'agit de l'un des succès les plus importants de ce projet, ce qu'il convient de souligner.

L'application d'un plafond de l'abordabilité est monnaie courante dans ces types de projets<sup>50</sup>, et dans ce cas, c'est ce qu'on demandait aux proposant de faire. Pendant la durée de l'appel à la concurrence, des efforts ont été consacrés à répondre aux préoccupations des proposant au sujet de ce plafond, et des rajustements à la hausse, totalisant presque 200 millions de dollars, y ont été apportés pour répondre à leurs préoccupations. Enfin, ni le GTR ni OLRT-C ne se sont plaints de ce plafond de l'abordabilité, ni pendant la durée de l'appel d'offres, ni n'importe quand par la suite.

## **D. TRANSFERT DES RISQUES, PARTI PRIS OPTIMISTE ET ÉCHELLE DES RISQUES GÉOTECHNIQUES**

### **1. Parti pris optimiste**

Le parti pris optimiste est une théorie psychologique bien connue, qui décrit la tendance à surestimer la probabilité de vivre des événements positifs et à sous-estimer la probabilité de vivre des événements négatifs éventuellement. Dans le contexte de ce projet de marchés publics, cette tendance est décrite, dans le Livre vert du ministère du Trésor du Royaume-Uni, comme la tendance systématique démontrée, pour les experts-évaluateurs des projets, à faire preuve d'un optimisme débordant.<sup>51</sup>

Le parti pris optimiste dans les marchés publics portant sur les mégaprojets n'a rien de neuf; il se donne libre cours depuis au moins les années 1990 dans les travaux du professeur Flyvbjerg, de Daniel Kahneman et d'autres chercheurs. Au Royaume-Uni, il est question de cette notion dans un rapport de Mott McDonald en 2002.<sup>52</sup> Le ministère du Trésor du Royaume-Uni recommande aux experts-évaluateurs d'inclure un relèvement en pourcentage fixe des coûts spécifiés des projets pour tenir compte du parti pris optimiste dans la préparation des propositions faisant intervenir le financement de l'État.<sup>53</sup> Bien qu'il n'y ait pas de recommandation équivalente à un niveau institutionnel au Canada, les entrepreneurs qui déposent des offres dans les mégaprojets connaissent très bien les outils d'évaluation des risques utilisés pour contrer le parti pris optimiste, et les témoins du GTR, dont MM. Cosentino, Rivaya et Lauch, ont admis que le GTR avait en fait utilisé ces outils dans la préparation de sa proposition dans le cadre du projet.

---

<sup>50</sup> Veuillez consulter l'appendice C de ces mémoires conclusifs : Plafond de l'abordabilité – Liste des projets du gouvernement de l'Ontario, déposée par M. Guest.

<sup>51</sup> HM Treasury, *The Green Book: appraisal and evaluation in central government*, (Londres : 2022), section 5.6.

<sup>52</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 155, lignes 17 à 25; Review of Large Public Procurement in the UK, [Mott MacDonald UK Report](#), juillet 2002; [The Green Book \(2022\)](#).

<sup>53</sup> De Reyck, Bert, et coll. (2015), « Optimism Bias Study: Recommended Adjustments to Optimism Bias Uplifts », page 2, UK Department for Transport, Royaume-Uni.

## 2. Une explication pratique

Un seul témoin du GTR, M. Cosentino, a évoqué le parti pris optimiste pour expliquer les difficultés éprouvées par le GTR dans la phase de la conception et de la construction du projet. Bien qu'il n'ait jamais établi expressément le lien entre les problèmes précis du projet et le parti pris optimiste, il était d'accord avec le conseiller juridique de la Commission pour dire que le plafond de l'abordabilité de la Ville n'en tenait pas compte.<sup>54</sup> Dans son interrogatoire formel, M. Cosentino a été plus catégorique et a laissé entendre que c'est le parti pris optimiste qui avait conduit le GTR à déposer une offre inférieure au plafond de l'abordabilité et à assumer le risque géotechnique.<sup>55</sup>

M. Cosentino a fait savoir que le risque géotechnique constituait un « risque inconnu »<sup>56</sup>, ce qui est inexact, pour les motifs exprimés ci-après.

M. Cosentino, de même que d'autres témoins du GTR, a dû admettre que :

- les membres du consortium étaient d'**importantes entités perfectionnées**;<sup>57</sup>
- l'équipe du GTR comprenait ACS Dragados, qui a **énormément d'expérience dans les contrats partout dans le monde** et qui a une spécialité connue dans les opérations complexes de creusement de tunnels;<sup>58</sup>
- le GTR a retenu une **méthode spécifique de creusement du tunnel pour maîtriser certains risques** associés aux conditions géotechniques;<sup>59</sup>
- l'équipe du soumissionnaire avait **toutes les ressources qu'il fallait** pour élaborer une proposition exhaustive et réaliste;<sup>60</sup>
- l'équipe a mené une analyse des risques et une analyse du calendrier et a fait appel à tous les outils qu'utilise l'industrie pour analyser les risques, dont la **méthode d'analyse de Monte-Carlo** (technique de modélisation des risques par simulation);<sup>61</sup>

---

<sup>54</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 116, lignes 11 à 14.

<sup>55</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Riccardo Cosentino, le 13 mai 2022, pages 47, lignes 21 à 25, page 48, lignes 1 à 17.

<sup>56</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 128, lignes 13 à 28, page 129, lignes 1 et 2.

<sup>57</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 153, lignes 7 à 10. M. Rivaya a aussi reconnu qu'ACS Dragados était une entité perfectionnée (relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Manuel Rivaya, page 165, lignes 13 à 15).

<sup>58</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 158, lignes 5 à 8. C'est aussi ce qu'a reconnu M. Rivaya (relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Manuel Rivaya, page 165, lignes 10 à 15).

<sup>59</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 158, lignes 9 à 12.

<sup>60</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 153, lignes 11 à 14.

<sup>61</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 153, ligne 15 à page 154, ligne 1. M. Rivaya a aussi déclaré dans son témoignage qu'ACS Dragados disposait d'outils d'analyse des risques de pointe pour évaluer les projets de creusement de tunnels. (Relevé de transcription de l'audience pour la

- le **GTR**, et non la Ville d'Ottawa, était la partie qui était le mieux en mesure de supporter les risques géotechniques;<sup>62</sup>
- le GTR et OLRT-C exerçaient le **contrôle complet de la date à sélectionner pour la mise en service commercial**;<sup>63</sup>
- le GTR et OLRT-C ont souscrit des assurances pour couvrir une partie des risques géotechniques et ont déposé des demandes d'indemnités après l'affaissement de la chaussée, ce qui leur a permis de récupérer en règlement **134 millions de dollars**;<sup>64</sup>
- les difficultés comme les failles dans l'intégration du réseau pendant la durée des travaux, la fissuration des roues livrées par un fournisseur d'Alstom et un déraillement causé par des boulons qui n'avaient pas été suffisamment bien serrés ne peuvent pas être imputables au parti pris optimiste.<sup>65</sup>

Le Livre vert du ministère du Trésor du Royaume-Uni recommande expressément de faire appel aux techniques de gestion des risques comme l'analyse de Monte-Carlo pour se prémunir contre le parti pris optimiste.<sup>66</sup> Le GTR a fait appel à ces techniques, ce qu'ont admis ses propres témoins, dont M. Cosentino<sup>67</sup>, et ce faisant, le GTR a tenu compte du parti pris optimiste dans sa proposition. Toutefois, le conseiller juridique de la Commission ne s'est jamais penché sur la question. La notion selon laquelle ces importantes entités perfectionnées du secteur privé, qui mènent leurs propres analyses des risques, doivent être protégées par le secteur public contre une tendance possible à faire preuve d'un optimisme débordant est paternaliste et inutile.

---

déposition de Manuel Rivaya, page 165, lignes 13 à 15). De même, M. Lauch a déclaré dans son témoignage que le GTR avait mené une analyse perfectionnée des risques pour prévoir et analyser les risques potentiels qui pourraient surgir pendant le déroulement du projet. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, page 68, lignes 9 à 19)

<sup>62</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 158, lignes 13 à 20.

<sup>63</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 74, lignes 15 à 27. Cette déposition correspond au témoignage de M. Kanellakos. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 124, lignes 12 à 19)

<sup>64</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 158, ligne 21 à page 159, ligne 16.

<sup>65</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 159, lignes 26 à 28, page 160, lignes 1 à 7.

<sup>66</sup> HM Treasury, Green Book supplementary guidance: optimism bias, (2013), section 2.2; il est question des outils de gestion des risques dans HM Treasury, The Green Book: appraisal and evaluation in central government, (Londres : 2022); De Reyck, Bert, et coll. (2015), « Optimism Bias Study: Recommended Adjustments to Optimism Bias Uplifts », page 2, UK Department for Transport, Royaume-Uni, page 2, alinéa 5, note infrapaginale 8, page 10 [l'évaluation quantitative du risque constitue une approche dans l'analyse des risques en faisant appel à la simulation de Monte-Carlo.]

<sup>67</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 153, lignes 15 à 25; relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq, le 16 juin 2022, page 79, lignes 5 à 14; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Manuel Rivaya, le 16 juin 2022, page 165, lignes 10 à 15; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 68, lignes 9 à 23.

### 3. Le GTR est conscient des risques et en tient compte dans sa proposition

Il faut contraster la déposition de M. Cosentino avec celle de M. Holloway, d'OLRT-C, qui a affirmé catégoriquement que « OLRT-C s'est lancé dans ce projet en parfaite connaissance de cause » et que l'entreprise « connaissait les risques qu'elle prenait ». Selon M. Holloway, « Non, nous avons parfaitement analysé ce que nous nous étions engagés à faire dans le cadre du contrat et nous nous sommes engagés à le faire, comme vous le savez — et **nous avons analysé les risques que nous prenions et le défi que nous étions appelés à relever** ». <sup>68</sup> [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.] En ce qui a trait aux risques géotechniques, M. Lauch supposait qu'ACS Dragados et Ellis Don savaient ce qu'ils faisaient. Le GTR a mené une analyse perfectionnée des risques pour prévoir et analyser les risques potentiels qui pourraient surgir pendant la durée du projet. <sup>69</sup>

Selon la déposition des témoins d'IO, les yeux étaient rivés sur la proposition du GTR pendant la durée de l'appel d'offres, compte tenu de l'intervention du maître d'œuvre OLRT-C et de ses conseillers, des créanciers à long terme et de leurs conseillers, ainsi que des créanciers à court terme et de leurs conseillers. Toute cette surveillance permettait à l'entrepreneur de se prémunir contre tout type de parti pris optimiste dans la proposition qu'il a déposée. <sup>70</sup>

### 4. Transfert des risques dans l'intérêt des citoyens d'Ottawa et équité commerciale

IO était favorable à attribuer comme il se doit les risques au secteur privé, ce qui était dans l'intérêt des citoyens d'Ottawa. <sup>71</sup> Il va de soi que les risques n'ont pas tous été attribués au GTR, comme l'a fait ressortir clairement l'examen de l'Accord du projet. À titre d'exemple, le GTR avait le droit de déposer des demandes de règlement pour des types définis d'événements découlant de problèmes comme la contamination, l'accès aux terrains ou les ordres de suspendre les travaux rendus par les administrations gouvernementales. <sup>72</sup> L'échelle des risques géotechniques, qui permettait aux proposants de sélectionner le niveau des risques géotechniques qu'ils étaient prêts à prendre, constituait une notion « supersensible », selon IO. L'attribution des risques pour les problèmes géotechniques était très comparable à ce que faisait traditionnellement IO. L'échelle des risques, innovation de la Ville, permettait de minorer la probabilité d'un échec de ce projet de marché public. <sup>73</sup>

L'échelle des risques géotechniques (reprise dans d'autres projets de marchés comme celui du tunnel du port de Miami) constituait un mécanisme commercialement équitable, dont avaient tenu compte les trois équipes, qui étaient toutes compétentes et qui avaient l'expérience voulue. M. Bucci ne

---

<sup>68</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 123, lignes 14 à 17 et 21 à 24.

<sup>69</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 68, lignes 9 à 17.

<sup>70</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, le 15 juin 2022, page 61, lignes 1 à 26. Voir aussi la déposition de Robert Pattison dans l'appendice A.

<sup>71</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 56, lignes 16 à 24.

<sup>72</sup> Voir par exemple les événements expliquant les retards énumérés dans la section 40 de l'Accord du projet.

<sup>73</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 61, lignes 7 à 10.

pouvait pas se souvenir que les proposants s'étaient plaints de l'échelle des risques géotechniques.<sup>74</sup> Le lecteur trouvera dans l'appendice D la synthèse de sa déposition sur cette question.

## **5. Problèmes géotechniques et creusement du tunnel : examen préalable et analyse des risques**

La qualité de l'examen préalable des problèmes géotechniques mené par la Ville est un élément essentiel de ce projet de marché public. Pendant la durée de l'appel à la concurrence, les proposants ont eu l'occasion de faire des commentaires, ce qui a donné lieu à un examen préalable plus approfondi des problèmes géotechniques. Tous les proposants ont accepté le niveau supérieur des risques géotechniques dans l'échelle des risques, ce qui laissait entendre qu'il ne s'agissait pas d'un cas dans lequel un seul proposant avait été aveuglé ou mal influencé d'une manière ou d'une autre. En outre, les risques géotechniques étaient assurables.<sup>75</sup>

S'agissant des risques géotechniques, on savait parfaitement que ces risques pouvaient se matérialiser pendant le creusement du tunnel. Il s'agissait de risques connus, et non de risques inconnus, contrairement à ce qu'a affirmé M. Cosentino. Avant même que la proposition soit déposée, M. Rivaya, d'OLRT-C, a participé avec la Ville à une assemblée de consultation de l'industrie à propos du creusement du tunnel. M. Rivaya a confirmé qu'ACS Dragados apportait à ce projet des compétences dans le creusement du tunnel et avait une vaste expérience des appels d'offres sur les projets de tunnels. ACS Dragados était et constitue toujours une entité perfectionnée, qui dispose d'outils de pointe dans l'analyse des risques pour permettre d'évaluer les risques dans le creusement des tunnels. L'équipe du soumissionnaire savait que le creusement du tunnel constituait un risque dont elle devait faire état dans sa proposition.<sup>76</sup> S'agissant des risques liés aux moyens et aux méthodes retenus par le GTR pour creuser le tunnel, c'étaient des risques que maîtrisait le GTR, et lorsque ces activités ont causé l'affaissement de la chaussée, le GTR en a assumé comme il se doit les conséquences.<sup>77</sup>

## **6. Conclusion**

La Ville ne conteste pas la proposition générale selon laquelle le parti pris optimiste pourrait entrer en ligne de compte dans la tendance des grands projets de marchés publics à ne pas respecter les budgets et à accuser du retard par rapport au calendrier. Toutefois, en admettant que le GTR a fait appel à des techniques de gestion des risques comme l'analyse Monte-Carlo recommandée dans le Livre vert,

---

<sup>74</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 38, lignes 6 à 28, page 39, lignes 1 à 10 et page 57, lignes 7 à 17.

<sup>75</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, le 14 juin 2022, page 61, lignes 10 à 28, page 62, lignes 1 à 16; voir aussi le relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 38, lignes 9 et 10.

<sup>76</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Manuel Rivaya, le 16 juin 2022, page 164, lignes 7 à 15 et 26 à 28, page 166, ligne 1.

<sup>77</sup> Le GTR a pu compenser ces risques grâce au programme d'assurance du projet, selon les modalités exposées ci-dessus.

M. Cosentino laisse fortement entendre qu'il en a été tenu compte dans la proposition du GTR. En outre, hormis l'opinion injustifiée de M. Cosentino, rien ne prouve que ce parti pris optimiste allégué était la raison du retard par rapport au calendrier dans ce projet (en rappelant que bien entendu, le projet a été réalisé dans le respect du budget).

La Commission n'a même pas tenté de faire une analyse pour savoir si l'analyse des risques avait été faite par les trois membres du consortium pendant la durée de l'appel d'offres et n'a même pas tenté non plus d'obtenir des documents à cet égard auprès du GTR.<sup>78</sup> Rien ne prouve non plus que le calendrier était irréaliste ou que le risque d'un affaissement de la chaussée ou d'un autre événement géotechnique n'était pas entré en ligne de compte dans la proposition du GTR. Rien ne prouve que le GTR a accusé un manque à gagner dans ce projet; en fait, le conseiller juridique de la Commission ne s'est jamais penché sur la question.

## **E. POUVOIRS DÉLÉGUÉS ET COMMUNICATION DE LA VILLE AVEC LE CONSEIL MUNICIPAL RELATIVEMENT AU PROJET**

### **1. Le cadre législatif et les fonctions du Conseil municipal, du maire et du directeur général**

L'article 224 de la *Loi de 2001 sur les municipalités* décrit comme suit le rôle du Conseil municipal :

« b) élaborer et évaluer les politiques et les programmes de la municipalité;

...

d) faire en sorte que des politiques, des pratiques et des procédures administratives soient en place pour mettre en œuvre ses décisions;

d.1) veiller à la responsabilisation et à la transparence des opérations de la municipalité, y compris les activités de ses cadres supérieurs; »

L'article 225 de la *Loi de 2001 sur les municipalités* décrit comme suit le rôle du maire : « a) agir en tant que premier dirigeant de la municipalité; ».

L'article 229 de la *Loi de 2001 sur les municipalités* prévoit que la municipalité peut nommer un directeur général (le « **DG** ») pour la Ville (à Ottawa, le directeur municipal); ce directeur assure « la gestion et le contrôle généraux des affaires de la municipalité ».

Comme l'indique le rapport de l'experte Mary Ellen Bench, le conseil municipal est l'organisme qui adopte les politiques et exerce les pouvoirs au nom de la municipalité, dont les pouvoirs délégués. Le conseil municipal détermine aussi la structure de gouvernance de la municipalité. Le rôle du maire est souvent plus important que celui d'un conseiller municipal. Le maire exerce une fonction de direction

---

<sup>78</sup> La Ville a signalé au conseiller juridique de la Commission ce problème de procédure dans une lettre datée du 6 juillet 2022.

et est appelé à plaider en faveur des intérêts de la municipalité auprès des ordres supérieurs de gouvernement. On s'attend à ce que le maire ait des liens étroits avec le DG et soit plus investi que le reste des conseillers municipaux dans les questions se rapportant à la gouvernance et aux opérations. Le DG est le seul employé du conseil municipal, dont les décisions et les directives sont communiquées au personnel par l'entremise du DG.<sup>79</sup> Pour ce projet, la relation entre le maire, le président de la Commission du transport en commun, le Conseil municipal et le directeur municipal s'est déroulée conformément aux exigences de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, comme nous l'indiquons ci-après.

## 2. Délégation des pouvoirs

L'article 23.1 de la *Loi de 2001 sur les municipalités* habilite le conseil municipal à déléguer ses pouvoirs. Il peut déléguer des responsabilités administratives ou opérationnelles à des employés ou à des directions générales ou des comités du conseil municipal. Dans les grandes villes, on délègue massivement les pouvoirs en raison du nombre de décisions qu'il faut prendre. Dans les grands projets, les pouvoirs sont généralement délégués au DG ou à un commissaire, qui les redélègue à un comité directeur ou à une équipe de projet. Le personnel recommande souvent d'adopter une structure-cadre pour les cas dans lesquels il faut rendre des comptes au conseil municipal pour qu'il puisse se pencher sur les recommandations et les adopter.<sup>80</sup>

M<sup>me</sup> Bench a fait savoir que le *Règlement municipal sur la délégation des pouvoirs* de la Ville d'Ottawa précise clairement les modalités selon lesquelles le Conseil municipal s'attend à ce que les pouvoirs délégués soient exercés et a fait observer que le Conseil peut révoquer ces pouvoirs à tout moment.<sup>81</sup>

S'agissant de ce projet, le 19 décembre 2012, dans la foulée d'un rapport de la directrice municipale adjointe sur le résultat du processus d'attribution des marchés publics pour l'Étape 1, le Conseil municipal a délégué à l'unanimité, au directeur municipal, le pouvoir permettant entre autres de « ... négocier, approuver, exécuter, signer, modifier et proroger l'Accord du projet et les conventions auxiliaires correspondantes pour le projet du TLRO, le projet d'élargissement de l'autoroute 417 et certains ouvrages municipaux liés, en conformité et sous réserve des modalités et des conditions exposées dans ce rapport »<sup>82</sup>.

Le 11 décembre 2013, dans la foulée d'un autre rapport de la directrice municipale adjointe, le Conseil municipal a délégué au directeur municipal le pouvoir d'« ... apporter les modifications nécessaires au projet de la Ligne de la Confédération et à la conception des constituantes de ce projet pour qu'il

---

<sup>79</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, faite sous serment le 29 juillet 2022; pièce D.

<sup>80</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, faite sous serment le 29 juillet 2022; pièce D.

<sup>81</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, faite sous serment le 29 juillet 2022; pièce D.

<sup>82</sup> Procès-verbal de la réunion 47 du Conseil municipal d'Ottawa, le 19 décembre 2012, page 4, section 3, COM0001571.

les confie à la directrice municipale adjointe de l'Urbanisme et de l'Infrastructure, avec l'accord du conseiller du quartier et du maire et conformément aux principes exprimés dans ce rapport »<sup>83</sup>.

En vertu du *Règlement municipal sur la délégation de pouvoirs* de la Ville, le directeur municipal est habilité à déléguer et à autoriser que l'on délègue les pouvoirs, les tâches et les fonctions qui lui ont été confiés par le Conseil municipal pour qu'il les redélègue à un directeur général ou à un directeur de la Ville.<sup>84</sup>

### 3. Décisions opérationnelles

Selon la déposition de M<sup>me</sup> Bench, le conseil municipal n'a aucun rôle à jouer dans les questions opérationnelles dans lesquelles les pouvoirs sont délégués. Il est bien établi que c'est le personnel qui est chargé de mettre en œuvre les décisions du conseil municipal et qu'on doit s'en remettre à lui pour jouer son rôle dans l'opérationnalisation des décisions du conseil. Le ministère des Affaires municipales et du Logement fait état d'une « démarcation ténue » entre le rôle global de régisseur du Conseil municipal et la gestion des activités journalières de l'administration. En règle générale, « le conseil surveille la mise en œuvre des politiques et des programmes qu'il a approuvés, mais les aspects pratiques de leur mise en œuvre et de leur administration relèvent du personnel municipal ». Dans le rapport Bellamy<sup>85</sup>, la commissaire fait observer que les nombreux conseillers municipaux et employés qu'elle a interviewés ne faisaient pas la distinction entre la gouvernance et la gestion dans les grandes municipalités. C'est pourquoi il faut définir clairement les fonctions et les attributions lorsque le conseil municipal délègue des pouvoirs. Selon M<sup>me</sup> Bench, cette obligation était clairement exprimée dans le rapport de la Ville au Conseil municipal relativement à la délégation des pouvoirs.<sup>86</sup>

Dans ce projet, il n'aurait pas été approprié que le Conseil prenne des décisions opérationnelles sur des questions techniques, comme les critères du rodage d'essai, d'autant plus qu'il ne possède pas les compétences techniques nécessaires pour prendre ces décisions.<sup>87</sup>

### 4. Rapports au Conseil municipal

M<sup>me</sup> Bench a expliqué que le Conseil municipal donne des directives en approuvant les recommandations proposées dans les rapports du personnel et en adoptant les politiques sur l'exercice des pouvoirs délégués, sur la redevabilité et d'autres politiques. Quand le conseil municipal veut qu'on lui soumette des rapports plus fréquents que ce que le personnel recommande, il demande d'autres rapports. Le conseiller qui n'est pas satisfait de la fréquence et du contenu des rapports du personnel

---

<sup>83</sup> Rapport 39 du Comité des finances et du développement économique, le 11 décembre 2013, page 343, COW0496904.

<sup>84</sup> Rapport au Comité des finances et du développement économique, le 9 novembre 2016, page 160, section 3(1), COW0541839. Voir aussi le *Règlement n° 2022-29*, article 3, et le *Règlement n° 2018-397*, article 3.

<sup>85</sup> Rapport final de l'enquête préliminaire sur la location des ordinateurs et de l'enquête préliminaire sur les contrats externes de Toronto (le « **Rapport Bellamy** »).

<sup>86</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

<sup>87</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

peut à tout moment, dans les réunions du conseil municipal ou d'un comité, déposer une motion ou adresser des directives au personnel pour qu'il dépose des rapports plus fréquents sur un sujet spécifique.<sup>88</sup>

La Charte du projet datée du 26 octobre 2011<sup>89</sup> obligeait l'équipe de gestion de la Direction générale RIO à tenir le CFDE au courant des progrès accomplis dans le cadre du projet dans des rapports trimestriels imprimés et à l'occasion des réunions subséquentes. Dans la pratique, pendant la phase de la conception et de la construction, les rapports comportaient des comptes rendus trimestriels, des exposés présentés à intervalles réguliers au CFDE et des notes de service fréquentes au Conseil municipal pour lui donner de l'information sur les questions importantes. Dans la phase de l'entretien du projet, le personnel de la Ville a continué d'informer la Commission du transport en commun et le CFDE, et il a été question du projet à de nombreuses réunions de la Commission du transport en commun.<sup>90</sup>

M<sup>me</sup> Bench a décrit l'objectif des rapports déposés à intervalles réguliers, qui visent à informer le CFDE. D'ordinaire, un rapport sur une activité qui se serait déroulée durant le trimestre permettrait de savoir si le projet respecte toujours le calendrier et le budget. Selon la description qu'elle en a faite, l'information se situe à un « niveau assez général, à moins qu'un problème surgisse, qui oblige le Conseil à prendre une décision ».

Comme on peut le constater dans la Déclaration liminaire de la Ville (annexe A), le personnel a déposé de nombreux rapports auprès du CFDE et du Conseil municipal pendant la phase de la conception et de la réalisation du projet, en plus de présenter à intervalles réguliers des exposés aux réunions du CFDE.

Il est évident que le CFDE n'a joué aucun rôle décisionnel dans la gestion opérationnelle courante de la phase de la conception et de la réalisation du projet. Par exemple, le CFDE n'a pas été consulté et n'a pas approuvé les décisions du personnel de la Ville en ce qui a trait au quasi-achèvement ou à la mise en service commercial. Conformément à la portée des pouvoirs délégués par le Conseil municipal, M. Kanellakos a approuvé pendant la construction, sans l'approbation du Conseil municipal, plus de 400 dérogations à l'Accord du projet.

En fait, rien, dans la *Loi de 2001 sur les municipalités* ni dans la structure de gouvernance de la Ville, ne laisse entendre que le CFDE ou le Conseil ont joué un rôle décisionnel dans l'un quelconque des

---

<sup>88</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

<sup>89</sup> Projet de train léger sur rail d'Ottawa, Accord du projet, page 22, COM0000235, pièce 1.

<sup>90</sup> Consulter l'appendice A de la Déclaration liminaire de la Ville d'Ottawa, qui dresse une liste non exhaustive des rapports déposés au Conseil municipal sur le projet dans la période comprise entre le 24 janvier 2018 et le 30 mars 2022. En outre, M. Kanellakos a déclaré dans son témoignage que dans la pratique, pour s'acquitter de l'obligation de tenir le Conseil municipal au courant des progrès accomplis dans le projet, on lui avait adressé 150 notes de service et participé à huit des huit réunions du CFDE en 2018 et à huit des réunions du CFDE en 2019. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, page 39, lignes 16 à 23)

aspects de la phase de conception et de réalisation du projet. Il s'agissait de questions purement opérationnelles, qui avaient été déléguées par le Conseil au directeur municipal, qui a redélégué cette responsabilité à son personnel et, en particulier, à M. Manconi et au Bureau de la mise en œuvre du réseau ferroviaire.

En laissant entendre à M. Manconi qu'il aurait fallu donner plus d'information au CFDE à propos du rodage d'essai, pour que « ... l'on exprime plusieurs avis dans la salle et parce que **différentes personnes pourraient avoir d'autres opinions sur le déroulement d'une activité**, ce qui peut donner lieu à un débat sain » [les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur], le conseiller juridique de la Commission adopte une hypothèse erronée sur la portée des pouvoirs du Conseil municipal, ce qui est simplement mal avisé. Comme l'a déclaré M. Manconi dans sa déposition, il s'agissait d'« échanger de l'information générale », et non d'une question à débattre ou à trancher<sup>91</sup>. Le Conseil municipal n'avait aucun rôle décisionnel à jouer dans la mise en œuvre du projet, notamment en ce qui a trait au rodage d'essai. Le Conseil municipal avait délégué ce rôle décisionnel au personnel de la Ville, puisque ce dernier avait les compétences nécessaires.

## 5. Information donnée au maire et aux présidents des comités

Selon M<sup>me</sup> Bench, le maire et les présidents des comités d'une municipalité reçoivent généralement plus d'information du personnel que ce qui est donné aux autres membres du conseil municipal. En sa qualité de chef de la direction de la municipalité, le maire est responsable de la surveillance et les présidents des comités sont chargés d'encadrer les questions dont leur comité est responsable. Le maire s'attend à ce que le DG le tienne au courant de toutes les questions importantes, dont la politique, les relations du travail, le statut des projets majeurs, les comptes rendus sur les programmes, les événements à venir, les controverses potentielles et les autres questions. Le rôle de chef de la direction du maire consiste à exercer une surveillance; c'est pourquoi le maire doit avoir accès à cette information. Les présidents des comités doivent savoir comment fonctionne la municipalité dans les dossiers qui se rapportent à la compétence des comités.<sup>92</sup>

L'opinion de M<sup>me</sup> Bench cadre avec celle des témoins qui ont fait des dépositions à l'audience. En sa qualité de président de la Commission du transport en commun, M. Hubley, conseiller municipal, a participé à la séance de discussion en groupe dans WhatsApp pour être au courant de ce qui se passait alors que la Ville préparait la mise en service commercial, pour qu'il puisse conseiller le maire.<sup>93</sup> Comme il l'a fait observer, « chacun des présidents des comités tenait ces séances d'information avec le personnel »<sup>94</sup>. M<sup>me</sup> Deans, conseillère municipale, était d'accord pour dire que l'on donne au

---

<sup>91</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 136, lignes 3 à 13.

<sup>92</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

<sup>93</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Allan Hubley, conseiller municipal, le 29 juin 2022, page 162, lignes 18 à 25.

<sup>94</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Allan Hubley, conseiller municipal, le 29 juin 2022, page 169, ligne 6.

président beaucoup d'information dans ce rôle. À son avis, il faudrait évaluer l'information importante, pertinente et contextuelle pour que les membres du Conseil puissent en prendre connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.<sup>95</sup>

M. Kanellakos travaille au service de municipalités depuis 37 ans; il a collaboré avec sept maires et a des collègues qui sont directeurs municipaux dans d'autres grandes villes. Normalement, chaque municipalité doit présenter des comptes rendus au maire, et les présidents des comités permanents reçoivent effectivement de l'information sur les dossiers dont ils sont responsables. Il s'agit de l'environnement opérationnel, et tous les conseillers municipaux connaissent cet environnement. Le maire a un rôle différent : il est le chef de la direction, le porte-parole du Conseil municipal et préside le Conseil et le CFDE.<sup>96</sup>

M. Manconi était d'avis qu'il n'y a rien d'inconvenant à ce que le personnel de la Ville donne à intervalles réguliers au maire de l'information qui n'est pas donnée aux membres du Conseil, en raison du rôle exceptionnel qu'il joue. « Chaque maire et chef du Conseil avec lequel a travaillé [M. Manconi] s'y attendait ».<sup>97</sup>

D'après M. Watson, maire d'Ottawa, de coutume et d'ordinaire, les présidents des comités sont breffés et reçoivent plus d'information.<sup>98</sup> Les présidents jouent le rôle d'intermédiaires avec le personnel de la Ville et participent à l'établissement du programme législatif. M. Watson a été à la fois président du comité responsable (le CFDE), ainsi que maire et chef de la direction de l'organisation, et « il n'y a rien de mal à se qu'on me donne plus d'information, puisque j'ai une obligation qui s'étend à l'ensemble de la Ville, par opposition à l'obligation dont doit s'acquitter un conseiller municipal »<sup>99</sup>.

Le conseiller juridique de la Commission a à maintes reprises affirmé aux témoins que la *Loi de 2001 sur les municipalités* impose au maire l'obligation officielle de tenir les autres membres du conseil municipal au courant des questions opérationnelles.<sup>100</sup> Cette obligation n'existe pas dans la *Loi de 2001 sur les municipalités*.

M<sup>me</sup> Bench était d'accord pour dire que les comptes rendus adressés au personnel de M. Watson et à M. Hubley, conseiller municipal, sur le rodage d'essai, alors qu'ils ne l'étaient pas aux autres membres

---

<sup>95</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Diane Deans, conseillère municipale, le 29 juin 2022, page 169, lignes 14 à 18.

<sup>96</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, daté du 7 juillet 2022, page 42, lignes 6 à 28 et page 43, lignes 1 à 7.

<sup>97</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 205, lignes 1 à 16, page 206, lignes 13 à 26.

<sup>98</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 138, lignes 19 à 27.

<sup>99</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 144, lignes 26 à 28.

<sup>100</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 43, lignes 11 à 15; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 177, lignes 24 à 27, page 183, lignes 22 à 28 et page 184, lignes 1 à 3.

du Conseil municipal, concordaient avec les règles de l'art de la gouvernance municipale. Il n'y a aucune raison pour laquelle cette information serait donnée à l'ensemble du Conseil municipal. Selon la lecture qu'elle a faite des articles 224d.1) et 225c.1) de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, ni M. Watson, maire d'Ottawa, ni M. Hubley, conseiller municipal, n'avaient l'obligation, en vertu de la réglementation, de rendre compte au Conseil municipal des questions opérationnelles qui étaient portées à leur attention. Elle s'est dite inquiète d'imposer cette obligation, en déclarant que l'une des raisons essentielles de déléguer des pouvoirs consiste à permettre au personnel de faire son travail et de mettre en œuvre les décisions du Conseil municipal.<sup>101</sup>

Comme nous le précisons ci-après, le maire, M. Hubley, président de la Commission du transport en commun, M. Kanellakos, M. Manconi et les autres membres du personnel de la Ville n'ont pas contrevenu à la *Loi de 2001 sur les municipalités*. Ces personnes se sont acquittées de bonne foi des fonctions qui leur sont confiées, dans l'intérêt supérieur du projet.

## **F. APERÇU DE L'ACCORD DU PROJET**

L'Accord du projet a été signé le 12 février 2013, dans la foulée d'une longue période de passation des marchés publics, au cours de laquelle le GTR a eu de multiples occasions de revoir et de commenter l'Accord du projet, notamment en déposant des demandes de renseignements et en participant à des réunions commercialement confidentielles. En outre, le GTR a eu l'occasion de revoir et d'évaluer une abondante information sur le contexte.

Dans le cadre de l'Accord du projet, le GTR est généralement responsable, à ses frais et risques, de la conception et de la réalisation du projet, ce qui comprend toutes les infrastructures du projet (dont la voie ferrée, la signalisation et les systèmes), ainsi que les voitures du train. Le GTR assure ensuite l'entretien du réseau ferroviaire du projet pour une durée de 30 ans. Dans la conception, la réalisation et l'entretien du réseau ferroviaire du projet, le GTR doit respecter le cahier des charges techniques de l'Accord du projet (soit ce que l'on appelle le Devis descriptif), ainsi que les autres exigences de l'Accord du projet.

Pendant toute la durée des travaux de construction et pendant la durée des services d'entretien, le GTR a l'obligation de veiller à ce que les infrastructures et les voitures du train respectent le Devis descriptif et les exigences de l'entretien et de la remise en état conformément aux modalités de la section 20.1b) de l'Accord du projet.

La Ville avait en outre, dans le cadre de l'Accord du projet, des responsabilités, dont celle de collaborer et de minorer les ingérences injustifiées.<sup>102</sup> En outre, l'annexe 22 de l'Accord du projet prévoyait un régime pour les dérogations, grâce auquel le GTR avait droit à des honoraires pour les changements

---

<sup>101</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

<sup>102</sup> Accord du projet, section 8.1

apportés à ses ouvrages. En vertu de l'Accord du projet, le GTR n'avait pas à supporter tous les risques de ce projet.

Les principales dispositions de l'Accord du projet sont reproduites dans l'appendice E.

Il est important de noter que le GTR avait expressément fait savoir à la Ville que lui et l'ensemble de ses sous-traitants, dont OLRT-C et RTM, ont une vaste expérience et sont compétents dans la conception, la réalisation et l'entretien des projets de transport par train léger.<sup>103</sup> La Ville s'en est à juste titre remise à ces affirmations.

## **G. LA SOLUTION D'ALSTOM POUR LES VOITURES DONT LA MISE EN SERVICE EST RODÉE.**

### **1. Annexe 15-1 de l'Accord du projet**

La Demande de propositions de la Ville obligeait les proposant à prévoir, dans leurs propositions, une voiture dont la mise en service était rodée.<sup>104</sup> Cette obligation a été finalement reproduite dans l'article 1 de l'annexe 15-1 de l'Accord du projet, qui fait état des exigences techniques précises à respecter pour les voitures dont la mise en service est rodée.<sup>105</sup>

Dans le cadre des exigences relatives à la proposition technique de la DDP, on demandait aussi aux proposant de préciser les moyens grâce auxquels la conception des voitures de train léger et des systèmes permettrait de surmonter les difficultés climatiques.<sup>106</sup> Relativement aux exigences du plancher des voitures, la Ville exigeait que les voitures du train léger aient un plancher surbaissé d'au moins 70 %.<sup>107</sup>

---

<sup>103</sup> Accord du projet – Projet du train léger sur rail d'Ottawa, le 12 février 2013, section 5.1a)iv), IFO0000375, pièce 79.

<sup>104</sup> American Public Transportation Association (APTA), Light Rail Vehicle Request for Proposals (RFP) Procurement Guideline, le 25 juillet 2011, page 100, RTG00673935.0001.

<sup>105</sup> Accord du projet, annexe 15-1, Définitions techniques et documents de référence, article 1, pages 15 et 16, COW0000295, pièce 280. En particulier, dans l'annexe 15-1, on précise que le terme « voiture dont la mise en service est rodée » s'entend des voitures qui réunissent essentiellement les caractéristiques suivantes :

- a) les grands sous-systèmes des voitures (dont les voies ferrées, les systèmes de freinage et de propulsion et les joints d'articulation) sont intégrés dans des voitures de train léger comparables actuellement en service commercial;
- b) au moins 10 de ces voitures sont en service commercial depuis au moins deux ans;
- c) ces voitures fonctionnent dans des conditions climatiques et opérationnelles comparables à celles qui sont spécifiées pour le projet du TLRO;
- d) on dispose de données fiables confirmant que les voitures ont franchi une distance moyenne parcourue entre les défaillances (DMED) « en service » de 50 000 km. Les défaillances s'entendent des défauts qui causent des retards de quatre minutes ou plus dans la mise en service commercial.

<sup>106</sup> Notamment en donnant des exemples de voitures et de systèmes qui fonctionnent dans des environnements comparables, de la méthodologie adoptée pour traiter les extrêmes de température pendant les essais, ainsi que du rendement, de la fiabilité et de la sécurité de la voiture proposée dans des conditions climatiques comparables, dont les détails des améliorations climatiques spécifiques apportées à la voiture proposée pour tenir compte des conditions climatiques. Veuillez consulter l'annexe 3-1 des Exigences techniques relatives à la proposition de la Demande de propositions – version 4.1 de la DDP, le 31 août 2012, pages 26 et 28, MHH0000255.

<sup>107</sup> Ces exigences faisaient partie de l'article 3.1 de l'annexe 15-2 de la partie 4 de l'Accord du projet, le 31 mai 2012, BDO0051610.

Pendant le processus de passation des marchés publics, la Ville s'est penchée sur les solutions proposées par les différents soumissionnaires pour les voitures et a rejeté les propositions des fournisseurs de voitures qui ne pouvaient pas offrir de solutions pour des voitures dont la mise en service était rodée. Par exemple, CAF, le fournisseur des voitures du GTR à l'origine, a été disqualifié après que la Ville ait constaté que CAF n'offre pas de solution pour les voitures dont la mise en service était rodée.<sup>108</sup>

## **2. Déclarations d'Alstom et du GTR dans les qualifications et la proposition**

Pendant toute la durée de la Demande de propositions, Alstom et le GTR ont donné l'assurance et déclaré à la Ville qu'Alstom pouvait fournir une solution correspondant à une voiture dont la mise en service est rodée et qui respectait rigoureusement ou largement toutes les exigences de la Ville.

Dans son programme de préqualification du 6 janvier 2012, Alstom a adressé à la Ville les déclarations suivantes à propos de sa capacité à fournir une solution correspondant à une voiture dont la mise en service est rodée :

« Nous avons l'assurance d'être en mesure de fournir un système et des services optimisés d'après des solutions qui ont fait leurs preuves et qui respecteront rigoureusement ou largement les exigences du TLRO »;<sup>109</sup>

...

La « voiture Citadis Dualis, dont la mise en service est rodée, respecte parfaitement les exigences du rendement pour le projet du TLRO »;<sup>110</sup>

...

« Le train est doté d'un plancher entièrement surbaissé et peut rouler à une vitesse de 100 km/h »;<sup>111</sup>

...

« Les conditions environnementales spécifiques relevées à Ottawa ont été attentivement prises en compte dans notre proposition. En s'en remettant à sa vaste expérience dans le nord de l'Europe (trains régionaux en Suède, trains à grande vitesse en Finlande et tramways en Russie), Alstom adaptera certains biens d'équipement des trams-trains Citadis Dualis afin de fournir une voiture sécuritaire et fiable, qui offre le rendement opérationnel exigé dans les conditions climatiques d'Ottawa »;<sup>112</sup>

...

« Alstom a l'assurance de respecter l'exigence du contenu local de 25 % ».<sup>113</sup>

---

<sup>108</sup> Relevé de la déposition officielle de Riccardo Cosentino, le 13 mai 2022, page 34, lignes 1 à 19.

<sup>109</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

<sup>110</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

<sup>111</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

<sup>112</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

<sup>113</sup> Alstom Ottawa LRT Vehicle and Train Control Prequalification Package, le 6 janvier 2012, page 3, BDO0002215, pièce 41.

Après que la Ville ait disqualifié le fournisseur de voitures initial du GTR, soit CAF, le GTR a invité Alstom à faire partie de son consortium comme fournisseur de voitures du train.<sup>114</sup> L'affirmation du conseiller juridique de la Commission, qui a laissé entendre à certains témoins de la Ville que la disqualification de CAF avait donné lieu au choix hâtif d'Alstom comme fournisseur privilégié des voitures du train, n'a aucun bien-fondé; la preuve démontre qu'Alstom faisait partie de la proposition financière du GTR en juin 2012, ce qui donnait amplement le temps, à Alstom et au GTR, de participer à la DDP.<sup>115</sup>

Le 10 septembre 2012, le GTR a déposé son offre pour donner suite à la Demande de proposition. Dans la section 5.4 de sa proposition, le GTR a fait état de son offre de systèmes et de voitures du TLR et a soumis à la Ville les déclarations suivantes :

« Depuis le début de l'appel d'offres du TLRO, l'équipe du GTR avait l'intention d'offrir la solution « voulue » pour répondre aux besoins exceptionnels d'Ottawa. Nous avons commencé par sonder la planète dans le cadre d'un appel d'offres international. Pendant plus de six mois, l'équipe du GTR a examiné attentivement les propositions des plus grands fournisseurs de voitures et de réseaux de train dans le monde. Nous avons mesuré et évalué leurs produits et leur rendement par rapport aux difficultés d'Ottawa : fonctionnement par temps froid, voitures de pointe et régulation des trains dont la mise en service a été rodée, voitures à plancher surbaissé moderne et pratique et capacité de rouler à 100 km/h, entre autres — afin de réunir ce qu'il y a de mieux dans une même offre intégrée. »<sup>116</sup>

...

« La voiture Citadis d'Alstom est la seule voiture à plancher surbaissé à 100 % à rouler à 100 km/h dans le monde aujourd'hui. »

...

« La part totale de contenu canadien des voitures doit respecter la politique sur le contenu canadien, qui doit être expressément d'au moins 25 %. »<sup>117</sup>

### **3. Les témoins d'Alstom ont confirmé que les voitures avaient été mises à l'épreuve en service et respectaient les exigences de l'Accord du projet**

Tous les témoins d'Alstom, dont M. Declercq, le gestionnaire des appels d'offres d'Alstom, ont fait savoir que la solution proposée pour ce projet relativement à la voiture, soit la Citadis Spirit, avait été mise à l'épreuve en service.<sup>118</sup> M. Declercq a fait savoir que la voiture Citadis Spirit était

---

<sup>114</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 13, lignes 15 à 20.

<sup>115</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, le 13 juin 2022, page 92, lignes 12 à 23.

<sup>116</sup> Mémoire de conception du GTR, section 5.4 (Systèmes et voitures du TLR), le 30 septembre 2012, page 1, COW0523276, pièce 90.

<sup>117</sup> Mémoire de conception du GTR, partie 1, appendice B – Part de contenu canadien, le 10 septembre 2012, page 253, COW0544752.

<sup>118</sup> De même, M. Goudge, ingénieur principal du système ferroviaire et certificateur de la sécurité des voitures pour Alstom, était d'accord pour dire que la voiture Citadis Spirit constituait une solution mise à l'épreuve en service, puisque tous ses éléments et toutes les constituantes avaient été mis à l'épreuve dans d'autres systèmes. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 58, lignes 8 à 28, page 59, lignes 1 et 2).

essentiellement comparable à la Citadis Dualis, puisqu'elle reprend les mêmes constituantes.<sup>119</sup> Il a expliqué que la Citadis Spirit est non pas une voiture personnalisée, mais bien une voiture dont l'architecture, les constituantes et la conception sont comparables à celles de la Dualis et qui est adaptée aux exigences du cahier des charges d'Ottawa.<sup>120</sup>

### **i) Exigences météorologiques**

S'agissant de la capacité de la voiture à résister aux conditions des hivers d'Ottawa, les témoins d'Alstom ont fait savoir :

- a) qu'on avait attentivement tenu compte des conditions environnementales spécifiques d'Ottawa, de sorte qu'Alstom avait l'assurance de pouvoir répondre à tous les besoins de la Ville du point de vue du climat hivernal;<sup>121</sup>
- b) qu'Alstom avait offert et que la Ville avait choisi une solution adaptée au climat d'Ottawa pour ce qui est des voitures. Il serait inexact de laisser entendre qu'Alstom, le GTR et la Ville ont décidé d'adopter une voiture qui n'était pas prête pour le climat d'Ottawa;<sup>122</sup>
- c) qu'Alstom a fourni des voitures dotées de constituantes adaptées à l'hiver dans d'autres pays, dont la Suède, la Finlande, la Russie et le Kazakhstan;<sup>123</sup>
- d) que toutes les constituantes de la voiture Citadis Spirit ont été soumises à des essais alors qu'il faisait moins 40 degrés Celsius;<sup>124</sup>
- e) qu'il est normal pour Alstom d'adapter les matériaux des voitures d'après les plages de températures pour la mise en service.<sup>125</sup>

Alstom a confirmé que l'Accord du projet ne prévoit pas que les voitures doivent se comporter exactement de la même manière, quelles que soient les conditions météorologiques; l'Accord du projet prévoit plutôt que le niveau de rendement du réseau doit être assuré uniformément dans différentes

---

<sup>119</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 106, lignes 5 à 24.

<sup>120</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 106, lignes 10 à 24.

<sup>121</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 26 juin 2022, page 108, lignes 15 à 21.

<sup>122</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 60, lignes 26 à 28, page 61, lignes 1 à 4.

<sup>123</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 60, lignes 15 à 18; en outre, M. Yang Liu, gestionnaire des essais et de la mise en service, puis gestionnaire de l'ingénierie du projet pour Alstom, était d'accord pour dire qu'au moment où elle a accepté de participer au projet, Alstom s'est présentée à la Ville comme une entreprise d'expérience dans les pays où il fait froid, par exemple la Suède, la Finlande, la Russie et le Kazakhstan. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yang Liu, le 24 juin 2022, page 179, lignes 17 à 21)

<sup>124</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 60, lignes 11 à 14.

<sup>125</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 60, lignes 22 à 25.

conditions météorologiques, dont les conditions de l'hiver.<sup>126</sup> M. Declercq a aussi admis qu'Alstom avait fait valoir auprès de la Ville que les voitures seraient prêtes pour l'hiver.<sup>127</sup>

La première voiture Citadis Spirit a été mise en service durant l'hiver 2017; les voitures mises en service dans les hivers suivants ont été de plus en plus nombreuses. M. Bouteloup, directeur du projet d'Alstom, était d'accord pour dire qu'Alstom avait eu l'occasion de constater le rendement des voitures pendant les hivers d'Ottawa, en affirmant qu'« ... effectivement, nous avons été en mesure de voir les trains rouler avant la mise en service commercial »<sup>128</sup>.

Le GTR a soumis à des essais la voiture Citadis Spirit au Centre national de recherches Canada. Selon la conclusion des essais, la voiture Citadis Spirit a généralement démontré qu'elle peut résister aux conditions météorologiques les plus sévères d'Ottawa et offrir sécurité et confort à ses passagers.<sup>129</sup>

## **ii) Voiture à plancher surbaissé**

Alstom a fait savoir à la Ville qu'elle pouvait offrir une voiture dotée d'un plancher surbaissé d'au moins 70 %<sup>130</sup>, qui, comme l'a expliqué M. Goudge, est utilisée dans la plupart des applications de train léger en Amérique du Nord.<sup>131</sup> Par conséquent, d'après Alstom, il s'agissait de la norme, et non d'une exigence exceptionnelle.

## **iii) Longueur, portes et vitesse**

Alstom s'est engagée à fournir une solution qui répondrait aux besoins de la Ville, notamment pour ce qui est de la longueur des voitures, des portes et de la vitesse.<sup>132</sup> En outre, Alstom a fait savoir que l'exigence relative à la vitesse maximum de 100 km de la Ville correspond à un rythme maximum courant en Amérique du Nord et qu'il ne s'agissait pas d'une exigence exceptionnelle dans ce projet.<sup>133</sup>

---

<sup>126</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 109, lignes 6 à 23.

<sup>127</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 108, lignes 15 à 25, page 109, lignes 1 à 17.

<sup>128</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Bertrand Bouteloup (en anglais), le 22 juin 2022, page 94, lignes 20 à 25, page 95, lignes 1 à 6.

<sup>129</sup> Rapport sur les essais du modèle de voiture Citadis Spirit, le 25 février 2019, page 40, COW0082357, pièce 095.

<sup>130</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 106, lignes 5 à 10. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 59, lignes 16 à 19.

<sup>131</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 59, lignes 5 à 7. (Remarque : Il semble y avoir une erreur de transcription, puisque cette déclaration a été faite par M. Gardner; or, d'après le contexte, il est évident que cette déclaration est effectivement celle de M. Goudge.)

<sup>132</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 107, lignes 1 à 6.

<sup>133</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 59, lignes 16 à 26.

#### **iv) Part de contenu canadien**

Alstom a aussi fait savoir qu'elle pouvait respecter les exigences relatives à la part de contenu canadien de 25 %.<sup>134</sup>

#### **4. Conclusion**

D'après les dépositions faites pendant l'audience, il est évident que la sélection, par la Ville, de la voiture Citadis Spirit d'Alstom était raisonnable, sur la foi des déclarations faites par le GTR et Alstom, selon lesquelles la solution proposée pour la voiture a été mise à l'épreuve en service et était prête pour l'hiver. Aucune preuve du contraire n'a été déposée durant l'audience. En fait, les témoins d'Alstom, du GTR et de la Ville étaient tous d'accord pour dire que la solution proposée pour la voiture avait été mise à l'épreuve en service et était prête pour l'hiver.<sup>135</sup>

### **H. RETARDS DU GTR PENDANT L'ÉTUDE ET LA RÉALISATION**

Après de nombreux retards, le GTR a assuré la mise en service commercial 15 mois suivant la date obligatoire prévue dans le contrat pour la mise en service commercial (la « **DOMSC** ») du 24 mai 2018. La Ville a toujours affirmé que les retards accusés dans le cadre du projet sont attribuables au GTR, dont les retards se rapportant à l'ingénierie et à l'intégration des systèmes, à la construction des stations et aux voitures. La Ville a eu entièrement gain de cause, devant la certificatrice indépendante, sur toutes les demandes d'indemnités liées aux retards du GTR. Dans sa déposition, le GTR a attribué l'essentiel des retards à l'affaissement de la chaussée, même si, relativement aux retards causés par cet affaissement, le GTR a été indemnisé par son assureur et a déchargé la Ville de sa responsabilité au titre de toutes les demandes d'indemnités. Conformément aux décisions rendues par la certificatrice indépendante (CI), rien ne laisse entendre, d'après les dépositions faites à l'audience de l'enquête publique, que la Ville est responsable de l'un quelconque de ces retards.

#### **1. Impuissance initiale d'OLRT-C à s'acquitter des obligations dans l'ingénierie et l'intégration des systèmes**

Durant l'audience, la preuve était claire et accablante : le GTR et son entrepreneur pour la construction, OLRT-C, n'ont pas pu initialement s'acquitter de leurs obligations dans l'ingénierie et l'intégration des systèmes comme le prévoit l'Accord du projet, ce qui a causé des retards dans ce projet par rapport aux voitures.

---

<sup>134</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 112, lignes 7 à 12.

<sup>135</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 126, lignes 19 à 25, page 127, lignes 1 à 12; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 58, lignes 20 à 28, page 59, lignes 1 et 2, page 61, lignes 7 à 28 et page 62, lignes 1 à 17.

L'Accord du projet prévoit que le GTR est responsable de « l'intégration du réseau et doit faire en sorte que le réseau soit construit et intégré pour que la mise en service commercial se déroule au plus tard à la date obligatoire de la mise en service commercial »<sup>136</sup>.

Le GTR a confié ces obligations en sous-traitance à OLRT-C dans la section 9.2a)v) du contrat de construction, qui prévoit que l'entrepreneur en construction est responsable de l'intégration du réseau.<sup>137</sup> L'Accord du projet prévoit aussi que l'entrepreneur en construction doit prendre la responsabilité de l'intégration du réseau.<sup>138</sup>

M. Bergeron est devenu le directeur de l'intégration au début de février 2014. Même s'il s'agissait d'un rôle crucial dans ce projet, personne n'avait joué ce rôle avant son intervention.<sup>139</sup> Il a expliqué que ce rôle essentiel consistait à gérer l'intégration de Thales et d'Alstom, mais qu'il intervenait dans l'intégration des systèmes pour l'ensemble du projet.<sup>140</sup> Il a confirmé que si Alstom et Thales ne travaillaient pas harmonieusement de concert, c'était la responsabilité d'OLRT-C de résoudre les problèmes.<sup>141</sup> Ce n'était pas le rôle de la Ville d'intervenir et de jouer le rôle de l'intégrateur des systèmes.<sup>142</sup>

M. Bergeron a préparé le Plan d'intégration des systèmes, qui date du 1<sup>er</sup> juin 2016<sup>143</sup> et qui définit les fonctions et les attributions des différents intervenants, dont la coentreprise d'ingénierie, Alstom et Thales; or, M. Bergeron a déclaré que ce plan portait presque exclusivement sur l'intégration des systèmes entre Alstom et Thales.<sup>144</sup> Aucune preuve n'a été déposée pour laisser entendre que la coentreprise d'ingénierie avait un plan d'intégration pour les autres systèmes.<sup>145</sup>

---

<sup>136</sup> Accord du projet – Projet du train léger sur rail d'Ottawa, section 9.2a)ii)v), le 12 février 2013, COW0000280, pièce 299. Les activités d'intégration des systèmes consistaient à élaborer et à mettre en œuvre le Plan d'essai pour l'intégration des systèmes (annexe 15-2, partie 1 de l'Accord du projet, section 10.1e), COW0000296). L'Accord du projet prévoit aussi que le GTR est chargé de gérer le déroulement de l'étude pour s'assurer que toutes les interfaces sont bien définies, que les experts se répartissent le travail d'ingénierie comme il se doit et que les difficultés sont réglées. (Annexe 13 de l'Accord du projet, section 5.1.5d), COW0573821)

<sup>137</sup> Contrat de construction, partie 2, section 9.2a)v), le 18 juin 2013, COM0001201.

<sup>138</sup> Accord du projet – Projet du train léger sur rail d'Ottawa, section 9.2a)ii)vi), le 12 février 2013, COW0000280, pièce 299.

<sup>139</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 90, lignes 8 à 14, page 91, lignes 3 à 6.

<sup>140</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 92, lignes 5 à 8, page 93, lignes 23 à 27.

<sup>141</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 142, lignes 26 à 28, page 143, lignes 1 à 3.

<sup>142</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 143, lignes 4 à 6.

<sup>143</sup> Plan du programme d'intégration des systèmes du Projet de train léger sur rail d'Ottawa en date du 1<sup>er</sup> juin 2016, RJV0015040.

<sup>144</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 98, lignes 16 à 28, page 99, lignes 1 à 10.

<sup>145</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 100, lignes 5 à 10.

M. Bergeron a reconnu qu'il aurait été préférable qu'OLRT-C adopte, en tant qu'intégrateur des systèmes, une approche plus proactive dans le contrôle de l'intégration des systèmes.<sup>146</sup>

M. Declercq, d'Alstom, a déclaré dans son témoignage que l'intégration des systèmes était du ressort d'OLRT-C<sup>147</sup>, mais qu'Alstom n'avait jamais senti la présence d'un ingénieur des systèmes qui comprenait les questions d'intégration et d'interface entre les voitures et le train témoin.<sup>148</sup> M. Declercq ne croyait pas qu'OLRT-C avait pour mission la gestion complète des systèmes, puisque les discussions qui ont porté sur les interfaces ont vite donné lieu à des différends.<sup>149</sup> Parce qu'Alstom n'a pas reçu les données nécessaires lorsqu'elle les a demandées et qu'OLRT-C avait eu de la difficulté à gérer un certain nombre de différends, M. Declercq a affirmé qu'Alstom avait perdu beaucoup de temps.<sup>150</sup>

M. Burns, gestionnaire des projets de Thales, a déclaré qu'OLRT-C était responsable de l'intégration des systèmes et qu'il avait eu beaucoup de difficultés à s'acquitter de cette fonction et à fournir les services d'« un intégrateur de systèmes compétent qui jouerait le rôle de médiateur entre les deux parties qui tâchent de s'entendre sur les moyens d'assurer l'interface entre elles »<sup>151</sup>.

## **2. Intégration de la voiture et des systèmes de gestion des trains d'après la communication (CBTC)**

L'intégration du système des voitures et du système CBTC de Thales a donné lieu à un effort collaboratif entre les deux parties et a consisté à distribuer différents documents de contrôle des interfaces (« DCI ») jusqu'à ce que les deux systèmes soient suffisamment développés pour permettre de les intégrer.<sup>152</sup>

D'après M. Burns, Thales aurait dû avoir un DCI finalisé et coulé dans le bronze au moment de l'examen définitif de la conception; autrement dit, on ne s'attendait pas à ce que Thales, selon son contrat de sous-traitance, dépose un DCI définitif ou coulé dans le bronze avant août ou septembre 2014.<sup>153</sup> C'est pourquoi il y a eu une inconcordance considérable, dans le calendrier, entre le contrat de sous-traitance de Thales et celui d'Alstom.<sup>154</sup> M. Declercq a expliqué que dans le contrat

---

<sup>146</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 110, lignes 22 à 26.

<sup>147</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 161, lignes 17 à 20.

<sup>148</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 64, lignes 5 à 8.

<sup>149</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 68, lignes 11 à 18.

<sup>150</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 161 lignes 18 à 20, page 162, lignes 1 à 5.

<sup>151</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Burns, le 20 juin 2022, page 81, lignes 5 à 8.

<sup>152</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 114, lignes 1 à 12.

<sup>153</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Burns, le 20 juin 2022, page 86, lignes 18 à 27.

<sup>154</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Burns, le 20 juin 2022, page 87, lignes 24 à 27.

de sous-traitance d'Alstom, on aurait dû recevoir le DCI de Thales au plus tard le 26 avril 2013 et pouvoir se servir de ce document de référence de Thales au niveau de l'interface.<sup>155</sup> Par conséquent, les dates de livraison du DCI de Thales étaient différentes dans le contrat de sous-traitance d'Alstom et dans celui de Thales. En réaction à cette inconcordance des dates, M. Burns a déclaré pendant l'audience qu'il n'aurait pas été même possible pour Thales de déposer un DCI finalisé avant la fin d'avril 2013.<sup>156</sup> M. Bergeron, d'OLRT-C, a aussi confirmé que l'obligation, pour OLRT-C, de livrer au plus tard en avril 2013 le cahier des charges finalisé du CBTC n'était ni réaliste, ni réalisable.<sup>157</sup>

### **3. Retards causés par les problèmes d'intégration des systèmes**

L'impuissance d'OLRT-C à coordonner comme il se doit les délais de production du DCI, qui constituait un document important du point de vue de l'intégration des systèmes, a produit un effet de domino qui a entraîné des retards considérables dans le déroulement des travaux dès les premières étapes du projet.

M. Bergeron a fait savoir qu'il y avait eu des échanges constants entre les parties (Thales et Alstom) pour fournir des détails relativement aux documents de contrôle des interfaces jusqu'à ce que l'intégration soit parfaite.<sup>158</sup> Il a affirmé que l'intégration s'était poursuivie pendant la durée des essais et de la mise en service et que les écarts avaient donné lieu à des mises au point.<sup>159</sup> Il a confirmé qu'il s'était produit de « nombreux » problèmes d'intégration pendant le processus d'intégration entre Alstom et Thales.<sup>160</sup> M. Bergeron a expliqué qu'il y avait de la confusion, entre Alstom et Thales, en ce qui a trait aux détails du DCI, ce qui a eu pour effet d'apporter des mises au point aux voitures.<sup>161</sup> Il a aussi confirmé que les mises au point apportées du fait de l'incapacité à assurer une intégration en bonne et due forme avaient eu un impact sur le calendrier de livraison des voitures, de même que sur les essais et la mise en service.<sup>162</sup>

Le résultat des premiers échecs d'OLRT-C par rapport à ses obligations dans l'intégration des systèmes avait causé des retards, sans toutefois avoir d'incidence sur la qualité ultime de l'ouvrage. M. Holder a fait savoir dans son témoignage que les risques liés aux essais dans l'intégration des

---

<sup>155</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 62, lignes 10 à 28.

<sup>156</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Burns, le 20 juin 2022, page 89, lignes 10 à 13.

<sup>157</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 113, lignes 9 à 12.

<sup>158</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 114, lignes 7 à 18.

<sup>159</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 114, lignes 9 à 12.

<sup>160</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 114, lignes 27 et 28, page 115, lignes 1 à 4.

<sup>161</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 117, lignes 4 à 27.

<sup>162</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 117, lignes 28, page 118, lignes 1 à 28.

systèmes étaient liés à des retards<sup>163</sup>, mais que du point de vue de la validité des essais, l'approche stratifiée adoptée avait permis de s'assurer que la Ville obtiendrait en définitive le système qui fonctionnerait comme prévu.<sup>164</sup> Finalement, le GTR a adressé à la Ville une lettre de conformité des essais signée et officialisée<sup>165</sup>, ainsi qu'une lettre définitive sur l'achèvement du réseau<sup>166</sup> qui confirmaient que les essais d'intégration des systèmes s'étaient déroulés conformément aux exigences de l'Accord du projet et que l'exploitation du réseau était sécuritaire.

#### **4. Calendriers de travaux irréalistes du GTR et retards dans la MSC**

L'affaissement de la chaussée de la rue Rideau s'est produit en juillet 2016. Six mois après cet affaissement, le GTR a fait savoir à la Ville que les retards causés par cet affaissement dans le cadre du projet étaient maîtrisés et qu'OLRT-C avait déposé un calendrier de maîtrise des risques visant à maintenir au 24 mai 2018 la date de la MSC.<sup>167</sup>

La Ville a commencé à s'inquiéter en 2017 des calendriers de travaux et des retards du GTR.<sup>168</sup> Il était évident pour la Ville que les progrès accomplis sur le chantier ne cadraient pas avec le calendrier des travaux du GTR. La Ville s'inquiétait de la transparence du GTR dans l'exécution de ses travaux. Le lecteur trouvera dans l'appendice F les dépositions de MM. Morgan et Cripps sur cette question.

La Ville a écrit à maintes reprises au GTR pour lui exprimer ses inquiétudes à propos des calendriers de travaux irréalistes du GTR; or, les outils dont elle disposait dans l'Accord du projet pour obliger le GTR à améliorer son rendement ou à déposer un calendrier des travaux plus réaliste étaient limités.<sup>169</sup> Quand on lui a demandé, dans son interrogatoire, si le GTR avait donné la raison pour laquelle il ne voulait pas déposer de plan détaillé indiquant les moyens qui lui permettraient de respecter la date fixée en mai 2018 pour la MSC, M. Cripps a déclaré ce qui suit :

« ...on nous donnait un calendrier, et à son avis, l'AP nous obligeait à lui fournir un calendrier, et c'est effectivement ce que nous avons fait. On croyait peut-être que l'AP ne l'obligeait pas à déposer ce plan, ce qui était peut-être le cas. Mais pour nous, comme maître de l'ouvrage prudent... si nous continuions ainsi le 24 mai 2018, il fallait prendre connaissance d'un document qui nous apporterait un certain niveau de confiance et qui nous permettrait de croire qu'on allait respecter cette échéance. À nouveau, la tâche revenait à M. Manconi : cette adaptation colossale du réseau de transport en commun, pour assurer la transition des autobus avec le train léger sur rail, nous obligeait à savoir si ce changement allait se produire ou non. »<sup>170</sup>

---

<sup>163</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, le 23 juin 2022, page 18, lignes 23 à 25.

<sup>164</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, le 23 juin 2022, page 20, lignes 24 à 26.

<sup>165</sup> Lettre de conformité des essais adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019, COW0436983, pièce 104.

<sup>166</sup> Lettre sur l'achèvement définitif du réseau adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019, COW0159023, pièce 134.

<sup>167</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville en date du 20 décembre 2016, page 2, COW0523321, pièce 136.

<sup>168</sup> Relevé de transcription officiel de l'interrogatoire de Steven Cripps, le 14 avril 2022, page 114, lignes 1 à 24.

<sup>169</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 83, lignes 8 à 17.

<sup>170</sup> Relevé de transcription de l'interrogatoire formel de Steven Cripps, le 14 avril 2022, de la page 117, ligne 21 à la page 118, ligne 14.

Le 24 novembre 2017, six mois avant la date obligatoire du 24 mai 2018 pour la MSC, le GTR a déposé un avis précisant que cette date serait respectée.<sup>171</sup> Dans sa déposition, Rupert Holloway a confirmé que si on obligeait le GTR à donner à la Ville un avis de 180 jours de la MSC en vertu de l'Accord du projet, c'était pour lui donner le temps d'apporter des changements significatifs à son réseau de transport en commun, dont le service de transport en commun rapide par autobus, avant le lancement.<sup>172</sup>

Le 5 février 2018, le GTR a fait savoir pour la première fois à la Ville que la date du 24 mai 2018 pour la MSC serait décalée jusqu'au 2 novembre 2018.<sup>173</sup> La date du 2 novembre 2018 n'a pas été respectée.

Il ne s'agissait pas des seuls retards du GTR dans le respect de la date fixée pour la MSC. À deux autres reprises, le GTR a fait savoir à la Ville qu'elle respecterait une nouvelle date pour la MSC, et dans chaque cas, le GTR n'a pas réussi à le faire :

- Le 3 janvier 2019, le GTR a adressé à la Ville un avis de MSC pour lui faire savoir que la MSC aurait lieu le 31 mars 2019.<sup>174</sup> Le GTR n'a pas réussi à respecter cette date.<sup>175</sup>
- Le 9 juillet 2019, le GTR a adressé à la Ville un autre avis de MSC pour lui faire savoir que la MSC aurait lieu le 16 août 2019.<sup>176</sup> Le GTR n'a pas réussi non plus à respecter cette date.

Au total, il s'est produit **quatre cas** dans lesquels le GTR s'est engagé à respecter les dates de la MSC, ce qu'il n'a pas réussi à faire.

La Ville a tâché de gérer les attentes du public en ce qui a trait à la MSC et au lancement, ce qui s'est toutefois révélé difficile parce qu'on ne pouvait pas se fier au calendrier du GTR ni aux dates données pour la MSC. Toutes les dates de la MSC déclarées par la Ville correspondaient aux dates fournies par le GTR, et la Ville a exprimé son scepticisme à propos des dates de la MSC du GTR.<sup>177</sup>

---

<sup>171</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville en date du 24 novembre 2017, page 2, COW0523285, pièce 049.

<sup>172</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 152, lignes 9 à 25.

<sup>173</sup> C'est ce qu'ont confirmé M. Cripps, dans son interrogatoire formel, et M. Holloway, dans sa déposition pendant l'audience (relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 152, lignes 19 à 28); et lettre du GTR à la Ville en date du 5 février 2018, COW0532703.

<sup>174</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville en date du 3 janvier 2019, COW0523226.

<sup>175</sup> Remarque : Bien que M. Lauch ait présenté cette date au CFDE, M. Manconi a dit douter que cette date soit respectée. Article intitulé « RTG 'Confident' it will Complete LRT by March 31; Manconi not Convinced », Ted Raymond, le 12 février 2019, COMH0000033, pièce 209.

<sup>176</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville en date du 9 juillet 2019, COW0523354, pièce 240.

<sup>177</sup> Cf. par exemple un cas dans lequel M. Manconi a exprimé son scepticisme, en doutant que cette date soit respectée. Article intitulé « RTG 'Confident' it will Complete LRT by March 31; Manconi not Convinced », Ted Raymond, le 12 février 2019, COMH0000033, pièce 209.

## 5. Retards dans la livraison des voitures – le problème du Manuel de l'étude

En août 2018, le GTR a déposé un avis de différend dans lequel il allègue que la Ville a causé un retard dans la livraison des voitures en 2014 après avoir failli à déposer dans les délais le « manuel de l'étude ». <sup>178</sup>

La certificatrice indépendante a apporté une solution à ce différend le 9 mars 2021, en rendant une décision favorable à la Ville. Elle a conclu que la Ville n'avait pas gêné inconsidérément le processus d'examen de la conception des voitures dans le calendrier et les décisions se rapportant au manuel de l'étude. <sup>179</sup> Elle a conclu que « c'étaient non pas les voitures, mais bien les tronçons de la voie de guidage qui étaient surtout à l'origine des retards en date du 21 décembre 2016 ». <sup>180</sup> M. Goudge, qui était l'ingénieur principal des systèmes de train d'Alstom et le certificateur de la sécurité, a confirmé pendant l'audience que le manuel de l'étude se rapportait exclusivement aux constituantes de l'aspect intérieur et extérieur des voitures. <sup>181</sup>

Les retards dans la livraison des voitures s'expliquaient en fait par les problèmes dans les travaux de conception, dans la chaîne logistique, ainsi que dans le programme de construction, d'essai et de mise en service et de mise au point d'Alstom. M. Declercq a expliqué qu'on avait eu de nombreuses difficultés à répondre aux exigences de la part de contenu canadien, notamment à cause de la pénurie de travailleurs spécialisés dans la localité, de l'absence de formation et du roulement considérable du personnel. <sup>182</sup> M. Declercq a affirmé que bien qu'Alstom construise normalement les voitures en France, elle s'en remet à des fournisseurs nord-américains quand elle les construit au Canada. <sup>183</sup> Il a reconnu qu'il y avait eu des problèmes dans la chaîne logistique, notamment par rapport aux châssis

---

<sup>178</sup> Relevé de transcription de l'interrogatoire formel de Lorne Gray, le 12 mai 2022, de la page 79, ligne 14 à la page 80, ligne 13.

<sup>179</sup> Décision de la certificatrice indépendante dans le différend opposant la Ville d'Ottawa et la société en commandite générale du GTR — étude d'Alstom, le 9 mars 2021, COW0317237, pages 24 et 25.

<sup>180</sup> Pendant l'audience, M<sup>me</sup> Sechiari a déclaré dans son témoignage que le manuel de l'étude n'est pas un terme défini dans l'Accord du projet et a affirmé que « le manuel de l'étude était du ressort du GTR... il ne s'agissait pas d'un document qui émanait de la Ville. Or, on s'est demandé si la Ville allait donner son autorisation et dans quel délai elle allait délivrer les approbations nécessaires. Nous n'avons pas constaté que cette autorisation constituait une responsabilité. Il y avait certains points ambigus. Je crois que si mon souvenir est exact, la Ville devait donner son avis sur la question. Il s'agissait plus de l'esthétique, des coloris et, éventuellement de l'aménagement des sièges ou du rembourrage. C'était plus une question d'esthétique, et nous avons effectivement constaté que ces éléments étaient prévus dans l'annexe 10 ». (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, le 4 juillet 2022, de la page 200, ligne 17 à la page 201, ligne 3)

M<sup>me</sup> Sechiari a en outre confirmé que le manuel de l'étude n'était pas la cause du retard. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, le 4 juillet 2022, page 201, lignes 4 à 8)

<sup>181</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 63, lignes 12 à 15.

<sup>182</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 121, lignes 11 à 19, page 122, lignes 1 à 23 et page 123, lignes 1 à 9.

<sup>183</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 150, lignes 1 à 14.

défectueux et aux traversins nécessaires dans la construction des bogies.<sup>184</sup> M. Declercq a admis que les pièces défectueuses expliquaient le retard dans la livraison des premiers trains.<sup>185</sup>

M. Liu, d'Alstom, a fait savoir que les retards dans les essais et la mise en service des voitures ont eu pour effet de décaler l'accès à l'aire d'entretien de l'IER et que ce décalage était attribuable à OLRT-C.<sup>186</sup> Il a affirmé qu'il s'était produit des cas au cours desquels le SSC (système de suspension caténaire) était tombé en panne, ce qui « retardait considérablement les progrès de nos essais ». <sup>187</sup> M. Liu a en outre déclaré que l'indisponibilité de la voie ferrée d'essai avait retardé les essais en série.<sup>188</sup> Or, en définitive, comme l'a expliqué M. Liu, sans égard à la compression du calendrier, les essais nécessaires pour valider la conception des voitures ont été menés avant la MSC.<sup>189</sup>

Pour ces motifs, parmi tant d'autres raisons débattues pendant l'audience, la livraison des voitures a été considérablement retardée sans que ce soit la faute de la Ville et il s'agit d'une cause première du retard dans la réalisation de la MSC.

## **6. Retards dans l'aménagement des stations et des infrastructures – Demande d'indemnités en raison de l'affaissement de la chaussée**

En août 2018, le GTR a aussi déposé un avis de différend en alléguant que les travaux avaient été retardés à cause de l'affaissement de la chaussée qui s'était produit en 2016, ce qui était causé, selon ce qu'il a affirmé, par l'incapacité de la Ville à raccorder comme il se doit une conduite d'eau principale à une borne-fontaine.

La certificatrice indépendante a rejeté la théorie du GTR. En particulier, elle a conclu, dans son rapport de décision du 5 février 2021 sur l'affaissement de la chaussée qu'« Altus est... persuadé par les rapports des experts de la Ville qu'en raison des facteurs indicatifs exposés ci-dessus, il est très probable que les **activités de creusement du tunnel du GTR** aient été la cause de l'affaissement de la chaussée »<sup>190</sup> et que « même si nous ne pouvons pas affirmer avec certitude que le creusement du tunnel a été la cause de l'affaissement de la chaussée, il est indéniable qu'une question géotechnique ait été au cœur de l'événement et que les activités de construction du GTR ont au moins causé l'événement et que le risque géotechnique a été un problème pris en charge par le GTR pour étude

---

<sup>184</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 151, lignes 10 à 20 et page 152, lignes 2 à 8.

<sup>185</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 152, lignes 13 à 17.

<sup>186</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, le 24 juin 2022, page 152, lignes 9 à 28.

<sup>187</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, le 24 juin 2022, page 154, ligne 28 et page 155, lignes 1 et 2.

<sup>188</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, June 24, 2022, page 156, lignes 22 à 28.

<sup>189</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, June 24, 2022, page 181, lignes 16 à 27.

<sup>190</sup> Décision de la certificatrice indépendante dans le différend opposant la Ville d'Ottawa et la Société en commandite générale du Groupe de transport Rideau – Retard causé par l'affaissement de la chaussée, le 5 février 2021, page 10, COW0317235, pièce 076.

complémentaire selon la décision prise par le GTR »<sup>191</sup>. [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.] La certificatrice indépendante a conclu que l'affaissement de la chaussée avait très vraisemblablement été causé par les activités de creusement du tunnel du GTR, qui y avaient certainement contribué.

S'agissant des répercussions sur le calendrier, la certificatrice indépendante a expliqué qu'« en examinant les calendriers du 21 décembre 2016 et du 21 décembre 2018 relativement aux travaux réalisés par le GTR, nous avons d'abord conclu que six mois après l'affaissement de la chaussée, le GTR affirmait toujours qu'il n'y avait pas de répercussions sur la MSC, puis que l'analyse des travaux réalisés en date de décembre 2018 démontrent que ce sont les activités de construction des autres stations, ainsi que la livraison, l'essai et la mise en service des voitures, et non l'affaissement de la chaussée, qui avaient été les causes dominantes de l'incapacité à assurer la MSC »<sup>192</sup>.

## 7. Conclusion

Jusqu'à maintenant, dans les différends tranchés par la certificatrice indépendante, on n'a pas jugé que la Ville était responsable de **l'un quelconque** des retards dans la réalisation du projet. Au contraire, les retards et les problèmes qui se sont produits pendant le projet ont été causés par les défaillances du GTR, dont son incapacité :

- à gérer l'ingénierie et l'intégration des systèmes;
- à bien planifier, coordonner et exécuter les travaux conformément aux engagements adoptés dans son calendrier;
- d'affecter au projet les ressources voulues, ainsi qu'un nombre suffisant d'employés pour faire avancer les travaux et des employés possédant les compétences nécessaires;
- d'adopter les moyens et méthodes appropriés (notamment par rapport à ses activités de creusement du tunnel qui ont causé l'affaissement de la chaussée) et de tenir compte des conditions géotechniques connues;
- de corriger comme il se doit les défauts et les vices dans les travaux exécutés;
- par rapport aux voitures :
  - de tenir compte de l'exigence relative à la part de contenu canadien de 25 %<sup>193</sup>;

---

<sup>191</sup> Décision de la certificatrice indépendante dans le différend opposant la Ville d'Ottawa et la société en commandite générale du Groupe de transport Rideau – Retard causé par l'affaissement de la chaussée, le 5 février 2021, page 12, COW0317235, pièce 076.

<sup>192</sup> Décision de la certificatrice indépendante dans le différend opposant la Ville d'Ottawa et la société en commandite générale du Groupe de transport Rideau – Retard causé par l'affaissement de la chaussée, le 5 février 2021, page 20, COW0317235, pièce 076.

<sup>193</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, de la page 121, ligne 5 à la page 123, ligne 9.

- de tenir compte de l'utilisation qu'il ferait de l'installation d'entretien et de remisage pour l'assemblage des voitures<sup>194</sup>;
- de gérer sa chaîne logistique et l'acquisition des constituantes essentielles des voitures.<sup>195</sup>

## **I. L'APPROCHE ADOPTÉE PAR LA VILLE POUR TRAVAILLER AVEC LE GTR PENDANT LA DURÉE DES TRAVAUX D'ÉTUDE ET DE RÉALISATION**

Dans l'ensemble, l'approche adoptée par la Ville pendant la durée des travaux d'étude et de réalisation a consisté à respecter l'Accord du projet afin de s'assurer que le GTR s'acquitterait de ses obligations, ce qui ne veut toutefois pas dire que la Ville n'a pas été un partenaire collaboratif et coopératif. En fait, la preuve établit que c'est tout à fait le contraire.

M. Manconi a confirmé qu'en principe, la Ville tenait à être et a en fait été collaborative avec son partenaire, le GTR.<sup>196</sup> M. Jensen a déclaré dans son témoignage que même si la consigne avait été donnée à l'équipe de gestion du projet d'assurer la conformité avec l'Accord du projet, il y avait aussi un volet qui consistait à travailler en collaboration avec le GTR pour y parvenir.<sup>197</sup> Voici des exemples de la collaboration apportée par la Ville :

- La Ville **n'a pas** fait savoir que le GTR était en défaut pour n'avoir pas respecté la date butoir contractuelle, même si elle avait le droit de le faire en vertu de l'Accord du projet quand le GTR n'a pas respecté cette date.
- La Ville a donné son accord sur plus de 400 dérogations dans ce projet, ce qui a eu pour effet de verser au GTR un supplément de 127 millions de dollars.<sup>198</sup>
- La Ville a fait preuve de souplesse dans la réalisation des étapes, par exemple en ce qui a trait au creusement du tunnel.<sup>199</sup>

---

<sup>194</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 189, lignes 8 à 28, page 190, lignes 1 à 9; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 12, lignes 15 à 28, page 13, lignes 1 à 28.

<sup>195</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Bertrand Bouteloup (en anglais), le 22 juin 2022, page 112, lignes 12 à 25, page 113, lignes 1 à 25; relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), le 16 juin 2022, page 151, lignes 10 à 25, page 152, lignes 1 à 22.

<sup>196</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022 page 218, lignes 19 à 22.

<sup>197</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, en date du 13 juin 2022, page 61, lignes 11 à 13.

<sup>198</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 63, lignes 18 à 20; relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 51, lignes 3 à 13.

<sup>199</sup> Relevé de transcription de l'interrogatoire de Claudio Colaiacovo, en date du 5 avril 2022, page 97, lignes 4 à 15. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 49, lignes 10 à 22; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, page 63, lignes 23 à 28, page 64, lignes 1 à 7.

- La Ville s'est montrée raisonnable en acceptant de permettre au GTR de doubler les voitures durant la fin de semaine au lieu de se contenter de voitures individuelles comme le prévoyait l'Accord du projet.<sup>200</sup>
- Comme nous l'indiquons ci-après, la Ville s'est montrée coopérative avec le GTR pour résoudre les problèmes en remplaçant le nombre de voitures prévues par 13 pour les heures de pointe de l'avant-midi en semaine. Cette modification a permis au GTR, à Alstom et à OLRT-C de finir de corriger les défauts mineurs sur les voitures et de constituer des provisions de pièces de rechange.<sup>201</sup> M. Morgan a expliqué que ce changement dans le nombre de voitures, qui passait de 15 à 13, démontrait le partenariat qui réunissait les parties.<sup>202</sup>

Outre les exemples ci-dessus, certains témoins du GTR ont évoqué le professionnalisme du personnel de la Ville dans le cadre du projet. Par exemple, dans son témoignage, M. Estrada a fait savoir qu'il avait constaté que l'équipe technique de la Ville était très professionnelle et expérimentée et que la relation avec le personnel de la Ville, en particulier MM. Cripps et Craig, permettait de communiquer ouvertement et témoignait du respect que les deux parties se portaient.<sup>203</sup> De même, M. Lauch a déclaré dans son témoignage qu'à son avis, le personnel de la Ville était professionnel et expérimenté et que la Ville avait à son service des employés compétents dès le début du projet.<sup>204</sup> Les employés de la Ville comprenaient parfaitement la complexité de ce projet.

S'agissant de la relation entre M. Lauch et M. Manconi, M. Lauch a déclaré que « c'était très professionnel dans 99 % de la durée du projet. Parfois, certains intervenants s'emportaient, mais ce n'était rien de malencontreux »<sup>205</sup>. Si M. Manconi employait parfois des termes vigoureux, ce n'était pas la norme et c'était peu fréquent. Ces interactions n'ont eu aucune incidence sur la capacité du GTR à travailler aussi efficacement qu'il le pouvait pour mener à bien le projet. Ces interactions n'ont pas non plus empêché le GTR de faire des suggestions qu'il croyait en définitive avantageuses pour le projet et pour l'achalandage.<sup>206</sup>

---

<sup>200</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 49, lignes 1 à 3.

<sup>201</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 145, lignes 23 à 28, page 146, lignes 1 à 11.

<sup>202</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 149, lignes 9 et 10.

<sup>203</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 28, lignes 19 à 28, page 29, lignes 1 et 2.

<sup>204</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 62, lignes 5 à 21.

<sup>205</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 12, lignes 2 à 4.

<sup>206</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 13, lignes 27 et 28, page 14, lignes 1 à 3.

## **J. L'ÉCHANGE DE CRÉANCES ET LE DÉSÉQUILIBRE PRÉSUMÉ DES POUVOIRS**

Pendant l'audience, le conseiller juridique de la Commission a insisté sur l'échange de créances, problème dont la mandature ne faisait pas état et qui, dans le mémoire de la Ville, n'est pas du tout pertinent pour les circonstances qui ont mené aux pannes et aux déraillements.

### **1. La raison de l'échange des créances**

Relativement à l'Étape 2, les sondages du marché ont démontré qu'il n'y aurait pas eu beaucoup d'intérêt dans l'appel d'offres si le GTR intervenait, compte tenu de son rôle de responsable de l'étude et de la réalisation de l'Étape 1, qui lui donnait un avantage injuste. La Ville a donc décidé de demander au GTR de prendre en charge les responsabilités de l'entretien dans l'Étape 2, au lieu de lui permettre de déposer des offres dans l'Étape 1. Il fallait alors apporter des modifications à l'Accord du projet de l'Étape 1 et demander le consentement des créanciers à long terme du GTR.<sup>207</sup>

À titre de condition pour donner leur consentement, les créanciers ont maintenu que pour ce faire, ils souhaitaient un supplément de 50 à 100 millions de dollars en fonds propres, ce qui aurait augmenté les coûts de la Ville. Cette dernière s'est alors penchée sur d'autres solutions, notamment en tâchant de « protéger » les créanciers à long terme pour les risques supplémentaires liés à l'entretien de l'Étape 2 et en faisant appel à des dispositions de « réparation » dans l'Accord du projet (ce qui aurait obligé à résilier l'Accord du projet et à protéger les créanciers pour les charges d'intérêts projetées) avant de s'entendre sur l'échange des créances comme option la plus viable.<sup>208</sup>

On a préféré l'échange de créances puisqu'il s'agissait d'une transaction relativement simple à mettre en œuvre, qu'elle n'avait aucune incidence sur les coûts pour la Ville et qu'elle lui permettrait de respecter la date cible pour enchaîner avec l'Étape 2. Cet échange de créances apportait à la Ville des droits de recours supplémentaires et lui donnait le droit d'obtenir, auprès du GTR, plus d'information, ce qui n'était pas l'objectif premier de la transaction, comme le démontrent clairement les dépositions réunies dans l'enquête préliminaire.<sup>209</sup>

### **2. Effet minimal sur le modèle CCFE**

En raison de cet échange de créances, la Ville supportait le risque que le GTR ne rembourse pas les créanciers à long terme, risque que M<sup>me</sup> Simulik a décrit comme quasiment nul, compte tenu de la garantie prévue dans l'Accord de crédit.<sup>210</sup> La Ville a toutefois obtenu des droits d'accès à

---

<sup>207</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 126, lignes 20 à 27.

<sup>208</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, pages 139 à 143. Voir aussi le document Stage 2 Light Rail Transit: RTG Long-term Debt Release Overview and Approach Briefing to General Manager and Staff, le 26 juillet 2017, COW0525727, pièce 029.

<sup>209</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 40, lignes 7 à 17, page 59, lignes 16 à 28, page 60, lignes 1 à 12.

<sup>210</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 128, lignes 2 à 4.

l'information, par exemple ceux qui étaient concédés aux créanciers à long terme d'origine. Le rôle du conseiller technique des créanciers n'a pas changé après cet échange de créances, et ces établissements ont quand même procédé à un examen mensuel détaillé.<sup>211</sup>

La Ville pouvait à son gré programmer et revendre les créances à un tiers lorsque l'Étape 2 serait mise en service.<sup>212</sup> En 2018, on a tâché, en vain, de revendre les créances à la Banque de l'infrastructure du Canada. Si ces efforts avaient porté fruit, les parties seraient revenues à la position initiale envisagée dans le modèle CCFE.<sup>213</sup> En outre, il est important de rappeler que la majorité des avantages dans la surveillance exercée par les créanciers est réalisée pendant le déroulement des travaux d'approvisionnement et de construction. Cet échange de créances n'a eu aucune incidence sur les créanciers à court terme, qui continuaient d'appliquer le mécanisme indépendant de surveillance en vigueur jusqu'à la fin de la MSC.

### **3. La Ville n'a jamais exercé ses droits de prêteur**

Relativement à l'échange de créances, la Ville a mis sur pied le Comité du crédit, qui relevait de M<sup>me</sup> Simulik. Elle savait que ces deux fonctions, soit celle de prêteur et celle de responsable ou de client, devaient rester distinctes, et par conséquent, on n'a pas saisi le Comité directeur de l'orientation (CDO) des décisions adoptées dans les réunions du Comité du crédit. Deloitte, des membres du personnel des finances de la Ville et un conseiller juridique externe siégeaient à ce comité.<sup>214</sup>

Peu avant les audiences publiques, le conseiller juridique de la Ville a appris que pendant leurs interrogatoires formels, deux témoins du GTR et d'OLRT-C, soit MM. Estrada et Cosentino, avaient allégué que la Ville avait refusé deux demandes de dispense : la première, en 2018, se rapportait à une réduction des dommages-intérêts extrajudiciaires journaliers à verser par OLRT-C au GTR, et la deuxième, en janvier 2019, se rapportait à l'incapacité prévue du GTR à respecter la date butoir des créanciers de rang supérieur en vertu de l'Accord de crédit.

Le conseiller juridique de la Ville a fait savoir au conseiller juridique de la Commission que M<sup>me</sup> Simulik se rappelait ces événements et a déposé des courriels qui démontraient que : a) la Ville avait donné son accord dans la demande de dispense de 2018; b) la demande de 2019 avait été débattue à l'occasion d'une réunion des créanciers et du GTR dans l'IER; au cours de cette réunion, M<sup>me</sup> Simulik s'est rappelé avoir déclaré au GTR que la Ville était prête à accepter la demande, mais

---

<sup>211</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, page 67, lignes 10 à 20.

<sup>212</sup> Stage 2 Light Rail Transit: RTG Long-term Debt Release Overview and Approach Briefing to General Manager and Staff, le 26 juillet 2017, COW0525727, pièce 029.

<sup>213</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, le 20 juin 2022, page 61, lignes 6 à 22.

<sup>214</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 132, lignes 9 à 17 et 23 à 28, page 133, lignes 1 à 10.

que les créanciers à court terme n'étaient pas d'accord.<sup>215</sup> C'est ce que M<sup>me</sup> Simulik a déclaré dans son témoignage à l'audience.<sup>216</sup>

M. Cosentino a admis que M<sup>me</sup> Simulik avait déclaré qu'elle se rappelait ce qui s'était dit à la réunion de janvier 2019, à laquelle il participait. Toutefois, il a déclaré qu'il avait entendu des propos différents de la part d'un ami qui intervenait dans le groupe de créanciers.<sup>217</sup> Sa déposition sur cette question est loin d'être crédible, et il ne faudrait pas en tenir compte.

M. Estrada a déclaré que le GTR était étonné que la Ville devienne un créancier à long terme et a affirmé dans son témoignage que le GTR n'avait « pas été appelé à se prononcer » dans cette décision. Il a laissé entendre qu'il s'était produit un changement immédiat dans la relation, en se souvenant que dans un entretien téléphonique qui avait eu lieu en mai 2018 ou aux environs de cette date, M<sup>me</sup> Simulik lui avait fait savoir que la Ville n'était pas prête à renoncer aux dommages-intérêts extrajudiciaires. (Bien entendu, la Ville a finalement donné son consentement.)<sup>218</sup>

Or, M. Estrada était aussi d'accord pour dire que le GTR avait dû signer un accord de subordination pour finaliser l'échange de créances.<sup>219</sup> Dans ce document, la Ville a subordonné ses droits à ceux des créanciers à court terme. Les dispositions convenues entre la Ville et les créanciers à long terme n'ont pris effet que lorsque le GTR a signé cet accord. M. Estrada était d'accord pour dire qu'il fallait donc que le GTR donne son consentement pour que la Ville procède à cet échange de créances.<sup>220</sup>

M. Estrada a aussi évoqué une lettre que lui a adressée le directeur municipal en date du 27 novembre 2017 à propos de l'état d'avancement du projet, pour donner un exemple des cas dans lesquels la Ville intervenait à la fois à titre de maître de l'ouvrage et de créancier.<sup>221</sup>

Il n'empêche que rien ne transpire de cette lettre, même si elle était mal libellée. Hormis les vagues allégations selon lesquelles la relation a changé et est devenue moins collaborative, les témoins du GTR et d'OLRT-C n'ont pu rien citer de concret, qui aurait pu pénaliser leurs intérêts, dans le changement intervenu dans la foulée de l'échange de créances.

---

<sup>215</sup> Lettre de Peter Wardle à propos des réponses apportées aux engagements de Marian Simulik, le 1<sup>er</sup> juin 2022, COMH0000001, pièce 016.

<sup>216</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, le 14 juin 2022, page 134, lignes 25 à 28, page 135, lignes 1 à 17.

<sup>217</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, le 13 juin 2022, page 144, lignes 18 à 28, page 145, ligne 1.

<sup>218</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 20, lignes 1 à 28, page 21, lignes 1 à 13.

<sup>219</sup> Accord de subordination, National Bank Finance Inc., Ville d'Ottawa et coll., le 22 septembre 2017, COW0593677, pièce 069.

<sup>220</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, le 17 juin 2022, page 57, lignes 3 à 28, page 58, lignes 1 à 20.

<sup>221</sup> Lettre de la Ville d'Ottawa au GTR, le 27 novembre 2017, COW05234114, pièce 066.

L'affirmation laissant entendre à de nombreux témoins, pendant les interrogatoires formels, que l'échange de créances a mené à un déséquilibre des pouvoirs entre la Ville et trois des plus grandes entreprises de construction du Canada, dont deux sont cotées en Bourse, est infondée et démontre simplement un effort de cibler la Ville.

#### 4. Conclusion

En résumé, l'échange de créances s'est déroulé relativement à l'Étape 2 afin d'éviter les suppléments de coûts considérables que la Ville aurait dû verser aux créanciers à long terme en contrepartie de leur consentement. Même si cet échange donnait à la Ville d'autres droits de recours, ces droits n'ont jamais été exercés. À une occasion, dans la correspondance officielle, la Ville a confondu ses droits de créancier et ses droits de maître de l'ouvrage, ce qu'elle avait auparavant évité de faire. La question de savoir si la Ville aurait pu mieux traiter les enjeux conflictuels soulevés par l'échange de créances n'est pas pertinente. Rien ne prouve que la Ville a fait appel à ses droits supplémentaires, et l'échange de créances n'a pas eu de conséquences qui auraient pu se répercuter sur l'avancement du projet. Rien ne prouve non plus que l'échange de créances ait pénalisé les enjeux du réseau qui font l'objet de l'enquête préliminaire. En outre, l'élimination de la fonction de surveillance des créanciers à long terme après cinq ans dans la période de construction n'a guère eu d'incidence : le conseiller technique des créanciers a continué de mener chaque mois un examen rigoureux et diligent, et à l'époque, la Ville avait prévu de reprogrammer la dette et de la céder à de nouveaux créanciers à long terme, ce qui aurait ramené les parties à la position qu'elles avaient à l'origine. Enfin, même si le GTR n'a pas réussi à respecter la date butoir des créanciers, on ne lui a jamais adressé d'avis de défaut dans le cadre de l'Accord de crédit.

#### K. ESSAIS ET MISE EN SERVICE

Le GTR était tenu d'assurer toute la mise en service, en plus d'apporter son aide et de permettre d'exécuter tous les travaux de mise en service exigés par la Ville selon les modalités de la section 26 et de l'annexe 14 de l'Accord du projet.<sup>222</sup>

Les essais et la mise en service consistent à mettre à l'épreuve les systèmes à différents niveaux de plus en plus complexes.<sup>223</sup> Les essais de mise au point post-installatoire consistent à évaluer l'équipement au niveau des appareils; les essais d'acceptation des systèmes (« **EAS** ») consistent à

---

<sup>222</sup> Accord du projet – Projet du train léger sur rail d'Ottawa, le 12 février 2013, section 26.1, COW0000280, pièce 299. En particulier, la section 1.1a) de l'annexe 14 de l'Accord du projet prévoit que « [l]e maître d'œuvre doit planifier, programmer, coordonner et exécuter la mise en service de l'ensemble des infrastructures du système d'exploitation ». En outre, la section 1.3a) de l'annexe 14 de l'Accord du projet oblige le maître d'œuvre à prendre la responsabilité de la préparation et de l'exécution d'un plan ou d'une stratégie de mise en service nécessaire pour réussir à démontrer le rendement des infrastructures du système conformément à l'Accord du projet. Le périmètre du plan et de la stratégie d'essais et de mise en service s'étend au rodage d'essai du système par segments et à l'ensemble du système intégré dans la mesure nécessaire pour démontrer la capacité fonctionnelle et la sécurité du système.

<sup>223</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 10, lignes 27 et 28, page 11, lignes 1 à 3.

mettre à l'épreuve la fonctionnalité des systèmes, et les essais d'intégration des systèmes (« EIS ») consistent pour leur part à évaluer l'intégration et la fonctionnalité des systèmes.<sup>224</sup>

**1. Tous les essais d'acceptation des systèmes et tous les essais d'intégration des systèmes ont été effectués – les essais et la mise en service ont été menés comme il se doit**

La déposition de M. Holder en ce qui a trait aux essais et à la mise en service est décrite dans ses grandes lignes dans l'appendice G. M. Holder a confirmé que lorsqu'on a procédé à la mise en service commercial, le système avait « subi un cycle complet d'essais »<sup>225</sup>.

M. Liu a déclaré dans son témoignage que tous les essais nécessaires pour les voitures avaient été effectués et qu'aucun angle n'avait été arrondi.<sup>226</sup> Chaque train qui était sorti de la chaîne de production respectait les exigences de la Ville et avait été soumis à des essais pour en valider la conception.<sup>227</sup> Cette constatation cadre avec le Certificat de sécurité du parc ferroviaire, qui a été signé et estampillé par M. Goudge avant d'être délivré à la Ville et qui confirmait que les voitures étaient « [c]onformes à l'Accord du projet en ce qui a trait à la sécurité des voitures et... adaptées à leur vocation prévue, comme le confirment l'Autorisation de sécurité d'Alstom et le dossier de sécurité consolidé joint »<sup>228</sup>. Comme l'a déclaré M. Goudge dans son témoignage, ce certificat voulait dire que lorsque le parc ferroviaire a été mis en service, il était sécuritaire, adapté à sa vocation et respectait les exigences de l'Accord du projet.<sup>229</sup>

Le GTR a confirmé, dans sa Lettre de conformité des essais, que les essais et la mise en service s'étaient déroulés en bonne et due forme.<sup>230</sup> M. Holder a expliqué que cette lettre était un document que la Ville devait absolument recevoir et qui confirmait que les systèmes, conçus et soumis à des essais, respectaient toutes les exigences exprimées dans l'Accord du projet et devaient fonctionner ainsi dans la mise en service commercial.<sup>231</sup>

M. Slade a confirmé que pour que le GTR assure la mise en service commercial, la conformité aux exigences des essais et de la mise en service de l'Accord du projet était l'une des conditions à

---

<sup>224</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 11, lignes 17 à 28, page 12, ligne 1 à 28.

<sup>225</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 24, lignes 21 et 22.

<sup>226</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, le 24 juin 2022, page 182, lignes 6 à 13.

<sup>227</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, le 24 juin 2022, page 183, lignes 13 à 16.

<sup>228</sup> Certificat de sécurité du parc ferroviaire en date du 11 septembre 2019, COW0593678, pièce 96.

<sup>229</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 65, lignes 6 à 10.

<sup>230</sup> Lettre de conformité des essais d'OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (jointe à la lettre d'accompagnement datée du 26 août 2019 et adressée par le GTR à la Ville), COW0436983, pièce 104.

<sup>231</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 113, lignes 22 à 27.

respecter.<sup>232</sup> M. Lauch a déclaré que la Lettre de conformité des essais confirmait que tous les EIS avaient été exécutés conformément à l'Accord du projet.<sup>233</sup>

M. Bergeron a déclaré dans son témoignage qu'il était confiant en apposant son cachet sur les documents pour confirmer que les EIS avaient été effectués conformément à l'Accord du projet, que le système pourrait fonctionner en toute sécurité et que ces documents revêtus du cachet étaient destinés à confirmer à la Ville que les essais d'intégration des systèmes avaient été effectués.<sup>234</sup> M. Bergeron a en outre confirmé qu'à son avis, en sa qualité d'ingénieur professionnel en Ontario, le système pouvait être utilisé, exploité et entretenu en toute sécurité.<sup>235</sup>

En outre, M. Slade a confirmé qu'après les essais et la mise en service et, par la suite, après le rodage d'essai, le GTR et OLRT-C ont fait savoir à la Ville qu'ils avaient respecté les exigences de la mise en service commercial, qui obligeaient le GTR et OLRT-C à subir ces essais avec succès.<sup>236</sup> M. Slade a affirmé qu'à l'étape de la mise en service commercial, le système était prêt à accueillir les passagers, qu'il était sécuritaire, qu'il était adapté à sa vocation et que la Ville n'était pas du tout obligée de mener ses propres essais du système après la cession de l'ouvrage par le GTR.<sup>237</sup> M. Lauch a aussi déclaré qu'en déposant auprès de la Ville les documents signés par l'ingénieur professionnel et revêtus de son cachet, le GTR confirmait à la Ville que le système était prêt, sécuritaire et fiable pour la mise en service commercial.<sup>238</sup>

En ce qui a trait au calendrier des activités d'essais et de mise en service, M. Slade a déclaré dans son témoignage qu'il ne s'était pas inquiété de la fiabilité du système, en confirmant que les différentes activités, dont les essais et la mise en service, pourraient se dérouler et donner un système fiable, d'après le séquençage et la chronologie de ces activités, même en les accélérant.<sup>239</sup>

## 2. Conclusion

La preuve est claire et irréfutée : les essais et la mise en service ont été effectués conformément à l'Accord du projet, selon ce qui a été déclaré à la Ville par le GTR au moment de la MSC. En fait,

---

<sup>232</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 84, lignes 19 à 28.

<sup>233</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 102, lignes 2 à 5.

<sup>234</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 148, lignes 4 à 22.

<sup>235</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 148, lignes 17 à 22.

<sup>236</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 85, lignes 3 à 14.

<sup>237</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 85, lignes 21 à 28, page 86, lignes 1 et 2.

<sup>238</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 102, lignes 11 à 14.

<sup>239</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 10, lignes 15 à 27.

rien, dans les dépositions, ne laisse entendre que l'une quelconque des difficultés éprouvées pendant la durée de l'entretien, dont les pannes et les déraillements, est liée d'une manière ou d'une autre au déroulement des essais et de la mise en service ou en est le résultat.

## **L. QUASI-ACHÈVEMENT ET TRAVAUX REPORTÉS**

### **1. Première demande du GTR pour le quasi-achèvement**

L'appendice H fait état des exigences de l'Accord du projet pour ce qui est du quasi-achèvement des travaux.

Le GTR a délivré le 26 avril 2019 son premier avis de quasi-achèvement.<sup>240</sup> Dans sa réponse en date du 6 mai 2019<sup>241</sup>, la Ville a fait valoir que les conditions n'avaient pas été respectées, puisqu'il y avait d'énormes problèmes en suspens qui restaient sans solution. Dans sa lettre d'opinion négative, la Ville dressait la liste d'un certain nombre de problèmes dans l'encours des travaux, notamment par rapport à la sécurité, aux voitures, à la mise en service, au Centre de contrôle des opérations de transport en commun, au système de gestion des trains d'après la communication (CBTC), aux stations, au rendement en hiver et au système d'aération du tunnel. S'agissant des voitures, les problèmes alors recensés par la Ville se rapportaient aux freins et aux portières.<sup>242</sup>

En rendant une opinion négative pour donner suite au premier avis de quasi-achèvement du GTR, la Ville priorisait clairement la fiabilité et la sécurité du réseau, au lieu d'en précipiter le lancement avant qu'il soit prêt, contrairement aux allégations déposées par les témoins lorsqu'ils ont été interrogés. M. Morgan a confirmé qu'on n'avait pas précipité l'acceptation du quasi-achèvement et que la Ville était appuyée au niveau politique.<sup>243</sup>

En rejetant le premier avis de quasi-achèvement du GTR, M. Holder a déclaré dans son témoignage que l'équipe de la Ville ne se sentait pas dans l'obligation de précipiter le calendrier. La Ville était

---

<sup>240</sup> Lettre du GTR à la Ville à propos de l'avis de quasi-achèvement, le 26 avril 2019, COW0440406.

<sup>241</sup> Lettre de la Ville au GTR à propos de l'avis de quasi-achèvement, le 6 mai 2019, COW0523391.

<sup>242</sup> Par exemple, M. Morgan a déclaré dans son témoignage qu'une modification des freins n'était pas achevée, mais qu'à la date à laquelle le GTR a atteint le stade du quasi-achèvement, cette modification avait été apportée dans l'ensemble du parc ferroviaire. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 31, lignes 4 à 7) M. Holder a confirmé qu'il y avait des questions en suspens, dont les défauts et les défaillances des freins et les problèmes de sensibilité des portières, qui empêchaient le GTR de réaliser le quasi-achèvement. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 34, lignes 24 à 27, page 35, lignes 1 à 7)

M. Manconi a confirmé que la Ville et la certificatrice indépendante étaient d'accord pour dire que le GTR n'avait pas alors atteint le stade du quasi-achèvement (relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 81, lignes 9 à 14) et que les défauts des freins et les problèmes de portières étaient deux des problèmes qu'il fallait résoudre. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 82, lignes 1 à 3)

<sup>243</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 84, lignes 1 à 12.

d'avis que le réseau serait prêt lorsqu'il le serait et qu'à la date du premier avis de quasi-achèvement du GTR, il était évident que le réseau n'était pas prêt.<sup>244</sup>

Le 13 mai 2019, la certificatrice indépendante a rendu son opinion négative sur la réalisation du quasi-achèvement.<sup>245</sup> La comparaison des listes des problèmes en suspens de la Ville et de la certificatrice indépendante confirme que l'opinion de cette certificatrice était indépendante de celle de la Ville. M<sup>me</sup> Sechiari a déclaré dans son témoignage que dans l'évaluation des exigences relatives au quasi-achèvement, la certificatrice indépendante avait indépendamment, équitablement et impartialement évalué la première demande de quasi-achèvement de la société maître d'œuvre et qu'elle avait constaté que les exigences n'avaient pas été respectées.<sup>246</sup> M<sup>me</sup> Sechiari a en outre déclaré dans son témoignage que si on avait fait appel à une certificatrice indépendante, c'était essentiellement pour qu'elle intervienne équitablement et impartialement, dans l'intérêt des deux parties, pour veiller à ce que l'Accord du projet soit respecté en bonne et due forme.<sup>247</sup>

### **3. Les discussions sur les travaux reportés**

Lorsque la certificatrice indépendante a rendu son opinion confirmant que le stade du quasi-achèvement n'avait pas été atteint, la Ville et le GTR ont entamé des discussions commerciales afin de répondre aux inquiétudes exprimées initialement par le GTR dans sa lettre du 10 mai 2019 à propos du statut de l'encours des travaux au stade du quasi-achèvement, et en particulier le fait que les définitions liées au quasi-achèvement<sup>248</sup> laissaient entendre que le réseau serait prêt à accueillir le public alors qu'en fait, on n'avait jamais prévu de le mettre en service à ce moment.<sup>249</sup> Les parties et la certificatrice indépendante s'entendaient pour dire qu'il convenait que les parties s'entendent pour reporter certains travaux à réaliser avant la MSC. L'appendice I fait état des dépositions de MM. Morgan, Lauch et Manconi, de M<sup>me</sup> Sechiari et de M. Kanellakos sur la question.

### **4. La réalisation du quasi-achèvement**

Le 22 juillet 2019, le GTR a délivré son deuxième avis de quasi-achèvement pour faire savoir que les conditions de la délivrance du certificat de quasi-achèvement avaient été respectées.<sup>250</sup>

---

<sup>244</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 118, lignes 12 à 17.

<sup>245</sup> Rapport de la certificatrice indépendante sur le quasi-achèvement, en date du 13 mai 2019, RTG00010893, pièce 120.

<sup>246</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, page 154, lignes 12 à 16.

<sup>247</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, page 154, lignes 23 à 28, page 155, lignes 1 à 6.

<sup>248</sup> En particulier, la définition des « défauts mineurs ».

<sup>249</sup> Lettre adressée à la Ville par le GTR à propos du quasi-achèvement, en date du 10 mai 2019, COW0468363, pièce 211.

<sup>250</sup> Lettre adressée par la Ville au GTR à propos du deuxième avis du quasi-achèvement, en date du 26 juillet 2019, COW0157023.

Le 26 juillet 2019, la Ville a adressé au GTR une lettre confirmant son opinion, selon laquelle le GTR avait alors respecté les conditions de la délivrance du certificat de quasi-achèvement.<sup>251</sup> Dans son témoignage, M. Holder a déclaré qu'il y avait eu une nette amélioration dans la correction des problèmes répertoriés dans l'avis du quasi-achèvement originel. À la date du deuxième avis de quasi-achèvement, la Ville croyait que les autres problèmes pouvaient être réglés entre le quasi-achèvement et la mise en service commercial.<sup>252</sup> M. Holder a confirmé qu'en ce qui a trait au deuxième avis du quasi-achèvement du GTR, il n'avait pas eu l'impression qu'on le pressait ou qu'on le précipitait de délivrer le certificat de quasi-achèvement.<sup>253</sup>

## 5. L'Accord de quasi-achèvement

Le 26 juillet 2019, la Ville et le GTR ont signé l'Accord de quasi-achèvement, qui avait pour effet de reporter l'achèvement de certains travaux jusqu'avant la réalisation de la MSC.<sup>254</sup> La Ville a conclu cet accord au motif que :

- 1) les travaux reportés seraient réalisés conformément aux exigences de l'Accord du projet, avant la réalisation de la MSC et comme condition explicite de la MSC (section 1 de l'Accord);
- 2) rien dans l'Accord n'avait pour effet de renoncer aux droits ou aux recours de la Ville ou de la société maître d'œuvre, y compris toutes les autres exigences se rapportant au quasi-achèvement (section 8 de l'Accord).<sup>255</sup>

L'Accord de quasi-achèvement a été signé à la lumière du fait que les exigences du quasi-achèvement dans l'Accord du projet paraissaient être liées à la question de savoir si le réseau était prêt à accueillir le public, notion qui aurait dû être associée à la MSC. Le report de certains travaux à exécuter avant la MSC confirmait simplement ce problème notionnel, sans du tout modifier l'obligation du GTR à achever les travaux en suspens.

L'annexe A de l'Accord de quasi-achèvement fait état de tous les travaux reportés à réaliser avant la MSC.<sup>256</sup> Ces travaux portaient notamment sur les portières des cabines, sur les caméras situées sur le bord des quais et sur le système d'information des passagers, problèmes qui devaient être traités ou maîtrisés avant la date de la MSC.<sup>257</sup>

---

<sup>251</sup> Lettre adressée par la Ville au GTR à propos du deuxième avis du quasi-achèvement, le 26 juillet 2019, COW0157023.

<sup>252</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 118, lignes 18 à 26.

<sup>253</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 118, lignes 27 et 28, page 119, lignes 1 et 2.

<sup>254</sup> Accord de quasi-achèvement, en date du 26 juillet 2019, RTG00332043.0002, pièce 143.

<sup>255</sup> Accord de quasi-achèvement, section 1, en date du 26 juillet 2019, RTG00332043.0002, pièce 143.

<sup>256</sup> Accord de quasi-achèvement, annexe A, en date du 26 juillet 2019, RTG00332043.0002, pièce 143.

<sup>257</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 87, lignes 25 à 28, page 88, lignes 1 à 12.

L'Accord de quasi-achèvement s'inscrivait dans les pouvoirs délégués au directeur municipal.<sup>258</sup> C'est pourquoi la Ville était habilitée à conclure cet accord pour reporter l'achèvement de certains travaux limités, et ce faisant, elle a agi comme il se doit, raisonnablement et collaborativement avec le GTR. Aucun témoin n'a déclaré dans sa déposition que le périmètre des pouvoirs délégués obligeait le personnel de la Ville à le faire savoir d'avance au Conseil municipal, ni qu'il pouvait le faire, puisque ces pouvoirs s'inscrivaient clairement dans le périmètre des pouvoirs délégués. M<sup>me</sup> Sechiari a confirmé que la Ville avait, à sa seule discrétion, le droit de reporter des travaux pour le quasi-achèvement dans le cadre de l'Accord du projet.<sup>259</sup>

Après la réalisation du quasi-achèvement, le GTR a tâché d'achever les travaux reportés et de démontrer à la Ville et à la certificatrice indépendante que les travaux avaient été achevés et que les problèmes étaient réglés ou maîtrisés. Le 30 août 2019, le GTR a délivré son avis de mise en service commercial, dans lequel il déclarait expressément à la Ville que les travaux reportés avaient été effectués, comme l'ont confirmé dans leur déposition Peter Lauch, Steve Kanellakos et Michael Morgan.<sup>260</sup>

## **M. LE PLAN DE LANCEMENT DE LA VILLE**

### **1. Les exigences de l'Accord du projet – La MSC s'entend d'un réseau prêt à accueillir des passagers**

Dans le cadre de ses activités de mise en service en vertu de la section 26.1b) de l'Accord du projet, la société maître d'œuvre « doit résoudre ou faire résoudre toutes les questions pour s'assurer que la mise en service commercial est réalisée avant la date obligatoire de la mise en service commercial. Selon la définition du « service commercial » dans l'annexe 15-1, ce terme s'entend du « transport des passagers payants dans le réseau ».

Il est évident, d'après ces dispositions, que la réalisation de la mise en service commercial veut dire que le réseau est prêt à transporter des passagers payants, comme l'a confirmé M. Slade, du GTR.<sup>261</sup>

Dès le début, dans son plan de lancement, la Ville a toujours voulu que le réseau soit prêt à accueillir les passagers dès le premier jour et qu'on assure une correspondance complète entre le réseau de transport en commun rapide par autobus et le TLR dès le premier jour de la mise en service du

---

<sup>258</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 201, lignes 12 à 17.

<sup>259</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet, 2022, page 150, lignes 7 à 9. Voir aussi la section 26.4d) de l'Accord du projet, en date du 12 février, IFO0000375, pièce 79.

<sup>260</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 84, lignes 4 à 12.

<sup>261</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 85, lignes 21 à 26.

réseau.<sup>262</sup> Pendant la durée de l'appel à la concurrence, le Groupe de travail sur le paiement et le Comité directeur de l'orientation ont mené des discussions pour savoir s'il fallait prévoir une période d'adaptation dans le mécanisme de paiement. Or, il était essentiel que le réseau soit parfaitement opérationnel dès le premier jour, et par conséquent, on s'est entendu pour ne pas prévoir de période d'adaptation.<sup>263</sup>

## **2. La Ville avait un motif valable de rejeter les propositions de pré-lancement**

En septembre 2018, le GTR a proposé de vive voix à la Ville d'apporter une modification à la taille du parc ferroviaire, d'ouvrir partiellement des stations et de réduire les impératifs du rodage d'essai. On a aussi déposé alors auprès de la Ville d'autres options générales, dont l'ouverture partielle de lignes et les pré-lancements.<sup>264</sup>

Ces propositions ont été déposées alors que le GTR tâchait de respecter la date de novembre 2018 pour la MSC. La Ville a rejeté ces options parce qu'il aurait fallu qu'elle donne son accord pour réduire la portée des travaux, qu'elle n'était pas prête à assouplir les obligations contractuelles du GTR et qu'elle s'inquiétait de l'impact sur les passagers alors qu'il y avait déjà d'importantes interruptions dans le réseau de transport en commun rapide par autobus en raison de toutes les activités de construction.<sup>265</sup> M. Holloway était d'accord pour dire qu'il n'était ni chauffeur, ni expert dans ce domaine, que sa déposition à propos d'une durée de pré-lancement de six mois était spéculative et qu'il n'avait pas la compétence d'exprimer une opinion professionnelle sur un pré-lancement.<sup>266</sup>

M. Slade, autre témoin d'OLRT-C qui n'a aucune expérience opérationnelle, a déclaré dans son témoignage qu'au début de 2018, OLRT-C a proposé la mise en service partielle du tronçon est de la ligne (entre la station Blair et la station de l'Université d'Ottawa), que la Ville a rejetée.<sup>267</sup> M. Slade a fait une autre proposition pour un pré-lancement avec des services réduits dans une réunion qui a eu lieu dans la salle du Programme de gestion de la mise en œuvre du train à la fin du printemps ou au début de l'été 2019; il a affirmé que Tom Prendergast, de STV, était d'accord avec cette proposition, que la Ville a toutefois rejetée.<sup>268</sup>

---

<sup>262</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 104, lignes 1 à 14; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 51, lignes 20 et 21.

<sup>263</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, page 188, lignes 16 à 24 et page 195, lignes 1 à 11.

<sup>264</sup> Compte rendu sur le projet de la Ligne de la Confédération de l'O-Train, Direction générale des transports, le 10 septembre 2018, COW0525224, pièce 077.

<sup>265</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 161, lignes 2 à 28, page 162, lignes 1 à 24.

<sup>266</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 155, lignes 16 à 24, page 156, lignes 4 à 21.

<sup>267</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 90, lignes 3 à 28, page 93, ligne 1.

<sup>268</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 13, lignes 7 à 28, page 14, lignes 1 à 26, page 16, lignes 4 à 28, page 17, lignes 1 à 4.

Dans la première proposition, six trains auraient roulé dans une boucle comprise entre la station Blair et la station de l'Université d'Ottawa, pour pouvoir mettre le réseau en service. Exploiter un réseau partiel entre ces deux points n'allait pas aider les voyageurs qui partaient de l'extrémité est d'Ottawa à se rendre au centre-ville pour travailler, puisqu'ils auraient dû faire différentes correspondances. En outre, l'horaire des autobus était déjà fortement perturbé en raison des travaux de construction de l'Étape 1. M. Manconi a rejeté cette proposition pour ces motifs.<sup>269</sup>

Quant à la proposition faite par M. Slade dans la salle du Programme de gestion de la mise en œuvre du train en 2019, la déposition de M. Prendergast est instructive. M. Prendergast, qui a une vaste expérience des opérations de transport en commun, s'est rappelé une brève discussion à propos d'un pré-lancement, sans toutefois se rappeler avoir fait une recommandation. Il avait été témoin de lancements et de pré-lancements, et en règle générale, les organisations se penchaient sur ces questions pour en constater les avantages, avant de décider de la meilleure ligne de conduite à adopter dans les circonstances.<sup>270</sup> La discussion a été brève, puisque OC Transpo était déjà au courant du niveau d'information donnée par OLRT-C et qu'elle avait déjà rendu une décision.<sup>271</sup> S'il avait fallu prévoir un pré-lancement, il l'aurait mentionné à la Ville. Selon la position de l'EEL, un pré-lancement n'était pas nécessaire.<sup>272</sup>

## **N. RODAGE D'ESSAI**

### **1. Les exigences de l'Accord du projet**

Les exigences du rodage d'essai sont définies dans l'annexe 14 de l'Accord du projet.<sup>273</sup> L'annexe 14, qui porte sur la mise en service, prévoit que le plan et la stratégie de mise en service de la société maître d'œuvre (qui comprennent le rodage d'essai) doivent être élaborés et modifiés au besoin pour tenir compte de l'évolution du projet et pour procéder à l'examen et à la modification à mesure que le

---

<sup>269</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 90, lignes 17 à 28, page 91, lignes 1 à 25.

<sup>270</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 5, lignes 1 à 13.

<sup>271</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 6, lignes 4 à 13.

<sup>272</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin, 2022, page 45, lignes 17 à 28.

<sup>273</sup> L'annexe 15-1 de l'Accord du projet définit comme suit le rodage d'essai : « la période de douze (12) jours consécutifs qui commence à la date à laquelle on a mené à bien les essais et la mise en service. Dès qu'on a mené à bien le rodage d'essai, le réseau intégré est prêt à accueillir les voyageurs ». L'annexe 14 (Mise en service) définit comme suit l'objectif fondamental du rodage d'essai : « roder l'ensemble du réseau intégré, dont tous les sous-systèmes, ainsi que les procédures d'exploitation personnelles et les procédures opérationnelles, afin de confirmer que le réseau est prêt pour la mise en service commercial ». L'annexe 14 définit en outre l'objectif comme suit : « ... permettre d'assurer un service programmé et régulier complet sur toute la ligne d'après les horaires de pointe et hors des horaires de pointe pendant une durée prolongée. On ne transportera pas de passagers ». La validation de la réception du rodage d'essai « sera assurée par la certificatrice indépendante ». Le rodage d'essai devra démontrer, à la satisfaction de la certificatrice indépendante, que « les délais de déplacement spécifiés, les avancées et les exigences du rendement opérationnels peuvent être respectés ».

projet avance, avec l'accord de la Ville et de la société maître d'œuvre. Autrement dit, les parties peuvent librement modifier à tout moment les exigences du rodage d'essai.

## **2. DDR-O-266**

En 2017 Joe North, expert-conseil auprès de Capital Transit Partners (conseiller technique de la Ville), qui a l'expérience des opérations de lancement aux États-Unis, a mis au point les critères du rodage d'essai de concert avec Roger Schmidt, du TLRO. Ce document a fait l'objet d'une demande de renseignements (DDR-O-266) le 11 mai 2017 ou aux environs de cette date.<sup>274</sup>

La DDR-O-266 fait état des paramètres généraux du rodage d'essai, dont les critères de réussite, de répétition, de relancement et de pause. Elle décrit la période de 12 jours consacrée au déroulement du service programmé régulier (en semaine et les fins de semaine) en précisant que la certificatrice indépendante se servirait d'une fiche de pointage pour valider le rendement. Selon le seul critère détaillé reproduit dans la DDR-O-266 pour les services à assurer, le RTDKV de 96 % devait être atteint pendant 9 des 12 jours prévus et ne devait pas être inférieur à 94 % pendant trois jours consécutifs.

## **3. La procédure de contrôle du rodage d'essai**

La procédure de contrôle du rodage d'essai a été mise au point par OLRT-C entre 2016 et 2019 et a été finalisée le 31 juillet 2019.<sup>275</sup> Elle faisait état des objectifs et de la portée du rodage d'essai, des détails du plan de service, des membres de l'équipe chargée de l'examen du rodage d'essai, des responsabilités de chaque membre, du plan du déroulement du rodage d'essai, ainsi que des critères de rendement pour la sécurité, les délais de déplacement, les avancées, l'entretien, la fiabilité des voitures, la disponibilité des stations, les systèmes clients et les autres systèmes majeurs.

La section 4.1 prévoyait que le réseau serait exploité pendant 12 jours dans une simulation réaliste de toutes les phases de chacune des opérations journalières et qu'il serait évalué par rapport aux critères exprimés dans la section 3.1, chaque jour ou selon une moyenne dans le cadre du rodage, à suivre sur une simple fiche de pointage. Voici en quoi consistaient les critères détaillés de l'évaluation :

- L'équipe responsable du rodage d'essai devait revoir chaque jour le déroulement du rodage. Ce travail était laissé « à la discrétion de l'équipe, constituée d'OT-C, d'OC Transpo, de la certificatrice indépendante, du GTR, de RTM et d'OLRT-C, afin de savoir si les essais sont réussis, s'il faut les reprendre ou s'il faut les relancer ». (Section 3.2)
- La certificatrice indépendante établirait la classification définitive de la veille pour indiquer que les essais sont réussis, qu'ils ont été repris ou qu'il faut les relancer (échec). (Section 4.1)

---

<sup>274</sup> Demandes de renseignements – DDR-O-266, le 11 mai 2017, COW0442401.

<sup>275</sup> Procédure de contrôle du rodage d'essai du projet du TLRO, le 31 août 2019, OTT03177178, pièce 122.

- S'il se produit une situation dans laquelle un ou plusieurs des 18 critères de réussite ne sont pas respectés, l'équipe chargée de l'examen du rodage d'essai évaluerait les conditions qui ont conduit à l'échec et rendrait une décision. Tous les échecs comptabilisés dans une journée de réussite seraient justifiés et enregistrés dans la fiche de pointage, puis vérifiés par la certificatrice indépendante. En cas de différend, la certificatrice indépendante rendrait une décision définitive. (Section 4.1)
- Après la dernière journée de rodage d'essai, la certificatrice indépendante préparerait un rapport indiquant si le réseau parfaitement intégré et son exploitation pourraient répondre aux exigences spécifiées pour le rendement opérationnel. Les 12 fiches de pointage « réussies », signées par la certificatrice indépendante, ont validé le rodage d'essai. (Section 4.1)
- Dans certains cas exceptionnels, l'équipe chargée de l'examen pouvait donner son accord afin de « mettre en pause » le rodage d'essai pour une durée prédéfinie, auquel cas ce rodage reprendrait à partir du jour 1. (Section 4.1)

La notation du rodage d'essai était laissée à la discrétion de l'équipe chargée de la mise en service. M. Slade était d'accord pour dire que les critères prévoyaient un échec dans certains critères, mais une réussite globale pour la journée, et qu'on laissait à l'équipe une certaine marge de discrétion.<sup>276</sup> M. Prendergast a déclaré dans son témoignage que le rodage d'essai consistait à faire preuve de jugement par rapport aux circonstances de la journée en cause. Il s'agissait non pas seulement du rendement statistique, mais aussi de la réaction du responsable de l'entretien, du dépannage de l'équipement, de la mise hors service des voitures ou de la correction des défauts et de la remise en service.<sup>277</sup> M. Charter croyait savoir que les membres de l'équipe devaient appliquer leurs pouvoirs discrétionnaires collectifs et être à l'aise dans le rôle que jouait la certificatrice indépendante dans le processus relatif aux échecs dans l'application des différents critères.<sup>278</sup>

#### **4. Qu'entendait-on par le succès dans le rodage d'essai?**

Le conseiller de la Commission a laissé entendre à un certain nombre de témoins que le déroulement du rodage d'essai devait être envisagé dans son intégralité — en comptant tous les jours d'échec et tous les jours de pause. On a fait savoir à M. Manconi que pour les 10 ou 11 premiers jours, il y avait eu quatre réussites et que dans les autres cas, il s'agissait d'échecs, de reprises ou de relances, qu'il n'avait pas fait savoir au Conseil municipal que le rodage d'essai n'atteignait pas 96 % dans « une part

---

<sup>276</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 30, lignes 10 à 18.

<sup>277</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 43, lignes 1 à 8.

<sup>278</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, page 196, lignes 27 et 28, page 197, lignes 1 à 22.

substantielle les jours du rodage d'essai », ni non plus qu'il avait été question de quatre jours d'échec et de quatre jours de réussite en date du 7 août.<sup>279</sup>

Or, ces affirmations témoignent d'une incompréhension fondamentale des exigences. L'Accord du projet précise clairement que le rodage d'essai consiste, comme les autres éléments des essais et de la mise en service, à respecter certains critères ciblés. Rien, dans l'Accord du projet ni dans la Procédure de contrôle du rodage d'essai, ne laisse entendre que la durée qu'il faut compter pour réussir les essais entre en ligne de compte lorsqu'il s'agit de savoir si l'essai est réussi.

M. Slade, qui a participé à la rédaction de la Procédure de contrôle du rodage d'essai, a déclaré dans son témoignage, pour répondre à une question du conseiller juridique de la Commission, que la durée qu'il fallait compter pour arriver à ces 12 jours de réussite **n'avait pas d'importance**, ce qui correspondait au sens qu'il fallait donner lorsqu'on parlait de 12 jours de réussite d'affilée : « Oui. Ce que je veux dire, c'est qu'il se pourrait que l'on compte 12 prises; il se pourrait que les essais s'étendent sur six mois, par exemple, n'est-ce pas? » Il était d'accord pour dire que tous les membres de l'équipe du rodage d'essai et toutes les entités en cause acceptaient généralement ce principe.<sup>280</sup>

M. Manconi croyait savoir que le rodage d'essai revenait en quelque sorte à un examen auquel se soumettait la société maître d'œuvre jusqu'à ce qu'elle puisse le réussir. Le fait que les essais n'aient pas été couronnés de succès pendant un certain nombre de jours n'est pas du tout pertinent si, en définitive, on respecte les critères sur lesquels les parties se sont entendues. Répondre aux exigences, ne s'accompagne pas d'un astérisque qui dit : 'Vous avez échoué quatre ou cinq jours au début'. Ce n'est pas du tout pertinent. Tout ce qui compte, en définitive, c'est de respecter les critères ».<sup>281</sup>

M. Kanellakos croyait comprendre que le rodage d'essai est un processus : « il se déroule sur une certaine durée. Il ne s'agit pas d'en rendre compte chaque jour. Il s'agit de se rendre jusqu'à la fin et de prendre une décision pour savoir si on réussit ou non l'examen, l'exercice ou le processus. » Un rodage d'essai, c'est « un peu comme s'asseoir et se soumettre à une épreuve de trois heures à l'université. Je ne suis pas à l'aise dans les trois premières questions, mais je réponds aux 15 suivantes et je réussis l'examen. Si je devais faire le point après la troisième question et que je ne réussissais pas à y répondre, quelle est l'utilité d'en parler par la suite, puisque je n'ai pas répondu aux 17 questions suivantes. Je dois finir tout l'examen »<sup>282</sup>.

Bien qu'elles soient imparfaites, ces analogies précisent que tout ce qui compte, c'est en définitive de réussir l'épreuve. Ces analogies viennent aussi éclairer les jugements portés par le personnel de la

---

<sup>279</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 118, lignes 27 et 28, page 124, lignes 22 à 28, page 126, lignes 12 à 20.

<sup>280</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 32, lignes 1 à 7.

<sup>281</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 210, lignes 7 à 21.

<sup>282</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 41, lignes 8 à 11, page 127, lignes 21 à 26.

Ville, dont le bienfait des conseils d'un expert, à propos de la nature et de l'importance des comptes rendus dans le déroulement du rodage d'essai.

## **5. 98 % : un objectif exigeant**

La Procédure de contrôle du rodage d'essai d'OLRT-C définissait le rendement de la disponibilité d'après le ratio global de disponibilité en kilomètres des voitures (RTDKV) de 98,0 % (en moyenne sur 12 jours) et de 90,0 % (au minimum chaque jour, selon la section 4.0). M. Slade a déclaré dans son témoignage que ce ratio avait été mûrement réfléchi par OLRT-C et qu'il cadrerait avec ce que RTM doit assurer comme entretien en vertu du mécanisme de paiement pendant la mise en service afin d'éviter de cumuler des points de défaillance.<sup>283</sup>

Or, il ne s'agissait pas d'une cible réaliste. M. Prendergast a déclaré dans son témoignage qu'il ne serait pas idéal d'imposer des exigences impossibles à respecter.<sup>284</sup> Il a fait savoir au directeur municipal que les critères étaient très exigeants et dépassaient ce que ne seraient jamais les impératifs du service. Il fallait compter jusqu'à Noël pour atteindre 12 jours sur 12 un RTDKV de 98 %.<sup>285</sup> M. Lauch était d'accord pour dire qu'il s'agissait d'un pourcentage élevé à atteindre.<sup>286</sup> Même M. Slade reconnaissait que le chiffre de 98 % était probablement supérieur à ce qu'on aurait prévu normalement.<sup>287</sup> À l'audience, il a déclaré dans son témoignage que les baromètres étaient fixés à ce niveau pour « continuer de faire peser la pression ». <sup>288</sup>

Selon M. Morgan, le chiffre de 98 % ne donnerait lieu à aucune déduction dans la mise en service pour la disponibilité pendant la durée des services d'entretien. « En abaissant ce chiffre et en passant par exemple à 97, 96 ou 95, je dirais qu'il y aurait toujours des déductions qui ne sont pas énormes. À des niveaux inférieurs comme 90 ou 88 %, on commencerait à relever des événements dans le réseau. Il se produirait alors un échelonnement... des déductions au titre du rendement... »<sup>289</sup> M. Morgan a fait savoir que le chiffre de 98 % était « une cible ambitieuse pour les membres de l'équipe »<sup>290</sup>.

## **6. Fiabilité des voitures et du réseau avant et pendant le rodage d'essai**

L'appendice J fait état des dépositions détaillées de MM. Morgan, Manconi, Prendergast et Gaul sur la question. Pour résumer, même s'il y avait des problèmes connus dans le rodage d'essai des voitures, ces problèmes étaient réglés, et le réseau était très stable. Par exemple, dans le rapport sur les voitures

---

<sup>283</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 32, lignes 8 à 27.

<sup>284</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 14, lignes 1 à 8.

<sup>285</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 13, lignes 1 à 11.

<sup>286</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 87, lignes 21 à 24.

<sup>287</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 5 avril 2022, page 131, lignes 13 à 19.

<sup>288</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 104, lignes 1 à 8, page 33, lignes 26 à 28, page 34, lignes 1 à 3.

<sup>289</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 45, lignes 1 à 7.

<sup>290</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 45, lignes 12 à 13.

d'Alstom pour la période du 3 au 16 août 2019, on a démontré que les voitures étaient de plus en plus stables dans cette période. Le système de signalisation et son intégration dans les autres systèmes étaient stables et fiables. L'entretien constituait le grand problème, et la Ville, qui réclamait plus de ressources de la part de RTM et d'Alstom, a reçu l'assurance que ces ressources étaient consacrées aux travaux. L'engagement d'Alstom à fournir des ressources supplémentaires a été un moment décisif, et la Ville avait le droit de s'en remettre à cet engagement. Si M. Gaul a d'abord eu des inquiétudes, il a constaté des améliorations dans la fiabilité des voitures lorsque le rodage d'essai s'est poursuivi.

## **7. La déposition des témoins de Parsons sur le rodage d'essai**

L'appendice K fait la synthèse de la déposition des témoins de Parsons. En résumé, l'équipe chargée du rodage d'essai ne comprenait pas de membres du personnel de Parsons. M. Fodor était le seul témoin de Parsons dont les responsabilités étaient liées au rodage d'essai. Les courriels de M. Palmer, même s'ils étaient colorés, n'étaient ni plus ni moins que spéculatifs, et il n'avait pas du tout connaissance, directement, de l'intervention du maire dans les opérations de la Ville. Les témoins qui ont des connaissances plus directes, dont M. Bouteloup, M. Slade et Michael Morgan, contredisent les inquiétudes de M. Hulse à propos de la courbe de croissance de la fiabilité des voitures d'Alstom. M. Fodor a été en vacances du 10 au 26 août 2019 (pendant la durée réussie du rodage d'essai).<sup>291</sup>

## **8. Aucune pression politique**

Le conseiller juridique de la Commission a interrogé de nombreux témoins de la Ville pour tâcher d'établir s'il y avait eu des pressions politiques pour réussir le rodage d'essai et pour lancer le système. Or, rien, dans les échanges de WhatsApp, ne laisse entendre qu'il y ait eu des pressions politiques pour réussir le rodage d'essai certains jours ou que l'équipe chargée du rodage d'essai ait cédé à des pressions politiques alléguées pour réussir certains jours. En fait, le 29 juillet 2019, au tout début du rodage d'essai, M. Manconi a envoyé le message suivant à 7 h 12 : « Par ailleurs, les commentaires de Shawn Menard, conseiller municipal, aux médias ne sont pas utiles et sont hors de propos. **Il ne convient pas de laisser entendre que cette équipe procéderait au lancement et fragiliserait la sécurité, d'une manière ou d'une autre, pour des raisons politiquement [sic]** »<sup>292</sup>. [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

---

<sup>291</sup> Courriel de Thomas Fodor à propos de la Ligne 1 de l'O-Train – Observations TF 20190808, le 8 août 2019, COW0593743. « Je souhaite aussi annoncer que je serai en vacances après la fin de mon quart de travail ce samedi matin (10 août) et que je ne serai pas de retour au bureau avant le 26 août. »

<sup>292</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, du 16 juillet au 31 décembre 2019 [message 2019-07-29, 7:12:17 am], COW0593740, pièce 206.

Même si le bureau du maire réclamait des comptes rendus journaliers sur l'avancement du rodage d'essai, M. Manconi n'a subi aucune pression politique de la part du bureau du maire pour réussir le rodage d'essai.<sup>293</sup>

M. Morgan faisait partie du groupe de clavardage de WhatsApp, qui comprenait un certain nombre d'employés et d'experts-conseils de la Ville.<sup>294</sup> Au moins 16 personnes participaient aux échanges, il n'y avait rien de confidentiel dans l'information échangée, et à son avis, rien ne lui permettait de croire que la Ville cédait à des pressions politiques pour mettre le réseau en service.<sup>295</sup>

M. Charter n'a pas rendu unilatéralement de décisions pour donner suite aux instructions de M. Manconi. En ce qui a trait à la décision de réussir des essais le 16 août 2019, après une difficulté qui s'est produite dans le lancement en après-midi, M. Charter a fait savoir à M. Manconi que « Je vais noter, dans la fiche de pointage, qu'on n'a pas respecté la cadence à cause de deux mauvaises décisions de RTM. C'est pourquoi je recommande d'indiquer que la journée est réussie, ce que nous pouvons faire à notre discrétion »<sup>296</sup>. L'équipe a finalement exercé son pouvoir discrétionnaire et décrété que la journée était réussie, compte tenu des piètres décisions du technicien, qui n'ont pas pu être reproduites pendant la mise en service effective.<sup>297</sup>

M. Charter n'a jamais subi, dans la chaîne de gestion ni au niveau politique, de pression de la part de M. Manconi ou d'autres qui l'auraient obligé à prendre une décision inconvenante ou contredisant son jugement professionnel : « Non. Tout le monde se préoccupait de la sécurité et de la fiabilité du service. C'était l'objectif... non, je n'ai jamais subi de pression inconsidérée de la part de qui que ce soit »<sup>298</sup>. La Ville donnait la priorité à la sécurité et à la fiabilité du service, y compris dans l'évaluation du rodage d'essai et dans la planification du lancement du réseau.

M. Gaul ne s'est jamais senti obligé d'attribuer une bonne note au GTR et a affirmé que chaque fois que l'équipe réussissait un essai, alors qu'elle était peut-être justifiée d'indiquer qu'il s'agissait d'un échec, elle entérinait parfaitement ses décisions.<sup>299</sup>

Les échanges auxquels ont participé les membres du personnel du maire (pièce 206) dans WhatsApp indiquent qu'on leur demandait constamment des comptes rendus sur l'avancement du rodage d'essai.

---

<sup>293</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 72, lignes 25 à 28, page 73, lignes 1 à 7.

<sup>294</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, Ville d'Ottawa, du 24 avril au 29 décembre 2019, STV0002337, pièce 167.

<sup>295</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 97, lignes 25 à 28, page 98, lignes 1 à 17.

<sup>296</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, Ville d'Ottawa, du 24 avril au 29 décembre 2019, message 385, STV0002337, pièce 167.

<sup>297</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, page 196, lignes 1 à 28, page 197, ligne 1.

<sup>298</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, page 198, lignes 23 à 26.

<sup>299</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 51, lignes 3 à 28, page 39, lignes 8 à 11.

Or, la seule fois où le maire a fait une suggestion à propos du déroulement du rodage d'essai, c'est lorsque le 1<sup>er</sup> août, dans le message qu'il a envoyé à 8 h 34, John. Manconi indique que selon une idée émise par le maire, on ne pourrait pas commencer le vendredi 2 août la mise en service du samedi (afin de réduire le nombre de voitures nécessaires) après un relancement. Rien dans ce message ne laisse entendre que le maire obligeait le personnel à alléger les critères du rodage d'essai ou à attribuer des notes de réussite les jours où il y avait par ailleurs des échecs.<sup>300</sup>

M. Slade a concédé que bien qu'on exerce souvent des pressions pour lancer des projets, surtout lorsqu'il y a des retards, il s'agit simplement de pressions avec lesquelles l'équipe doit composer. Il était d'accord pour dire que son obligation, à titre de directeur du projet, consistait à faire preuve de professionnalisme et non à arrondir les angles, ce qu'il n'a d'ailleurs pas fait dans ce projet.<sup>301</sup> M. Holloway était d'accord pour dire que la Ville ne se précipitait pas pour commencer à exploiter le réseau. Les personnes qui travaillaient pour OLRT-C, lorsque le GTR était proche du quasi-achèvement et du rodage d'essai, se consacraient à la sécurité et à la fiabilité.<sup>302</sup>

## **9. L'engagement d'Alstom à prévoir des ressources supplémentaires**

Il ne fait aucun doute que les premiers jours du rodage d'essai ont été infructueux. Les fiches de pointage font état de trois jours d'échec avant le début de la pause le vendredi 2 août 2019, suivis d'une reprise. On a ensuite enchaîné quatre jours de réussite avant de lancer une deuxième pause les 7 et 8 août, ce qui a eu pour effet de relancer le rodage d'essai le 9 août 2019. Dans un seul de ces quatre jours de réussite, le RTDKV a été supérieur à 98 %; dans le dernier jour de réussite, le 6 août, le RTDKV journalier s'est établi à 91,34 %.

Dans la soirée du 7 août 2019, une longue réunion s'est déroulée avec les représentants d'OLRT-C, de la Ville et d'Alstom, comme le décrit M. Lauch dans son courriel à la même date : il s'agissait « ... d'une réunion vraiment très difficile ». La Ville était manifestement mécontente et a rappelé aux participants « les nombreuses échéances ratées, les mensonges et les promesses non tenues »<sup>303</sup>. Le courriel précise clairement qu'Alstom n'a pas pu affecter suffisamment de ressources au déroulement du rodage d'essai, ce qui constituait essentiellement le problème.

Au début de la réunion, OLRT-C et la Ville ont parlé de la notation du rodage d'essai. Il est évident qu'OLRT-C « réclamait » de noter le 7 août comme un échec, en prévoyant toutefois d'indiquer qu'il s'agissait d'un relancement. (On a noté qu'il s'agissait effectivement d'un relancement, même si on laissait entendre dans le courriel qu'OLRT-C avait besoin d'« une autre faveur du client »). On a suggéré que « quelqu'un s'adresse au directeur général d'Alstom à Paris ».

---

<sup>300</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 119, lignes 1 à 14.

<sup>301</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 87, lignes 4 à 23.

<sup>302</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Rupert Holloway, le 17 juin 2022, page 164, lignes 3 à 24.

<sup>303</sup> Courriel de Peter Lauch à propos de la synthèse de la réunion de la Ville, le 7 août 2019, ALS0066772, pièce 195.

D'après le courriel de M. Lauch, M. Manconi a alors demandé « ce qu'il avait à gagner » de lui « obtenir une note de RÉUSSITE dans le rodage d'essai »<sup>304</sup>. Dans son témoignage, M. Manconi a déclaré qu'il aurait pu faire cette affirmation par sarcasme, mais que par ailleurs, il n'aurait pas fait ce genre de commentaire.<sup>305</sup> Il est utile de noter qu'il ne s'agissait pas d'un entretien personnel : des membres de l'équipe d'OC Transpo et de l'équipe de l'OLRT-C assistaient à la réunion. Il est improbable que M. Manconi ait pu faire ce genre de commentaires devant son équipe, à moins de vouloir faire preuve de sarcasme. M. Lauch ne pouvait pas se rappeler ce commentaire, et par conséquent, nous sommes privés du contexte. OLRT-C n'a jamais concédé de faveur à M. Manconi relativement au rodage d'essai.

Dans cette réunion, il n'a pas été question de modifier les critères du rodage d'essai. On a apporté des changements à ces critères une semaine plus tard.

Or, il est évident que la discussion sur le fait qu'Alstom n'ait pas prévu suffisamment de ressources dans le déroulement du rodage d'essai a amené M. Manconi à prendre tout de suite d'autres mesures. Les échanges dans WhatsApp pour le 9 août 2019 comprennent le message qu'a envoyé M. Manconi à 16 h 11 pour déclarer que « Tout ceci fait partie d'une stratégie globale que je porte à votre connaissance. Restez attentifs s'il vous plaît... ». Puis, dans son message suivant à 17 h 37, il invite chacun à « bien vouloir lire le courriel que je viens d'envoyer ».<sup>306</sup>

Même si le conseiller juridique de la Commission a laissé entendre à M. Manconi, durant sa déposition, que la « stratégie globale » consistait à modifier les critères du RTDKV, ce n'est simplement pas le cas. Le courriel dont il est question dans le deuxième message existe et est versé au dossier : il est daté du 9 août 2019 et a été envoyé par M. Manconi à 17 h 36. Ce message indique qu'il est « heureux d'annoncer que le GTR/RTM a suivi nos conseils et a augmenté les ressources dans l'ensemble », avant de dresser la liste de différents engagements pris par Alstom pour ce qui est de l'affectation des ressources et dont on pouvait s'inspirer pour une téléconférence entre le maire et le directeur général d'Alstom.<sup>307</sup> Les détails dont fait état le courriel portent sur l'engagement immédiat d'Alstom d'ajouter des ressources en faisant appel à des techniciens pour les trains et la réparation des voitures, à des employés de soutien et à d'autres membres du personnel.

Après avoir reçu ce courriel, le maire a appelé le directeur général d'Alstom, qui, selon ce qu'il a fait savoir, « s'engageait à respecter le plan et à affecter à son équipe les ressources convenues »<sup>308</sup>. M. Manconi a déclaré dans son témoignage que pendant cette période, le maire a commencé à

---

<sup>304</sup> Courriel de Peter Lauch à propos de la synthèse de la réunion de la Ville, le 7 août 2019, ALS0066772, pièce 195.

<sup>305</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, pages 121 à 123, lignes 27 à 20 et de la page 212, ligne 26 à la page 213, ligne 6.

<sup>306</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, du 16 juillet au 31 décembre 2019, [du message 2019-08-09, 4:11:12 au message 2019-08-09, 6:07:16], COW0593740, pièce 206.

<sup>307</sup> Courriel de John Manconi à propos du compte rendu d'Alstom/du GTR, le 9 août 2019, COW0451494, pièce 169.

<sup>308</sup> Courriel de John Manconi à propos du compte rendu d'Alstom/du GTR, le 9 août 2019, COW0451494, pièce 169.

intervenir parce qu'il fallait obtenir les engagements du plus haut dirigeant d'Alstom dans l'affectation des ressources.<sup>309</sup> Dans son témoignage, M. Lauch a déclaré qu'« [a]u niveau du conseil, nous parlions à M. Manconi et à M. Kanellakos, et **nous espérons vraiment beaucoup que le maire fasse un appel [au directeur général d'Alstom] simplement parce que nous pensions que cet appel nous permettrait d'exercer un peu plus de pression** »<sup>310</sup>. [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

La Ville a continué de demander, jusqu'au 29 août 2019, qu'Alstom affecte des ressources supplémentaires pour la durée des services d'entretien, comme elle s'était engagée à le faire.<sup>311</sup>

Autrement dit, suivant la réunion « vraiment très difficile » du 7 août 2019, la Ville avait réussi à convaincre Alstom d'affecter d'autres ressources à l'entretien afin d'apporter de l'aide dans le déroulement du rodage d'essai. Bien que la Ville ne puisse pas imposer de niveaux de dotation en vertu de l'Accord du projet<sup>312</sup>, elle a effectivement pris des mesures pour obtenir différents engagements de la part de RTM et d'Alstom en ce qui concerne les effectifs qu'ils proposent d'affecter pour la mise en service commercial. Comme l'a déclaré M. Prendergast dans son témoignage, il s'agissait d'un « moment décisif » pour le rodage d'essai.

### **10. La modification des critères du rodage d'essai**

Le 6 août 2019 à 18 h 07, M. Charter a envoyé à M. Holder un message texte pour lui faire savoir que « PVI, John ne va pas céder sur les 98 % »<sup>313</sup> Le 7 août 2019, M. Manconi a adressé à son équipe, à 7 h 47, le message suivant : « Michael, deux questions. Pourriez-vous nous faire parvenir le libellé de l'AP en ce qui concerne les 98 %? Je veux aussi me réunir avec vous, Troy, Joce, Pat, Larry, tom et Pat aussitôt après la préparation du PSO. »<sup>314</sup>

On peut alors déduire à juste titre, d'après ces messages, qu'à ce stade, le GTR avait demandé à M. Manconi de déroger aux critères du RTDKV établis dans la procédure d'essai. Dans son témoignage, M. Morgan a déclaré que M. Manconi essayait de comprendre les 98 % et se demandait s'il s'agissait d'une exigence de l'Accord du projet, puisque les critères de succès ou d'échec avaient été appliqués auparavant.<sup>315</sup>

---

<sup>309</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 215, lignes 6 à 11.

<sup>310</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, le 29 juin 2022, page 99, lignes 5 à 8.

<sup>311</sup> Courriel de Troy Charter à John Manconi et coll. à propos du Plan de ressources pour les techniciens, le 29 août 2019, COW0450734, pièce 262.

<sup>312</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 95, lignes 24 à 27.

<sup>313</sup> Messages textes échangés entre Troy Charter et Richard Holder, juillet et août 2019, page 5, COMH0000018, pièce 194.

<sup>314</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, Ville d'Ottawa, du 24 avril au 29 décembre 2019, message 75, STV0002337, pièce 167.

<sup>315</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 43, lignes 4 à 12.

M. Manconi s'est rappelé que M. Lauch lui avait demandé de revenir au critère des 96 % utilisés dans la DDR-O-266. Il a répondu qu'il allait devoir travailler avec son équipe pour en connaître les conséquences et prendre connaissance des deux accords. Le style décisionnel de M. Manconi consistait à réunir l'avis de tous et à prendre connaissance de l'Accord du projet avant d'adopter une décision. Il s'attendait à ce qu'il y ait différentes réunions sur la question, notamment avec les experts.<sup>316</sup>

Le 14 août 2019, M. Lauch a adressé à M. Morgan un courriel faisant état du libellé proposé pour la modification des critères du RTDKV.<sup>317</sup> Le jour même, à 21 h 19, John Manconi a adressé ce message à son équipe : « Troy, Tom, Michael, Larry, Joe, Jocelyne : 11 h demain dans la salle du PGMOT. Réunion pour discuter de la **suggestion de Peter**. »<sup>318</sup> [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.] Ces messages contemporains laissent fortement entendre que c'est M. Lauch qui a suggéré de modifier les critères. Il s'agit en fait du souvenir de M. Manconi et de M. Charter.<sup>319</sup>

M. Gaul a pris connaissance du message de M. Manconi avant l'audience. Il s'est rappelé qu'il y avait eu une réunion dans la salle du PGMOT afin de discuter d'une proposition d'OLRT-C pour modifier les critères.<sup>320</sup> Il a assisté à cette réunion et s'est souvenu que M. Manconi avait dit que la modification était une suggestion de M. Lauch.<sup>321</sup> Dans son témoignage, M. Charter a déclaré que c'est M. Lauch, et non M. Manconi, qui a d'abord parlé de la modification des critères.<sup>322</sup> M. Manconi s'est souvenu qu'on en avait discuté à certaines réunions et qu'en définitive, on a dégagé un consensus pour accepter la modification.<sup>323</sup> Cette modification a finalement été exposée dans la lettre adressée par M. Lauch à M. Morgan en date du 16 août 2019.<sup>324</sup>

Peu importe qui a d'abord suggéré la modification, la grande question est de savoir si elle était raisonnable dans les circonstances. M. Morgan a discuté avec M. Lauch de la question de savoir si le critère des 98 % était adapté, si les parties s'étaient déjà entendues à ce sujet et s'il était satisfaisant de revenir à ces critères. La Ville avait déjà donné son accord sur les chiffres dans la DDR-O-266. « Nous étions toujours à l'aise avec ces chiffres, qui étaient rigoureux et qui constituaient de solides critères

---

<sup>316</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 107, lignes 5 à 17, page 112, lignes 6 à 9.

<sup>317</sup> Courriel de Peter Lauch à Michael Morgan à propos du RTDKV, le 14 août 2019, COW0467601, pièce 258.

<sup>318</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, Ville d'Ottawa, du 24 avril au 29 décembre 2019, message 286, STV0002337, pièce 167.

<sup>319</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 109, lignes 9 à 11; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, de la page 93, ligne 2 à la page 97, ligne 24.

<sup>320</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 40, lignes 1 à 23.

<sup>321</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 40, lignes 13 à 23.

<sup>322</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, page 96, lignes 20 à 23.

<sup>323</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 110, lignes 27 et 28, page 111, lignes 1 et 2.

<sup>324</sup> Lettre de Peter Lauch à Michael Morgan, le 16 août 2019, COW0158931, pièce 137.

pour mesures le rodage d'essai. Il n'y avait donc pas... — je dirais qu'il n'y avait pas d'inquiétude accablante permettant de croire que nous étions en train de diluer les chiffres. »<sup>325</sup>

M. Morgan n'était pas d'accord pour dire que la Ville aurait dû respecter le ratio de 98 % que RTM s'était engagé à atteindre pendant la durée des services d'entretien : « Nous nous étions déjà mis d'accord sur des chiffres qui étaient différents que ceux qui avaient été établis indépendamment et nous nous en étions remis à des experts pour calculer ces chiffres. À mon avis, selon la différence entre les deux, c'est que l'on sait que les déductions au titre du rendement entre 98 et 97 % ne sont pas importantes... Comme vous le savez, nous tâchions d'être raisonnables. »<sup>326</sup> Le dernier RTDKV de 96,9 % était « un chiffre suffisamment ambitieux, auquel on pouvait s'en remettre dans la mise en service »<sup>327</sup>. Ces chiffres ont continué de s'améliorer dans la période qui a suivi la fin du rodage d'essai, lorsque la ligne a commencé à accueillir le public.<sup>328</sup>

M. Prendergast a fait observer qu'il n'avait pas été associé à une forme ou une autre d'essai pour les nouveaux biens d'équipement ou les nouveaux systèmes dans les cas où les critères n'avaient pas été examinés ni modifiés. Il était d'accord pour dire que la différence entre 98 % et 96 % n'était pas très importante lorsqu'il s'agissait de démontrer la capacité du réseau.<sup>329</sup> Comme nous l'avons expliqué auparavant, M. Prendergast avait déjà fait savoir à M. Kanellakos que l'on pourrait se rendre jusqu'à Noël et que ce niveau ne serait jamais atteint pour un réseau ferroviaire, quel qu'il soit.<sup>330</sup>

Ces deux chiffres de 98 % et de 96 % constituaient des normes ambitieuses à respecter et pendant longtemps, M. Gaul a douté que le ratio de 98 % soit même réaliste. Du point de vue du client, on n'aurait jamais remarqué la différence entre 96 % et 98 %. Puisque la moyenne n'était alors établie que pour 9 jours sur 12, il s'agissait toujours d'une barre élevée, ce qui ne voulait pas dire que la fiabilité était sacrifiée. Il s'agissait d'un nouveau réseau, et aucun réseau mis en service n'est fiable à 100 %.<sup>331</sup>

## **11. Le changement pour passer de 15 à 13 trains dans les heures de pointe de l'avant-midi en semaine**

Le changement pour passer de 15 à 13 trains dans les heures de pointe de l'avant-midi en semaine a été apporté parce que la Ville avait réévalué les projections de la capacité d'accueil des passagers dont

---

<sup>325</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 44, lignes 7 à 14.

<sup>326</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 45, lignes 20 à 25.

<sup>327</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 97, lignes 11 et 12.

<sup>328</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 97, lignes 13 à 21.

<sup>329</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, le 28 juin 2022, page 40, ligne 28, page 41, lignes 1 à 3, page 41, lignes 16 à 28, page 42, lignes 1 et 2.

<sup>330</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Tom Prendergast, le 28 juin 2022, page 13, lignes 1 à 11.

<sup>331</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 41, lignes 15 à 27.

faisait état le Plan des services opérationnels, qui constituait un appendice de l'annexe 15-3. La Ville pouvait modifier ce plan n'importe quand, à sa seule et entière discrétion.<sup>332</sup>

Le 3 septembre 2018, M. Scrimgeour, le coordonnateur de la programmation d'OC Transpo, a adressé un courriel à M. Manconi à propos de ces projections.<sup>333</sup> M. Scrimgeour lui faisait savoir que les projections de l'Accord du projet se fondaient sur un achalandage de l'ordre de 10 700 personnes à l'heure dans chaque sens pour le premier jour, que l'achalandage avait baissé et que selon l'achalandage mesuré dans les autobus à l'heure actuelle dans tout le centre-ville, les chiffres étaient compris entre 8 500 et 9 000 personnes par heure dans chaque sens. C'est pourquoi « il était peut-être satisfaisant de réduire le nombre de trains en service et d'amoindrir la capacité d'accueil de la ligne pour une courte durée ». Dans ce courriel, il recommandait différentes mesures à prendre pour s'adapter à la réduction de la disponibilité des trains, notamment en ramenant le nombre de trains à 13 pour les heures de pointe de l'avant-midi et de l'après-midi.

Les projections de l'achalandage ont été revues et corrigées en 2019 pendant le rodage d'essai. L'appendice L fait état des dépositions détaillées des témoins de la Ville sur cette question. En résumé, ces changements ont été apportés parce que l'achalandage avait baissé et que la Ville était convaincue qu'il ne fallait plus que 13 trains durant les heures de pointe de l'avant-midi en semaine. Ce changement apporterait aussi au GTR plus de voitures de rechange pour les besoins du lancement dans l'avant-midi.

## **12. Synthèse de la position de la Ville**

En résumé, la Ville réagit comme suit aux allégations du conseiller juridique de la Commission en ce qui a trait au rodage d'essai :

- a) Premièrement, comme nous l'expliquons ci-dessus, dans la période qui a mené à la fin du rodage d'essai, nous avons étoffé la fiabilité du réseau. Les travaux ont notamment porté à la fois sur la fiabilité des voitures et sur la capacité du responsable de l'entretien et de son sous-traitant à résoudre les problèmes dans les trains en service. Un instantané capté en avril ou en juin, ou vers la fin de juillet 2019, nous donne peu d'information ou ne nous en donne pas du tout sur la fiabilité des trains à la mi-août 2019. On n'évalue pas le rodage d'essai en additionnant toutes les journées de succès ou d'échec et en divisant le résultat par le total. Ce qui compte, c'est qu'en définitive, le réseau respecte une certaine norme de fiabilité à la fin du processus, et non au début.
- b) Deuxièmement, rien ne prouve que le GTR a arrondi les angles dans le déroulement du rodage d'essai : ses témoins ont tous fait des dépositions contraires. Dans les dépositions, rien ne

---

<sup>332</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 99, lignes 20 à 28, page 100, lignes 1 et 2.

<sup>333</sup> Courriel de Thomas Prendergast à John Manconi à propos des trains et de Rideau, le 3 septembre 2018, STV0000292, pièce 201.

confirmait non plus que le GTR avait des difficultés financières, ce qui a amené à faire confirmer prématurément qu'il avait respecté les exigences de la MSC.

- c) Troisièmement, les parties ont élaboré ensemble un rigoureux processus d'essai, qui faisait intervenir une importante équipe chargée du rodage d'essai, des procédures imprimées détaillées et des réunions journalières. L'équipe du rodage d'essai comprenait un membre de l'organisation de la certificatrice indépendante et des experts-conseils externes pour la Ville.
- d) Quatrièmement, c'est le GTR qui a d'abord choisi une norme de 98 % pour le RTDKV, ce que M. Morgan a décrit comme une norme de perfection. La décision de revenir aux critères de 2017 pour le RTDKV a été prise afin d'aider le GTR; il ne s'agissait toutefois pas d'un changement important. Le changement dans le nombre de trains en service pendant les heures de pointe de l'avant-midi a été apporté après avoir réévalué les besoins de la Ville et donné au GTR les voitures de rechange supplémentaires pour « obtenir la note voulue ». En fait, il s'agit d'un très bon exemple de l'esprit de collaboration qui réunissait les parties.

## **O. COMMUNICATION AVEC LE CONSEIL MUNICIPAL À PROPOS DU RODAGE D'ESSAI**

### **1. L'engagement de présenter les comptes rendus au Conseil municipal à la fin du rodage d'essai**

Il ne fait aucun doute que le personnel de la Ville a fait savoir au Conseil municipal que ce n'était que lorsque le GTR aurait répondu à tous les impératifs du rodage d'essai que le personnel informerait le Conseil. C'est ce qui ressort clairement dans au moins quatre documents :

- a) l'exposé présenté au CFDE en date du 10 juillet 2019, qui décrit le déroulement du rodage d'essai et qui indique que « [L]orsque le GTR aura répondu à tous les impératifs du rodage d'essai, le personnel informera le Conseil municipal »<sup>334</sup>;
- b) la note de service adressée en date du 22 juillet 2019 par M. Manconi au maire et aux membres du Conseil municipal pour rendre compte de l'avis de quasi-achèvement déposé par le GTR et indiquant que « [L]orsque le GTR aura répondu à tous les impératifs du rodage d'essai, le personnel informera le Conseil municipal et les membres de la Commission du transport en commun »<sup>335</sup>;
- c) la note de service adressée en date du 27 juillet 2019 par M. Manconi au maire et aux membres du Conseil municipal pour rendre compte du quasi-achèvement et indiquant que « [L]orsque

---

<sup>334</sup> Compte rendu sur le projet de la Ligne de la Confédération de l'O-Train, le 10 juillet 2019, diapositive 7, COW0104281, pièce 234.

<sup>335</sup> Note de service de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur général de la Direction générale des transports au maire et aux membres du Conseil municipal et à d'autres destinataires, le 22 juillet 2019, COW0483089, pièce 241.

le GTR aura répondu à tous les impératifs du rodage d'essai, le personnel informera le Conseil municipal et les membres de la Commission du transport en commun »<sup>336</sup>;

- d) le message envoyé dans WhatsApp par M. Manconi le 28 juillet 2019 : « Pour confirmer ce que nous avons annoncé aux médias, nous informerons le Conseil municipal quand le GTR aura terminé les 12 jours consécutifs du rodage »<sup>337</sup>.

M. Kanellakos a précisé clairement qu'il s'agissait de sa décision et qu'il croyait que cette décision cadrerait avec les pouvoirs qu'on lui avait délégués.<sup>338</sup> Il a expliqué que le *Règlement municipal sur la délégation de pouvoirs* de la Ville est très vaste parce qu'il s'agit d'une organisation complexe et d'envergure : « [e]t le Conseil a délégué la plupart des activités au personnel, pour éviter de bloquer l'efficacité des opérations de la Ville. Sinon, il aurait fallu rendre compte de tout au Conseil municipal et au Comité chaque mois pour leur faire approuver les enjeux opérationnels fondamentaux... »<sup>339</sup> Il n'aurait pas été pratique, dans un projet de cette envergure, de porter chacun des différents enjeux à la connaissance du Conseil municipal pour qu'il en débattre, par exemple les questions techniques se rapportant à des enjeux dans lesquels le Conseil municipal n'a pas de compétence. Il faut toujours faire preuve de discernement quand on donne l'information au Conseil, parce que rien n'est noir ou blanc. « Nous ne donnons pas d'information fragmentaire. Nous tâchons de donner au Conseil municipal de l'information complète pour qu'il puisse comprendre la situation. »<sup>340</sup>

L'experte de la Ville, M<sup>me</sup> Bench, était d'accord; elle remettait en question l'intérêt des comptes rendus dans ce processus, en affirmant que l'on pourrait éventuellement parler au moment voulu de certaines questions dans un rapport trimestriel, mais non ailleurs. Elle a fait savoir qu'il s'agissait d'une « question de discernement professionnel »<sup>341</sup>.

M. Kanellakos a cru comprendre que le rodage d'essai était un **processus**. « Il s'agit d'un exercice du réseau. Il ne s'agit pas de savoir ce qui s'est produit un jour, une heure ou une semaine... Ainsi, lorsqu'on attire l'attention du public et du Conseil quand un jour ne se passe pas bien [sic] ou que deux ou même trois jours donnent de mauvais résultats constitue à mon avis un exercice qui place le Conseil municipal dans une position très difficile, parce que les essais n'ont pas été effectués. »<sup>342</sup> Il s'agissait

---

<sup>336</sup> Note de service de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur général de la Direction générale des transports au maire et aux membres du Conseil municipal, ainsi qu'à d'autres destinataires, sur l'étape du quasi-achèvement franchie par le GTR, le 27 juillet 2019, COW0529052, pièce 235.

<sup>337</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, du 16 juillet au 31 décembre 2019, [message 2019-07-28, 4:37:49], COW0593740, pièce 206.

<sup>338</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 17, lignes 15 à 28, page 18, lignes 1 à 25.

<sup>339</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 87, lignes 18 à 22. Même Diane Deans, conseillère municipale, a admis que les pouvoirs délégués dans ce projet étaient vastes.

<sup>340</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 89, lignes 4 à 28, page 90, lignes 1 à 13.

<sup>341</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

<sup>342</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 23, lignes 25 à 28, page 24, lignes 1 à 5.

d'un processus pour exercer le réseau sur une certaine durée, et non au quotidien.<sup>343</sup> Si le réseau avait été un échec, M. Kanellakos se serait évidemment présenté à nouveau devant le Conseil pour le tenir au courant.

On a invité le commissaire à jouer le rôle du « quart-arrière du lundi matin » et à critiquer la décision de M. Kanellakos dans ce dossier. Bien qu'il ne soit pas approprié de le faire sans tenir compte de tous les faits à la disposition de M. Kanellakos au moment où il a pris sa décision, même si on pouvait ne pas être d'accord avec les jugements portés par M. Kanellakos, on ne peut pas contester, pour le dossier, qu'il a exercé de bonne foi les pouvoirs qui lui ont été délégués, afin de respecter les intérêts supérieurs de la Ville.

M. Manconi a effectivement préparé une note de service provisoire en date du 31 juillet 2019 pour rendre compte du fait qu'il y avait eu une pause dans le rodage d'essai.<sup>344</sup> Or, cette note de service n'a jamais été envoyée. M. Kanellakos a donné pour consigne à M. Manconi de ne pas l'envoyer parce qu'elle ne respectait pas la consigne et ce qu'il avait dit au Conseil municipal.<sup>345</sup> Donner au Conseil cette information partielle ne serait d'aucune utilité, puisqu'il ne pourrait pas savoir si les essais ont été réussis ou non, ce qui constituait l'objectif.<sup>346</sup> M. Kanellakos ne considérait pas que cette décision était politique ou problématique; il n'a simplement pas jugé nécessaire d'informer le Conseil municipal chaque fois qu'il y avait un problème mineur pendant les essais.

Durant une réunion tenue le 6 novembre 2019 par la Commission du transport en commun, M. Kanellakos a expliqué que si la note de service provisoire n'avait pas été envoyée au Conseil municipal, c'est parce que le personnel avait fait savoir aux membres du Conseil qu'un compte rendu ne serait déposé qu'à la fin des essais et qu'envoyer cette note au Conseil n'aurait pas cadré avec le plan d'information du personnel.<sup>347</sup> M. Kanellakos a par la suite expliqué, dans la réunion du CFDE le 17 décembre 2021, sa décision de ne pas envoyer cette note de service aux conseillers municipaux.<sup>348</sup>

Le conseiller juridique de la Commission a à maintes reprises laissé entendre à M. Kanellakos qu'en fait, le personnel de la Ville n'avait pas tenu compte de sa propre consigne, en déposant un compte rendu sur le statut du rodage d'essai dans les notes de service datées du 7 et du 16 août 2019. Il s'agit d'une affirmation complètement injuste, pour les motifs suivants :

---

<sup>343</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 24, lignes 2 à 12.

<sup>344</sup> Note de service provisoire de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur général au maire et aux membres du Conseil et à d'autres destinataires. Objet : Le GTR reporte les activités du rodage d'essai, le 31 juillet 2019, COW0000366, pièce 197.

<sup>345</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 51, lignes 7 à 9.

<sup>346</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 116, lignes 5 à 13.

<sup>347</sup> Réunion de la Commission du transport en commun, le 6 novembre 2019.

<sup>348</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 116, lignes 14 à 28, page 117, lignes 1 et 2.

- a) la note de service du 7 août<sup>349</sup> était un compte rendu trimestriel de routine (pour le deuxième trimestre terminé le 30 juin) adressée au Conseil sur le statut de l'ensemble du projet. La section consacrée à l'« essai et mise en service des systèmes et des voitures » ne porte évidemment pas sur le rodage d'essai. Tout ce que le rapport dit du rodage d'essai, c'est que les essais ont été lancés dans la semaine du 29 juillet. C'est ce qu'ont tous deux déclaré, dans leur déposition à titre de témoins, MM. Manconi et Kanellakos. Rien ne prouve le contraire;
- b) il est évident que la note de service du 16 août<sup>350</sup> est destinée à faire savoir au maire et aux membres du Conseil municipal que M. Hubley, conseiller municipal, et le personnel de la Ville tiendraient une séance d'information afin de présenter un nouveau compte rendu sur le rodage d'essai. C'est ce qu'a déclaré M. Kanellakos dans son témoignage.<sup>351</sup>

S'agissant de la note de service adressée au Conseil municipal le 23 août 2019 dans le rapport sur le résultat du rodage d'essai<sup>352</sup>, le Conseiller de la Commission a laissé entendre, à MM. Manconi et Kanellakos, que le document était trompeur parce qu'il ne faisait pas état des changements qui avaient été apportés aux critères pendant le rodage d'essai.

M. Manconi a confirmé que l'information reproduite dans cette note de service était exacte et qu'elle cadrerait avec le rapport définitif de la certificatrice indépendante.<sup>353</sup>

M. Kanellakos a nié que la note de service ait pu être trompeuse. Dans son témoignage, il a déclaré que l'Accord du projet ne parlait pas du tout des critères. En fait, l'annexe 14 permettait expressément aux parties de modifier les critères, qui ont évolué à mesure que les essais se déroulaient, comme l'a confirmé M<sup>me</sup> Sechiari.<sup>354</sup> Comme nous le précisons ci-dessus, la modification apportée aux critères du rodage d'essai l'a été conjointement par la Ville et par le GTR, et il était entendu avec la Ville que cette modification ne nuirait pas à la sécurité ni à la fiabilité.<sup>355</sup> Ce n'est pas parce qu'on n'avait pas porté ce changement à l'attention du Conseil qu'on l'avait trompé : le Conseil n'a jamais su en quoi consistaient les critères ou que les critères ne pourraient pas changer dans le cadre normal des activités.

---

<sup>349</sup> Note de service de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur du Programme de construction du train léger au maire et aux membres du Conseil municipal à propos de l'Étape 1 et de l'Étape 2 du réseau de train léger sur rail de l'O-Train, compte rendu trimestriel, le 7 août 2019, COW0104401, pièce 196.

<sup>350</sup> Note de service de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur général de la Direction générale des transports au maire, aux membres du Conseil municipal et à d'autres destinataires, le 16 août 2019, RTC00759323.0001.0002, pièce 236.

<sup>351</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, de la page 27, ligne 13 à la page 28, ligne 7.

<sup>352</sup> Note de service de la Ville d'Ottawa adressée par le directeur municipal au maire et aux membres du Conseil municipal à propos du Rodage d'essai de la Ligne de la Confédération de l'O-Train, le 23 août 2019, COW0104291, pièce 205.

<sup>353</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 204, lignes 1 à 15.

<sup>354</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, le 4 juillet 2022, de la page 175, ligne 23 à la page 176, ligne 25.

<sup>355</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 31, lignes 15 à 28, page 32, lignes 1 à 28, page 33, lignes 1 à 19.

Comme l'a déclaré à maintes reprises M. Kanellakos dans son témoignage : « Nous ne leur avons jamais adressé cette affirmation. Nous ne sommes jamais allés aussi loin dans les détails. »<sup>356</sup>

En somme, le directeur municipal a pris une décision raisonnable, qui relevait intégralement des pouvoirs qui lui ont été délégués, et il l'a fait de bonne foi, d'après ce qu'il savait du déroulement du rodage d'essai, en sachant qu'il serait inutile d'adresser au Conseil municipal des comptes rendus continus pendant le rodage d'essai et que le personnel devrait attendre la fin de ce rodage pour donner l'information. La note de service du 23 août 2019 était exacte; or, elle ne faisait pas état de l'information à propos des changements apportés aux critères, puisqu'il était inutile de donner cette information au Conseil municipal, étant donné qu'il n'avait pas participé à l'une quelconque des étapes précédentes à propos de ces critères. À nouveau, les décisions opérationnelles des municipalités sont prises par le personnel. On n'aurait pas amélioré la surveillance exercée par le CFDE dans le cadre du projet en donnant chaque jour aux conseillers municipaux de l'information sur les détails du rodage d'essai à mesure qu'il se déroulait.

## **2. La déposition des conseillers municipaux membres du « Panel de la Ville » et celle de Sarah Wright-Gilbert, commissaire citoyenne de la Commission du transport en commun**

Le conseiller juridique de la Commission a décidé d'interroger un groupe non représentatif de conseillers municipaux (et la commissaire citoyenne de la Commission du transport en commun), qui sont généralement minoritaires dans l'exercice du droit de vote sur les grands enjeux et qui sont d'éloquents critiques de ceux qui votent généralement avec la majorité du Conseil municipal, en particulier le maire, Jim Watson. Il a alors choisi trois de ces critiques pour les inviter à exposer leurs avis déjà largement médiatisés pendant les audiences publiques; ils constituent la majorité du « Panel de la Ville ». La structure de ce panel n'était pas bien adaptée à ce besoin et ne représentait pas l'avis majoritaire du Conseil municipal. En outre, ce sont généralement des témoins experts indépendants qui font des dépositions dans les panels.

Il n'est guère étonnant que ces personnes aient déclaré dans leur témoignage qu'on ne leur avait pas donné suffisamment d'information et que M<sup>me</sup> Deans, conseillère municipale, ait déclaré dans son témoignage qu'elle avait l'impression que la note de service du 7 août 2019 était trompeuse. Il convient de signaler qu'M. Hubley, conseiller municipal, n'était pas d'accord et qu'il a déclaré dans son témoignage qu'à son avis, en tant que président du Comité, il était satisfait de toute l'information qu'on lui avait donnée et qu'il croyait que cette information était exacte.<sup>357</sup> Catherine McKenney,

---

<sup>356</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 33, ligne 28, page 34, lignes 1 à 3.

<sup>357</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du panel des conseillers, le 29 juin 2022, page 193, lignes 10 à 14.

conseillère municipale, qui a elle aussi pris connaissance de cette note de service, a fait savoir qu'il s'agissait d'« une indication du personnel qui continuait d'avancer »<sup>358</sup>.

Plusieurs conseillers municipaux qui ont participé à ce panel ont déclaré dans leur témoignage que l'information qu'on n'avait pas donnée à propos du rodage d'essai les aurait aidés à s'acquitter de leur rôle dans la surveillance. Or, la grande question est de savoir en quoi consistait ce rôle dans la surveillance relativement au rodage d'essai. Premièrement, et comme nous le précisons ci-dessus, rien n'obligeait, dans la délégation des pouvoirs, le personnel de la Ville à demander des lignes de conduite au Conseil municipal sur le rodage d'essai ou sur tout autre aspect spécifique du processus de l'étude et de la réalisation. Comme nous l'avons indiqué auparavant, le personnel a pris d'autres décisions importantes sans d'abord consulter le Conseil municipal.

Surtout, demander aux conseillers municipaux de débattre de questions techniques, sans avoir les connaissances techniques que possèdent le personnel de la Ville et ses conseillers, aurait été improductif, en plus de risquer de prendre des décisions impropres et mal éclairées. Ce n'est pas le rôle du Conseil municipal de pondérer les questions techniques ou opérationnelles et de prendre des décisions sur la voie à suivre : il s'agit plutôt du rôle du personnel de la Ville et de ses conseillers. Comme l'a fait savoir M<sup>me</sup> Bench, à son avis, « [i]l s'agit de questions très techniques, qui obligent à prendre des décisions spécialisées dans un court délai, et il ne conviendrait pas de demander au Conseil municipal de prendre des décisions qui réclament des compétences techniques »<sup>359</sup>. Qu'un groupe de conseillers municipaux qui ne représentent pas l'opinion majoritaire se plaigne de ne pas intervenir autant qu'il aurait dû le faire à son avis ne vient guère prouver que le directeur municipal ait failli à respecter les pouvoirs qui lui ont été délégués ou à permettre au Conseil municipal de jouer son rôle.

En outre, quand le Conseil municipal veut exercer une surveillance plus spécifique, il prend cette décision à la majorité des voix. Le Conseil municipal savait que M. Kanellakos avait pris la décision de ne pas déposer de compte rendu pendant le rodage d'essai. Le Conseil municipal aurait pu voter n'importe quand pour demander des comptes rendus plus fréquents ou pour modifier la surveillance et les comptes rendus, ce qu'il n'a toutefois pas fait.

### **3. Les échanges faisant intervenir, dans WhatsApp, le maire, son personnel et M. Hubley, conseiller municipal**

Le 16 juillet 2019, le personnel de M. Manconi a mis sur pied un groupe de messages dans WhatsApp, qui comprenait M. Kanellakos, M. Hubley, conseiller municipal, le chef du cabinet du maire,

---

<sup>358</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du panel des conseillers, le 29 juin 2020, page 173, lignes 13 à 20.

<sup>359</sup> Déclaration solennelle de Mary Ellen Bench, assermentée le 29 juillet 2022, pièce D.

M. Arpin, ainsi que les membres de son personnel. Le maire lui-même n'a pas fait partie de ce groupe de messages avant le 23 octobre 2019.<sup>360</sup>

L'objectif de la constitution de ce groupe consistait à informer les membres du Conseil, ainsi qu'à leur présenter des comptes rendus. Il s'agissait de leurs comités et de leurs dossiers, et ils réclamaient des comptes rendus.<sup>361</sup> M. Manconi a fait savoir que l'application de messagerie était destinée à échanger généralement l'information, et non à débattre des thèmes de l'actualité.<sup>362</sup> Il ne s'agissait pas d'un forum décisionnel.<sup>363</sup>

Comme nous l'expliquons ci-dessus, M<sup>me</sup> Bench était d'avis qu'adresser les comptes rendus au personnel du maire et à M. Hubley, conseiller municipal, sur le rodage d'essai dans des messages de WhatsApp qui n'étaient pas adressés aux autres membres du Conseil municipal ne cadrerait pas avec la gouvernance municipale ni avec les règles de l'art. Elle a revu tous les messages et n'a rien vu d'inhabituel ni d'inattendu dans ce qui a été communiqué.

#### **4. La production tardive des messages dans WhatsApp**

En réaction à une plainte du conseiller juridique de la Commission à propos de la production tardive des documents de WhatsApp, le conseiller juridique de la Ville a fait connaître, dans sa lettre datée du 22 juin 2022<sup>364</sup>, le processus mis au point entre la Ville et la Commission à propos de la production des documents. La Commission n'a jamais exigé que la Ville aille plus loin que l'Accord pour repérer et produire les messages textes ou de clavardage échangés sur les périphériques personnels des représentants de la Ville. Lorsque l'un des autres participants à l'enquête a fait connaître à la Ville l'existence des messages échangés dans la fonction de clavardage de WhatsApp, la Ville a pris les mesures voulues pour rechercher et produire les messages supplémentaires, qui pouvaient être récupérés sur les téléphones cellulaires de différentes personnes.<sup>365</sup>

On a laissé entendre à Jim Watson, maire d'Ottawa, que pendant son interrogatoire à la Commission, il aurait dû divulguer l'existence des messages échangés dans WhatsApp.<sup>366</sup> Il s'agissait d'un sous-entendu injuste : on n'a pas du tout attiré l'attention du maire pendant son interrogatoire formel ni à tout autre moment pour l'amener à évoquer les messages échangés dans WhatsApp et qu'il n'avait

---

<sup>360</sup> Relevé des échanges dans WhatsApp, du 16 juillet au 31 décembre 2019, [message 2019-10-23, 3:25:29] COW9593740, pièce 206.

<sup>361</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 135, lignes 8 à 12 et 21 à 24.

<sup>362</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 136, lignes 12 et 13.

<sup>363</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, le 4 juillet 2022, page 60, lignes 20 et 21 et de la page 93, ligne 27 à la page 94, ligne 21.

<sup>364</sup> Lettre de Singleton Urquhart Reynolds Vogel LLP à la Commission en date du 22 juin 2022, reproduite dans l'appendice M (Lettres de Singleton Urquhart Reynolds Vogel).

<sup>365</sup> Lettre de Singleton Urquhart Reynolds Vogel LLP au conseiller juridique de la Commission en date du 19 juin 2022, reproduite dans l'appendice M (Lettres de Singleton Urquhart Reynolds Vogel).

<sup>366</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 146, lignes 18 à 28, page 147, lignes 1 à 23.

plus en sa possession. Le conseiller juridique de la Commission a été encore plus injuste en laissant entendre qu'en fait, lorsque M. Watson, maire d'Ottawa, a été inscrit comme membre du groupe de clavardage en octobre 2019, « vous aviez accès à tout, parce que c'est ainsi que ce système fonctionne quand on est inscrit comme membre »<sup>367</sup>. Rien ne venait le prouver, et en fait, selon ce qu'a par la suite déclaré M. Kanellakos dans sa déposition, ce n'est pas ainsi que ça fonctionnait.<sup>368</sup>

## **5. La Politique sur la gestion des documents de la Ville**

La Ville a une politique sur la gestion des documents qui prévoit qu'il y a deux types de documents : les documents municipaux officiels et les documents temporaires.<sup>369</sup> Les documents municipaux officiels comprennent les décisions et les actions liées aux travaux, dont les courriels, les graphiques, les exposés et les notes d'information, entre autres. « Les DMO viennent constater les décisions et les processus décisionnels, les politiques, les procédures, les services et les opérations de la Ville... » Ces documents doivent être captés et classifiés dans les systèmes d'archivage de la Ville. Par contre, les documents temporaires « sont d'une utilité limitée et peuvent être détruits immédiatement ou lorsqu'on n'en a plus besoin ». Selon la description qu'on en fait, le document temporaire est d'une utilité limitée : le personnel le crée ou le reçoit dans l'exercice de ses activités, et il n'a aucune valeur, sauf faire état des mesures immédiates et mineures, et il n'est pas nécessaire pour s'acquitter d'obligations juridiques ou budgétaires.<sup>370</sup>

On pourrait dire que les messages échangés dans WhatsApp à partir de 2019 sont informationnels et ne donnent pas lieu à des décisions; il s'agit plutôt d'un moyen rapide de s'échanger l'information.<sup>371</sup> Ce sont des documents temporaires, qui ont un caractère transitoire et qui ne comportent pas de décision; c'est pourquoi il n'est pas nécessaire de les conserver. WhatsApp est un forum d'échange d'information.<sup>372</sup>

Par conséquent, tous ceux et celles qui ont participé à l'échange de messages dans WhatsApp n'étaient pas du tout obligés de les conserver en vertu de la politique de la Ville. Il est injustifié de critiquer les employés de la Ville et le maire pour ne pas avoir porté ces messages à la connaissance du conseiller juridique de la Commission.

---

<sup>367</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable maire Jim Watson, le 30 juin 2022, page 147, lignes 7 à 10.

<sup>368</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, page 97, lignes 9 à 21.

<sup>369</sup> Politique sur la gestion des documents de la Ville d'Ottawa, le 6 juin 2003, révisée le 12 avril 2021, COMH0000053.

<sup>370</sup> Politique sur la gestion des documents de la Ville d'Ottawa, le 6 juin 2003, révisée le 12 avril 2021, COMH0000053.

<sup>371</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 276, lignes 20 à 25, page 279, lignes 19 et 20, page 137, lignes 10 et 11.

<sup>372</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, page 97, lignes 14 à 17, page 94, lignes 2 à 21.

## **6. M. Watson, maire d'Ottawa, n'est pas intervenu dans les décisions du personnel ou n'a pas délibérément trompé le Conseil municipal**

Rien, dans les messages WhatsApp de l'équipe d'OC Transpo, ne démontre que M. Manconi était pressé par M. Watson, maire d'Ottawa, de mettre prématurément le réseau en service.

De même, en ce qui a trait au message faisant intervenir des membres du personnel du Maire, ils montrent certainement que le maire portait un vif intérêt (comme il l'a admis) pour être informé chaque jour de l'avancement du rodage d'essai et qu'il souhaitait être au courant.<sup>373</sup> Or, rien dans les messages ne démontre que le maire ait exercé des pressions ou donné des directives.

M. Manconi l'a confirmé. Bien que l'on sache qu'il veut qu'on lui donne des détails précis, il pose beaucoup de questions et qu'il souhaite connaître les détails<sup>374</sup>, le maire n'a pas dicté les protocoles du rodage d'essai. « Le maire n'a pas exercé de pression sur moi pour mettre le réseau en service. Le maire et les autres conseillers municipaux voulaient que le réseau soit mis en service; or, ils n'ont pas exercé de pression sur moi pour faire tout ce qu'il fallait afin de mettre le réseau en service. »<sup>375</sup> Les messages textes envoyés à intervalles réguliers par le maire (en fait par son personnel) n'avaient pas pour but de le presser d'assurer la MSC.<sup>376</sup>

C'est ce qu'a déclaré M. Watson dans son témoignage : « Eh bien, il était très clair que dans la période qui a précédé le rodage d'essai, ma priorité essentielle était de m'assurer que nous avons un système sécuritaire, sûr et fiable, de sorte que la sécurité primait sur tout. Bien évidemment, le temps a passé et nous avons constaté qu'il y avait de plus en plus de difficultés, jusqu'à ce que le rodage d'essai soit finalement mené à terme; on a continué de m'informer et j'ai continué d'exprimer mes inquiétudes et de poser des questions, en m'en remettant au professionnalisme du personnel et des experts-conseils pour nous assurer que nous avons un réseau fiable, sûr et sécuritaire. »<sup>377</sup>

Comme nous l'indiquons ci-dessus, le maire exerce des fonctions particulières dans la gouvernance municipale, et il faut donc l'informer à intervalles réguliers des questions opérationnelles, ce qui est tout ce qui s'est produit dans ce cas.

Le délit de la tromperie oblige en fait à déclarer faussement les faits, en sachant qu'ils sont faux, ou négligemment, sans porter foi à la vérité; cf. Fiorillo c. Krispy Kreme Doughnuts Inc., 2009, CarswellOnt, 3344. Rien, dans les dépositions, ne permet de conclure que M. Watson, maire d'Ottawa, ait participé aux comptes rendus adressés par le personnel au Conseil municipal à propos du rodage

---

<sup>373</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 111, lignes 20 à 25.

<sup>374</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 153, lignes 12 à 14.

<sup>375</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 155, lignes 23 à 25.

<sup>376</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, le 28 juin 2022, page 156, lignes 1 à 11.

<sup>377</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 117, lignes 10 à 16.

d'essai ou qu'il savait que l'information était fausse ou qu'on avait agi négligemment, sans porter foi à la vérité des comptes rendus. Rien ne prouve non plus qu'il a fait de fausses déclarations au Conseil municipal. Dans le pire des cas, les allégations faisant intervenir le maire portent sur des cas présumés dans lesquels il a failli à informer le Conseil à propos des détails qu'il connaissait sur les questions opérationnelles. **Il ne s'agit pas d'une inconduite intentionnelle.**

#### **7. Il n'y a pas d'information donnée à M. Watson, maire d'Ottawa, qu'il aurait fallu faire suivre au Conseil municipal**

Le rodage d'essai a constitué un processus dynamique, dont l'objectif consistait à respecter un ensemble précis de critères avant une certaine date. Le fait qu'il y ait eu des échecs ou des reprises chemin faisant n'était pas pertinent si en définitive, le réseau respectait les critères établis par les parties et approuvés par la certificatrice indépendante. Si cette position est acceptée, rien de ce qui s'est produit pendant le rodage d'essai n'avait à être déclaré au Conseil municipal : tout ce qui importait, c'était de rendre compte du résultat, comme l'a expliqué M. Kanellakos.

Bien qu'on n'ait pas demandé directement à M. Watson ce qu'il savait de cet aspect du rodage d'essai, sa déposition est certes cohérente. Dans son témoignage, il a fait savoir que bien qu'il ait reçu à différentes étapes de l'information qui lui ait causé des inquiétudes, il avait aussi des motifs d'être rassuré. S'il avait cru qu'on devait intervenir dans un secteur en particulier, il l'aurait fait savoir au directeur municipal.<sup>378</sup> Le maire avait certaines inquiétudes pendant le rodage d'essai, a été bien informé par son personnel, mais n'est pas intervenu dans les détails du système de rodage parce qu'il n'avait pas la compétence voulue. S'il avait cru que quoi que ce soit était inapproprié ou contraire à la sécurité, il serait intervenu en se réunissant avec les parties compétentes à la Ville.<sup>379</sup> S'agissant des critères, de la comparaison de 2017 par rapport à 2018, des neuf jours par rapport à 12 ou de 98 % ou 96 %, toute cette information aurait été traitée par le personnel, et non par les dirigeants politiques.<sup>380</sup>

#### **P. RÉALISATION DE LA MISE EN SERVICE COMMERCIAL**

La section 1.589 de l'Accord du projet fait état des impératifs de la mise en service commercial. Ces impératifs prévoient, entre autres conditions, que les exigences du quasi-achèvement et les exigences de l'entretien et de la remise en état de l'annexe 15-13 doivent être respectées, que le GTR est

---

<sup>378</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 117, lignes 17 à 24.

<sup>379</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 133, lignes 11 à 28, page 134, ligne 104.

<sup>380</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 141, lignes 25 à 27.

conforme du point de vue des exigences des essais et de la mise en service et que les impératifs de sécurité sont respectés.<sup>381</sup>

Le 30 août 2019, le GTR a envoyé son avis de mise en service commercial, qui précisait que selon lui, les impératifs de la MSC étaient satisfaits en date du 30 août 2019.<sup>382</sup> Le GTR a aussi déclaré dans cet avis qu'il lui tardait de lancer officiellement la Ligne le 14 septembre 2019, en précisant que selon lui, on était prêt à lancer le réseau.

Dans son témoignage, M. Lauch a déclaré qu'en envoyant l'avis de MSC, on affirmait à la Ville que le réseau était prêt à la mise en service commercial et qu'il était sécuritaire pour le public.<sup>383</sup> Il a confirmé que l'avis de MSC voulait dire que le GTR était prêt à assurer la fiabilité du service.<sup>384</sup> M. Guerra a déclaré dans son témoignage que c'est le GTR, en envoyant l'avis de MSC, qui confirme que le réseau est prêt à la mise en service.<sup>385</sup>

M. Holder a déclaré dans son témoignage que la Ville s'en remettait à l'avis de MSC en ce qui a trait à la mise en service commercial et au lancement et que dans cet avis, le GTR confirmait à la Ville qu'il était prêt à mettre le réseau en service commercial et à accueillir les passagers.<sup>386</sup> M. Holder a en outre déclaré dans son témoignage que personne n'avait fait savoir à la Ville que le réseau n'était pas prioritaire avant son lancement et que la Ville croyait avoir reçu de l'information exacte de la part du GTR à propos de la préparation du réseau pour la MSC.<sup>387</sup>

M. Kanellakos a affirmé, par rapport à l'avis de MSC, qu'il continuait de dialoguer avec le personnel de la Ville à propos des exigences de la certification à respecter par le GTR et qu'il n'était pas question que la Ville aille de l'avant sans que ces exigences soient respectées : « tous savent que la mission consiste, pour le GTR, à respecter les exigences d'un système sécuritaire et fiable et à obtenir ces certificats. Il n'est pas du tout question de lancer le réseau sans ces certificats. Il s'agissait d'un obstacle dans le lancement. »<sup>388</sup> Dans son témoignage, M. Manconi a déclaré qu'avant que la Ville accepte la mise en service commercial, il avait tenu une réunion avec tous les employés, conseillers et experts de l'extérieur et qu'il les avait sondés pour savoir si la Ville était prête à accepter la mise en service commercial. M. Manconi était d'accord pour dire que selon les réponses de tous les intéressés,

---

<sup>381</sup> Accord du projet, annexe 1, section 1.589, COW0000281, page 55, pièce 133.

<sup>382</sup> Avis de mise en service commercial, le 30 août 2019, COW0159308, pièce 135.

<sup>383</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 100, lignes 11 à 20.

<sup>384</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 100, lignes 18 à 20.

<sup>385</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 98, lignes 24 à 26.

<sup>386</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 129, ligne 27 à page 130, ligne 4.

<sup>387</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 130, lignes 6 à 9.

<sup>388</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, page 121, lignes 20 à 26.

dont tous les experts-conseils externes, la Ville était prête et que le moment était venu de procéder à la mise en service commercial.<sup>389</sup>

Les exigences de l'intégration des systèmes ont été parfaitement respectées avant la mise en service commercial. Comme l'ont confirmé différents témoins, quand la MSC a été réalisée et que le réseau a été lancé, il était sécuritaire, adapté à sa vocation et conforme à l'Accord du projet.<sup>390</sup> Le 26 août 2019, le GTR a adressé à la Ville une lettre de conformité des essais<sup>391</sup> et une lettre sur le parachèvement du réseau<sup>392</sup>, toutes deux signées par le directeur général du GTR, M. Lauch, et qui étaient accompagnées d'une lettre de M. Nadon, directeur des Essais et de la mise en service d'OLRT-C, qui était pour sa part signée par M. Bergeron et revêtue de son cachet. Ces lettres confirmaient que « le réseau est en général conforme aux exigences de l'AP, aux dessins et à l'architecture des systèmes, qui fonctionneront de concert et dont l'utilisation, l'exploitation et l'entretien seront sécuritaires, conformément aux exigences »<sup>393</sup>. Le lecteur trouvera dans l'appendice N la synthèse plus complète des dépositions se rapportant à la satisfaction des exigences dans l'intégration des systèmes.

Le 30 août 2019, les parties ont signé une fiche de conditions pour la mise en service commercial, pour faire état de l'accord intervenu entre le GTR et la Ville en ce qui a trait à la réalisation de la mise en service commercial par rapport à l'Accord du projet.<sup>394</sup> En particulier, cet accord confirmait le déroulement du rodage d'essai d'après les critères convenus et la réalisation de la MSC avec 13 trains de deux voitures. La fiche de conditions de la MSC faisait aussi état d'un certain nombre de documents techniques à déposer, ainsi que d'un accord pour accroître la surveillance et la compensation pour la mise en service de quatre voitures et la réalisation de certains travaux maîtrisés.

La Fiche de conditions de la MSC faisait aussi expressément état de ce qui se produirait si le GTR n'assurait pas la MSC au plus tard le 15 septembre 2019. En particulier, le GTR allait devoir fixer, au plus tard le 7 octobre 2019, la date proposée pour la MSC conformément à la section 26.7 de l'Accord du projet. C'est pourquoi il est infondé de laisser entendre que la Ville allait, après que le GTR n'ait pas pu respecter quatre dates de MSC auparavant, donner son accord pour la MSC, qu'elle ait été effectivement assurée ou non.

---

<sup>389</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 208, lignes 9 à 20.

<sup>390</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, le 21 juin 2022, page 154, lignes 25 à 28 et page 155, lignes 1 à 5. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Lowell Goudge, le 21 juin 2022, page 65, lignes 6 à 10. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, page 113, lignes 22 à 27. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, page 102, lignes 2 à 5. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, page 148, lignes 17 à 22. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, page 85, lignes 21 à 28 et page 86, lignes 1 et 2. Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, page 102, lignes 11 à 14

<sup>391</sup> Lettre de conformité des essais du GTR à la Ville, le 26 août 2019, COW0436983, pièce 104.

<sup>392</sup> Lettre du parachèvement du réseau adressée par le GTR à la Ville, le 26 août 2019, COW0159023, pièce 134.

<sup>393</sup> Lettre de conformité des essais du GTR à la Ville, le 26 août 2019, COW0436983, pièce 104.

<sup>394</sup> Fiche de conditions de la mise en service commercial, le 30 août 2019, RTG00151032, pièce 141.

Dans son témoignage, M. Kanellakos a ouvertement reconnu que de nombreux milieux étaient impatientes, enthousiastes et fébriles que la Ligne soit mise en service, mais qu'il avait fait la distinction par rapport à l'ingérence politique dans sa décision de recommander d'ouvrir la Ligne. Le maire lui a constamment rappelé de ne pas mettre la Ligne en service, à moins qu'elle soit sécuritaire et fiable. M. Kanellakos a déclaré que « bien franchement, subir ce genre de pression ne m'aurait pas ébranlé dans ma décision parce que je ne pourrais pas succomber aux pressions en raison du fait qu'il me fallait toujours les certificats de la certificatrice indépendante et de l'ICA pour pouvoir lancer le réseau. Je n'avais pas le pouvoir discrétionnaire de lancer quoi que ce soit même si on réclamait ce lancement sans demander à ceux qui ont été embauchés et auxquels on a fait appel en raison de leurs compétences pour porter le jugement établissant que le réseau était sécuritaire et fiable ». Il a en outre déclaré que « nous étions tout à fait prêts à en retarder le lancement et à le reporter à une autre date. En fait, on envisageait de le faire parce que le GTR aurait alors dû nous donner une autre date avant le 15 septembre, puisqu'il n'avait pas pu respecter la date fixée en août »<sup>395</sup>.

M. Lauch, directeur technique puis directeur général du GTR, a aussi reconnu, durant l'audience, que la section 4 de la Fiche de conditions de la MSC en date du 30 août 2019 indiquait que les deux parties savaient que la réalisation de la MSC s'étendrait jusque tard dans l'automne, ce qui, selon ce qu'a reconnu M. Lauch, contredisait toute affirmation laissant entendre que la Ville voulait désespérément lancer le réseau même s'il n'était pas prêt.<sup>396</sup>

## **Q. PRÉPARATION DU RÉSEAU POUR L'EXPLOITATION**

### **1. Formation des chauffeurs d'OC Transpo**

S'agissant de la formation des chauffeurs d'OC Transpo, M. Duquette a déclaré dans son interrogatoire : « Oui. J'ai en fait énormément confiance dans nos chauffeurs et dans nos contrôleurs. Ils sont, comme je l'ai dit, les héros discrets de ces trois dernières années d'exploitation. Et nous prenons continuellement des mesures pour leur permettre de perfectionner leurs compétences »<sup>397</sup>.

En fait, en raison du retard, nous avons eu plus de temps à consacrer à la formation que ce qui était planifié à l'origine. Selon M. Gaul, les chauffeurs et les contrôleurs « ... ont nettement dépassé le nombre d'heures nécessaires pour se faire certifier »<sup>398</sup>. Toute l'expérience acquise dans le déroulement des exercices, même s'il y avait moins de 15 trains du service programmé pour les heures de pointe de l'avant-midi en semaine, constituait une formation valable pour les chauffeurs et qu'il ne fallait pas la dévaloriser. En tenant compte du rodage d'essai et des périodes dans lesquelles se sont

---

<sup>395</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, de la page 97, ligne 25 à la page 99, ligne 5.

<sup>396</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 93, lignes 1 à 14.

<sup>397</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Duane Duquette, en date du 17 mai 2022, page 141, lignes 2 à 7.

<sup>398</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 58, lignes 27 et 28.

déroulés les exercices avant et après le rodage d'essai, les chauffeurs ont participé pendant huit semaines complètes au déroulement de ces exercices, ce qui était idéal ou très proche de l'être, selon ce qu'a déclaré M. Gaul.<sup>399</sup>

M. Duquette a déclaré qu'en raison des retards qui se sont produits dans le déroulement des essais et de la mise en service, « ... il nous fallait consacrer plus de temps à la formation. Nous étions plus exposés à un plus grand nombre de pannes, ce qui, encore aujourd'hui, permet à nos chauffeurs les plus anciens d'encadrer les chauffeurs les plus jeunes dans la formation à leur donner sur des aspects que l'on voit rarement sur la ligne à cause de cette exposition... Je le voyais d'un autre point de vue. En fait, cette formation nous a apporté des avantages, grâce aux retards »<sup>400</sup>.

M. Charter a déclaré dans son interrogatoire que les retards avaient permis au personnel d'OC Transpo d'enrichir leur expérience : « ... à l'origine, je crois que c'était en mai 2018, et nous n'avons pas fait le lancement avant septembre 2019. Ainsi, ne serait-ce que pour cette raison, on avait plus de temps à consacrer à la conduite des trains, plus de temps pour permettre à notre personnel d'acquérir l'expérience de la conduite des trains et plus d'occasions de mettre au point les documents de dépannage, entre autres »<sup>401</sup>. Dans son témoignage, M. Palmer a déclaré que les chauffeurs étaient prêts pour le lancement : ils ont démontré qu'ils pouvaient faire face à toutes les éventualités dans le cadre du réseau. À son avis, les chauffeurs avaient atteint un seuil avec lequel ils étaient à l'aise et pouvaient volontiers faire fonctionner le réseau.<sup>402</sup>

## **2. Assurances selon lesquelles le réseau était sécuritaire pour le public et prêt pour la mise en service commercial**

La Ville a pris toutes les mesures nécessaires et appropriées en ce qui a trait à la surveillance de la sécurité dans toute la phase de l'étude et de la réalisation du projet. Par exemple, elle a fait appel au vérificateur indépendant de la sécurité pour déposer un rapport sur la sécurité avant le lancement afin de confirmer que les exigences de l'Accord du projet étaient satisfaites et que le réseau était sécuritaire pour le public utilisateur.

Après qu'Alstom lui ait donné l'assurance que l'on consacrerait suffisamment de ressources à l'entretien pour la mise en service commercial et puisque la formation avait été offerte avec succès, la Ville s'est penchée sur la documentation et les certificats déposés par le GTR et par ses sous-traitants, qui lui donnaient l'assurance que le réseau avait été construit conformément aux exigences de l'Accord

---

<sup>399</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, de la page 59, ligne 10 à la page 60, ligne 6, page 71, ligne 7 et page 73, ligne 8.

<sup>400</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Duane Duquette, en date du 17 mai 2022, page 80, lignes 1 à 9.

<sup>401</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Troy Charter, en date du 13 avril 2022, de la page 65, ligne 18 à la page 66, ligne 1.

<sup>402</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, de la page 153, ligne 21 à la page 154, ligne 1.

du projet, qu'il était sécuritaire pour le public utilisateur et qu'il était prêt pour la mise en service commercial.

M. Manconi a déclaré à l'audience que les conditions de la MSC obligeaient à délivrer un certificat de sécurité et un acte de vente en ce qui a trait à chaque voiture et qu'il fallait aussi que le vérificateur indépendant de la sécurité délivre un certificat dès la MSC.<sup>403</sup> Le 13 septembre 2019, le vérificateur indépendant de la sécurité a publié son rapport définitif, dans lequel il conclut que « [l]a mise au point et la mise en œuvre des impératifs de sécurité et de sûreté sont suffisantes pour les opérations de transport des passagers »<sup>404</sup>. Dans ce rapport, le vérificateur affirmait en outre que « [c]ompte tenu de la portée et des constats du rapport sur la vérification de la sécurité, selon les modalités résumées ci-dessus, ce rapport justifie le recours au TLRO pour les opérations de transport des passagers ». Comme l'a expliqué M. Mammoliti, selon le message à tirer de cette conclusion, le réseau était, du point de vue de la sécurité, adapté à sa vocation d'après l'ensemble des pièces justificatives examinées (dont le dossier d'assurance de la sécurité de l'ingénierie et le rapport sur la fiabilité, la disponibilité et la maintenabilité).<sup>405</sup>

M. Slade, le directeur de projet pour OLRT-C, était d'accord pour dire qu'en définitive, la certificatrice indépendante délivre le certificat de la MSC si elle détermine que les conditions ont été respectées et que l'expression « mise en service commercial » veut dire que le système est prêt à accueillir les passagers, qu'il est sécuritaire et qu'il est adapté à la vocation prévue.<sup>406</sup> Dans son interrogatoire formel, M. Slade a déclaré que « [l]e GTR, OLRT-C et nous avons franchi l'étape du quasi-achèvement et avons enchaîné avec le rodage d'essai, et la certificatrice indépendante a déclaré que tout compte fait, le réseau est prêt. Il répond aux exigences. Il est sécuritaire. »<sup>407</sup>

De nombreux ingénieurs ont signé, après y avoir apposé leur cachet, le dossier de sécurité pour l'assurance de l'ingénierie, le Rapport sur la vérification de la sécurité, la Lettre de conformité des essais et la Lettre du parachèvement du réseau, ce qui voulait dire que le réseau était prêt, sécuritaire et fiable pour la mise en service commercial et qu'il pouvait accueillir le public utilisateur.<sup>408</sup>

---

<sup>403</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, de la page 207, ligne 27 à la page 208, ligne 8.

<sup>404</sup> TÜV Rheinland Rail Safety Consulting Safety Audit Report of the Ottawa Stage 1 LRT System, révision 5, le 13 septembre 2019, COW0536897, pièce 131.

<sup>405</sup> Relevé de transcription de l'audience pour les dépositions de Derek Wynne et de Sergio Mammoliti, en date du 30 juin 2022, page 72, lignes 1 à 9. M. Berrada a fait d'autres déclarations en ce qui a trait aux mesures adoptées par la Ville pour se conformer à différents processus réglementaires. Relevé de transcription de l'interrogatoire formel de Sam Berrada, en date du 25 avril 2022 et relevé de transcription de l'interrogatoire formel de Sam Berrada, en date du 5 mai 2022.

<sup>406</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 85, lignes 17 à 26.

<sup>407</sup> Relevé de transcription de l'interrogatoire formel de Matthew Slade, en date du 5 mai 2022, page 104, lignes 15 à 20.

<sup>408</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 202, de la page 101, ligne 11 à la page 102, ligne 17.

S'agissant de la documentation déposée, la Ville a reçu des douzaines de certificats et de documents, dont la plupart ont été signés par des ingénieurs portant le titre d'ingénieur professionnel de l'Ontario, qui y ont apposé leur cachet. Faisaient partie des principaux documents, le Rapport sur la fiabilité, la disponibilité et la maintenabilité<sup>409</sup>, le Dossier de la sécurité et de l'assurance de l'ingénierie<sup>410</sup>, la Lettre du parachèvement du réseau<sup>411</sup>, la Lettre de conformité des essais<sup>412</sup>, le Certificat de sécurité du parc ferroviaire<sup>413</sup> et le Rapport sur la vérification de la sécurité<sup>414</sup>. Le lecteur peut consulter dans l'appendice O la liste complète des certificats, des rapports et des documents déposés auprès de la Ville.

Le GTR a aussi préparé le Document sur les restrictions opérationnelles, qui fait état d'un certain nombre de recommandations en ce qui a trait aux opérations et à l'entretien. Selon les dépositions faites pendant l'audience, on a mis en œuvre l'essentiel des recommandations se rapportant aux opérations et à l'entretien. M. Richards a déclaré que les passages pertinents du Document sur les restrictions opérationnelles ont été intégrés dans le Relevé des risques.<sup>415</sup> M. Guerra a déclaré que l'information reproduite dans le Document sur les restrictions opérationnelles était comprise dans les documents opérationnels de RTM et qu'il s'agissait de la mesure adoptée pour s'assurer que ces restrictions seraient mises en œuvre uniformément.<sup>416</sup>

M. Liu, d'Alstom, a déclaré que l'on mettait déjà en œuvre les recommandations du Document sur les restrictions opérationnelles avant qu'il se consacre à ce projet, en mai 2020.<sup>417</sup> Il a donné des exemples des moyens d'appliquer les recommandations, dont l'inspection visuelle de l'usure des rails dans le cadre de l'entretien préventif de la voie ferrée, les sondages ultrasonores, la surveillance des taux d'usure du profil des roues grâce à une inspection visuelle, la mesure du profil des roues et du reprofilage des roues selon le profil nominal, ainsi que la surveillance de l'efficacité des dispositifs de lubrification montés sur les voitures du train léger.<sup>418</sup> En outre, M. France a déclaré dans son

---

<sup>409</sup> Rapport d'OLRT-C sur la fiabilité, la disponibilité et la maintenabilité du TLRO, le 23 mai 2019, ALS0012333, pièce 132.

<sup>410</sup> Dossier de la sécurité et de l'assurance de l'ingénierie de l'Étape 1 de la Ligne de la Confédération du projet de TLRO, le 16 août 2019, ALS0084164, pièce 094.

<sup>411</sup> Lettre sur le parachèvement du réseau adressée par le GTR à la Ville, le 26 août 2019, COW0159023, pièce 134.

<sup>412</sup> Lettre sur la conformité des essais adressée par le GTR à la Ville, le 26 août 2019, COW0436983, pièce 104.

<sup>413</sup> Certificat de sécurité du parc ferroviaire d'Alstom, le 11 septembre 2019, COW0593678, pièce 96.

<sup>414</sup> TÜV Rheinland Rail Safety Consulting Safety Audit Report of the Ottawa Stage 1 LRT System, révision 5, le 13 septembre 2019, COW0536897, pièce 131.

<sup>415</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Brandon Richards, en date du 6 juillet 2022, de la page 120, ligne 19 à la page 121, ligne 18 et lignes 1 à 12.

<sup>416</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, page 53, lignes 7 à 22.

<sup>417</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 174, lignes 17 à 20.

<sup>418</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 174, lignes 23 à 28 et page 175, lignes 1 à 7.

témoignage que l'on s'était penché et qu'on est en train de se pencher sur les recommandations du Document sur les restrictions opérationnelles.<sup>419</sup>

Durant l'audience, aucun témoin n'a déclaré dans son témoignage que la Ville, le GTR ou ses sous-traitants n'avaient pas réussi à respecter les recommandations ni que des problèmes avaient surgi par rapport au Document sur les restrictions opérationnelles; les techniciens ou les experts n'ont pas non plus affirmé, dans leur déposition, qu'ils étaient favorables à ce qu'on laisse entendre que les problèmes de rendement et les déraillements qui s'étaient produits pendant la durée des services d'entretien étaient liés d'une manière ou d'une autre au Document sur les restrictions opérationnelles.

M. Wynne a d'abord laissé entendre qu'il était inquiet de savoir qu'on ne suivait pas le Document sur les restrictions opérationnelles; or, il a admis qu'il n'intervenait pas dans l'entretien ni dans l'exploitation et qu'il n'avait aucune intervention directe ni aucune connaissance quant à savoir si les recommandations étaient mises en œuvre.<sup>420</sup>

Durant l'audience, M. Wynne était d'accord pour dire que ses premières inquiétudes se fondaient sur une seule réunion avec la direction de RTM et qu'il n'intervenait pas dans l'analyse préalable ou qu'il n'y participait pas; il ne se promenait pas non plus le long de la voie ferrée pour inspecter les activités d'entretien. M. Wynne a déclaré qu'il ne savait pas du tout si oui ou non Alstom appliquait effectivement les recommandations du Document sur les restrictions opérationnelles.<sup>421</sup>

C'est pourquoi le GTR a donné à la Ville l'assurance que le réseau était prêt à entrer en service. Les témoins n'ont pas prouvé dans leurs dépositions pendant l'audience de la Commission que le réseau n'était pas prêt à mettre en service ni qu'il avait cessé d'être sécuritaire dans son exploitation.<sup>422</sup> En outre, la Ville et le GTR ont mis en œuvre les recommandations relatives à l'exploitation et à l'entretien reproduites dans le Document sur les restrictions opérationnelles, et aucune déclaration crédible n'a été faite pour prouver le contraire.

En outre, la Ville a continué, pendant la durée des entretiens, de surveiller la sécurité comme il est mentionné ci-dessus, notamment par l'entremise du chef de la sécurité de la Ville, Brandon Richards, qui a exercé une surveillance détaillée de la sécurité de l'exploitation du réseau. En outre, il a travaillé en collaboration avec M. Berrada, qui a exercé une surveillance réglementaire du réseau d'après les

---

<sup>419</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet, page 31, lignes 12 à 18.

<sup>420</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Derek Wynne, en date du 30 juin 2022, page 78, lignes 21 à 28 et page 79, lignes 1 à 11.

<sup>421</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Derek Wynne, en date du 30 juin 2022, page 79, lignes 27 et 28 et page 80, lignes 1 à 24.

<sup>422</sup> M. Mammoliti a déclaré dans son témoignage que rien ne prouvait à ses yeux qu'on n'avait pas suivi la teneur des recommandations du Document sur les restrictions opérationnelles. (Relevé de transcription de l'audience pour les dépositions de Derek Wynne et de Sergio Mammoliti, en date du 30 juin 2022, page 70, lignes 24 à 28)

risques. M. Berrada est un expert professionnel qui a joué un rôle prépondérant dans l'évaluation des problèmes de sécurité.

## R. LE LANCEMENT DU RÉSEAU LE 14 SEPTEMBRE 2019

### 1. Aucune intervention politique dans la date du lancement

Le 18 juin 2019, le maire s'est réuni avec des représentants du GTR et d'Alstom, dont le directeur général d'Alstom, qui était venu de France pour la réunion, et des cadres supérieurs d'EllisDon et de Dragados. Après cette réunion, le maire a donné une conférence de presse.

Le conseiller juridique du GTR a laissé entendre au maire que d'après un article d'actualités<sup>423</sup>, il avait déclaré « sans équivoque », pendant la conférence de presse, que le réseau allait être mis en service en septembre. « Je suggère que vous plantiez un drapeau. Vous avez tracé une ligne dans le sable lorsque vous vous êtes engagés, au nom de la Ville d'Ottawa et de ses partenaires, à ouvrir le réseau en septembre avant qu'il y ait quelques signes permettant de croire ou qu'on soit confortable de le faire; or, en fait, on aurait pu, dans ce délai, respecter les exigences du quasi-achèvement et du rodage d'essai. »<sup>424</sup>

Bien que cette déclaration ait pu être faite pour le parterre de journalistes à cet égard, elle n'était pas exacte. L'article précisait en fait clairement que le **GTR** avait fait savoir à OC Transpo qu'il pouvait céder le réseau à la Ville le 16 août 2019. Dans un deuxième article sur la même conférence de presse, on affirmait qu'à cette réunion, le GTR avait fait savoir à la Ville qu'« [i]l allait maintenant céder la Ligne de la Confédération de 2,1 milliards de dollars dans la deuxième ou la troisième semaine d'août... ».<sup>425</sup>

M. Watson, maire d'Ottawa, a confirmé que ces déclarations constituaient le point de départ de l'information qu'il a donnée à propos de la date du lancement de septembre 2019 pendant la conférence de presse. Les cadres supérieurs qui ont participé à cette réunion étaient tous au courant des mesures à prendre dans le cadre du contrat pour assurer la MSC et ont quand même fait ces déclarations.<sup>426</sup> Trois semaines plus tard, le 9 juillet 2019, le GTR s'est en fait engagé par écrit à assurer la MSC au plus tard le 16 août 2019, **date qu'il n'a alors pas respectée**.<sup>427</sup> Le maire n'a pas annoncé publiquement avant la fin du rodage d'essai la date du lancement du 14 septembre 2019. Autrement dit, si quelqu'un était irresponsable dans la fixation des dates, c'était le GTR, et non la Ville.<sup>428</sup>

---

<sup>423</sup> Article – Builder of Ottawa LRT sets new handover date of Aug. 16, le 10 juillet 2019, COMH000052, pièce 238.

<sup>424</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 238, lignes 3 à 5, page 242, lignes 18 à 21.

<sup>425</sup> Article – RTG promises to hand over LRT to city in August, le 18 juin 2019, COMH0000048, pièce 239.

<sup>426</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 270, lignes 23 à 28, page 271, lignes 1 à 24.

<sup>427</sup> Lettre du GTR à la Ville d'Ottawa, le 9 juillet 2019, COW0523354, pièce 240.

<sup>428</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, le 30 juin 2022, page 273, lignes 27 à 28, page 274, lignes 1 à 25.

Enfin, selon la déposition de M. Charter, même s'il y avait une date cible à laquelle la Ville voulait assurer le lancement aux environs du 14 septembre, cette date n'a été officiellement confirmée qu'à la fin du rodage d'essai. Si on avait pris, le dernier jour du rodage d'essai, la décision de repousser le lancement public, il aurait fallu apporter des mises au point au service d'autobus, communiquer avec le public et dialoguer avec le syndicat. Il aurait été difficile de le faire, mais c'était ce qu'OC Transpo était prête à faire.<sup>429</sup>

Dans sa déposition, M. Slade a affirmé qu'il était « étonné » d'apprendre, le 30 août, que la date du lancement était fixée au 14 septembre, seulement deux semaines plus tard, après avoir appris que le lancement n'aurait pas lieu avant le quatrième trimestre de 2019.<sup>430</sup>

Or, ce ne fut pas le cas. Premièrement, la pièce 138, soit le courriel daté du 24 juin 2019 et envoyé par M. Lauch au comité de direction d'OLRT-C à propos d'une réunion entre le GTR et la Ville pour discuter du calendrier du lancement, laisse entendre que selon ce qu'avait compris OLRT-C, il y aurait un délai de trois semaines entre la MSC et le lancement.<sup>431</sup>

Deuxièmement, M. Slade s'est trompé à propos de la date du 30 août, ce qu'il a admis dans le contre-interrogatoire. À la fin du rodage d'essai, le 23 août 2019, le maire a annoncé le jour même la date du lancement du 14 septembre.<sup>432</sup> De plus, M. Slade n'aurait pas pu être contrarié, puisqu'OLRT-C savait déjà que la Ville voulait laisser écouler une durée de trois semaines avant le lancement. D'après les dépositions des autres témoins à l'audience, selon les modalités précisées ci-après, il ne faut pas tenir compte des déclarations de M. Slade sur cette question.

## **2. La période d'adaptation de trois semaines, suivie de trois semaines de service d'autobus parallèle**

À partir de la fin du rodage d'essai, le 22 août 2019, jusqu'à la mise en service commercial le samedi 14 septembre, il s'est écoulé une période de trois semaines au cours de laquelle les trains ont continué de rouler chaque jour. À Dallas, on avait prévu une « période de déroulement des exercices » de quatre semaines afin de simuler la mise en service commercial entre la cession et le lancement le jour de l'ouverture du nouveau réseau, ainsi qu'à peine deux semaines pour les prolongements. À Ottawa, on

---

<sup>429</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Troy Charter, le 5 juillet 2022, page 104, lignes 10 à 28, page 105, lignes 1 à 15.

<sup>430</sup> Courriel de Peter Lauch au comité de direction d'OLRT-C à propos de la réunion de ce comité, le 24 juin 2019, RTC00885419.0001, pièce 138.

<sup>431</sup> En outre, comme on l'avait annoncé publiquement, le GTR prévoyait, en juin 2019, de céder le TLR à la Ville en août 2019, et la Ville prévoyait pour sa part de mettre en service le réseau en septembre 2019. (Cf. l'article RTG promises to hand over LRT to city in August, le 18 juin 2019, COMH0000048, pièce 239).

<sup>432</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 108, lignes 2 à 18.

avait prévu une semaine d'exercices avec 15 trains avant le rodage d'essai, puis trois autres semaines d'exercices suivant la fin du rodage d'essai.<sup>433</sup>

Il n'est pas inhabituel de mettre en service un réseau complet et d'intégrer les autobus dans ce réseau le jour de l'ouverture. En assurant pendant les trois premières semaines un service d'autobus parallèle, on a mené une préouverture, et les usagers ont eu l'occasion de monter dans les trains et d'en faire l'essai.<sup>434</sup> M. Gaul a décrit ainsi cette période : « ... elle donnait à la Ville et à RTM trois semaines supplémentaires pour exploiter les trains qui n'avaient pas été soumis à des essais afin de mettre à l'épreuve toute leur capacité. »<sup>435</sup>

La Ville a pris les trois semaines complètes après le rodage d'essai pour exploiter le système et pour s'assurer que tout fonctionnait comme prévu. Durant la période au cours de laquelle le réseau a été en service et durant laquelle il y avait un service d'autobus parallèle, le service s'est plutôt bien déroulé et a mérité la note de 98 %, de sorte que la Ville était encore plus satisfaite.<sup>436</sup>

Plus de 90 exercices se sont déroulés dans la période comprise entre la MSC et le lancement, et des répétitions ont eu lieu pour simuler le service et la fluidité du réseau en faisant appel à 400 bénévoles de la Ville.<sup>437</sup>

Pour conclure, Jim Watson, maire d'Ottawa, n'a pas sélectionné unilatéralement de date de lancement; ses commentaires publics s'inspiraient des déclarations du GTR. La Ville a eu le temps — et s'en est servi — entre le rodage d'essai et le lancement pour mener de nouveaux essais du réseau. En outre, la durée de trois semaines au cours de laquelle on a assuré le service d'autobus parallèle constituait une période d'adaptation suffisante.

## **S. DÉFAILLANCES DU GTR ET DES SOUS-TRAITANTS PENDANT LA DURÉE DES SERVICES D'ENTRETIEN**

Il ne fait aucun doute que la Ville et les usagers des transports en commun ont subi les nombreuses défaillances du réseau dans les deux premières années de la mise en service. Essentiellement, le premier hiver a été ponctué d'un certain nombre de défaillances en ce qui a trait aux voitures et aux infrastructures. Puis, en juillet 2020, on a constaté un important problème de fissuration des roues, et il a fallu plus de 19 mois pour le corriger. Puis, au moment même où il paraissait que le rendement allait décoller, deux trains ont déraillé sur la ligne principale dans un délai de six semaines en août et

---

<sup>433</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 15, lignes 23 à 28, page 16, lignes 1 à 3, page 71, lignes 17 à 28, page 72, lignes 1 à 28, page 73, lignes 1 à 8.

<sup>434</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, July 5, 2022, page 51, lignes 3 à 28, page 52, lignes 2 à 12.

<sup>435</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, le 5 juillet 2022, page 52, lignes 11 et 12.

<sup>436</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 64, lignes 23 à 28, page 65, lignes 1 à 28, page 66, lignes 1 à 4, page 97, lignes 13 à 21.

<sup>437</sup> Exposé au CFDE sur la Ligne de la Confédération de l'O-Train, le 10 septembre 2019, diapositive 5, COW0000118.

septembre 2021, ce qui a obligé à fermer le réseau et ce qui a eu des répercussions considérables sur les usagers des transports en commun d'Ottawa.

Il convient de signaler deux faits essentiels, confirmés par un certain nombre de témoins pendant les audiences, en ce qui a trait aux problèmes qui se sont produits pendant la durée des services d'entretien :

- 1) rien de ce qu'a fait la Ville n'a causé les défaillances qui se sont produites durant l'hiver 2019-2020, soit la fissuration des roues en juillet 2020 ou les déraillements en août et septembre 2021;
- 2) tous les problèmes qui se sont produits pendant la durée des services d'entretien n'étaient pas prévus ou n'étaient même pas constatables durant le rodage d'essai ou à tout autre moment avant le lancement du réseau, en septembre 2019.

Pendant toute la durée des services d'entretien, la Ville a exploité le réseau comme il devait l'être.<sup>438</sup>

### 1. Le GTR seul responsable envers la Ville

La Ville s'en remet au GTR, qui est son partenaire contractuel et qui est le seul point de contact pour tous les problèmes qui surgissent pendant la durée des travaux de construction **ou** la durée des services d'entretien. L'Accord du projet est clair :

**Si, à tout moment pendant la durée du projet**, les travaux d'étude et de réalisation, le réseau ou l'un quelconque de ces éléments ne respectent pas parfaitement le devis descriptif ou les autres clauses et conditions de l'Accord du projet (sauf les extraits de la proposition de la société maître d'œuvre), **la société maître d'œuvre doit, à ses seuls frais, corriger l'ouvrage de l'étude et de la réalisation**, le réseau et l'un quelconque de ses éléments pour que :

- i) les travaux d'étude et de réalisation, le réseau et toutes ses parties respectent en permanence et intégralement le devis descriptif, ainsi que les autres clauses et conditions de l'Accord du projet (sauf les extraits de la proposition de la société maître d'œuvre);
- ii) les travaux d'étude et de réalisation, le réseau et toutes ses parties puissent en permanence respecter l'ensemble des normes de sécurité et de rendement et les autres exigences reproduites dans l'annexe 15-3 (Critères d'entretien et de remise en état).<sup>439</sup> [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

Comme l'a confirmé M. Truchon, l'un des avantages, pour la Ville, de conclure ce type d'accord est précisément le fait qu'il n'y a qu'une seule personne-ressource responsable de l'entièreté du projet

---

<sup>438</sup> On a fait des suggestions à propos du freinage excessif des chauffeurs; or, il n'a pas été démontré que la Ville avait dérogé aux pratiques appropriées, dont les procédures pertinentes convenues pour le freinage dans les conditions hivernales. Cf. la section F3.

<sup>439</sup> Accord du projet, section 20.1b), IFO0000375, pièce 79.

pendant sa durée. Cette structure devrait permettre d'assurer une meilleure intégration et d'améliorer la communication.<sup>440</sup>

Toutefois, comme l'ont démontré les dépositions à l'audience, le GTR ne s'est pas assuré de coordonner ses sous-traitants et n'a pas fourni à la Ville le nom d'une personne-ressource à contacter; il n'a pas non plus géré les problèmes qui ont surgi pendant la durée du projet. Il est plutôt évident que le GTR, OLRT-C, RTM et Alstom ont tous agi isolément, ce qui a souvent créé des retards ou a empêché de bien corriger ou rectifier les lacunes lorsque ces entités se sont imputé le blâme de leurs défaillances respectives. En définitive, cette recherche des coupables parmi les sous-traitants du GTR, problème que le GTR n'a pas corrigé, signifiait que les usagers des transports en commun d'Ottawa n'avaient pas droit aux services que le GTR devait leur fournir dans le cadre du contrat conclu avec la Ville.

## **2. Incapacité de coordination du GTR et Alstom**

Il revenait au GTR, en sa qualité de société maître d'œuvre, d'assurer la bonne coordination de ses sous-traitants, puisque le GTR est ultimement responsable du rendement de tous ses sous-traitants.<sup>441</sup> Toutefois, on a relevé de nombreux exemples de cas dans lesquels le GTR n'a pas réussi à coordonner ses sous-traitants, ce qui a eu des répercussions sur les services fournis par le GTR.

Par exemple, comme l'a déclaré M. Guerra dans son témoignage, le GTR n'a consulté RTM, à propos de la liste des défauts mineurs, que peu avant la mise en service commercial.<sup>442</sup> Voilà pourquoi RTM n'était pas au courant du volume de travail à effectuer pendant la durée des services d'entretien, ce qui voulait dire, selon M. Guerra, qu'il y avait moins de temps à consacrer à l'entretien correctif ou préventif.<sup>443</sup> Si RTM a certes éprouvé des difficultés du point de vue des effectifs, comme nous le verrons ci-après, il ne fait aucun doute qu'en ne faisant pas intervenir le responsable de l'entretien dans l'examen et dans la finalisation ultime de la liste des défauts mineurs, RTM ne pouvait pas assurer (ni veiller à ce qu'Alstom assure) les services d'entretien.

Durant l'audience, MM. France et Guerra ont tous deux exprimé une plainte comparable à propos du manque de coordination du GTR. Essentiellement, le GTR ne s'est pas assuré qu'OLRT-C fournirait dans les délais, à Alstom comme à RTM, toute la documentation nécessaire à propos de la construction

---

<sup>440</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 150, lignes 11 à 17.

<sup>441</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 228, lignes 3 à 5.

<sup>442</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 13, lignes 13 et 14.

<sup>443</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, de la page 26, ligne 26 à la page 14, ligne 9.

du réseau.<sup>444</sup> En fait, les dépositions ont permis d'établir que cette documentation a été fournie en mars 2020 et en avril 2021, alors que la durée des services d'entretien était déjà très avancée, et que même alors, cette documentation était incomplète et fragmentaire.<sup>445</sup> Comme l'a expliqué M. France, ces documents tardifs et incomplets ont empêché Alstom de se pencher sur les problèmes correctifs complexes, qui réclamaient des degrés supérieurs d'analyse : « Sans cette information..., nous accuserons des lenteurs lorsqu'il s'agira de mener ces analyses rigoureuses sur... des problèmes plus compliqués »<sup>446</sup>. En outre, l'absence de documentation a empêché de bien planifier et préparer les travaux d'entretien à mener sur le plus long cycle temporel.<sup>447</sup>

Chacun de ces exemples illustre l'incapacité du GTR à coordonner ses sous-traitants, ce qui a eu des répercussions sur les services d'entretien. M. Truchon a lui-même reconnu que la transition avec la mise en service commercial aurait pu se dérouler très différemment, dans l'intérêt de toutes les parties.<sup>448</sup> Comme l'a laissé entendre M. Guerra, l'intervention du responsable de l'entretien dès le début de la durée des travaux de construction aurait pu permettre de résoudre les différents problèmes exposés ci-dessus.<sup>449</sup>

L'incapacité du GTR à coordonner ses sous-traitants représente une défaillance évidente de la part du GTR lorsqu'il s'agissait d'assurer l'intégration promise à la Ville dans le cadre de l'Accord du projet. Comme l'a admis M. Truchon, le GTR a clairement failli à ses obligations à cet égard :

M. JOHN ADAIR : Très bien. Et juste pour clore le sujet, pourrait-on dire qu'on n'ait pas réalisé, dans ce projet, les bienfaits perçus de l'intégration et de la communication?

M. NICOLAS TRUCHON : Il est certain que ça ne répondait pas à nos attentes.<sup>450</sup>

### **3. RTM et Alstom en sous-effectif dans les premiers jours jusqu'aux déraillements**

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, même si la Ville ne pouvait pas obliger directement RTM ni l'un quelconque de ses sous-traitants, dont Alstom, à se doter d'un effectif minimum<sup>451</sup>, la Ville a,

---

<sup>444</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 34, lignes 13 à 24; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, de la page 31, ligne 28 à la page 32, ligne 11.

<sup>445</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, page 32, lignes 6 à 28. Voir aussi le procès-verbal de la réunion du 27 avril 2021, RTM00661110.0001, pièce 317 et l'exposé présenté au conseil d'administration de RTM, septembre 2021, RTM00659452.0001, pièce 318.

<sup>446</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, page 33, lignes 12 à 21.

<sup>447</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, page 33, lignes 22 à 28.

<sup>448</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 166, lignes 12 et 13.

<sup>449</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 35, lignes 11 à 25.

<sup>450</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 169, lignes 5 à 9.

<sup>451</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 95, lignes 20 à 27.

en août 2019, expressément réclamé des engagements de la part de la direction du GTR, de RTM et d'Alstom à propos des niveaux d'effectifs nécessaires pour la durée des services d'entretien.<sup>452</sup> Toutefois, comme les dépositions ont permis de l'établir, ce n'est qu'après le deuxième déraillement sur la ligne principale que RTM et Alstom ont finalement affecté au projet des ressources suffisantes.

M. Guerra a précisé clairement qu'à son avis, Alstom n'avait pas de ressources suffisantes au début de la durée des services d'entretien.<sup>453</sup> À cet égard, M. Guerra a fait observer qu'il s'attendait à ce que le personnel d'Alstom s'occupe des problèmes sur la ligne dans les délais, sans prendre plus d'une heure pour intervenir.<sup>454</sup> Parce qu'on n'a pas pu le faire, il était évident que l'entreprise n'avait pas d'effectifs suffisants. M. Guerra a en outre déclaré, dans son témoignage, que ce n'est qu'après le deuxième déraillement que l'approche d'Alstom dans ses effectifs a changé en mieux.<sup>455</sup>

M. Truchon a aussi déclaré, dans son témoignage, que RTM n'avait pas l'effectif voulu pour s'occuper du nouveau système et qu'à nouveau, ce n'est qu'après les déraillements que RTM s'est restructuré et s'est doté des effectifs voulus.<sup>456</sup> Ce n'est qu'après les déraillements que RTM, ainsi que tous les sous-traitants ont exercé dans ces activités une surveillance gestionnelle à raison de 24 heures sur 24 et de sept jours sur sept, en plus de faire appel à des experts de la question pour assurer un encadrement technique.<sup>457</sup>

Les dépositions démontrent clairement que malgré les déclarations faites à la Ville en ce qui a trait à l'adéquation des effectifs, ni Alstom ni RTM n'ont fait l'effort, dans un délai de six semaines, de respecter ces engagements avant les deux déraillements sur la ligne principale. Il convient de rappeler que la Ville n'est pas en mesure d'imposer les niveaux d'effectifs, mais que le GTR, en tant qu'entité responsable du rendement de tous ses sous-traitants à l'égard de l'étude, de la réalisation et de l'entretien, aurait pu exercer une surveillance plus rigoureuse et demander de prévoir plus de ressources en faisant appel à des employés possédant les compétences voulues dans chacune de ces

---

<sup>452</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, de la page 214, ligne 7 à la page 216, ligne 5. Voir aussi le courriel adressé par John Manconi à Jocelyn Begin et à d'autres destinataires à propos du compte rendu du GTR et d'Alstom, le 12 août 2019, COW0451494, pièce 169.

<sup>453</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 65, lignes 23 à 25. M. Liu a aussi déclaré, dans son témoignage, qu'à son avis, il aurait été utile qu'Alstom prévoie un plus grand nombre de superviseurs pendant la durée des travaux d'entretien. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 192, lignes 15 à 20)

<sup>454</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 104, lignes 21 à 24.

<sup>455</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 24, lignes 14 à 16. Voir aussi la lettre adressée par Alstom à Jim Watson, maire, et Allan Hubley, conseiller municipal, le 24 septembre 2021, COW0593599, pièce 156; dans cette lettre, M. Keroullé, président-directeur général d'Alstom pour les Amériques, s'engage à optimiser les compétences de l'équipe d'Alstom sur les lieux et du point de vue du leadership et de la supervision des sites dans l'IER et afin d'assurer une meilleure couverture pendant tous les quarts de travail.

<sup>456</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, pages 173 à 174, ligne 25, et pages 231 et 232.

<sup>457</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 56, lignes 15-19.

sphères. Ainsi, la Commission n'a pas interrogé les témoins du GTR, de RTM ou d'Alstom ou ne leur a pas posé de questions à propos des niveaux d'effectifs à l'époque.

#### **4. L'approche adoptée dans les activités d'entretien était court-termiste et ne tenait pas compte de la durée utile des actifs**

En plus de ne pas veiller à coordonner les sous-traitants, à assurer les effectifs nécessaires et à être prêts à intervenir, on a dit que le rendement des sous-traitants pendant la durée des services d'entretien était caractérisé par une approche réactive et improvisée dans les services d'entretien, au lieu d'exécuter un programme attentivement planifié.

C'est ce que confirment deux rapports distincts débattus pendant l'audience. Premièrement, Mott MacDonald a donné à la Ville une opinion experte indépendante qui portait entre autres sur les services d'entretien fournis par le GTR et ses sous-traitants pendant la durée des services d'entretien. Mott MacDonald a constaté, d'après les rapports mensuels d'Alstom sur la fiabilité et la maintenabilité dans le cadre du CSE, qu'« [e]n janvier 2020, il y avait 235 points reportés [dans l'entretien] et en janvier 2021, il y en avait 575, soit plus du double »<sup>458</sup>. C'est pourquoi Mott MacDonald a conclu que [c]es données indiquent que les tâches d'entretien en suspens augmentent, au lieu de diminuer ou de rester relativement constantes. Cette analyse met aussi en lumière le nombre élevé de voitures qui pourraient être immobilisées pendant de longues durées parce qu'il manque des pièces, qui sont réutilisées pour veiller à ce que d'autres voitures en service lucratif soient opérationnelles ou soient réparées »<sup>459</sup>.

M. Guerra était d'accord pour dire que l'augmentation du carnet des travaux d'entretien reportés ne constituait évidemment pas la tendance à la baisse à laquelle on se serait attendu de la part du fournisseur des services d'entretien.<sup>460</sup> Et bien que M. Guerra ait tenté de relativiser l'accroissement du carnet des travaux d'entretien reportés à la longue, il a admis que l'augmentation de ce carnet s'était produite dans une période au cours de laquelle Alstom avait des ressources insuffisantes.<sup>461</sup>

En outre, M. Truchon était d'accord pour dire que RTM et Alstom devaient tâcher d'adopter une approche plus proactive dans le cadre des services d'entretien, comme l'a recommandé Mott MacDonald.<sup>462</sup>

La conclusion tirée par Mott MacDonald, selon laquelle « le nombre de tâches d'entretien en suspens augmente, au lieu de diminuer ou de rester relativement constant » est justifié par le fait qu'Alstom

---

<sup>458</sup> Rapport de l'examen indépendant de Mott MacDonald, section 3.1.2.3, volume 5 (Voitures en service lucratif), en date d'avril 2022, COM0010116, pièce 157.

<sup>459</sup> *Ibidem*.

<sup>460</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, de la page 90, ligne 27 à la page 91, ligne 1.

<sup>461</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 92, lignes 1 à 4.

<sup>462</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 2018, lignes 17 à 19.

était en sous-effectif pendant cette période. Autrement dit, en raison de ses sous-effectifs, Alstom ne pouvait pas suivre le rythme des travaux d'entretien nécessaires, et le carnet des tâches d'entretien a augmenté.

Un deuxième rapport a été préparé par Network Rail en date du 5 décembre 2021.<sup>463</sup> On avait demandé à Network Rail de procéder à une évaluation technique de l'efficacité de la structure-cadre et de l'organisation de l'entretien de RTM et de ses sous-traitants.<sup>464</sup> Network Rail a constaté ce qui suit :

- Planification de la gestion des actifs : Les plans, les rapports et la structure organisationnelle sont consacrés à la réalisation de l'entretien journalier. Il n'y a guère de planification des travaux lourds d'entretien ou de renouvellement. Le réseau est relativement neuf; or, nous avons travaillé avec des organisations dans lesquelles cet avis perdure depuis des dizaines d'années; autrement dit, personne n'avait planifié la pérennisation des actifs. Les actifs ne resteront pas neufs longtemps, et nous avons constaté qu'il y a des tronçons de la voie ferrée qui ont déjà subi plus de la moitié de leur usure admissible.
- Supervision et surveillance : La structure du processus de l'entretien préventif est très dépouillée. Toutes les inspections sont confiées au personnel de première ligne, et personne d'autre n'est obligé, selon la documentation, de revoir l'état des actifs. Il ne semble pas y avoir de surveillance particulièrement rigoureuse des travaux effectués par le personnel de première ligne. Les superviseurs des quarts de travail sont essentiellement en poste dans les bureaux, et leur rôle dans la vérification des travaux achevés paraît se limiter à confirmer que la paperasse est remplie.
- Rapports : Nous n'avons pas relevé de processus structuré pour les rapports et les examens. Dans une même semaine, nous ne nous attendions pas à constater un cycle complet d'examens; or, nous avons finalement eu l'impression qu'on procède à de nombreux examens à un faible niveau et qu'il n'y a guère d'agrégation ni d'analyse des tendances. Il semble que les discussions soient dominées par différents enjeux, qui reviennent parfois aux bons de travail, au lieu de prioriser les grands risques et les grandes tendances et de s'y pencher... Nous en concluons qu'il est difficile pour la direction d'avoir une vue d'ensemble de ce qui se passe et de pouvoir se pencher sur les détails afin de recenser et de prioriser les mesures à prendre.

Dans son témoignage, M. Guerra a déclaré qu'après avoir pris connaissance, en décembre 2021, du rapport de Network Rail et après s'être penché sur les questions exposées dans ce rapport dans le cadre de la restructuration de RTM, il s'est produit une amélioration considérable lorsqu'il s'agissait, pour RTM, Alstom et la Ville, de traiter ouvertement les problèmes, notamment en invitant la Ville à

---

<sup>463</sup> Évaluation de Rideau Transit Maintenance – TLR d'Ottawa, le 5 décembre 2021, NRC0000001, pièce 266.

<sup>464</sup> Évaluation de Rideau Transit Maintenance – TLR d'Ottawa, le 5 décembre 2021, page 11, NRC0000001, pièce 266.

participer aux réunions journalières, ce qui a permis d'améliorer la capacité de corriger les problèmes et de veiller à ce que les mêmes erreurs ne se reproduisent pas.<sup>465</sup>

Bien qu'on ait pu apporter certaines améliorations dans la foulée de la remise en service à l'automne 2021 après les déraillements, les services d'entretien accusaient auparavant de sérieuses lacunes en ressources et en coordination, et la planification n'était pas mûrement réfléchie ni proactive, ce qui avait manifestement des répercussions sur le rendement du réseau et sur les services offerts aux usagers des transports en commun d'Ottawa.

## **5. Problèmes relatifs à la durée des services d'entretien et non liés au rodage d'essai**

Comme nous le verrons ci-après, certains témoins ont déclaré, dans leur témoignage, qu'on n'avait pas pu constater les problèmes vécus depuis le lancement public ou qu'on n'en avait par ailleurs pas pris connaissance avant le lancement. En outre, **aucun** témoin n'a déclaré le contraire. En particulier, aucun témoin n'a déclaré qu'il s'était produit des problèmes dans le rodage d'essai et que ces problèmes mettaient au jour ou préfiguraient les difficultés qui se sont produites après le lancement public.

### **i) Défectuosités inattendues durant l'hiver 2019 et l'hiver 2020**

À partir de la fin de l'automne 2019 et au début de 2020, le réseau a connu un certain nombre de défectuosités.

Essentiellement, à partir de l'automne 2019, lorsqu'on a mis fin au service d'autobus parallèle, le logiciel du Système de surveillance de la régulation des trains d'Alstom a commencé à connaître des problèmes de réseautique, de sorte qu'il a fallu réinitialiser en fait les trains lorsqu'ils arrivaient à l'extrémité de la ligne, ce qui a entraîné des retards dans le service.<sup>466</sup> En fait, comme l'a fait observer M. Morgan, lorsque le problème est devenu de plus en plus généralisé, il a nui au service puisqu'on demandait aux passagers de changer de train sur les quais, ce qui incommodait les clients.<sup>467</sup>

M. Morgan a en outre expliqué que dans la même période et aux environs de ces dates, les portières des voitures ont commencé à se comporter erratiquement : parfois, le système indiquait qu'elles fonctionnaient normalement même si elles restaient ouvertes, et d'autres fois, elles étaient

---

<sup>465</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 58, lignes 1 à 6.

<sup>466</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 13 à 15. Voir aussi la lettre de la Ville en date du 18 décembre 2019, COW0487417.

<sup>467</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, le 27 juin 2022, page 101, lignes 16 à 22. Voir aussi la lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 18 décembre 2019, COW0487417, pièce 296.

défectueuses et subissaient un à-coup mineur.<sup>468</sup> Ce n'est qu'au printemps 2020 que le logiciel des portières a finalement été actualisé.<sup>469</sup>

En outre, durant l'hiver 2020, il s'est produit des problèmes dans les bobines d'induction et les chauffe-aiguillages.<sup>470</sup> M. Morgan a expliqué que les bobines d'induction éclataient essentiellement, ce qui avait pour effet d'immobiliser le train.<sup>471</sup> Pour ce qui est des chauffe-aiguillages, M. Morgan a fait observer que le modèle choisi était médiocre ou qu'il n'y avait pas eu suffisamment d'entretien, ce qui causait les problèmes dans les chauffe-aiguillages, selon la personne à qui on s'adressait dans le consortium du GTR.<sup>472</sup>

M. Morgan a aussi expliqué que dans la même période, il s'était produit un certain nombre de défauts ou de mises hors service du système de suspension caténaire, dont celui du tunnel piétonnier de la station St. Laurent, jugé catastrophique, le 15 janvier 2020.<sup>473</sup> M. Morgan a en outre expliqué que ces problèmes étaient liés au câble Parafil raccordé au caténaire et qui était rouillé en raison du sel épandu sur l'autoroute.<sup>474</sup>

Conformément à la description de M. Morgan, « le service de janvier, de février et de mars 2020 a simplement atteint le fond du baril »<sup>475</sup> C'est ce qui a conduit la Ville à décider d'envoyer, le 10 mars 2020, un avis de défaut de la société maître d'œuvre, qui précisait que « [l]e réseau que le GTR a fourni n'offre tout simplement pas un rendement constant ou fiable »<sup>476</sup>. L'avis de défaut de la société maître d'œuvre précisait aussi clairement qu'« en vertu de l'Accord du projet, le GTR est le seul responsable de ses sous-traitants et que la Ville n'acceptera pas que le GTR se dérobe à sa responsabilité en blâmant les autres intervenants dans la chaîne contractuelle, dont OLRT-C et Alstom »<sup>477</sup>.

---

<sup>468</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 101, lignes 23 à 27. Voir aussi la lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 18 décembre 2019, COW0487417, pièce 296.

<sup>469</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 7 à 10.

<sup>470</sup> Lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 18 décembre 2019, COW0487417, pièce 296; lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 9 janvier 2020, COW0489797, pièce 297; lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 24 janvier 2020, COW0523348, pièce 298.

<sup>471</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 17 à 21.

<sup>472</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 22 à 25.

<sup>473</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 25 et 26. Voir aussi la lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR en date du 24 janvier 2020, COW0523348, pièce 298.

<sup>474</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 102, lignes 27 et 28.

<sup>475</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, daté du 27 juin 2022, page 103, lignes 10 et 11.

<sup>476</sup> Lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR, le 10 mars 2020, COW0523248 pièce 213.

<sup>477</sup> *Ibidem*.

Essentiellement, l'avis de défaut de la société maître d'œuvre de mars 2020 s'en remettait aux faits suivants :

- Le GTR avait cumulé 5 810 points de défaillance dans les catégories de la disponibilité des voitures, de la disponibilité des stations et des événements du réseau de septembre 2019 à février 2020, ce qui dépassait les seuils des défauts contractuels pour les totaux mobiles des troisième, sixième et douzième mois du contrat.
- Le GTR n'a pas respecté ses obligations dans le cadre de l'Accord du projet, ce qui explique que le réseau ait été indisponible à maintes reprises.
- Le GTR a faussement déclaré à la Ville qu'elle avait une vaste expérience et qu'elle était compétente dans l'entretien des voitures dans les projets de TLR et qu'elle possédait les compétences et la capacité voulues pour exercer dans les délais et professionnellement les activités prévues dans la portée du projet, selon les modalités indiquées dans l'Accord du projet.

Chacune de ces trois catégories constitue un cas de défaut de la société maître d'œuvre en vertu de l'Accord du projet.

Rien n'indique qu'on ait relevé ces problèmes pendant le rodage d'essai ou à tout autre moment avant la MSC, comme l'ont confirmé certains témoins.<sup>478</sup>

## **ii) Fissuration des roues sans lien avec le rodage d'essai**

En juillet 2020, après que les difficultés qui ont surgi à l'automne 2019 et à l'hiver 2020 paraissaient essentiellement corrigées, Alstom a constaté d'importantes fissures dans les roues dans le cadre d'un programme proactif de réaménagement des bogies.<sup>479</sup>

M. Liu a déclaré dans son témoignage que la fissuration des roues portait sur les roues résilientes Lucchini installées dans le parc ferroviaire, de même que sur l'installation des vis des vérins.<sup>480</sup> M. Liu a en outre déclaré dans son témoignage qu'Alstom s'était engagée à analyser le parc ferroviaire et à remplacer toutes les roues fissurées<sup>481</sup>, ce qui respectait la recommandation du Bureau de la sécurité

---

<sup>478</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 109, lignes 12 à 15; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, de la page 187, ligne 27 à la page 188, ligne 14; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, page 60, lignes 9 à 13; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, de la page 105, ligne 21 à la page 106, ligne 9.

<sup>479</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 188, lignes 19 à 21.

<sup>480</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, de la page 188, ligne 25 à la page 189, ligne 3.

<sup>481</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 189, lignes 4 à 6..

des transports du Canada, qui précisait qu'il fallait remplacer rapidement les roues résilientes.<sup>482</sup> Or, malgré cet engagement, il a fallu 17 mois pour remplacer les roues fissurées.<sup>483</sup>

À nouveau, on a demandé à différents témoins si la fissuration des roues constatée en juillet 2020 avait pu l'être grâce à un rodage d'essai supplémentaire, ce à quoi chaque témoin a répondu non.<sup>484</sup>

## **6. Dérailements sans lien avec le rodage d'essai**

### **i) Déraillement d'août 2021 – défaillance de l'ensemble du palier de l'essieu**

Le déraillement d'août 2021 s'est produit en raison de la défaillance de l'ensemble du palier de l'essieu de l'une des voitures.<sup>485</sup> Essentiellement, comme l'a expliqué M. Morgan, l'ensemble de l'essieu et des roues s'est desserré, et la friction ainsi provoquée a causé l'échauffement et la rupture de l'ensemble, ce qui explique que le palier de l'essieu ait décroché.<sup>486</sup>

En ce qui a trait au problème de l'échauffement causé par la friction des composants desserrés, le Bureau de la sécurité des transports du Canada a noté, dans l'avis de sécurité ferroviaire adressée à la Ville en date du 27 septembre 2021, que :

Les ensembles de cartouches des VLR du TLRO sont toujours situés sur l'intérieur des roues. Ainsi, l'état des roulements à rouleaux ne peut pas être vérifié visuellement de manière efficace. De plus, la température de fonctionnement des roulements à rouleaux ne peut pas être surveillée au moyen des détecteurs de boîtes chaudes classiques installés en bordure de la voie pour surveiller les roulements à rouleaux situés sur l'extérieur des roues des wagons de marchandises. Par ailleurs, le TLRO ne comporte pas de système en bordure de la voie ou de système embarqué servant à surveiller la température de fonctionnement des roulements à rouleaux d'essieu situés sur l'intérieur des roues. Par conséquent, un roulement à rouleaux surchauffé dans l'ensemble de cartouches pourrait rompre de manière catastrophique sans qu'on ait pu observer ni détecter la défaillance. Comme démontré par le présent événement, cela peut également entraîner un déraillement s'il n'y a aucune intervention.<sup>487</sup>

Autrement dit, le Bureau de la sécurité des transports du Canada a constaté qu'en raison de la localisation des ensembles de roulements à cartouches, il n'est pas possible d'inspecter visuellement

---

<sup>482</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa en date du 17 décembre 2020, page 8, COW0489340, pièce 263. Voir aussi le relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Brandon Richards, 6 juillet 2022, page 155, lignes 19 et 20.

<sup>483</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, de la page 186, ligne 26 à la page 187, ligne 1. Voir aussi COW0534279.

<sup>484</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, le 24 juin 2022, page 109, lignes 13 à 15; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, de la page 105, ligne 21 à la page 106, ligne 9.

<sup>485</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa, le 27 septembre 2021, page 3, COM0000218, pièce 302 et relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 77, lignes 1 à 3.

<sup>486</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 104, lignes 9 à 12.

<sup>487</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa, le 27 septembre 2021, pages 10 à 13, COM0000218, pièce 302.

les paliers ou d'en surveiller les températures opérationnelles, de sorte que la surchauffe du palier de l'ensemble pourrait éventuellement provoquer une défaillance catastrophique sans pouvoir la détecter, ce qui est précisément le problème qui s'est produit dans le déraillement d'août 2021.

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada a en outre fait observer que « [c]omme démontré par ce déraillement, une rupture par surchauffe d'un roulement à rouleaux sur un VLR d'un service de transport de passagers peut entraîner de graves conséquences »<sup>488</sup>.

Puisqu'il est important de détecter la chaleur par rapport à la surchauffe éventuelle des paliers, le Bureau de la sécurité des transports du Canada a aussi fait observer qu'« [i]l pourrait être souhaitable que les responsables du TLRO s'assurent que des systèmes de détection de surchauffe sont en place pour surveiller la température des ensembles de roulements cartouches à rouleaux de VLR, afin de détecter tout roulement à rouleau qui surchauffe et d'intervenir avant qu'une défaillance catastrophique de roulement à rouleaux en service ne survienne »<sup>489</sup>.

La Ville a demandé au GTR de mettre en œuvre les travaux nécessaires d'ingénierie pour ajouter des systèmes de détection de la chaleur embarqués, comme l'a suggéré le Bureau de la sécurité des transports du Canada. Toutefois, Alstom a refusé de lancer ces travaux, en invoquant le fait que puisque l'analyse des causes explicatives du déraillement d'août 2020 se poursuivait, il serait « prématuré d'enchaîner avec un système de détection de la chaleur »<sup>490</sup>.

La Ville a rejeté la position d'Alstom selon laquelle une analyse complète des causes explicatives est nécessaire avant de mener les travaux d'ingénierie à effectuer pour mettre en œuvre un système de détection de la chaleur. Il est utile de faire observer que si la Ville avait été d'accord avec la position d'Alstom, aucune mesure n'aurait été prise, à la date de ces déclarations, puisqu'une analyse finale des causes explicatives est toujours en cours presque une année complète après le déraillement.

La Ville a aussi fait observer que le document de synthèse 8D d'Alstom (LRV19 Derailment) faisait état de méthodes de détection de la chaleur; c'est pourquoi la Ville a demandé au GTR d'effectuer les travaux d'ingénierie nécessaires pour appliquer ces méthodes, ce qu'a fait finalement Alstom.<sup>491</sup> Comme nous l'indiquons plus en détail ci-après, ce n'est que parce que la Ville a insisté qu'on a entamé les enquêtes voulues sur la prédétection de la chaleur pour donner suite au déraillement d'août 2021. En outre, bien que RTM et Alstom aient mis en place des mesures temporaires de maîtrise des

---

<sup>488</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa, le 27 septembre 2021, COM0000218, pièce 302.

<sup>489</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa, le 27 septembre 2021, pages 12 et 13, COM0000218, pièce 302.

<sup>490</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville d'Ottawa, le 18 octobre 2021, COW0523362, pièce 303; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet, page 78, lignes 15 à 18 et page 79, lignes 5 à 12.

<sup>491</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville d'Ottawa, le 18 octobre 2021, COW0523362, pièce 303; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 81, lignes 15 à 18 et page 79, lignes 2 à 7.

risques pour tenir compte du déraillement d'août 2021, aucune solution permanente n'a été proposée ni mise en place.

## **ii) Déraillement de septembre 2021 – omission dans le serrage des boulons**

Seulement six semaines après le déraillement d'août 2021, un deuxième déraillement s'est produit sur la ligne principale; cette fois, il y avait des passagers à bord.<sup>492</sup> Comme l'a expliqué M. Morgan, le déraillement de septembre 2021 a été causé par l'essieu remplacé par le technicien de l'entretien, qui avait omis de serrer les boulons, ce qui a fait décrocher la boîte de transmission, devenue un ancrage pour la voiture, ce qui explique qu'elle ait déraillé. Comme l'a déclaré M. Morgan, la cause du déraillement était très simple : « Quelqu'un n'a pas serré les boulons »<sup>493</sup>.

Les travaux d'entretien effectués quand le technicien a négligé de serrer les boulons ont consisté à tout remettre en place, ce qu'Alstom a fait en réaction au premier déraillement.<sup>494</sup> En outre, M. France était d'accord pour dire que l'analyse préliminaire consacrée par Alstom au déraillement de septembre 2021 indiquait que les activités de remise en place s'étaient « déroulées rapidement, dans un climat d'intenses pressions exercées par tous les intervenants »<sup>495</sup>, ce qui explique que les boulons n'aient pas été serrés et que la surveillance exercée n'ait pas permis de constater que les boulons n'avaient pas été serrés.

Sans égard à la clarté des dépositions, le conseiller juridique d'Alstom a tenté, ce qui est compréhensible, de passer sous silence le fait que les techniciens d'Alstom n'avaient pas accompli une tâche essentielle dans le serrage des boulons, en tâchant de faire valoir que le chauffeur d'OC Transpo aurait pu repérer les signes possibles d'un risque de déraillement ou de problèmes mécaniques. Or, M. Guerra était d'accord pour dire que rien de ce qu'a fait le chauffeur d'OC Transpo n'aurait permis d'éviter que le déraillement se produise, puisqu'il avait été causé par des boulons mal serrés par le personnel de l'entretien d'Alstom.<sup>496</sup>

Par souci de clarté, il n'y a rien que le chauffeur d'OC Transpo aurait pu faire pour prévenir le déraillement, à la différence de ce qu'a déclaré M. Nadon, le gestionnaire de l'entretien de RTM, qui était en fait à bord du train avec sa famille, mais qui n'a pris aucune mesure pour empêcher que le train sorte de la station.

---

<sup>492</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 82, lignes 1 à 3.

<sup>493</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, de la page 104, ligne 27 à la page 105, ligne 3.

<sup>494</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 82, lignes 1 et 2.

<sup>495</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard France, en date du 6 juillet 2022, de la page 68, ligne 4 à la page 69, ligne 9.

<sup>496</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 83, lignes 14 à 16.

« à partir de la station Blair, puis, tout de suite après, entre le boulevard St-Laurent et le chemin Tremblay, j'ai entendu un bruit de cloche en dessous et j'ai cru qu'un câble s'était détaché ou qu'une pièce traînait sur la voie ferrée. J'ai donc dit à ma femme que nous allions sortir à la prochaine station, parce que je ne croyais pas que le train allait nous amener à notre destination finale. Il allait être mis hors service. Nous allions prendre le train suivant. Nous sommes donc descendus du train à la station et j'ai pris mon téléphone pour appeler le centre de commande pour demander de mettre ce train hors service, quand le train est reparti. »<sup>497</sup>

Pour ce qui est du déraillement d'août 2021, le Bureau de la sécurité des transports du Canada a adressé à la Ville un avis de sécurité ferroviaire, dans lequel il exprime l'avis suivant : « Cet accident a démontré qu'il pourrait y avoir de graves conséquences en raison de l'entretien inconstant et incomplet des composants essentiels à la sécurité des voitures de train léger dans le service de transport des passagers. »<sup>498</sup> M. Guerra était d'accord, du moins en partie, pour dire que le Bureau de la sécurité des transports du Canada s'inquiétait de la surveillance générale qui avait fait en sorte que les boulons n'avaient pas été serrés.<sup>499</sup>

À la suite de ces deux déraillements, la Ville a adressé à la société maître d'œuvre un deuxième Avis de défaut, d'après le nombre de points de défaillance cumulés par le GTR, qui dépassait les seuils contractuels.<sup>500</sup>

À nouveau, certains témoins ont confirmé que l'on n'aurait pas pu connaître, sans un rodage d'essai supplémentaire, la cause du déraillement d'août 2021, qui était attribuable à un problème de l'ensemble du palier de l'essieu, ainsi que la cause du déraillement de septembre 2021, qui s'expliquait par des boulons mal serrés.<sup>501</sup>

Enfin, il est important de faire observer que depuis la fin des audiences, il s'est produit d'autres problèmes dans le rendement du GTR et de ses sous-traitants, ce qui a interrompu et retardé le service. Il est intéressant de constater qu'il semble que la Commission ne tienne pas compte de l'un quelconque des problèmes qui se sont récemment produits dans le réseau. On a mis hors service un certain nombre de trains en raison d'une autre défaillance de l'ensemble du moyeu des roues, qui a été constatée le 23 juillet 2022. En outre, le 24 juillet 2022, une section du système de suspension caténaire a été endommagée durant une tempête. Quand les médias ont demandé si la Commission allait se pencher sur ces nouveaux problèmes du réseau, cette dernière a déclaré ce qui suit :

---

<sup>497</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Steven Nadon, en date du 21 avril 2022, page 109, lignes 3 à 20.

<sup>498</sup> Lettre adressée par le Bureau de la sécurité des transports du Canada à la Ville d'Ottawa, le 2 novembre 2021, COW0104775, pièce 265; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 83, lignes 25 à 28.

<sup>499</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 83, lignes 25 à 28.

<sup>500</sup> Lettre adressée par la Ville d'Ottawa au GTR, le 24 septembre 2021, COW0523375, pièce 306.

<sup>501</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicolas Truchon, en date du 7 juillet 2022, page 190, lignes 14 à 18; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, de la page 105, ligne 21 à la page 106, ligne 9.

La Commission a l'obligation de mener des enquêtes sur les circonstances commerciales et techniques qui ont donné lieu aux pannes de l'Étape 1 et aux déraillements du réseau de transport par train léger d'Ottawa.

La Commission continue de surveiller les événements qui ont des incidences sur la Ligne de la Confédération et produira un rapport et des recommandations pour prévenir les problèmes éventuels.

À cette étape, nous ne prévoyons pas de recueillir de nouvelles dépositions.

Il est étonnant que la Commission ne veuille pas se pencher sur ces deux nouveaux problèmes, liés directement aux pannes du réseau. Ces problèmes ont un impact sur la fiabilité du réseau, ce qui constitue la priorité de la Ville.

## **T. L'APPROCHE DE LA VILLE DANS LE MÉCANISME DE PAIEMENT**

Le mécanisme de paiement dont fait état l'annexe 20 de l'Accord du projet définit les modalités selon lesquelles on verse, pendant la durée des services d'entretien, les paiements mensuels des services de la société maître d'œuvre.<sup>502</sup> Entre autres, le mécanisme de paiement prévoit un régime selon lequel la société maître d'œuvre cumule les retenues sur les paiements et les points de défaillance pour les différentes failles durant les mois du contrat. Le cumul des points de défaillance au-delà de certains seuils donne lieu à différentes options pour la Ville dans le cadre de l'Accord du projet, dont l'accroissement de la surveillance, l'exercice des droits de recours et les avis de défaut de la société maître d'œuvre.

M. Morgan a expliqué que le mécanisme de paiement constitue essentiellement le mécanisme grâce auquel la Ville applique les obligations du GTR dans l'entretien pendant la durée des services d'entretien.<sup>503</sup> M. Manconi a expliqué que le principe directeur de la Ville consiste à s'en remettre aux droits et aux obligations prévus dans l'Accord du projet.<sup>504</sup> Il s'agit d'un régime de paiement en fonction du rendement.

Dans le rapport qu'il a préparé pendant la durée de l'appel d'offres, Deloitte a fait observer que puisque des retenues pourraient s'appliquer dans les cas de rendement médiocre pendant la durée des services d'entretien, cette forme de garantie était fortement liquide et donnait à la Ville des arguments « massue » pour faire appliquer le contrat et ainsi optimiser les ressources financières. M. Bucci a expliqué que le texte était mal rédigé, mais que l'objectif consistait à préciser que la Ville disposerait

---

<sup>502</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, en date du 15 juin 2022, page 31, lignes 5 à 9.

<sup>503</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 96, lignes 12 à 15.

<sup>504</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 218, lignes 19 à 25.

d'outils supplémentaires pour veiller à ce que la société maître d'œuvre s'acquitte de ses obligations pendant la durée des services d'entretien.<sup>505</sup>

Même si certains témoins du GTR ont tenté de faire valoir que l'approche de la Ville avait un caractère « punitif », il ne fait aucun doute que :

- le GTR a affirmé à la Ville qu'il était prêt à entamer la durée des services d'entretien et à se soumettre par le fait même au mécanisme de paiement en délivrant son avis de MSC;
- comme nous l'indiquons ci-après, il s'est produit, pendant la durée des services d'entretien, de nombreux problèmes qui n'ont pas été causés par la Ville et qui ont eu des répercussions sur le rendement du réseau. Ces problèmes ont déclenché les retenues de paiement et le cumul des points de défaillance conformément au mécanisme de paiement. Nombre de ces problèmes font l'objet de litiges en cours ou d'autres mécanismes de règlement des différends conformément à la Procédure de règlement des litiges prévue dans l'Accord du projet, et c'est pourquoi il n'en est pas question dans cette enquête préliminaire;
- dans les cas où on croit que les retenues de paiement sont excessives, la Ville a travaillé de concert avec le GTR pour négocier et réduire ces retenues.

C'est pour des motifs d'intérêt que le GTR se plaint du comportement soi-disant punitif de la Ville alors qu'elle se contente de mettre en application le mécanisme de paiement. Au lieu de prendre la responsabilité de son rendement insatisfaisant pendant la durée des services d'entretien, le GTR tâche d'en faire porter la responsabilité par la Ville. En fait, comme l'a reconnu M. Truchon, que le GTR croit ou non que les retenues sont trop punitives, les déductions et les conséquences financières sont, dans une certaine mesure, adaptées à la défaillance du rendement.<sup>506</sup>

En définitive, la Ville paie le rendement : elle ne peut pas se servir des fonds des contribuables pour payer les comptes d'un entrepreneur dont le rendement est insatisfaisant et ne devrait pas être tenue de respecter cette norme comme régisseur des fonds publics.

#### **U. L'APPROCHE DE LA VILLE DANS LES RAPPORTS AVEC LE GTR PENDANT LA DURÉE DES SERVICES D'ENTRETIEN**

Comme elle l'a fait dans l'approche qu'elle a adoptée pendant la durée des travaux de construction, dans les cas où il était possible de le faire et dans l'intérêt général du projet, la Ville a prévu des aménagements et fait preuve d'une attitude coopérative à l'endroit du GTR pendant la durée des services d'entretien. Comme nous l'indiquons ci-dessus, rien, dans l'Accord du projet, n'oblige la Ville à prendre ces mesures; cette dernière a plutôt agi de manière à tâcher d'assurer le succès de

---

<sup>505</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, en date du 20 juin 2022, pages 24, lignes 23 à 28, page 25 lignes 1 à 11, et lignes 24 à 35.

<sup>506</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nicholas Truchon, le 7 juillet 2022, page 161, lignes 16 à 20.

l'ensemble du projet et d'offrir un service sécuritaire et fiable pour les usagers des transports en commun d'Ottawa.

### **1. Correction apportée pour donner suite à l'avis de défaut de la société maître d'œuvre de mars 2020**

Même si elle n'était pas obligée, contractuellement, de le faire, la Ville a donné au GTR l'occasion de corriger tous les défauts de mars 2020, ainsi que les défauts correspondant aux points de défaillance par rapport auxquels il n'y a pas de droit de correction dans le contrat. Il s'agit d'un exemple évident de l'aide offerte par la Ville au GTR dans l'intérêt du projet : si le GTR pouvait corriger les défauts, le service serait amélioré, et les usagers des transports en commun en profiteraient.

### **2. Fiches de conditions pour les services réduits**

Il ne fait aucun doute que la pandémie de COVID-19 a eu des répercussions sur les chiffres de l'achalandage du TLR. Or, la pandémie s'est aussi produite à une époque au cours de laquelle le GTR et ses sous-traitants éprouvaient d'énormes problèmes de fiabilité, ce qui a en fait donné lieu à l'Avis de défaut de la société maître d'œuvre de mars 2020.

La Ville s'est donc engagée à consentir une dérogation pour une diminution des niveaux de service, mise en œuvre le 27 mars 2020.<sup>507</sup> En raison de cette dérogation, le GTR n'avait qu'à mettre en service neuf trains de deux voitures durant la période de pointe de l'avant-midi et neuf trains de deux voitures durant la période de pointe de l'après-midi, au lieu des 15 et 13 trains de deux voitures exigés dans le contrat respectivement.

Puis, en mars 2021, la Ville a consenti à une autre baisse temporaire des niveaux de service dans une fiche de conditions en raison de la réduction de l'achalandage durant la pandémie et pour permettre au GTR de profiter de cette baisse de l'achalandage pour améliorer la fiabilité du réseau.<sup>508</sup> En raison de cette baisse temporaire des niveaux de service, le GTR n'avait plus qu'à mettre en service 11 trains de deux voitures durant la période de pointe de l'avant-midi, au lieu des 15 trains de deux voitures prévus dans le contrat.

En mai 2021, les deux parties ont prolongé jusqu'en août 2021 cette baisse temporaire des niveaux de service.<sup>509</sup> Puis, à la suite des déraillements d'août et de septembre 2021, les parties se sont entendues sur une autre baisse temporaire des niveaux de service en décembre 2021 (après que le GTR ait remis en service 11 trains de deux voitures à la mi-novembre 2021).<sup>510</sup>

---

<sup>507</sup> Directive sur la dérogation du TLR d'Ottawa n° 192, le 19 mai 2020, COW0156171 et annexe A – Baisse des niveaux de service, le 15 mai 2020, COW0150019.

<sup>508</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville d'Ottawa, le 16 mars 2021, COW0523357, pièce 307.

<sup>509</sup> Lettre adressée par le GTR à la Ville d'Ottawa, le 12 mai 2021, COW0495244, pièce 308.

<sup>510</sup> Fiche de conditions sur la dérogation consentie pour la baisse temporaire des niveaux de service, le 24 décembre 2021, COW0505470, pièce 309.

M. Guerra était d'accord pour dire que chacune de ces baisses des niveaux de service était un exemple de la collaboration qui unissait la Ville et le GTR pour tâcher d'offrir aux clients des services à la fois meilleurs et plus fiables.<sup>511</sup>

### 3. Négociation des bons de travail de l'automne 2019

Les différentes occasions dans lesquelles la Ville a modifié les retenues pour différents bons de travail sont un autre exemple des concessions consenties par la Ville au GTR.<sup>512</sup> En fait, dans les cas où le GTR et RTM ont fait savoir que les retenues étaient démesurées, la Ville a non seulement revu ces retenues avec le GTR et RTM, mais a aussi, dans bien des cas, accepté de les modifier ou de les réduire.

## V. DÉFICIT DE L'ENGAGEMENT DU GTR, D'OLRT-C, D'ALSTOM ET DE RTM DANS LA FIABILITÉ

### 1. L'attitude est toujours d'adresser des reproches et de se soustraire à la responsabilité

Les dépositions faites pendant les audiences ont démontré qu'à des étapes cruciales du projet, il y avait une relation antagoniste entre OLRT-C, RTM et Alstom. Par conséquent, comme l'a admis M. Truchon, « **on n'a pas respecté** l'objectif commun d'un système qui fonctionne comme prévu dans l'AP et dont l'entretien peut être assuré conformément à l'AP pendant tout le cycle de la durée utile du projet »<sup>513</sup>. [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

On relève un exemple de cette relation antagoniste dans les différents résultats à produire par les parties en cause — par exemple dans les cas où RTM ou Alstom pourrait imputer un problème à OLRT-C en vertu de la garantie, alors qu'OLRT-C pourrait ne pas être d'accord et affirmer qu'il s'agit d'un problème d'entretien.<sup>514</sup> Comme l'a déclaré M. Guerra dans son témoignage, le manque de coopération entre les partenaires du consortium — le GTR, RTM et Alstom<sup>515</sup> — a donné lieu à une approche en silo.<sup>516</sup>

Comme nous l'avons fait observer ci-dessus, du point de vue de la Ville, ces reproches et cette incapacité à assumer les responsabilités, en plus de donner lieu à des retards, sont contraires à l'objectif même du contrat attribué par la Ville : un seul point de contact pour les responsabilités afin de veiller

---

<sup>511</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 89, lignes 16 à 18.

<sup>512</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 68, lignes 14 à 16.

<sup>513</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 31, lignes 4 à 10, page 33, lignes 21 à 25.

<sup>514</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 30, lignes 17 à 22.

<sup>515</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 132, lignes 20 à 23.

<sup>516</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, page 38, lignes 5 à 8.

à ce que les services soient offerts harmonieusement et avec cohésion et de s'acquitter de toutes les obligations contractuelles. En définitive, du point de vue de la Ville, il ne s'agit pas de savoir si un problème relève ou non de la garantie dans le contrat conclu entre OLRT-C et Alstom ou RTM : tout ce que veut la Ville, c'est le réseau qu'elle paye.

## W. RECOMMANDATIONS DE LA VILLE

### 1. Introduction

La Ville considère que l'enquête préliminaire est l'occasion de faire valoir sa conception des difficultés qu'affrontent tous les acteurs du projet et d'adopter et d'affiner les leçons apprises afin de les appliquer dans d'éventuels projets. La Ville a constaté que l'enquête préliminaire apporte un certain éclairage sur les points à améliorer, et c'est pourquoi elle adresse ci-après ses recommandations au commissaire.<sup>517</sup> Ces recommandations sont priorisées pour exprimer d'abord les recommandations absolument prioritaires, en enchaînant avec les recommandations auxiliaires, qui ont été ou qui peuvent être mises en œuvre par les participants dans les projets de TLR en Ontario.

### 2. Rôle des financeurs

La Ville a conclu des accords de contribution avec le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral dès le début du projet afin de pouvoir financer ce projet.<sup>518</sup> Elle s'attendait à ce que ses partenaires dans le financement supportent chacun le tiers des coûts du projet, conformément au mécanisme habituel pour le financement fédéral-provincial-municipal.<sup>519</sup>

---

<sup>517</sup> En outre, ces recommandations sont éclairées en partie par les efforts consacrés par la Ville au projet de sa propre initiative et qui ont servi à mettre au point les activités d'achat et la mise en œuvre de l'Étape 2 du TLR. Veuillez consulter, par exemple, le rapport [Leçons apprises grâce aux répercussions de la mise en œuvre de la Ligne de la Confédération et de l'Étape 2](#), préparé par Deloitte et par le Boxfish Infrastructure Group. En outre, le 27 février 2019, le Conseil municipal a pris connaissance du rapport [Attribution du contrat de l'Étape 2 des projets de train léger sur rail d'Ottawa et questions connexes](#). Ce rapport décrit dans leurs grandes lignes plusieurs grandes leçons apprises dans l'Étape 1 et qui avaient été intégrées dans le projet de l'Étape 2. Les documents suivants font aussi état des leçons apprises :

- (lien) / [Vérification de l'approvisionnement du Projet de l'Étape 2 du train léger sur rail \(TLR\)](#) : rapport soumis au Conseil municipal, le 26 novembre 2019;
- [Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa \(TLRO\)/Étape 1](#) : rapport soumis au Conseil municipal et déposé au Comité de la vérification, le 24 novembre 2020;
- [Rapports indépendants sur les leçons apprises lors de l'approvisionnement de l'Étape 2 du TLR et analyse des options d'approvisionnement et pratiques exemplaires en matière de gouvernance des projets de l'Étape 3 du TLR](#) : rapport soumis au Conseil municipal, le 21 juillet 2021;
- Plan de surveillance de la Ligne 1 d'OC Transpo, le 12 novembre 2021;
- Note de service établissant la comparaison entre la Ligne 1 et la Ligne 2 du projet de train léger sur rail de l'O-Train, note au Conseil municipal, le 16 décembre 2021.

<sup>518</sup> Canada et Ville d'Ottawa, Accord de contribution intervenu entre Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Transports, et la Ville d'Ottawa, le 19 décembre 2012, COM0001314, gouvernement de l'Ontario et Ville d'Ottawa, Accord de contribution intervenu entre Sa Majesté la Reine du chef de l'Ontario, représentée par le ministre des Transports pour la province de l'Ontario, et la Ville d'Ottawa pour le Projet de transport du train léger sur rail de la Ville d'Ottawa, le 1<sup>er</sup> septembre 2011, COW0523215.

<sup>519</sup> *Ibidem*.

La relation établie dans le financement grâce à ces accords est exposée dans la section C2<sup>520</sup>, qui fait état des différentes obligations des parties.

Les relations avec les financeurs se sont essentiellement bien déroulées pendant le projet. Il est important de reconnaître que ce projet s'est effectivement déroulé **dans le respect du budget** et qu'il y a toujours une marge dans le fonds de prévoyance, à la différence de nombreux autres grands projets d'infrastructures.

Le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral ont plafonné à 600 millions de dollars chacun leur contribution avant la fin du déroulement de l'appel d'offres, de sorte que tous les suppléments engagés en raison de l'indexation des prix des marchés ou d'autres facteurs reviendraient à la Ville, ce qui lui imposait un fardeau financier inconsideré, dans l'éventualité de surcoûts.

En fixant leur contribution, le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral n'ont pas tenu compte de ces surcoûts potentiels et n'ont pas non plus effectué leur propre analyse des risques, à la connaissance de la Ville, même si l'enquête préliminaire n'a pas consisté à recueillir les dépositions des représentants du gouvernement provincial ou du gouvernement fédéral à cet égard. En outre, l'administration assurée par les financeurs, dont la retenue imprévue des fonds à verser à la Ville à l'automne 2021, lui a imposé un fardeau inattendu.<sup>521</sup> Les délais actuels dans lesquels le financement des projets municipaux est affecté interviennent dès le début de la durée des projets et souvent longtemps avant le déroulement de l'appel d'offres. Faire participer les financeurs pendant l'appel d'offres pour aider à évaluer le coût, la portée et la valeur du projet permet de s'assurer que les contributions financières sont bien adaptées et de veiller à ce que les dispositions voulues pour le financement soient adoptées. De même, l'approche du financement et, par conséquent, la méthodologie de l'appel d'offres doivent cadrer avec les attentes du marché pour des processus de conception hâtifs et matures afin d'éclairer les prix des travaux de construction.

Du point de vue des leçons apprises, si les financeurs avaient mené leur propre analyse et avaient fait preuve de plus de souplesse dans les budgets qu'ils étaient prêts à apporter et dans le calendrier de leurs engagements financiers, on aurait pu améliorer tous les partis pris optimistes allégués. Pour ce projet, l'à-propos de ces partis pris allégués n'est pas clair, puisque le projet a été réalisé dans le respect du budget. Quoiqu'il en soit, il n'est pas évident qu'un mécanisme aussi détaillé que celui dont fait état le Livre vert du Royaume-Uni<sup>522</sup> est adapté dans le contexte canadien, dans lequel les contributions sont versées par différents ordres de gouvernement. Or, il se pourrait que le gouvernement provincial, qui fait appel à son propre organisme d'État responsable de l'acquisition des grandes infrastructures publiques, soit Infrastructure Ontario, veuille se pencher sur la question de savoir s'il doit tenir compte

---

<sup>520</sup> *Ibidem.*

<sup>521</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, page 85, lignes 2 à 11.

<sup>522</sup> [The Green Book \(2022\)](#), mis à jour le 30 mars 2022, ministère du Trésor du Royaume-Uni.

des lignes de conduite adoptées au Royaume-Uni. Ces lignes de conduite sur le parti pris de l'optimisme ont vu le jour au Royaume-Uni dans la foulée d'une étude menée en 2002 par Mott MacDonald sur ce parti pris.<sup>523</sup> En définitive, certaines recommandations faites par Mott MacDonald ont été intégrées en partie dans le guide appelé le Livre vert produit par le ministère du Trésor du Royaume-Uni et qui se veut un outil pour l'expertise des politiques, des programmes et des projets.<sup>524</sup> Dans l'évaluation de cette analyse pour savoir si elle est nécessaire, il faut tenir compte du degré de perfectionnement des acteurs de l'industrie du bâtiment dans le secteur des PPP, notamment par rapport aux outils d'analyse des risques qu'utilisent ces acteurs dans l'évaluation et la tarification des risques.<sup>525</sup> Il faut évaluer la capacité du marché à déterminer sa tolérance au risque avant d'adopter une approche paternaliste par rapport à l'évaluation des risques des financeurs.

Comme point auxiliaire, du point de vue des accords de financement mêmes, si les partenaires financeurs ont l'intention de mener leurs propres analyses à mesure que le projet avance, on peut intégrer dans les accords des mécanismes qui permettent de le faire, afin d'éviter les retenues arbitraires de financement et de veiller à ce que le maître de l'ouvrage soit au courant des inquiétudes des partenaires financeurs.<sup>526</sup>

Par conséquent, dans ses recommandations, la Ville recommande d'adopter les grands principes suivants pour le financement des projets d'infrastructure dans le cadre des PPP en Ontario.

### **Recommandation n° 1**

Dans les accords de financement, les niveaux des accords de contribution doivent être adaptés aux résultats du processus de l'appel d'offres, au lieu d'être liés aux estimations de l'évaluation environnementale dès les premières étapes. En outre, le processus adopté pour le financement et la répartition des coûts des mégaprojets doit être structuré en fonction de la complexité de ces projets et pour tenir compte des risques dans l'appel d'offres et la réalisation.

---

<sup>523</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, en date du 13 juin 2022, de la page 154, ligne 28 à la page 155, ligne 5.

<sup>524</sup> *Review of Large Public Procurement in the UK*, [Mott MacDonald UK Report](#), juillet 2022; [The Green Book \(2022\)](#).

<sup>525</sup> Les témoins du GTR, dont M. Lauch, étaient d'accord pour dire que le GTR procéderait à une analyse perfectionnée des risques afin de prévoir et d'analyser les risques potentiels qui pourraient surgir dans le cadre du projet; la matrice des risques a été revue chaque mois avec la Ville pendant le déroulement du projet. (Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 68, lignes 9 à 23).

<sup>526</sup> Ces analyses viendraient s'ajouter à tous les rapports soumis au partenaire financeur conformément à l'Accord conclu avec l'ingénieur indépendant.

## **Recommandation n° 2**

On pourrait confier à Infrastructure Ontario le soin de se pencher sur son analyse des risques afin de savoir s'il est suffisamment tenu compte des enjeux comme les facteurs décrits dans leurs grandes lignes dans le Livre vert du Royaume-Uni. Cet examen se déroulerait avec la participation active des acteurs de l'industrie, puisque ces entités perfectionnées, qui utilisent leurs propres outils dans l'analyse des risques, apporteront un éclairage utile.

### **3. Conception**

Les cahiers des charges techniques des grands projets d'infrastructures publiques doivent être suffisamment détaillés pour permettre à la société maître d'œuvre de comprendre les exigences à respecter du point de vue du rendement technique. Pour les projets de PPP, comme le laisse entendre la documentation<sup>527</sup>, il est important de s'assurer que les besoins sont définis d'après les impératifs du rendement. Dans la rédaction du cahier des charges, il est important de mettre en équilibre la volonté de ne pas paralyser l'innovation et la nécessité de s'assurer que l'on produit les résultats voulus. Le maître de l'ouvrage voudra s'assurer que le concepteur-constructeur fait appel à des fournisseurs de bonne réputation, sans toutefois vouloir imposer des exigences qui sont prescriptives : l'effort doit porter sur les résultats.

Dans ce projet, comme l'a confirmé M. Cosentino, les cahiers des charges techniques s'inspiraient des impératifs du rendement.<sup>528</sup> Le GTR a fait observer qu'il avait donc pu adopter un modèle de conception ingénieux. Or, il a effectivement fait observer que par rapport aux voitures, certaines exigences étaient prescriptives. Par exemple, la part de contenu canadien obligatoire pour les voitures est un aspect du cahier des charges pour lequel on a exprimé des inquiétudes.

Cette part de contenu canadien était une exigence imposée à la Ville par le gouvernement provincial et qui, en définitive, constituait une contrainte pour les proposants dans le choix du constructeur des voitures auquel ils pouvaient faire appel.<sup>529</sup> Cette contrainte a donné lieu à des conséquences non voulues pour l'ensemble du projet et, selon le GTR et ses sous-traitants, elle a eu des répercussions considérables sur leur capacité à réaliser le projet dans les délais.<sup>530</sup>

---

<sup>527</sup> Flyvbjerg, B., Bruzelius, N., & Rothengatter, W. (2003). "Megaprojects and risk: An Anatomy of Ambition." Cambridge University Press, Chapter 10: Four Instruments of Accountability pages 115 à 117.

<sup>528</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, en date du 13 juin 2022, de la page 131, ligne 25 à la page 132, ligne 13.

<sup>529</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Riccardo Cosentino, en date du 13 juin 2022, page 118, lignes 16 à 24.

<sup>530</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), en date du 16 juin 2022, page 121, lignes 11 à 19, page 122, lignes 1 à 23, et page 123, ligne 1; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Bertrand Bouteloup, en date du 22 juin 2022, page 77, lignes 17 à 28; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de l'honorable Jim Watson, maire d'Ottawa, en date du 30 juin 2022, page 78, lignes 9 à 19.

À mesure que le dossier évoluait, pour respecter cette obligation, Alstom a décidé de mettre sur pied un établissement de montage dans l'installation d'entretien et de remisage d'Ottawa. OLRT-C a accusé du retard dans la construction de cette installation, ce qui explique les retards qu'a subis Alstom. En outre, Alstom a recruté et formé de nouveaux employés, ce qui s'est révélé difficile pour elle.<sup>531</sup> Alstom, qui n'avait pas encore construit de voitures de train au Canada, avait toutefois des établissements de montage bien aménagés dans d'autres administrations. N'eût été la part de contenu canadien obligatoire, Alstom aurait pu faire appel aux chaînes logistiques matures existantes, ce qui aurait permis d'éviter les retards dans la construction et la mise à l'essai des voitures. Depuis, Alstom a mis sur pied un établissement d'assemblage de longue durée à Brampton en Ontario afin de livrer les voitures pour les TLR d'Ottawa, de Finch et d'Hurontario, et la Ville a bon espoir que ce changement permettra d'améliorer le produit pour un certain nombre de projets de TLR en Ontario.

Il est utile de faire observer que le gouvernement de la Colombie-Britannique n'a pas imposé les mêmes obligations dans la part de contenu canadien pour la ligne de transport Canada Line à Vancouver.<sup>532</sup> De même, d'autres projets comme le REM à Montréal externalisent la construction des voitures, qui se déroule hors du pays.<sup>533</sup>

Séparément, dans le cadre de ce projet, le GTR et ses sous-traitants n'ont pas consacré suffisamment d'efforts à l'ingénierie et à l'intégration des systèmes, comme on l'explique dans la section H1 de ces mémoires. De plus amples renseignements et la consultation des normes détaillées seraient utiles, pour que la société maître d'œuvre soit tenue de se pencher sur les problèmes d'ingénierie des systèmes dès le début du processus de la conception.

Pour les besoins de ces recommandations, puisque la Commission n'a pas fait appel aux connaissances de la Ville et aux experts par rapport aux problèmes de conception liés aux défauts ou aux déficiences dans les modèles de conception du GTR ou qu'elle n'a pas consulté la Ville ou ses experts, la Ville ne s'est pas penchée sur les problèmes spécifiques de conception pour les besoins de ces recommandations. Toutefois, la Ville a mené son propre examen des problèmes de conception et a adopté dans l'Étape 2 les leçons apprises dans l'Étape 1, comme l'indique le graphique reproduit dans l'appendice P.

La Ville recommande ce qui suit relativement aux principales recommandations pour les cahiers des charges techniques des projets d'infrastructures de transport en commun réalisés en Ontario dans le cadre des PPP.

---

<sup>531</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Yang Liu, en date du 24 juin 2022, page 177, lignes 13 à 25.

<sup>532</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, en date du 20 juin 2022, page 50, lignes 13 à 20.

<sup>533</sup> Bâtir un réseau pour le Grand Montréal, Matériel roulant : <https://rem.info/fr/materiel-roulant>; Les premières voitures du REM sont arrivées, article publié le 21 octobre 2020 : <https://rem.info/fr/actualites/arrivee-premieres-voitures>.

### **Recommandation n° 3**

Le gouvernement provincial devrait évaluer l'incidence de la part de contenu canadien obligatoire pour les voitures légères sur rail dans le cadre des projets de TLR et se demander si la politique a des conséquences non voulues sur la concurrence qui s'exerce dans le marché et sur la réalisation des projets en Ontario.

### **Recommandation n° 4**

Le gouvernement provincial devrait éventuellement confier à Infrastructure Ontario le soin de mener un processus de consultation dans l'industrie, auprès des chauffeurs de véhicules de transport en commun et des associations d'ingénierie compétentes, afin de mettre au point des lignes de conduite pour la préparation des cahiers des charges fondés sur le rendement pour les projets de transport en commun.

## **4. Contrôles et calendrier des projets**

Aucun témoin n'a fait savoir que la Ville était sous-ressourcée, et de nombreux témoins ont parlé en termes élogieux de la capacité et des compétences du personnel de la Ville.<sup>534</sup>

S'agissant du personnel du GTR et des employés de ses sous-traitants, les témoins ont exprimé des inquiétudes à propos du nombre suffisant d'employés et des compétences des membres du personnel. Ils se sont dits inquiets de l'absence d'un intégrateur de système, fonction qui n'était toujours pas pourvue par le GTR.<sup>535</sup> En outre, on a constaté que deux personnes clés du GTR — soit MM. Bergeron et France — ne savaient même pas qu'ils portaient ce titre. La Ville a demandé de destituer l'une de ces personnes clés, soit M. France, qui n'était même pas au courant de cette demande de destitution, et le GTR a continué de le laisser travailler au projet, malgré les inquiétudes exprimées à propos de sa compétence et de son rendement, surtout à la lumière de l'absence de surveillance relativement au deuxième déraillement sur la ligne principale.

Comme on l'a reconnu durant l'audience, la Ville n'avait aucun autre mécanisme auquel elle pouvait faire appel dans l'Accord du projet, sauf obliger à pourvoir les postes de personnes clés, pour exiger que le GTR, OLRT-C ou RTM prévoie un niveau d'effectif précis.<sup>536</sup> Par conséquent, le GTR a rendu inopérant l'un des principaux outils de surveillance de la Ville. Il peut se révéler difficile de préparer

---

<sup>534</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Traianopoulos, en date du 15 juin 2022, page 64, lignes 4 à 7; relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, en date du 17 juin 2022, page 54, lignes 22 à 25; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 62, lignes 8 à -21.

<sup>535</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Yves Declercq (en anglais), en date du 16 juin 2022, page 64, lignes 5 à 8; relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Burns, en date du 20 juin 2022, page 81, lignes 5 à 8.

<sup>536</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 66, lignes 13 à 23.

les dispositions de ces accords de projets se rapportant aux personnes clés, surtout pour les contrats qui prévoient une durée de service d'entretien de 30 ans. En outre, les exigences trop restrictives relativement aux compétences peuvent créer des obstacles inutiles.

Il est difficile de mettre en application les exigences du calendrier de l'Accord du projet. Dans ce projet, le GTR n'a pas rendu fidèlement compte de ses retards par rapport au calendrier ni des raisons de ces retards, selon les modalités décrites dans la section H.<sup>537</sup>

La Ville a fait appel à une équipe d'évaluation indépendante pour revoir les travaux, et cette équipe a préparé, sur les calendriers de travaux du GTR, 13 rapports qui ont permis de conclure que les calendriers du GTR n'étaient pas exacts. Cette équipe a exercé une importante fonction de remise en question, et cet examen indépendant a été utile. Or, selon l'Accord du projet, la Ville avait des outils limités pour obliger le GTR à faire preuve d'une plus grande transparence dans ses calendriers.

Après l'affaissement de la chaussée, le GTR s'est servi d'un événement allégué causant un retard comme moyen d'éviter de prendre un engagement ferme dans les calendriers, pour ce qui est de la date à laquelle il pourrait assurer la MSC. Quand il s'est finalement engagé à respecter certaines dates, il n'a pas respecté les dates pour lesquelles il s'était engagé à quatre reprises distinctes, en sachant que la seule conséquence qu'il subirait serait une retenue relativement modeste d'un million chaque fois qu'il s'engageait à respecter une date, puis en échouant à le faire. Étonnamment, la Ville est critiquée pour avoir annoncé les dates fixées par le GTR (ce qu'il était contractuellement obligé de faire), puisqu'ainsi, elle faisait présumément peser des pressions sur le GTR.<sup>538</sup> Il est difficile de comprendre en quoi demander à une entreprise de respecter ses engagements contractuels constitue une pression. Toujours est-il que l'on pourrait raffermir les dispositions de l'Accord du projet relatives aux calendriers, afin de permettre à la Ville d'obliger le GTR à déposer un calendrier fiable afin de maîtriser les retards, même lorsqu'on fait valoir un événement causant un retard. Faire ainsi valoir un événement causant un retard ne devrait pas empêcher de respecter le calendrier.

En outre, pour ce qui est des demandes d'indemnités déposées par une société maître d'œuvre, les dispositions relatives au préavis de l'Accord du projet pourraient être renforcées afin d'éviter les cas dans lesquels une société maître d'œuvre attend parfois des années avant de déposer des demandes d'indemnités, pour ensuite le faire lorsqu'il est commode de les déposer.

Par conséquent, la Ville recommande ce qui suit relativement aux grands principes recommandés pour les contrôles des projets et les impératifs de calendrier.

---

<sup>537</sup> Veuillez consulter, par exemple, la déposition de M. Morgan, qui a affirmé qu'« [i]l y avait vraiment une perte de confiance et de la méfiance dans les calendriers qui ont été soumis par le GTR. Chaque fois que nous recevions un calendrier de sa part, qu'il nous faisait parvenir, nous n'avions guère confiance dans ce calendrier. À maintes reprises, les dates des calendriers n'étaient pas respectées, et après un certain temps, nous avons l'impression de ne pas avoir d'information claire du GTR sur les calendriers ni sur les dates auxquelles le projet serait achevé ». Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 12, lignes 14 à 22.

<sup>538</sup> Cf. la section R.1 ci-dessus.

#### **Recommandation n° 5**

Il faudrait renforcer les dispositions de l'Accord du projet relativement aux personnes clés afin d'en accroître le nombre et de donner des lignes de conduite générales sur les compétences de ces personnes, dont un intégrateur de systèmes, de même que pour améliorer l'efficacité du processus de remplacement des personnes clés et pour prévoir des recours explicites dans l'éventualité où une société maître d'œuvre refuse de destituer rapidement des personnes clés.

#### **Recommandation n° 6**

L'Accord du projet prévoit qu'il faut déposer un calendrier de rattrapage fiable, même après avoir fait valoir un événement causant un retard et même si on ne peut pas franchir les étapes essentielles originelles pour que tous les acteurs du projet soient au courant du calendrier que tâche de respecter la société maître d'œuvre. L'incapacité à appliquer rapidement un calendrier de rattrapage devrait avoir des conséquences spécifiques.

### **5. Essais, mise en service et achèvement**

Le processus des essais et de la mise en service dans un projet d'infrastructures complexe, est vaste. Dans l'Accord du projet, l'annexe 14 fait état des exigences relatives aux essais et à la mise en service. Ces exigences étaient rigoureuses dans une large mesure; or, pour la dernière étape, soit l'étape du rodage d'essai, il aurait été utile d'apporter d'autres précisions sur les exigences du rendement, surtout en ce qui a trait à l'obligation de mener le rodage d'essai pendant « 12 jours consécutifs ».<sup>539</sup> Il n'y a pas, dans l'Accord du projet, de critères spécifiques de succès ou d'échec, ni de critères précis pour le relancement.

S'agissant de l'achèvement des travaux, l'inclusion de deux étapes, soit le quasi-achèvement et la MSC, a créé la confusion pour le GTR. Puisque la ligne ne serait prête à accueillir le public voyageur qu'après la MSC, on ne s'entendait pas sur ce qu'il fallait faire à l'étape du quasi-achèvement. Le GTR a adopté la position selon laquelle il n'est pas nécessaire que toutes les constituantes du réseau soient terminées à la date du quasi-achèvement.<sup>540</sup> La Ville, qui agissait raisonnablement, a travaillé de concert avec le GTR pour déterminer ce qu'il fallait faire en particulier avant l'étape du quasi-achèvement par opposition à la MSC.

À cet égard, d'autres accords de projets ultérieurs pour des TLR en Ontario prévoient une seule étape : le quasi-achèvement. On évite ainsi certains différends potentiels.

---

<sup>539</sup> Accord du projet, annexe 14 – Mise en service, 1.5e)ii)A), le 24 juin 2013, COM0001123. Pour l'Étape 2, cette période a été portée à 21 jours.

<sup>540</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, pages 77 et 78, lignes 14 à 22

La Ville recommande donc ce qui suit en ce qui a trait aux grands principes à adopter pour s'acquitter des obligations dans le rodage d'essai.

### **Recommandation n° 7**

Il faudrait définir, dans l'Accord dès le début du projet, des critères précis de succès ou d'échec pour le rodage d'essai, afin de s'assurer que ces critères sont clairs et applicables. En outre, il faut étendre la durée et la teneur des essais à exécuter pour prévoir une démonstration quantifiable de la fiabilité et de la maintenabilité du réseau.

## **6. Entretien**

Pour la durée des services d'entretien, comme l'a fait observer M. Guerra, de RTM, il serait utile que le responsable de l'entretien intervienne plus massivement dans le projet avant le quasi-achèvement. M. Guerra a reconnu que le Document sur les leçons apprises, préparé par SNCL en mars 2021<sup>541</sup> prévoyait que le Groupe de l'exploitation et de l'entretien devait inspecter exhaustivement l'ensemble des résultats des travaux du constructeur pour en faire état dans la liste des déficiences à l'étape du quasi-achèvement.

On a fait observer qu'OLRT-C hésitait à se pencher sur les problèmes qui ne faisaient pas partie de la liste des défauts mineurs. C'est pourquoi RTM a été saisi de ces problèmes et qu'il a fallu compter plus de temps pour y donner suite.<sup>542</sup>

En outre, ce document de SNCL sur les leçons apprises indique que l'on pouvait améliorer l'Accord d'interface entre OLRT-C et RTM afin de permettre de céder l'ouvrage dans le cadre de l'Accord d'entretien. Ce document porte entre autres sur :

- les résultats intégrés à produire;
- les budgets et les demandes de modifications;
- les responsabilités et les garanties des fournisseurs;
- les moyens d'installer l'ouvrage conçu;
- les points en suspens.<sup>543</sup>

---

<sup>541</sup> Plan de maîtrise des risques du TLRO – 03 – Liste des défauts mineurs, 05 – Transition avec la mise en service commercial et 07 – Intégration précoce, mars 2021, RTM00592807.0002.

<sup>542</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Mario Guerra, en date du 7 juillet 2022, de la page 13, ligne 4 à la page 15, ligne 17.

<sup>543</sup> Plan de maîtrise des risques grâce aux leçons apprises dans le cadre du réseau du TLRO/01 – Concertation de l'Accord d'interface, mars 2021, RTM00592807.0008.

En règle générale, la passation de la documentation d'OLRT-C à RTM n'a pas été bien gérée, ce qui a eu pour effet d'alourdir le fardeau imposé à RTM et ce qui l'a privé de sa capacité à se consacrer à l'entretien.

Les dispositions de l'Accord du projet relatives à l'entretien se fondent sur le principe du paiement en contrepartie du rendement. Le baromètre du rendement est lié essentiellement à la capacité de la société maître d'œuvre à veiller à ce que les trains restent en service, au lieu d'exercer des activités d'entretien. C'est pourquoi le programme d'entretien manque de rigueur sous certains aspects et qu'il n'y a pas assez de personnel clé. En raison des mensualités prévues pour les services, la marge bénéficiaire de la société maître d'œuvre est déterminée par la mesure dans laquelle elle peut alléger ses services d'entretien.

La Ville recommande donc ce qui suit en ce qui a trait aux principales recommandations exprimées pour la durée des services d'entretien.

#### **Recommandation n° 8**

On pourrait confier à une entité indépendante, avec l'accord des deux parties, le soin de mener un examen indépendant durant la première année du service afin de revoir le rendement, les retenues et l'administration du mécanisme de paiement et d'en rendre compte chaque trimestre au Conseil municipal.

#### **Recommandation n° 9**

Il faudrait étoffer les exigences à respecter pour les personnes clés pendant la durée des services d'entretien; selon le projet et les délais, ces exigences pourraient s'étendre à des fonctions comme celles de l'agent en chef de la sécurité, du directeur technique et du superviseur de la voie, ainsi qu'à d'autres fonctions essentielles relevant des règles de l'art de l'industrie pour les effectifs à consacrer aux opérations complexes du TLR.

## **7. Gouvernance**

S'agissant de la gouvernance, la Ville sait qu'il est important d'instituer une structure de gouvernance conforme à la *Loi de 2001 sur les municipalités*<sup>544</sup>, qui définit clairement la démarcation entre, d'une part, l'élaboration des politiques et la surveillance, ce qui est du ressort du Conseil municipal, et, d'autre part, les décisions opérationnelles à prendre, qui sont réservées au directeur municipal et à son personnel.<sup>545</sup>

Pour ces projets majeurs, la Ville doit adopter, dans sa structure de gouvernance interne, une approche fondée sur le cycle chronologique, plutôt que simplement sur un chantier de construction. Il faut

<sup>544</sup> *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée.

<sup>545</sup> Les fonctions du Conseil municipal et du personnel de la Ville sont décrites dans la section E.

commencer à assurer la gouvernance dès la première phase de la planification du projet et enchaîner avec la mise en œuvre, puis, en définitive, avec les opérations. Une approche fondée sur le cycle chronologique permet de s'assurer que les objectifs et les risques du projet portent sur toute sa durée utile, et non seulement dans sa mise en œuvre.

Par conséquent, du point de vue d'un modèle de gouvernance interne pour gérer les décisions à prendre dans le cadre du projet, il faut tenir compte des grands principes suivants dans l'application des règles de l'art :

- a) veiller à ce qu'il y ait un seul point de responsabilisation à chaque niveau pour assurer le succès du projet afin de préciser le leadership et les délais des décisions à prendre;
- b) définir clairement les objectifs et établir les compromis entre les objectifs afin de permettre de prendre des décisions concertées;
- c) prévoir un degré de séparation entre la gouvernance du projet et la gouvernance municipale; il faut se pencher sur l'interface et sur l'intégration;
- d) recourir à une fonction pour la déclaration des dérogations dans la ligne de mire, afin de veiller à ce que le Comité directeur de l'orientation du TLRO dispose de l'information suffisante, exacte et ponctuelle pour prendre des décisions réceptives et éclairées;
- e) donner les moyens de prendre des décisions efficaces et efficaces dans le cadre du projet en déléguant clairement et sans ambiguïté les pouvoirs et en s'assurant que les responsables compétents et ciblés interviennent (par exemple en faisant efficacement appel à des sous-comités);
- f) minorer les strates de la structure de gouvernance (en augmentant son horizontalité) afin de permettre de porter rapidement les problèmes à la connaissance des cadres compétents;
- g) concerter les intervenants internes en fonction de leur rôle et de l'aide à apporter pour le projet.

La Ville a mis en œuvre ces règles de l'art.

En outre, la Ville sait que les conseillers municipaux souhaitent qu'on leur fasse parvenir des comptes rendus à intervalles réguliers et que la qualité et la nature de l'information qu'on leur donne sont importantes à leurs yeux. Le personnel doit être conscient des ambiguïtés potentielles et de l'imprécision dans les rapports sur les questions très techniques et doit s'assurer qu'on donne au Conseil municipal suffisamment d'occasions de poser des questions et de recevoir des réponses complètes, ce qui ne veut pas dire que les conseillers municipaux doivent prendre des décisions opérationnelles sur les questions techniques, par exemple dans l'application des critères de succès ou d'échec dans un processus de mise en service. Les conseillers municipaux n'ont pas les compétences qui leur permettraient d'intervenir dans les décisions à prendre sur ces questions.

Toutefois, lorsqu'un projet porte sur un nouveau système, il est absolument essentiel de donner aux conseillers municipaux suffisamment d'information pour qu'ils puissent comprendre les décisions à prendre lorsqu'elles relèvent des pouvoirs qui leur sont délégués et pourquoi ils doivent les prendre.

C'est pourquoi la Ville recommande ce qui suit du point de vue des leçons apprises dans la gouvernance.

#### **Recommandation n° 10**

La Ville doit exprimer plus clairement un modèle de gouvernance interne pour gérer les décisions à prendre dans le cadre des projets en tenant compte des principes des règles de l'art, dont les recommandations du Rapport Bellamy à propos du rôle que doivent jouer le Conseil municipal, le maire, les présidents du Comité et le personnel dans les décisions relatives à la passation des marchés publics, en plus de mieux informer les conseillers municipaux et le personnel de la Ville sur la nature et le rôle des pouvoirs délégués, sur les moyens grâce auxquels le Conseil municipal peut modifier ces pouvoirs ou y déroger, ainsi que les règles de l'art municipales dans les rapports destinés au Conseil municipal et dans la surveillance qu'il doit exercer pour que les principaux intervenants s'entendent sur leurs différentes fonctions et sur les règles de l'art.

#### **Recommandation n° 11**

La Ville devrait communiquer clairement au Conseil municipal, dès le début du projet, les cas dans lesquels elle prévoit de déposer des rapports et l'objet de ces rapports. Le Conseil doit considérer et évaluer la structure-cadre des rapports pour la durée du projet, le cas échéant, et apporter aux pouvoirs délégués les changements qui doivent l'être. En outre, le Conseil municipal doit faire connaître clairement ses attentes au personnel de la Ville.

### **8. Recommandations auxiliaires**

Outre les grandes recommandations ci-dessus, la Ville dépose les recommandations auxiliaires suivantes, à nouveau en sachant que certaines de ces recommandations ont été mises en œuvre ou sont en train de l'être.

#### **i) Financement**

#### **Recommandation n° 12**

Dans les accords de financement conclus entre les ordres de gouvernement, il serait utile d'accroître la spécificité du niveau des rapports à déposer par les acteurs municipaux, en plus de prévoir un processus et les conditions à appliquer dans la retenue des paiements exigibles, dont les délais de préavis et le mécanisme de règlement des différends.

## ii) Conception

### **Recommandation n° 13**

Il est recommandé de revoir attentivement les cahiers des charges techniques dans les projets réalisés selon le modèle de la conception-construction pour veiller à ce qu'ils soient établis d'après les exigences du rendement. Les organismes comme Infrastructure Ontario et les entités municipales doivent s'assurer que l'on procède à l'examen de l'ensemble des cahiers des charges techniques pour s'assurer que ces cahiers des charges cadrent avec les autres modalités de l'Accord du projet et ne soient pas trop prescriptifs.

### **Recommandation n° 14**

Il faudrait prévoir, dans les accords de projets, des processus rigoureux, notamment en faisant appel aux normes EN spécifiées pour répondre comme il se doit aux exigences de l'ingénierie et de l'intégration des systèmes dans les réseaux de TLR complexes dès le début des projets.

## iii) Contrôles et programmation des projets

### **Recommandation n° 15**

Il faudrait préciser les exigences se rapportant aux niveaux de dotation dans l'Accord du projet, notamment :

- a) en prévoyant des organigrammes mensuels ainsi que des rapports mensuels sur les travaux, assortis des indicateurs de rendement clés applicables et qui devraient être liés aux retenues de paiement désignées dans les cas de non-conformité;
- b) en définissant les exigences précises se rapportant aux effectifs minimums pour certaines tâches, en particulier celles qui se rapportent à l'entretien.

### **Recommandation n° 16**

On pourrait ajouter, dans l'Accord du projet, la fonction de l'évaluateur indépendant de la programmation, dans le cadre du rôle de la certificatrice indépendante ou d'un autre rôle pour que lorsque le maître de l'ouvrage demande un calendrier de rattrapage, ce calendrier ne soit pas paralysé par les différends; l'évaluateur indépendant de la programmation rendrait plutôt des décisions rapides lorsqu'il faut savoir si on doit adopter un calendrier de rattrapage. Dans ce cas, la société maître d'œuvre serait tenue d'en préparer un.

#### **Recommandation n° 17**

Il faudrait conforter les dispositions relatives au préavis dans les demandes d'indemnités pour que le fait de ne pas soulever de problèmes ou de différends puisse constituer un obstacle dans le traitement des demandes d'indemnités afin de promouvoir la transparence.

#### **iv) Essais, mise en service et achèvement**

#### **Recommandation n° 18**

Par rapport aux critères spécifiques de succès ou d'échec à définir dans l'Accord du projet pour le rodage d'essai, il faudrait tenir compte des questions précises suivantes :

- a) le pourcentage du RTDKV obligatoire;
- b) les critères de succès ou d'échec pour chaque jour;
- c) les cas dans lesquels il faut prévoir un relancement;
- d) le niveau de service à appliquer pour le déroulement du rodage d'essai;
- e) la question de savoir s'il faut prévoir une démonstration physique pour toute la période ou si des simulations sont autorisées;
- f) l'examen attentif du nombre de jours nécessaires (par exemple, dans l'Étape 2, on a augmenté le nombre de jours pour le porter de 12 à 21).

#### **Recommandation n° 19**

Il ne devrait y avoir qu'une seule étape, soit le quasi-achèvement (et non une étape supplémentaire pour la mise en service commercial), et cette étape devrait se dérouler **après** avoir mené à bien le rodage d'essai.

#### **Recommandation n° 20**

On pourrait soumettre périodiquement à des essais, pendant la durée des services d'entretien, la fiabilité du réseau dans l'ensemble ou de certaines constituantes ou de certains systèmes du réseau afin de veiller à respecter les impératifs de la fiabilité. Sinon, il faudrait prévoir l'obligation d'apporter des retouches.

#### **v) Entretien**

#### **Recommandation n° 21**

L'Accord du projet devrait comporter des exigences plus précises d'après le rendement pour l'intervention hâtive du responsable de l'entretien avant le quasi-achèvement.

**Recommandation n° 22**

Il faudrait rédiger plus clairement l'Accord d'interface afin d'apporter des précisions aux différentes fonctions d'OLRT-C et de RTM.

**Recommandation n° 23**

L'annexe 15-3 de l'Accord du projet devrait être plus circonstanciée du point de vue des exigences fondées sur le rendement, et le rendement ne devrait pas être lié exclusivement à la question de savoir s'il faut mettre en service les trains; il faudrait aussi tenir compte du rendement dans certaines catégories de services d'entretien.

## X. CONCLUSION

Compte tenu des délais très rapprochés et de la vaste portée de cette enquête préliminaire, la Ville s'est inquiétée dès le début que cette enquête préliminaire soit réclamée par le gouvernement provincial autant pour des motifs politiques que pour permettre au public de comprendre les problèmes du réseau et qu'en conséquence, le court délai prescrit pour le dépôt du rapport définitif ne permettrait pas à la Commission de bien prendre connaissance des vastes questions exposées dans la mandature, dont les questions techniques qui ont mené aux pannes et aux déraillements.

Ces inquiétudes ont été avivées par l'approche adoptée par le conseiller juridique de la Commission dans son enquête et dans le contre-interrogatoire des représentants et des experts-conseils de la Ville pendant les audiences publiques, par opposition à l'approche adoptée avec les témoins des autres parties. On a parfois eu l'impression qu'on faisait le procès du secteur public. On a critiqué la Ville en faisant valoir qu'elle était tantôt trop difficile à l'endroit du GTR (par exemple en ce qui a trait à l'échelle des risques géotechniques, à l'échange des créances, à l'affaissement de la chaussée et à l'application du mécanisme de paiement), tantôt trop conciliante (rodage d'essai et travaux reportés). On a consacré beaucoup de temps à l'examen de la conduite de la Ville dans le rodage d'essai, alors qu'on n'en a presque pas consacré de temps à l'examen des questions techniques qui entravent et dans certains cas continuent d'entraver le réseau. La Commission n'a pas appelé d'expert à témoigner sur ces questions.

Comme on l'a dit dès le début, voici les questions que pose le commissaire dans son rapport : Quels ont été les « circonstances et facteurs contributifs » qui ont mené aux problèmes du réseau, dont les pannes et les déraillements, et comment peut-on prévenir ces problèmes? Ces pannes ne s'expliquent pas par l'approche adoptée par la Ville dans la passation du marché, par la structure et le contenu de la DDP, par l'à-propos de l'Accord du projet, par la surveillance exercée par la Ville dans le cadre de ce projet, ni par les autres critiques qui ont porté sur la conduite de la Ville et qui ont été exprimées par le conseiller juridique de la Commission pendant cette enquête préliminaire. **Aucune de ces questions n'a causé ni n'explique les problèmes qui ont mené aux pannes et aux déraillements.**

La Ville a hâte de prendre connaissance du rapport du commissaire, en s'attendant à ce qu'il soit fondé sur l'examen juste et complet de l'ensemble des dépositions et à ce que, comme le prévoit le Décret, il ne nuise pas du tout au déroulement du litige qui oppose la Ville et le GTR ou à ce qu'il n'entre pas en conflit avec ce litige.

**DÉPOSÉ AVEC TOUTE MA CONSIDÉRATION** le 12 août 2022.



---

**SINGLETON URQUHART REYNOLDS VOGEL LLP**  
150, rue King Ouest, bureau 2512, C.P. 24  
Toronto (Ontario) M5H 1J9

Peter Wardle, Sharon Vogel, Jesse Gardner,  
Catherine Gleason-Mercier et Betsy Segal

Conseiller juridique de la Ville d'Ottawa

## APPENDICE A – DÉPOSITIONS SUR LE MODÈLE CCFE

### 1. Nancy Schepers

Dans sa déposition, M<sup>me</sup> Schepers a déclaré qu'IO et Deloitte ont tous deux recommandé un modèle PPP, et en particulier le modèle CCFE.<sup>546</sup> Elle a confirmé les avantages du modèle CCFE, qui favorise l'innovation et prévoit la responsabilité de tous les aspects du projet, qui relève d'une seule et même entité, un programme d'incitation financière pour intégrer la maintenance dans les considérations relatives à la conception et à la construction, ainsi que le financement pour encourager la société maître d'œuvre à respecter le calendrier et à amener les créanciers à exercer une fonction de surveillance. Elle a fait observer que le risque est attribué dans le cadre du contrat et que la Ville applique le contrat, en s'en remettant aux travaux à effectuer d'emblée pour définir les risques à transférer et les résultats, afin de les définir très clairement et de pouvoir surveiller et exercer les responsabilités de la Ville après l'attribution du contrat.<sup>547</sup>

Le conseiller juridique de la Commission a laissé entendre à M<sup>me</sup> Schepers que si le GTR accusait du retard et était soumis à des pressions financières, il n'avait que trois options : premièrement, périr financièrement; deuxièmement, demander à la Ville de ne pas appliquer le contrat; et troisièmement, livrer un système qui n'était pas prêt. M<sup>me</sup> Schepers a répondu qu'en cas de défaut, le modèle donne aux créanciers des options, dont celles d'intervenir à la place de la société maître d'œuvre et de corriger le défaut à ses frais et risques, que le GTR aurait tenu compte, dans les prix proposés, des difficultés et des retards dans l'exécution des travaux et aurait une marge de manœuvre pour tenir compte des retards courants prévus et des difficultés habituelles, et que le libellé de l'Accord du projet et, en particulier, la définition de la mise en service commercial visent à s'assurer que certaines conditions sont respectées avant que l'on puisse verser au GTR la dernière tranche de ses paiements.<sup>548</sup>

M<sup>me</sup> Schepers a aussi confirmé dans sa déposition que dans un modèle CSC traditionnel, l'affaissement de la chaussée aurait eu pour effet de paralyser le projet, ce qui aurait été pour la Ville une difficulté de taille, dont la possibilité de faire que les travaux se déroulent selon le principe des coûts majorés.<sup>549</sup> Comme l'ont confirmé d'autres témoins, le GTR a plutôt été en

---

<sup>546</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 105, lignes 26 à 28, page 106, lignes 1 à 28, page 107, lignes 1 à 13.

<sup>547</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 114, lignes 5 à 8.

<sup>548</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 162, lignes 4 à 15, page 163, lignes 1 à 28, page 164, lignes 1 à 28.

<sup>549</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 188, lignes 13 à 26.

mesure de reprendre rapidement et efficacement les activités après l'affaissement de la chaussée.<sup>550</sup> M<sup>me</sup> Schepers, qui a beaucoup d'expérience comme ingénieure principale auprès du ministère des Transports, a déclaré que les PPP figurent « au sommet de la liste à mes yeux »<sup>551</sup>. Enfin, elle a confirmé que dans l'évaluation des risques et des avantages du modèle CCFE, il fallait tenir compte du contexte des autres solutions de rechange qui s'offraient à l'époque.<sup>552</sup>

## 2. Déposition de Robert Pattison

Selon la déposition de Robert Pattison, qui comparaisait au nom d'IO, le financement est une question essentielle dans le modèle PPP : « selon le grand principe de tous ces modèles, le maître d'œuvre du secteur privé, ou le concepteur-constructeur, risque ses capitaux pendant la durée des travaux de construction et se fait payer essentiellement par arrérages, de sorte qu'il mise toujours beaucoup de ses propres fonds dans la réalisation du projet avant de commencer à être rémunéré; en fait, dans de nombreux projets que nous menons, surtout les projets hâtifs, il faudrait attendre d'avoir atteint le stade du quasi-achèvement avant de pouvoir être rémunéré. Puis, dans un projet réalisé selon le modèle CCFE, à l'étape du quasi-achèvement, quand l'infrastructure est construite, on rembourse une part des capitaux privés et le solde est versé sur les 30 années de la durée des services d'entretien... »<sup>553</sup>.

Selon M. Pattison, le recours au financement dans le cadre du projet consiste à donner au maître de l'ouvrage un levier pour faire appliquer le contrat. Dans un modèle traditionnel, lorsque l'entrepreneur a un courant de liquidités neutre et qu'il est avancé dans la réalisation du projet, il peut arrêter les travaux et insister sur les points où il constate qu'il a le plus de poids pour avoir gain de cause.<sup>554</sup> La garantie d'exécution apportée par le financement vise à tenir compte de ce type de comportement.

Comme l'a déclaré M. Pattison, puisque les concepteurs-constructeurs vont devoir financer le projet par l'entremise de la société maître d'œuvre, le concepteur et le constructeur devront déployer des trésors de créativité pour veiller à offrir un projet de qualité au prix le plus avantageux. Le concepteur-constructeur et le responsable de l'entretien seront appelés à s'assurer que le réseau livré sera maintenable pour 30 ans et correspondra à un produit sécuritaire, durable,

---

<sup>550</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition d'Antonio Estrada, en date du 17 juin 2022, page 14, lignes 11 à 17.

<sup>551</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 188, lignes 10 à 12.

<sup>552</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Nancy Schepers, en date du 15 juin 2022, page 188, lignes 27 et 28, page 189, lignes 1 à 5.

<sup>553</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 6, ligne 1, page 7, lignes 1 à 8.

<sup>554</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 11, lignes, 2 à 12.

de grande qualité et fiable. En outre, l'équipe du projet doit composer avec les attentes des fournisseurs de l'équité interne, celles des créanciers indépendants à court terme et celles des créanciers à long terme, qui sont rémunérés sur toute la durée des services d'entretien.<sup>555</sup>

Comme l'a fait savoir M. Pattison, compte tenu de tous les outils que prévoit le modèle pour l'application du contrat, « il serait insensé de déposer une offre pour l'un de ces aspects sans d'abord mener un vaste examen des risques qu'il faut prendre »<sup>556</sup>. Les proposants sont conscients du risque financier de 30 ans qu'ils prennent par rapport aux créanciers à long terme et en tiennent compte dans leur analyse du calendrier et dans les prix offerts.<sup>557</sup>

Le financement privé constitue aussi un volet de la surveillance exercée par les tiers créanciers, puisque les créanciers risquent des capitaux. Les capitaux privés encouragent aussi la société maître d'œuvre à terminer les travaux dans le respect du calendrier, même si M. Pattison a précisé clairement que sans égard à l'échéance contractuelle du maître de l'ouvrage, tous les entrepreneurs établiraient leur calendrier et financeraient le projet en fonction de ce calendrier.<sup>558</sup>

M. Pattison ne pouvait pas évoquer les inconvénients du financement privé, hormis le fait que pour certaines dérogations contractuelles, il fallait le consentement des créanciers. Il n'était pas d'accord pour dire qu'en raison du financement privé, le secteur public paie plus cher les projets réalisés, en raison des avantages compensatoires. Il n'était pas d'accord pour dire que l'impératif de délai créé par le financement privé pourrait contredire les objectifs de qualité, de fiabilité et de rendement, en affirmant que cette tension existerait toujours dans n'importe quel modèle contractuel.<sup>559</sup> Quand on lui a laissé entendre que le partenaire privé pourrait prendre une mauvaise décision dans la cession de l'ouvrage à cause de cette pression, M. Pattison a répondu que le contrat vise à obliger l'entrepreneur à offrir un rendement satisfaisant et que « nous nous penchons toujours sur les moyens grâce auxquels nous allons pouvoir faire respecter ces obligations ». Il n'allait pas jusqu'à dire que les dommages-intérêts extrajudiciaires de 1 million de dollars prévus dans l'Accord du projet si on ne respectait pas la date ciblée pour la MSC étaient importants, compte tenu de l'ampleur du projet.<sup>560</sup>

---

<sup>555</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 12, lignes 6 à 15.

<sup>556</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 12, lignes 16 à 19.

<sup>557</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 58, lignes 14 à 28.

<sup>558</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 16, lignes 6 à 9.

<sup>559</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 17, lignes 10 à 28, page 18, ligne 1, page 19, lignes 1 à 7.

<sup>560</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 21, lignes 13 à 17.

M. Pattison était d'accord pour dire que le modèle PPP priorise la certitude des coûts et augmente la probabilité que le partenaire privé respecte le calendrier sélectionné. Il n'était pas d'accord pour dire que ce modèle ne donne pas une part importante à la fiabilité du rendement, en attirant l'attention sur l'existence du mécanisme de paiement et sur les différentes mesures d'incitation que prévoit le modèle pour assurer la sécurité, la durabilité et la grande qualité de la conception, de la construction et de l'entretien.<sup>561</sup> À son avis, tout l'objectif du modèle est de s'assurer que pour 30 ans, l'infrastructure assure le service offert par le secteur public.<sup>562</sup>

M. Pattison **n'était pas** d'accord pour dire qu'IO n'avait pas recensé les risques liés au financement privé, en affirmant qu'il y avait eu de nombreuses discussions à propos des risques du projet pendant son élaboration.<sup>563</sup>

M. Pattison était d'accord pour dire qu'il était favorable à l'idée de transférer un maximum de risques au secteur privé. Dans la rédaction du contrat, l'idée est de trouver le point d'équilibre auquel chaque risque est parfaitement maîtrisé par la société maître d'œuvre du point de vue de sa capacité à exercer une influence; les risques sont aussi du ressort de la société maître d'œuvre, qui relève de l'entrepreneur. Infrastructure Ontario doit supposer que ces « entités très aguerries, qui interviennent de l'autre côté de ces pactes, connaissent leurs risques, peuvent en fixer le prix et ne prennent pas de risques qu'ils ne peuvent pas maîtriser ». ACS Dragados, EllisDon et SNC Lavalin ont toutes souvent participé à de nombreux projets d'Infrastructure Ontario, en tant que soumissionnaires ou exécutants. Il a déclaré que ces entreprises sont des organisations extrêmement aguerries, expérimentées et financièrement judicieuses. Le maître de l'ouvrage compte sur les proposants pour bien fixer les prix de leur proposition afin de pouvoir mener à bien les travaux.<sup>564</sup>

Le conseiller juridique de la Commission a laissé entendre à maintes reprises à M. Pattison que dans le modèle PPP, différentes mesures d'incitation donnent lieu à des délais à respecter (financement privé, dommages-intérêts extrajudiciaires, réalisation des étapes et matérialisation des risques géotechniques). On a laissé entendre que ces mesures s'opposent à la fiabilité, à la qualité et au rendement. À nouveau, M. Pattison n'était pas d'accord :

---

<sup>561</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 26, lignes 6 à 25.

<sup>562</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 26, ligne 28, page 27, lignes 1 et 2.

<sup>563</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 34, lignes 12 à 17.

<sup>564</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 56, lignes 22 à 28, page 57, lignes 1 à 28, page 58, lignes 1 à 10.

Il ne fait aucun doute que la société maître d'œuvre est soumise à des pressions financières. Dans ce modèle, il est expressément prévu que l'entrepreneur prend une obligation qui s'étend sur 30 ans. Son prêt n'est pas remboursé, il ne récupère pas ses fonds propres, des retenues lui sont imposées, et ainsi de suite, pendant 30 ans. Il est donc captif de ce modèle. Ainsi, un entrepreneur extraordinairement court-termiste — ou devrais-je plutôt dire une société maître d'œuvre extraordinairement court-termiste, qui ne ferait que penser à l'essentiel, pourrait être tenté d'envisager la question sous cet angle, comme le ferait un entrepreneur traditionnel. Or, le responsable de l'entretien fait partie de sa famille, et le conseiller technique des créanciers lui souffle dans le cou au nom des créanciers. En outre, les responsables des fonds propres doivent s'assurer de ne pas céder un bout de ferraille. Et surtout, ils doivent respecter les dispositions du contrat et, comme vous le savez, toutes les dispositions prévues pour la mise en service, l'essai et l'opérationnalisation du réseau, de même que pour le paiement à long terme.<sup>565</sup>

Si le secteur privé a bien tenu compte des risques financiers et des autres risques liés à la durée des services d'entretien au moment de l'appel d'offres, les impératifs de délai liés à ces enjeux sont entrés en ligne de compte lorsque les proposants ont finalisé leurs offres. Ces risques ont été transférés à la société maître d'œuvre, ce qui répondait aux intérêts des citoyens d'Ottawa.<sup>566</sup>

---

<sup>565</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 51, lignes 17 à 28, page 52, lignes 1 à 3.

<sup>566</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Robert Pattison, en date du 14 juin 2022, page 59, lignes 1 à 12.

## APPENDICE B – BUDGET DE LA VILLE

### 1. Déposition de John Jensen

Le conseiller juridique de la Commission a laissé entendre à M. Jensen qu'en mars 2011, la nouvelle administration Watson lui a demandé d'établir le budget de 2009 à 2,1 milliards de dollars<sup>567</sup>. M. Jensen a fait savoir qu'il s'agissait d'un objectif à atteindre « sans nuire à la qualité du projet consistait à dépouiller le projet de tous les surcoûts, en adoptant des mesures d'efficacité conceptuelle afin de savoir comment on pouvait se rapprocher de cet objectif sans nuire au projet ». Il était d'accord pour dire que l'estimation de 2009 avait été établie avant les travaux de conception et les travaux préliminaires d'ingénierie en 2010 et 2011 et par conséquent, avant même qu'on puisse mener un examen significatif de la constructibilité.<sup>568</sup> Il n'a pas dit qu'il n'y avait jamais eu d'examen de la constructibilité.

Comme prévu, M. Jensen était d'accord pour dire que pendant la réunion du CFDE de mars 2011, on a donné pour consigne au personnel de se pencher sur les possibilités d'accélérer le calendrier du projet, ce qu'on a finalement réussi à faire en réduisant de six mois la durée de l'appel d'offres et de six mois le calendrier de construction.<sup>569</sup> M. Jensen a finalement été d'accord pour dire que la volonté d'accélérer le calendrier émanait du maire et du Conseil municipal, en partie pour s'assurer que le centre-ville d'Ottawa soit en mesure de fêter son 150<sup>e</sup> anniversaire, prévu pour juillet 2017. Le conseiller juridique de la Commission lui a à maintes reprises laissé entendre que comprimer « fortement » le calendrier donnait lieu à des risques (même si, comme nous l'avons fait observer, le calendrier initial des travaux de construction n'a été abrégé que de six mois). M. Jensen a répondu qu'une partie du processus de l'appel d'offres consistait à établir le calendrier le plus judicieux et à produire le meilleur résultat au meilleur coût. Dans le cadre de ce processus, les soumissionnaires devaient évaluer ces questions et en faire état dans leur proposition. Ce processus a été évalué par des experts, et si ces experts avaient eu l'impression que la Ville réclamait un calendrier trop ambitieux, elle s'attendait à ce que ces experts le lui disent.<sup>570</sup> M. Jensen n'a jamais reçu de conseil des experts-conseils qui travaillaient avec la Ville pour lui faire savoir que l'accélération du calendrier du projet était irréaliste ou qu'elle n'était pas réalisable.

---

<sup>567</sup> Note de service adressée au maire et aux conseillers municipaux à propos du compte rendu sur le projet du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO), le 1<sup>er</sup> mars 2011, COW0148252, pièce 004.

<sup>568</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, en date du 13 juin 2022, page 27, lignes 9 à 14, page 28, lignes 11 à 17.

<sup>569</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, en date du 13 juin 2022, page 31, lignes 7 à 20, 25 à 28, page 32, lignes 1 à 15.

<sup>570</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Jensen, en date du 13 juin 2022, page 33, lignes 2 à 28, page 36, lignes 6 à 27.

## 2. Déposition de Marian Simulik

M<sup>me</sup> Simulik, trésorière de la Ville, a été interrogée dans les détails, à propos du budget, par le conseiller juridique de la Commission. L'estimation de 2,1 milliards de dollars de l'évaluation environnementale de décembre 2009 prévoyait environ 1,8 milliard de dollars pour les coûts de construction du tunnel, des stations souterraines, de la conversion du Transitway, de l'IER et des voitures, ce qui correspondait essentiellement à la contribution de 600 millions de dollars du gouvernement provincial et à une contribution égale du gouvernement fédéral.<sup>571</sup> M<sup>me</sup> Simulik était d'accord pour dire que les équipes de l'ingénierie préliminaire avaient pour consigne de s'en tenir à ce budget, qu'elle décrivait comme un budget type pour la budgétisation des travaux d'infrastructures. « On dépose une estimation très générale, dans ce cas du type D. Puis, les architectes et les ingénieurs tâchent de respecter ce budget dans les travaux d'infrastructures. »<sup>572</sup> Dans son contre-interrogatoire, elle a expliqué qu'il y avait une progression dans les travaux de conception et que ces travaux ont continuellement évolué pendant la durée de l'appel d'offres, en passant du type D au type A.<sup>573</sup> Elle a fait savoir que les travaux de conception dans le respect du budget constituent une technique budgétaire acceptée dans les municipalités.<sup>574</sup>

La déposition de M<sup>me</sup> Simulik sur l'évolution des travaux de conception est étayée par des documents contemporains, à savoir :

- a) Pendant la réunion tenue par le CFDE le 1<sup>er</sup> mars 2011 et dans le « Compte rendu sur le projet du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO) », M<sup>me</sup> Schepers et M. Jensen ont répondu aux questions de M<sup>me</sup> Deans, conseillère municipale, à propos des estimations des coûts du type D et de la marge de +/- 25 %. M. Jensen a fait savoir que l'estimation qui serait déposée en juillet [2011] serait du type C, ce qui correspond généralement à une marge de +/- 15 %.<sup>575</sup>
- b) Dans son rapport du 25 mai 2011, M<sup>me</sup> Scheper faisait savoir que la « conception de base est spécifiée dans la DDP et que dans ce cas, il s'agit de porter le projet du TLRO à un

---

<sup>571</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 98, lignes 26 à 28, page 99, lignes 1 à 26.

<sup>572</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 103, lignes 4 à 11.

<sup>573</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 176, lignes 6 à 12.

<sup>574</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 177, lignes 9 à 16.

<sup>575</sup> Procès-verbal de la réunion du Comité des finances et du développement économique, le 1<sup>er</sup> mars 2011, COW0561367.

niveau approprié de conception (~30 %) pour l'appel d'offres et à établir une estimation des coûts du projet du type C (+/- 15 %) »<sup>576</sup>.

Autrement dit, en juillet 2011, l'estimation des coûts du projet avait été considérablement affinée par rapport à celle qui avait été déposée dans l'EE.

M<sup>me</sup> Simulik était d'accord pour dire que le budget de 2009 ne prévoyait pas de marge de l'ordre de 440 millions de dollars pour l'inflation prévue, ni non plus une autre provision de 177 millions de dollars pour les frais de financement et de transaction pendant la durée des travaux.<sup>577</sup> Par conséquent, en tâchant de respecter le budget de 2,1 milliards de dollars de 2009 pour les coûts estimatifs du projet, le personnel a dû trouver le moyen d'absorber plus de 600 millions de dollars de coûts pour l'inflation et le financement du projet.<sup>578</sup> Elle était d'accord pour dire qu'il avait fallu prendre un certain nombre de mesures dans l'analyse du rapport qualité-prix pour « contenir les coûts et permettre de livrer un meilleur système »<sup>579</sup>.

Toutefois, M<sup>me</sup> Simulik a expliqué que le différentiel de 600 millions de dollars s'expliquait essentiellement par les changements apportés au tracé et par la configuration du tunnel et des stations décrits dans le rapport de 2011, ce qui a permis de réduire de plus de 440 millions de dollars l'ensemble du budget.<sup>580</sup> Le nouveau tracé et l'abaissement de la profondeur ont permis d'améliorer le réseau pour les utilisateurs effectifs. Le budget définitif se chiffrait à 2,13 milliards de dollars (corrigé de l'inflation), comme l'indiquait le rapport du 4 décembre 2012 au Conseil municipal, en plus d'une provision de 100 millions de dollars pour les éventualités.

---

<sup>576</sup> Accélération de la mise en œuvre du projet de train léger sur rail d'Ottawa (TLRO) et choix des options d'approvisionnement, le 25 mai 2011, COM0000012, pièce 081.

<sup>577</sup> Rapport au Conseil municipal – Conception, construction, financement et entretien du projet de train léger sur rail d'Ottawa (TLRO), le 4 décembre 2012, COW0000040, pièce 028.

<sup>578</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 105, lignes 9 à 13.

<sup>579</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Marian Simulik, en date du 14 juin 2022, page 106, lignes 1 à 5.

<sup>580</sup> Comité des finances et du développement économique, rapport 18, compte rendu sur l'amélioration de la conception du TLRO, le 28 mars 2012, COW0000068, pièce 30.

**APPENDICE C – PLAFOND DE L'ABORDABILITÉ – LISTE DES PROJETS EN ONTARIO**

Commanditaires	Projets	Structure des pactes	Clôture financière	Plafond de l'abordabilité	Offres abordables déposées	Détails
Ville d'Ottawa	Étape 1 TLR de la Ligne de la Confédération	Modèle CCFE	2013	Oui	Oui	<p>Application aux infrastructures seulement (sans tenir compte de l'entretien ni des paiements sur la durée utile)</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité, et on invoque les droits de récupération de la DDP.</p>

Commanditaires	Projets	Structure des pactes	Clôture financière	Plafond de l'abordabilité	Offres abordables déposées	Détails
Région de Waterloo	TLR ION	CCFEO	2014	Oui	Oui	<p>Application aux infrastructures, à l'entretien et au cycle de la durée utile (tous les PSA)</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité, et on invoque les droits de récupération de la DDP.</p>
Metrolinx/ Infrastructure Ontario	Ligne du TLR Eglinton Crosstown	CCFE	2015	Oui	Oui	<p>Application aux infrastructures, à l'entretien et au cycle de la durée utile (tous les PSA)</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité, et on invoque les droits de récupération de la DDP.</p>

Commanditaires	Projets	Structure des pactes	Clôture financière	Plafond de l'abordabilité	Offres abordables déposées	Détails
Metrolinx/ Infrastructure Ontario	TLR de Finch Ouest	CCFE	2018	Oui	Oui	<p>Application aux infrastructures, à l'entretien et au cycle de la durée utile (tous les PSA)</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité, et on invoque les droits de récupération de la DDP.</p>

<p>Ville d'Ottawa</p>	<p>Étape 2 TLR de la Ligne de la Confédération</p>	<p>CCF</p>	<p>2019</p>	<p>Oui</p>	<p>Non</p>	<p>Seulement les infrastructures (modèle CCF) sans entretien, puisqu'il s'agissait de l'Étape 1.</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité. Modification des droits de récupération de la DDP afin de préciser que la Ville allait négocier avec le proposant le mieux coté pour modifier le pacte au besoin.</p> <p>En cas d'échec des négociations avec le proposant le mieux coté, la Ville pouvait enchaîner avec le deuxième proposant, puis avec le troisième.</p> <p>Les délais des négociations ont été fixés pour éviter l'expiration de la période de validité des propositions.</p> <p>Dans ce cas, le Conseil</p>
-----------------------	--	------------	-------------	------------	------------	--

<b>Commanditaires</b>	<b>Projets</b>	<b>Structure des pactes</b>	<b>Clôture financière</b>	<b>Plafond de l'abordabilité</b>	<b>Offres abordables déposées</b>	<b>Détails</b>
						municipal a voté pour adopter la proposition, même si le plafond était dépassé.

Commanditaires	Projets	Structure des pactes	Clôture financière	Plafond de l'abordabilité	Offres abordables déposées	Détails
Ville d'Ottawa	Étape 2 Prolongement de la Ligne Trillium	CCFE	2019	Oui	Oui	<p>Application aux infrastructures, à l'entretien et au cycle de la durée utile (tous les PSA)</p> <p>On a attribué à tous les projets inabordables la note financière de 0 sur 500. (Note technique sur 500)</p> <p>Si toutes les offres sont inabordables, on n'applique pas le plafond de l'abordabilité. Modification des droits de récupération de la DDP afin de préciser que la Ville allait négocier avec le proposant le mieux coté pour modifier le pacte au besoin.</p> <p>En cas d'échec des négociations avec le proposant le mieux coté, la Ville pouvait enchaîner avec le deuxième proposant, puis avec le troisième.</p> <p>Les délais des négociations ont été fixés pour éviter l'expiration de la période de validité des propositions.</p>

## APPENDICE D – ÉCHELLE DES RISQUES GÉOTECHNIQUES

### 1. Déposition de M. Bucci

M. Bucci a déclaré dans son témoignage que l'échelle des risques géotechniques incitait financièrement les proposants à prendre le maximum de risques géotechniques. Le fait de prendre le niveau supérieur de risque permettait aux proposants de hausser de 60 millions de dollars le plafond de l'abordabilité et de déduire 80 millions de dollars du calcul de la valeur actualisée nette pour les besoins de leur proposition financière.<sup>581</sup>

M. Bucci a confirmé que les trois soumissionnaires ont tous accepté le niveau supérieur des risques géotechniques. Or, M. Bucci n'était pas d'accord pour dire qu'il n'y avait pas d'autre pratique dont les soumissionnaires pouvaient se prévaloir. M. Bucci a aussi expliqué qu'on avait tenu un nombre considérable de réunions commerciales à huis clos avec chaque soumissionnaire. L'étude de la question des risques géotechniques et l'évaluation qu'en a faite la Ville ne se sont pas déroulées dans le vide : on a consulté les proposants. L'échelle des risques n'était pas une idée nouvelle : on y avait fait appel dans d'autres projets, dont celui du tunnel du port de Miami. Grâce aux échanges avec les proposants pendant la durée de l'appel à la concurrence, la Ville s'était rendue à un point où elle croyait que le projet était soumissionnable et permettait aux proposants de répondre à leurs besoins. Il s'agissait d'un mécanisme commercialement équitable, qui tenait compte de l'avis des trois équipes, qui étaient toutes compétentes et avaient de l'expérience.<sup>582</sup> M. Bucci ne pouvait pas se rappeler les plaintes qu'auraient pu exprimer les proposants à propos de l'échelle des risques géotechniques.<sup>583</sup>

---

<sup>581</sup> Comité directeur de l'orientation du projet du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO), le 10 août 2012, diapositive 18, COW0523188), pièce 085.

<sup>582</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, en date du 20 juin 2022, page 38, lignes 6 à 28, page 39, lignes 1 à 10.

<sup>583</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Remo Bucci, en date du 20 juin 2022, page 57, lignes 7 à 17.

## APPENDICE E – DISPOSITIONS PERTINENTES DE L'ACCORD DU PROJET

### 1. Obligations de la société maître d'œuvre dans l'étude et la réalisation

Au moment de conclure l'Accord du projet, la société maître d'œuvre a fait certaines déclarations sur son expérience et ses connaissances dans les projets de transport par train léger et a fait savoir qu'elle possédait la capacité, l'expérience, la compétence et les moyens voulus.

#### 5.1 Déclarations et garanties de la société maître d'œuvre

a) La société maître d'œuvre déclare et garantit à la Ville qu'à la date de la clôture commerciale :

iv) **La société maître d'œuvre et ses entrepreneurs possèdent collectivement une vaste expérience et sont compétents dans l'étude, la réalisation et l'entretien des projets de transport en commun par train léger** et ont une vaste expérience de la construction d'autoroutes et d'autres voies publiques comparables à celle du projet de par leur envergure, leur portée, leur nature et leur complexité, **en plus d'avoir la capacité, l'expérience, les compétences et les moyens voulus pour exercer dans les délais et professionnellement les activités prévues dans la portée du projet selon les modalités dont fait état l'Accord du projet, y compris, sans toutefois s'y limiter, les services exigés selon les documents contractuels**, afin de revoir et d'interpréter ces documents et de mener à bien les travaux de voirie conformément à la norme de compétence indiquée dans la section I 1.2a)viii) de l'annexe 40 (Travaux de voirie);

**A) La société maître d'œuvre et certains de ses entrepreneurs ont procédé à l'analyse et à l'examen des documents contractuels, ainsi que de tous les autres documents mis à la disposition de la société maître d'œuvre par la Ville...** [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

Les obligations générales de la société maître d'œuvre sont reproduites dans la section 9.2 de l'Accord du projet; cette société doit s'acquitter de toutes ses obligations à ses frais et risques :

#### 9.2 Généralités

a) La société maître d'œuvre doit, **à ses frais et risques** :

i) respecter toutes les dispositions de l'Accord du projet conformément aux lois applicables;

ii) exercer toutes les activités prévues dans la portée du projet :

A) conformément aux lois applicables;

B) conformément à l'ensemble des permis, des licences et des approbations et de manière à préserver l'existence et l'efficacité continues de ces permis, licences et approbations;

C) de manière à respecter le devis descriptif;

D) conformément aux règles de l'art de l'industrie de la voirie et aux règles de l'art de l'industrie des travaux autoroutiers;

E) de manière à respecter les plans d'assurance de la qualité et les extraits de la proposition de la société maître d'œuvre;

F) dans les délais et professionnellement;

G) en tenant compte comme il se doit de la santé et de la sécurité des personnes et des biens;

H) sous réserve des autres dispositions de l'Accord du projet, de manière à ne pas empêcher la Ville ou son représentant de respecter les lois applicables;

I) sous réserve des autres dispositions de l'Accord du projet, de manière à ne pas nuire au déroulement des activités gouvernementales;

J) conformément à toutes les autres conditions de l'Accord du projet (dont, pour plus de certitude, l'annexe 40 – Travaux autoroutiers);

iii) collaborer avec la Ville dans la réalisation des objectifs et de l'intention de l'Accord du projet, à la condition toutefois qu'elle ne soit pas du tout obligée de s'acquitter des obligations de la Ville dans le cadre de l'Accord du projet;

iv) conformément à l'annexe 15-4 (Normes réglementaires), élaborer et mettre en œuvre les normes réglementaires se rapportant à l'étude, à la réalisation, à l'exploitation, à la sécurité, à la sûreté et à l'entretien du système de transport par train léger, dont le réseau et le projet;

v) prendre la responsabilité de l'intégration du réseau et veiller à ce que ce réseau soit construit et intégré pour que la mise en service commercial se déroule au plus tard à la date de la mise en service commercial obligatoire;

vi) outre la responsabilité de la société maître d'œuvre dans l'intégration, pour l'ensemble des entrepreneurs, l'entrepreneur en construction doit prendre la responsabilité de l'intégration du réseau.

b) La société maître d'œuvre doit, dans l'exercice de toutes les activités prévues dans la portée du projet, collaborer avec la Ville, entre autres en participant aux réunions, aux comités et aux sous-comités se rapportant au projet et auxquels la Ville l'oblige à participer, et dans l'éventualité où la société maître d'œuvre et la Ville constatent que cette participation donne lieu à des frais importants pour cette société, sa participation devra, sous réserve et en conformité de l'annexe 22 (Procédure de dérogation), donner lieu à une dérogation.

Outre ce qui précède, la responsabilité globale de la société maître d'œuvre dans l'étude et la réalisation est clairement définie dans la section 20, et cette obligation se poursuit pendant toute la durée des travaux de construction et des services d'entretien.

### 20.1 Responsabilités globales

...

b) Sans porter atteinte à la section 20.1a), mais sous réserve de la section 16.5 et des dispositions des Critères d'entretien et de remise en état, de l'annexe 20 (Mécanisme de paiement) et de l'annexe 24 (Procédure de transition à l'échéance), **si, à tout moment pendant la durée du projet, les travaux d'étude et de réalisation, le système ou l'un quelconque de ses éléments ne répondent pas parfaitement aux conditions du devis descriptif ni aux autres clauses ou conditions de l'Accord du projet, la société maître d'œuvre doit, à ses frais et dépens, corriger les travaux d'étude et de réalisation, le système et l'un quelconque de ses éléments pour que :**

- i) les travaux d'étude et de réalisation, le système et tous ses éléments respectent en permanence et intégralement le devis descriptif ainsi que les autres clauses et conditions de l'Accord du projet (sauf les extraits de la proposition de la société maître d'œuvre);
- ii) les travaux d'étude et de réalisation, le système et tous ses éléments puissent en permanence respecter toutes les normes de sécurité et de rendement et les autres exigences exprimées dans l'annexe 15-3 (Critères d'entretien et de remise en état). [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

La société maître d'œuvre est responsable des activités des sous-traitants auxquels elle fait appel.

### **9.3 Entrepreneurs de la société maître d'œuvre**

- a) La société maître d'œuvre ne doit pas se dégager de ses responsabilités ou obligations en vertu de l'Accord du projet en nommant un entrepreneur, et elle doit s'assurer que chaque entrepreneur, dans la mesure où il exerce ou est désigné en vertu de la présente pour exercer les activités qui font partie de la portée du projet, respecte les obligations de la société maître d'œuvre en vertu de la présente, selon les mêmes modalités et dans la même mesure que la société maître d'œuvre.

## **2. Intégration et ingénierie des systèmes**

L'Accord du projet attribue la responsabilité de l'intégration et de l'ingénierie des systèmes à la société maître d'œuvre, notamment l'obligation de s'assurer que l'intégration des voitures et de la voie ferrée, les systèmes de signalisation et les systèmes de régulation des trains est menée en bonne et due forme :

### **9.2 Généralités**

- a) La société maître d'œuvre doit, à ses frais et risques :
  - ...
  - ii) exercer toutes les activités de la portée du projet :
    - ...
    - v) la société maître d'œuvre est responsable de l'intégration du réseau et doit veiller à ce que ce réseau soit construit et intégré pour que la mise en service commercial se déroule au plus tard à la date obligatoire de la mise en service commercial;
    - vi) en plus de la responsabilité de l'intégration attribuée à la société maître d'œuvre, l'entrepreneur de la construction doit, parmi les entrepreneurs, prendre la responsabilité de l'intégration du réseau.

En outre, la société maître d'œuvre est responsable de la certification de la sécurité et de la sûreté :

### **Annexe 15-2, partie 1, article 10 : Certification de la sécurité et de la sûreté**

#### **10.1 Certification de la sécurité et de la sûreté**

...

e) les responsabilités de la société maître d'œuvre sont définies dans le tableau ci-après. Ces responsabilités sont soit primaires (P), soit secondaires (S). Pour les tâches correspondant à des responsabilités primaires (P), la société maître d'œuvre est chargée des activités à exercer. Pour les tâches correspondant à des responsabilités secondaires (S), la société maître d'œuvre est chargée d'assurer le soutien nécessaire pour accomplir ces tâches. Le PCSR décrit l'ensemble des responsabilités primaires et secondaires des tâches définies ci-après...

### **3. Mise en service et rodage d'essai**

La société maître d'œuvre est responsable des activités de mise en service et de rodage d'essai prévues dans l'Accord du projet. Voici en quoi consistent ses responsabilités dans la mise en service selon le texte principal de l'Accord du projet.

#### **26.1 Activités de mise en service**

- c) La société maître d'œuvre doit assurer l'ensemble de la mise en service, en plus d'appuyer toutes les activités de mise en service exigées par la Ville et de permettre de les exercer, selon les modalités exprimées dans la section 26 et dans l'annexe 14 (Mise en service) relativement au réceptionnement des étapes, au quasi-achèvement, à la mise en service commercial et au parachèvement, le cas échéant.
- d) La société maître d'œuvre doit exercer ou faire exercer toutes les activités nécessaires pour assurer la mise en service commercial avant la date obligatoire de la mise en service commercial.

L'annexe 14 de l'Accord du projet définit dans les détails les responsabilités de la société maître d'œuvre dans la mise en service, notamment :

#### **3.1 Normes applicables**

- a) La société maître d'œuvre doit planifier, programmer, coordonner et exécuter la mise en service de l'ensemble de l'infrastructure du réseau opérationnel. L'infrastructure du réseau prévue dans le cadre des travaux doit être conforme aux normes définies dans la présente annexe 14.
- b) La mise en service comprend les travaux nécessaires à la certification LEED de l'IER. La société maître d'œuvre est responsable de l'application de toutes les conditions préalables de la mise en service et de tous les crédits pour obtenir la certification LEED du pavillon de l'administration et du pavillon de l'entretien de l'IER.
- c) La société maître d'œuvre doit respecter les règles de l'art de l'industrie (voirie) pour toutes les activités de mise en service qui lui reviennent et qui sont définies dans l'annexe 14. Elle doit fournir toute la documentation à la Ville conformément aux exigences de l'annexe 10 (Procédure d'examen).

#### **1.3 Paramètres de la mise en service de la société maître d'œuvre**

- a) La société maître d'œuvre doit préparer et signer le plan et la stratégie de mise en service nécessaires pour réussir à démontrer le rendement de l'infrastructure du réseau conformément à l'Accord du projet. La portée du plan et de la stratégie des essais et de la mise en service s'étend au rodage d'essai du réseau par segments et de l'ensemble du réseau intégré dans la mesure nécessaire pour démontrer la capacité fonctionnelle et la sécurité du réseau.

- b) Le plan et la stratégie des essais et de la mise en service doivent comprendre, sans toutefois s'y limiter :
  - i) la relation avec la gestion de la sécurité et de la sûreté et avec les autres exigences liées à la sécurité et à la sûreté du réseau;
  - ii) les curriculum vitae des principaux membres du personnel appelés à intervenir, en précisant les années d'expérience;
  - iii) l'organigramme de l'équipe chargée des essais et de la mise en service et ses responsabilités sectorielles;
  - iv) les ressources planifiées;
  - v) les exigences propres aux interfaces de la Ville;
  - vi) le régime des essais et les procédures de documentation des essais;
  - vii) la programmation des activités exercées dans le cadre des essais et de la mise en service.
- c) Le plan et la stratégie des essais et de la mise en service doivent démontrer les moyens grâce auxquels la société maître d'œuvre entend valider et vérifier que les exigences fonctionnelles et techniques, le rodage d'essai, les critères du rendement et les aspects relatifs à la qualité et à la sécurité du réseau sont respectés rigoureusement ou largement et que l'ensemble du réseau du TLRO est adapté à sa vocation.
- d) Le plan et la stratégie de mise en service doivent être élaborés et modifiés dans les cas nécessaires pour tenir compte de l'évolution du projet.
- e) La société maître d'œuvre est seule responsable de l'ensemble des activités de contrôle et de vérification se rapportant aux différentes constituantes, aux sous-systèmes, aux voitures, au réseau, ainsi qu'à l'ensemble des biens d'équipement et des installations liés et nécessaires avant les programmes formels d'essai, de mise en service et de contrôle du réceptionnement pour démontrer que l'infrastructure du système est parfaitement intégrée et à la satisfaction de la certificatrice indépendante.
- f) La société maître d'œuvre doit délivrer formellement le plan et la stratégie des essais et de la mise en service 60 jours avant le programme d'essai et de mise en service. Ce plan et cette stratégie doivent faire l'objet d'un examen et être modifiés à mesure que le projet avance, par convention entre la Ville et la société maître d'œuvre.
- g) Le plan et la stratégie des essais et de la mise en service doivent permettre d'encadrer et de surveiller les activités d'essai et de mise en service pendant la durée du projet.
- h) Sauf l'obligation de fournir les chauffeurs et les contrôleurs pour la mise en service, la Ville n'est pas du tout responsable de la mise en service de la société maître d'œuvre. Chaque élément de l'infrastructure du réseau doit, dans toute la mesure du possible, faire l'objet d'essais et de travaux de mise en service rigoureux, et les sous-systèmes indépendants doivent fonctionner dans des environnements simulant le pire avant d'être mis en service. Il faut le démontrer dans l'inspection des premiers articles (IPA), dans le contrôle des premiers articles (CPA) ou dans les essais de réceptionnement (ER), le cas échéant.
- i) La société maître d'œuvre doit préparer un plan d'essais dans les six mois de la clôture financière. Ce plan est soumis à l'examen et à l'acceptation de la Ville, conformément à l'annexe 10 (Procédure d'examen).

- j) Outre les essais précisés dans l'annexe 15-2, la Ville (ainsi que ses représentants) a le droit, en agissant raisonnablement, de faire connaître les exigences propres aux essais à valider.
- k) La société maître d'œuvre doit préparer, pour chacun des essais du réseau, des plans d'essais individuels et donner à la Ville un préavis 30 jours avant ces essais. Les plans d'essais individuels doivent faire l'objet d'un examen et de l'acceptation de la Ville conformément à l'annexe 10 (Procédure d'examen).
- l) Le coordonnateur de la mise en service de la société maître d'œuvre doit convoquer une réunion de l'équipe de la mise en service afin de revoir le plan et la stratégie de la mise en service de la société maître d'œuvre, établir les paramètres de la mise en service, désigner les responsabilités des différentes parties et établir la documentation obligatoire pour chacune des étapes des travaux et de la mise en service de la société maître d'œuvre.
- m) La société maître d'œuvre doit établir le calendrier des activités de mise en service (le « **calendrier de la mise en service** ») et doit intégrer ce calendrier dans le calendrier des travaux.
- n) Le coordonnateur de la mise en service de la société maître d'œuvre doit soumettre chaque mois à la Ville des rapports sur les progrès accomplis dans ses travaux de mise en service.
- o) La société maître d'œuvre est chargée de fournir, d'installer, de lancer, de soumettre à des essais, de mettre au point et de nettoyer chacun des éléments du réseau prévus dans le cadre des travaux. Le cas échéant, les travaux de mise en service de la société maître d'œuvre doivent se dérouler conformément aux lignes de conduite des fournisseurs de l'équipement.
- p) Dans la mise en œuvre de son plan et de sa stratégie de mise en service, la société maître d'œuvre doit vérifier que :
  - i) l'infrastructure du réseau a été installée et fonctionne conformément aux exigences de l'Accord du projet;
  - ii) le rendement de l'infrastructure du réseau respecte rigoureusement ou largement les exigences du devis descriptif et de l'Accord du projet;
  - iii) la formation a été donnée et respecte rigoureusement ou largement les exigences de l'Accord du projet;
  - iv) les dessins de l'ouvrage bâti et les manuels de fonctionnement et d'entretien sont déposés conformément à l'Accord du projet;
  - v) la documentation sur la mise en service LEED à déposer pour se faire délivrer la certification LEED a été préparée et transmise à la Ville;
  - vi) la documentation sur la mise en service LEED à déposer pour se faire délivrer la certification LEED a été effectivement déposée conformément aux exigences de LEED.
- q) La société maître d'œuvre doit assurer l'orientation des Services d'urgence de la Ville dans la gestion de l'infrastructure du réseau, notamment le Service des incendies, les paramédics et le Service de police d'Ottawa, conformément à l'article 26 de la partie 1 de l'annexe 15-2.

#### 1.4 Équipe chargée de la mise en service

- a) L'équipe chargée de la mise en service (l'« **équipe de la mise en service** ») doit être constituée :

- i) d'un représentant de la société maître d'œuvre, notamment, le cas échéant, d'un représentant des sous-traitants;
  - ii) d'un représentant de la Ville;
  - iii) du coordonnateur de la mise en service de la société maître d'œuvre;
  - iv) du certificateur indépendant;
  - v) le cas échéant, de représentants des constructeurs de voitures et de fabricants de l'équipement compétents.
- b) La société maître d'œuvre et chacun de ses sous-traitants doivent affecter aux travaux, le cas échéant, des membres de chaque corps de métier compétent auprès de l'équipe de la mise en service et doivent s'assurer que les représentants des fabricants de l'équipement compétents et des organismes chargés des essais sont présents pendant les réunions pertinentes sur la mise en service de la société maître d'œuvre.
- c) La société maître d'œuvre doit fournir l'ensemble de la main-d'œuvre, des matériaux, de l'équipement, des appareils d'essai et des accessoires nécessaires pour assurer complètement la mise en route, la vérification, les essais de rendement et la mise en service de chaque élément de l'infrastructure du réseau prévus dans le cadre des travaux.
- d) Après la clôture financière, l'équipe de la mise en service doit, le cas échéant, se réunir chaque mois afin de revoir les progrès accomplis par la société maître d'œuvre dans la mise en service.

### **1.5 Procédures de mise en service**

- a) La société maître d'œuvre doit s'assurer qu'on a parfaitement respecté l'ensemble des règlements et des codes rappelés dans les documents de référence, ainsi que les dispositions de l'annexe 15-4 (Normes réglementaires du TLRO).
- b) La société maître d'œuvre et son coordonnateur de la mise en service doivent planifier les travaux, préparer la documentation et exécuter le plan et la stratégie, le processus et les procédures de mise en service de la société maître d'œuvre.
- c) La société maître d'œuvre doit s'assurer que l'on respecte chacune des exigences exprimées dans l'annexe 14, ainsi que dans l'annexe 15.
- d) Formation
  - i) La société maître d'œuvre doit fournir à la Ville, pour acceptation conformément à l'annexe 10 (Procédure d'examen) un calendrier et un programme de formation pour chaque séance de formation. La formation sur les opérations et l'entretien doit être assurée pour l'ensemble de l'infrastructure du réseau. Le lecteur trouvera la liste complète de tous les programmes de formation dont la société maître d'œuvre est responsable dans l'article 26 de la partie 1 de l'annexe 15-2.
  - ii) Le coordonnateur de la mise en service de la société maître d'œuvre ou son fondé de pouvoir désigné doit participer à une séance témoin de chaque cours de formation afin de s'assurer que le programme est respecté et que la formation donnée est de qualité. Une séance de formation doit être enregistrée sur vidéo dans un format numérique pour chaque catégorie. Les disques doivent être soumis à la Ville et être étiquetés en conséquence.

- iii) Les experts-conseils de la conception de la société maître d'œuvre doivent donner un aperçu de l'infrastructure du réseau, ainsi qu'une explication des raisons pour lesquelles les types de systèmes et de biens d'équipement ont été sélectionnés, la définition de l'intention de la conception et l'exposé des procédures d'exploitation à appliquer afin de respecter l'intention de la conception. Ces séances doivent être enregistrées en vidéo sur support numérique.
  - iv) Une partie des séances de formation pour l'équipement doit se dérouler à l'endroit où se trouve l'équipement.
  - v) Une partie des séances de formation pour le réseau doit se dérouler dans les postes d'exploitation du réseau (postes de travail).
  - vi) Toutes les séances de formation doivent être enregistrées, et on doit filmer le personnel qui suit la formation. D'autres modules d'actualisation des connaissances doivent être programmés en fonction des impératifs de sécurité, de qualité et de formation.
- e) Essais intégrés dans la mise en service commercial
- i) Objectifs du rodage d'essai
    - A) La société maître d'œuvre doit mener le rodage d'essai quand le réseau intégré a été soumis à des essais et qu'il est essentiellement prêt au lancement de la mise en service commercial. Le rodage d'essai est la dernière étape dans la confirmation de la préparation du lancement de la mise en service commercial.
    - B) L'objectif fondamental du rodage d'essai consiste à soumettre à des exercices l'ensemble du réseau intégré, dont tous les sous-systèmes, le personnel de l'exploitation et les procédures opérationnelles, afin de confirmer que le réseau est prêt en prévision du lancement de la mise en service commercial. On peut subdiviser comme suit l'objectif fondamental :
      - 1) permettre au personnel de l'exploitation et de l'entretien de se familiariser avec le fonctionnement du réseau intégré et avec l'application des procédures opérationnelles normalisées;
      - 2) soumettre à des exercices et valider les calendriers d'exploitation et les exigences du rendement opérationnel;
      - 3) soumettre à des exercices et confirmer la fiabilité opérationnelle des sous-systèmes simulés dans différentes conditions opérationnelles (normales et d'urgence). Les exigences de la conception de base et les impératifs de sécurité et de sûreté auront été vérifiés dans le cadre du programme des essais et de la mise en service avant cette étape du rodage d'essai.
  - ii) Portée du rodage d'essai
    - A) **La société maître d'œuvre doit mener le rodage d'essai pour la réception finale, qui se déroulera pendant une durée de 12 jours consécutifs suivant la fin des essais et de la mise en service menés avec succès, la vérification, par la société maître d'œuvre, pour confirmer qu'il n'y a pas de lacunes empêchant le système d'être exploité en toute sécurité, et la vérification faite pour s'assurer qu'un nombre suffisant d'employés compétents se consacrent à l'exploitation du réseau. À la fin de cet exercice, le réseau intégré doit être prêt pour le lancement de la mise en service commercial.**

- B) **Le rodage d'essai doit être revu chaque jour par l'équipe de la mise en service.**
  - C) **L'objectif de cette étape consiste à assurer un service programmé régulier complet sur toute la ligne d'après les horaires des périodes de pointe et hors pointe pour une durée prolongée. On ne transportera pas de passagers. Les essais comprendront différents scénarios de gestion des défaillances qui pourraient normalement se dérouler dans la mise en service commerciale régulière. La Ville aura l'occasion de revoir et d'approuver les scénarios de gestion des échecs qui seront soumis à des essais pendant le rodage d'essai.**
- iii) Critères du rendement pour la réception du rodage d'essai
- A) La société maître d'œuvre doit se servir de la durée du rodage d'essai pour réunir les données opérationnelles et pour évaluer la fiabilité, la disponibilité et la maintenabilité du réseau, de même que pour démontrer que le processus de collecte, d'évaluation et de validation des données opérationnelles a été établi en bonne et due forme. En faisant appel aux procédures prévues, on réunira les données sur les dérogations dans le service et on les affectera, au niveau des éléments remplaçables sur place (LRU), aux voitures et aux sous-systèmes spécifiques. La base de données portera sur la vérification de la fiabilité du réseau au niveau des LRU. Si les défaillances cumulatives des LRU sont supérieures à 10 % de la population totale des LRU, jusqu'à la fin de l'essai de réception de la fiabilité, la société maître d'œuvre doit repenser et remplacer les LRU défectueux.
  - B) **La validation de la réception du rodage d'essai doit être confiée à la certificatrice indépendante.**
  - C) **Le rodage d'essai du réseau doit démontrer à la satisfaction de la certificatrice indépendante que les délais de déplacement, les avancées et les exigences du rendement opérationnel peuvent être respectés.** [Les passages mis en évidence en caractères gras l'ont été par l'auteur.]

### 1.7 Coordination avec la Ville et la certificatrice indépendante

- a) Le coordonnateur de la mise en service de la société maître d'œuvre doit se concerter avec la Ville et la certificatrice indépendante pendant toute la durée du processus de mise en service de la société maître d'œuvre.
- b) Cette coordination doit comprendre :
  - i) l'examen des essais, de la vérification et du rendement des formulaires d'essai;
  - ii) l'examen des formulaires de gestion des progrès accomplis dans la mise en service et des contrôles du rendement;
  - iii) l'examen du plan et de la stratégie de mise en service de la société maître d'œuvre du projet;
  - iv) l'examen du calendrier de mise en service;
  - v) l'observation d'un échantillon des essais et des contrôles du rendement;
  - vi) l'examen du programme et des documents de formation selon les modalités exposées dans l'article 26 de la partie 1 de l'annexe 15-2 et dans la programmation;
  - vii) l'examen des manuels d'entretien;

- viii) l'observation d'un échantillon des essais portant sur le rendement saisonnier;
- ix) l'examen des rapports sur la mise en service;
- x) la participation aux réunions portant sur la mise en service;
- xi) le rapport à soumettre à la Ville sur la progression de la mise en service.

### **1.8 Systèmes et voitures à mettre en service dans le cadre du réseau du train léger**

- a) La mise en service de la société maître d'œuvre doit comprendre la mise en service de l'ensemble du réseau et des voitures de l'infrastructure du réseau prévue dans le cadre des travaux, notamment :
  - i) le système de traction électrique;
  - ii) les voitures en service lucratif;
  - iii) les voitures hors service lucratif;
  - iv) les systèmes de régulation des trains;
  - v) le système de communication;
  - vi) le Centre de contrôle des cours de triage, le Centre de contrôle de la circulation ferroviaire et le Centre de contrôle des Services de transport en commun;
  - vii) le système de lutte contre la corrosion;
  - viii) la voie ferrée;
  - ix) le SSC.

### **1.9 Systèmes de la voie de guidage et des bâtiments à mettre en service**

- a) La mise en service de la société maître d'œuvre doit porter sur l'ensemble des éléments de la voie de guidage et du système des bâtiments de l'infrastructure du réseau prévue dans le cadre des travaux, notamment :
  - i) le système SCADA;
  - ii) les systèmes du matériel d'entretien;
  - iii) l'aménagement des sites;
  - iv) l'enveloppe des bâtiments;
  - v) les ascenseurs et les monte-charges;
  - vi) les systèmes de protection contre l'incendie;
  - vii) les systèmes de plomberie;
  - viii) les systèmes de CVC;
  - ix) les systèmes d'automatisation des bâtiments;

- x) les systèmes électriques;
- xi) les systèmes de sécurité et de sûreté;
- xii) les systèmes de communication (sauf le système radio);
- xiii) la TVCF;
- xiv) les interfaces avec les bâtiments connectés aux stations du TLRO;
- xv) les systèmes d'information des passagers;
- xvi) les systèmes de détection des intrusions.

Le rodage d'essai est défini comme suit dans l'annexe 15-1 de l'Accord du projet :

**Rodage d'essai** : période de douze (12) jours consécutifs qui commence à la fin des essais et de la mise en service menés avec succès. Lorsque le rodage d'essai est mené à bien, le réseau intégré est prêt pour la mise en service commercial.

#### 4. Avis

L'Accord du projet comporte un certain nombre de dispositions sur les avis se rapportant au quasi-achèvement et à la mise en service commercial, dont les dispositions suivantes :

##### **26.2 Certificat de réception des étapes, certificat de quasi-achèvement et certificat de mise en service commercial**

a) La société maître d'œuvre doit donner, à la certificatrice indépendante et au représentant de la Ville, un préavis d'au moins 10 jours ouvrables avant la date à laquelle elle prévoit de répondre à toutes les exigences prévues pour la réception des étapes, le quasi-achèvement ou la mise en service commercial, selon le cas.

b) La société maître d'œuvre doit adresser les avis suivants à la certificatrice indépendante et au représentant de la Ville :

i) l'« avis de réception des étapes » dès satisfaction de toutes les exigences pour la réception des étapes;

ii) l'« avis de quasi-achèvement » dès satisfaction de toutes les exigences du quasi-achèvement;

iii) l'« avis de mise en service commercial » dès satisfaction de toutes les exigences de la mise en service commercial; l'avis de réception des étapes, l'avis de quasi-achèvement ou de mise en service commercial le cas échéant, doit décrire suffisamment dans les détails la satisfaction des exigences prévues pour la réception des étapes, le quasi-achèvement ou la mise en service commercial, ainsi que l'opinion de la société maître d'œuvre quant à savoir si les conditions prévues pour la délivrance du certificat de réception des étapes, du certificat de quasi-achèvement ou du certificat de mise en service commercial sont satisfaites.

c) La Ville doit, dans les cinq jours ouvrables de la réception de l'avis de réception des étapes, de l'avis de quasi-achèvement ou de l'avis de mise en service commercial, fournir à la certificatrice indépendante et à la société maître d'œuvre l'opinion de la Ville quant à savoir si les conditions de la délivrance du certificat de réception des étapes, du certificat de quasi-achèvement ou du certificat de mise en service commercial ont été satisfaites et, s'il y a lieu, toutes les raisons pour lesquelles elle considère qu'il ne faut pas délivrer le

certificat de réception des étapes, le certificat de quasi-achèvement ou le certificat de mise en service commercial.

d) Dans les cinq jours ouvrables de la réception, par la société maître d'œuvre, de l'opinion de la Ville conformément à la section 26.2c), les parties doivent demander à la certificatrice indépendante de déterminer que les conditions de la délivrance du certificat de réception des étapes, du certificat de quasi-achèvement du certificat de mise en service commercial sont satisfaites, compte tenu des opinions de la société maître d'œuvre et de la Ville et, dans le cas de la réception des étapes ou du quasi-achèvement, de déterminer s'il y a des défauts mineurs, le cas échéant, et d'adresser à la Ville et à la société maître d'œuvre :

i) soit le certificat de réception des étapes, le certificat de quasi-achèvement ou le certificat de mise en service commercial, en indiquant dans ce certificat la date de la réception des étapes, la date du quasi-achèvement ou la date de la mise en service commercial, selon le cas, ainsi que la liste des défauts mineurs (s'il y a lieu) conformément à la section 26.4;

ii) soit le rapport précisant les questions qui, selon la certificatrice indépendante, doivent être assurées par la société maître d'œuvre afin de répondre aux conditions de la délivrance du certificat de réception des étapes, du certificat de quasi-achèvement ou du certificat de mise en service commercial.

e) Dans les cas où la certificatrice indépendante a déposé un rapport conformément à la section 26.2d)ii) et que la société maître d'œuvre n'a pas soumis de différend à régler relativement à ce rapport et conformément à l'annexe 27 (Procédure de règlement des litiges), la société maître d'œuvre doit, dans les cinq jours ouvrables de la réception de ce rapport, fournir à la certificatrice indépendante et au représentant de la Ville :

i) la liste détaillée faisant état des mesures de rectification proposées pour toutes les questions évoquées dans ce rapport;

ii) le calendrier prévu pour la réalisation de toutes les mesures de rectification;

iii) tous les travaux supplémentaires de mise en service de la société maître d'œuvre à exécuter dans la foulée de l'application des mesures de rectification; la société maître d'œuvre doit, dans les délais, appliquer toutes les mesures de rectification supplémentaires et exécuter tous les travaux de mise en service qui lui reviennent. À la fin de ces travaux, la société maître d'œuvre peut délivrer un nouveau certificat de réception des étapes, un nouvel avis de quasi-achèvement ou un nouveau certificat de mise en service commercial, et il faudra reprendre les sections 26.2c) à e) inclusivement jusqu'à ce que le certificat de réception des étapes, le certificat de quasi-achèvement ou le certificat de mise en service commercial ait été délivré.

f) La décision de la certificatrice indépendante de délivrer ou non le certificat de réception des étapes ou le certificat de mise en service commercial est définitive et exécutoire pour les parties uniquement en ce qui a trait à la détermination de la date de paiement pertinente, et la date des paiements d'étape ou la date du paiement de la mise en service commercial ne doit pas faire l'objet d'un règlement conformément à l'annexe 27 (Procédure de règlement des litiges), à la condition toutefois de pouvoir soumettre à la Procédure de règlement des litiges tous les autres différends se rapportant à la décision de la certificatrice indépendante de délivrer ou non le certificat de réception des étapes, le certificat de préparation de 2017, le certificat de quasi-achèvement, le certificat de mise en service commercial ou le certificat de parachèvement.

### **26.3 Avis de compte à rebours pour les étapes et le quasi-achèvement**

a) La société maître d'œuvre doit adresser à la Ville et à la certificatrice indépendante un avis (l'« avis de compte à rebours ») précisant la date à laquelle la société maître d'œuvre s'attend à réaliser chacune des étapes dans la réception des étapes (la « date prévue pour la réception des étapes ») par rapport à la date programmée pour la réception de cette étape.

b) La société maître d'œuvre doit aussi adresser à la Ville et à la certificatrice indépendante un avis de compte à rebours précisant la date à laquelle la société maître d'œuvre s'attend à ce que le quasi-achèvement soit réalisé (la « date prévue pour le quasi-achèvement ») par rapport à la date programmée pour le quasi-achèvement.

c) L'avis de compte à rebours se rapportant au sous-alinéa a) ou b) doit être délivré au moins 60 jours avant la date prévue pour la réception des étapes ou la date prévue pour le quasi-achèvement, selon le cas. Si la société maître d'œuvre ne délivre pas l'avis de compte à rebours au moins 60 jours avant la date programmée pour la réception des étapes ou avant la date programmée pour le quasi-achèvement, selon le cas, la date prévue pour la réception des étapes ou la date prévue pour le quasi-achèvement, selon le cas, seront réputées être la même date que la date programmée pour la réception des étapes ou la date programmée pour le quasi-achèvement, selon le cas.

d) Conformément à la section 22.4a), la date prévue pour la réception des étapes ne doit pas précéder la date programmée pour la réception des étapes correspondant à l'étape pertinente sans le consentement préalable délivré par écrit par la Ville à sa discrétion.

## 5. Quasi-achèvement

Les dispositions de l'Accord du projet relativement au quasi-achèvement font état du processus et des exigences pour la réalisation, par la société maître d'œuvre, du quasi-achèvement. Le quasi-achèvement même est constitué de différents éléments, définis comme suit :

1.684 « **quasi-achèvement** » : ce terme s'entend du quasi-achèvement des éléments fixes et du quasi-achèvement des composants des voitures.

1.687 « **quasi-achèvement des travaux de voirie** » : i) dans chaque cas, selon la certification de la certificatrice indépendante, le moment auquel les travaux de la rue Queen, les travaux de la rue Albert, les travaux de stabilisation de la roche, les travaux des services publics et les travaux du TSEU, respectivement, sont terminés conformément à l'Accord du projet, dont les spécifications des travaux de voirie en ce qui a trait aux travaux de la rue Queen, aux travaux de la rue Albert, aux travaux de stabilisation de la roche, aux travaux des services publics et aux travaux du TSEU respectivement; et ii) selon les modalités certifiées par l'expert-conseil, le moment auquel les travaux de la passerelle Coventry ont été réalisés conformément à l'Accord du projet, dont le cahier des charges des travaux de voirie en ce qui a trait aux travaux de la passerelle Coventry.

1.688 « **quasi-achèvement des éléments fixes** » : le moment auquel les éléments fixes sont achevés dans la même mesure que le « contrat » est « quasiment achevé », conformément à la *Loi sur la construction*; le certificat de quasi-achèvement des travaux d'étude et de réalisation à l'égard des éléments fixes (sauf les services d'exploitation et d'entretien pendant la durée des travaux, exposés dans le Devis descriptif) est publié conformément à l'article 32 1) de la *Loi sur la construction*; en outre, toutes les exigences du quasi-achèvement décrites dans l'annexe 14 (Mise en service) doivent être satisfaites à l'égard des éléments fixes.

1.690 « **quasi-achèvement des composants des voitures** » :

a) toutes les « voitures » prévues dans l'Accord du projet sont livrées sur le site désigné par la Ville conformément à l'Accord du projet et sont réalisées dans la même mesure que les éléments fixes, conformément à la définition du quasi-achèvement des éléments fixes; toutefois, par souci de clarté, rien n'est prévu pour les exigences de la publication du certificat de quasi-achèvement;

b) la société maître d'œuvre doit s'être assurée de respecter le niveau 3 des ERR des essais selon les modalités exposées dans le Plan des essais intégrés décrit dans ses grandes lignes dans l'annexe 15 (Devis descriptif).

c) La société maître d'œuvre doit avoir démontré qu'elle respecte les exigences des essais de la mise en service prévues dans la partie 4 de l'annexe 15.2 (Devis descriptif – Exigences de l'étude et de la réalisation) et dans l'annexe 14 (Mise en service).

Au moment du quasi-achèvement, on peut relever des défauts mineurs, définis comme suit :

#### **26.4 Défauts mineurs**

...

d) La Ville peut, à sa discrétion, renoncer aux exigences du quasi-achèvement; l'incapacité de répondre à ces exigences doit constituer un défaut mineur.

### **6. Mise en service commercial**

La mise en service commercial est définie comme suit dans l'Accord du projet :

1.589 « **mise en service commercial** » : ce terme s'entend des conditions suivantes à respecter relativement au réseau :

- a) le quasi-achèvement conformément à l'annexe 15-2 (Devis descriptif – Exigences de l'étude et de la réalisation) et à l'annexe 15-3 (Devis descriptif – Exigences relatives à l'entretien et à la remise en état);
- b) la mise en service et l'exploitation préliminaire du réseau pour assurer l'intégration et la capacité d'exploitation du réseau selon les modalités envisagées dans le Devis descriptif;
- c) la conformité aux exigences des essais et de la mise en service conformément aux modalités prévues dans la partie 4 de l'annexe 15-2 (Devis descriptif – Exigences de l'étude et de la réalisation) et dans l'annexe 14 (Mise en service);
- d) la conformité, à cette étape, aux exigences de la sécurité approuvées par le vérificateur de la sécurité;
- e) la réception par la Ville de l'acte de vente des voitures ainsi que des garanties sur les voitures et sur le matériel fixe dont il est question dans la section 29.5 de l'Accord du projet;
- f) la formation du personnel prévue par la Ville en ce qui a trait à l'exploitation du réseau, qui doit avoir été suivie, et le nombre voulu d'employés qui ont été certifiés dans les cas nécessaires conformément au « Plan de formation » prévu dans l'article 26 de la partie 1 de l'annexe 15-2 (Devis descriptif – Exigences de l'étude et de la réalisation);
- g) le quasi-achèvement des travaux de voirie;

conformément à la délivrance, par la certificatrice indépendante, d'un certificat confirmant la mise en service commercial (le « **Certificat de la mise en service commercial** »).

## APPENDICE F – CALENDRIERS DES TRAVAUX

### 7. Déposition de Michael Morgan

M. Morgan a déclaré qu'« [i]l y avait vraiment une perte de confiance et de la méfiance dans les calendriers qui ont été soumis par le GTR. Chaque fois que nous recevions un calendrier de sa part, qu'il nous faisait parvenir, nous n'avions guère confiance dans ce calendrier. À maintes reprises, les dates des calendriers n'étaient pas respectées, et après un certain temps, nous avons l'impression de ne pas avoir d'information claire du GTR sur les calendriers ni sur les dates auxquelles le projet serait achevé ».<sup>584</sup>

Il a en outre déclaré que « ... on se réunissait dans une salle, on demandait à une équipe d'évaluateurs indépendants de revoir les dates, ils se penchaient sur la portée des travaux en suspens, nous nous penchions sur l'état des stations et du parc automobile, et rien de tous ces éléments n'était prêt. Puis, le GTR faisait suivre de l'information en nous disant « qu'il ne fallait pas s'inquiéter, que tout serait prêt en mai et que nous serons prêts en novembre », ce qui ne s'est jamais produit. Ils n'étaient jamais prêts, et la situation est en quelque sorte devenue un conflit dans lequel ce qui se produisait sur le terrain ne correspondait pas à ce qu'on nous disait. Le défi était de taille. Le plus grand défi de ce projet était probablement la méconnaissance de la date à laquelle ce projet allait être achevé »<sup>585</sup>.

### 8. Déposition de M. Cripps

M. Cripps a expliqué dans son interrogatoire que c'est à peu près à cette époque que la Ville a fait intervenir l'équipe d'évaluateurs indépendants (« **EEI** ») pour revoir les calendriers de travaux du GTR.<sup>586</sup> L'EEI, était constituée d'experts-conseils du cabinet-conseil en gestion du génie et de la construction STV Inc. et d'AECOM.<sup>587</sup> Le rôle de l'EEI consistait à observer les progrès accomplis dans les travaux et à soumettre à la Ville des comptes rendus qui analysaient, entre autres, les progrès du GTR par rapport à ses calendriers. L'EEI a adressé à la Ville 14 rapports, chaque fois pour confirmer l'analyse de la Ville selon laquelle le GTR accusait du retard par rapport au calendrier.<sup>588</sup>

---

<sup>584</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 12, lignes 14 à 22.

<sup>585</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, de la page 26, ligne 26 à la page 13, ligne 6.

<sup>586</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Steven Cripps, en date du 14 avril 2022, page 114, lignes 1 à 24.

<sup>587</sup> Relevé de l'interrogatoire formel de Keith MacKenzie, en date du 13 avril 2022, page 91, lignes 3 à 13.

<sup>588</sup> Quatorze rapports d'évaluation de l'EEI du CTO, le 4 avril 2019, COW0451979.

## APPENDICE G – ESSAIS ET MISE EN SERVICE

### 9. Déposition de Richard Holder

M. Holder a déclaré dans son témoignage que les risques se rapportant aux essais d'intégration du réseau correspondaient aux retards,<sup>589</sup> mais qu'en fonction de la validité des essais, l'approche stratifiée adoptée permettait de s'assurer que la Ville pourrait en définitive compter sur un réseau qui fonctionnerait bien.<sup>590</sup> Par conséquent, il s'est produit un retard dans le déroulement des essais et de la mise en service, la qualité et la validité des essais n'ont jamais été pénalisées, et aucune déposition prouvant le contraire n'a été faite.

La Ville est intervenue dans tous les essais d'intégration du réseau qui ont été menés et a revu toute la documentation de tous les essais de réception du réseau et de tous les essais d'intégration du réseau.<sup>591</sup> Elle a adopté une approche fondée sur le risque en déterminant les essais auxquels elle devait participer et qu'elle devait observer<sup>592</sup>; toutefois, le personnel de la Ville s'est engagé à s'assurer de revoir tous les rapports et tous les documents portant sur les essais de réception du réseau.<sup>593</sup> La Ville a remis en question de nombreux rapports d'essai du GTR que ce dernier jugeait réussis, et par conséquent, ces essais ont été repris.<sup>594</sup>

M. Holder a expliqué que certains essais qui se sont déroulés dans le cadre des essais et de la mise en service ont été reportés pour être réalisés avant la mise en service commercial.<sup>595</sup> Or, le GTR a déclaré à la Ville, avant la réalisation de la mise en service commercial, que les exigences des essais et de la mise en service avaient été respectées. M. Holder a confirmé qu'à la date de la mise en service commercial, le réseau avait « subi un cycle complet d'essais »<sup>596</sup>.

---

<sup>589</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 18, lignes 23 à 25.

<sup>590</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 20, lignes 24 à 26.

<sup>591</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 112, lignes 9 à 17.

<sup>592</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 9, lignes 27 et 28, page 10 lignes 1 à 4, page 14, lignes 2 à 11.

<sup>593</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 14, lignes 2 à 11.

<sup>594</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 14, lignes 12 à 17.

<sup>595</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 23, lignes 1 à 6.

<sup>596</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Richard Holder, en date du 23 juin 2022, page 24, lignes 21 et 22.

## APPENDICE H – QUASI-ACHÈVEMENT – EXIGENCES DE L’ACCORD DU PROJET

La notion de quasi-achèvement est définie comme suit dans la section 1.684 de l’annexe 1 de l’Accord du projet : quasi-achèvement des éléments fixes et quasi-achèvement des composants des voitures.<sup>597</sup>

Le quasi-achèvement des éléments fixes s’entend, dans la section 1.688 de l’annexe 1 de l’Accord du projet, du point auquel les éléments fixes sont achevés dans la même mesure qu’un « contrat » est « exécuté pour l’essentiel » conformément à la *Loi sur la construction* (« **Ligne de la Confédération** »); le certificat de quasi-achèvement des travaux d’étude et de réalisation des éléments fixes (sauf les services d’exploitation et l’entretien pendant la durée des travaux décrits dans le Devis descriptif) est publié conformément à l’article 32(1) de la Ligne de la Confédération; en outre, toutes les exigences du quasi-achèvement décrites dans l’annexe 14 (Mise en service) ont été respectées à l’égard des éléments fixes.<sup>598</sup>

La section 1.690 de l’annexe 1 de l’Accord du projet définit comme suit le quasi-achèvement des éléments des voitures : a) toutes les « voitures » nécessaires ont été livrées sur le site désigné par la Ville conformément à l’Accord du projet et ont été réalisées dans la même mesure que les composants fixes; b) la société maître d’œuvre doit respecter le niveau 3 des essais de réception du réseau (ERR) décrit dans le Plan des essais intégrés exposé dans l’annexe 15 (Devis descriptif); et c) la société maître d’œuvre doit avoir démontré qu’elle respecte les exigences des essais et de la mise en service prévues dans la partie 4 de l’annexe 15-2 (Devis descriptif – Exigences de l’étude et de la réalisation) et dans l’annexe 14 (Mise en service).<sup>599</sup>

La section 26.4d) de l’Accord du projet prévoit que la Ville peut, à sa discrétion, renoncer à toutes les exigences du quasi-achèvement.<sup>600</sup>

La section 26.4 de l’Accord du projet prévoit que dans l’éventualité où il existe des défauts mineurs quand la société maître d’œuvre délivre un avis de quasi-achèvement, la certificatrice indépendante doit dresser la liste de tous les défauts mineurs et établir une estimation des coûts et des délais de correction de ces défauts. Elle doit préparer la liste des défauts mineurs avant que l’on délivre le certificat de quasi-achèvement; on ne doit toutefois pas empêcher de délivrer ce certificat uniquement parce qu’il y a des défauts mineurs.

La section 1.399 de l’annexe 1 définit comme suit les « défauts mineurs » : « ... l’ensemble des défauts, des déficiences et des éléments de l’encours des travaux — découlant directement ou

---

<sup>597</sup> Annexe 1 de l’Accord du projet, section 1.684, COW0000281, pièce 133.

<sup>598</sup> Annexe 1 de l’Accord du projet, section 1.688, COW0000281, pièce 133.

<sup>599</sup> Annexe 1 de l’Accord du projet, section 1.690, COW0000281, pièce 133.

<sup>600</sup> Accord du projet, section 26.4d), COW0000280, pièce 299.

indirectement des travaux à effectuer pour assurer le parachèvement ou la réception des étapes dans le cas des étapes, sans pénaliser considérablement : a) l'utilisation et la jouissance du réseau par le public ou par la Ville... ».

## APPENDICE I – TRAVAUX REPORTÉS

### 10. Déposition de Michael Morgan

M. Morgan a déclaré dans son témoignage que même si le quasi-achèvement évoquait des notions comme l'« utilisation » et la « jouissance », ainsi que la « disponibilité pour le public », Alstom, Thales et bien d'autres établissaient des liens entre le rodage d'essai, les essais et la mise en service ainsi que les certifications de sécurité d'une part et, d'autre part, la MSC.<sup>601</sup> M. Morgan a déclaré dans son témoignage que le quasi-achèvement devait correspondre à l'étape à laquelle le réseau est cédé au public après avoir établi tous les certificats de sécurité, mené le rodage d'essai et s'être assuré que le réseau est prêt à mettre en service. M. Morgan a en outre déclaré, dans son témoignage, que la définition du quasi-achèvement dans l'Accord du projet était maladroite, puisque cette étape ne devait pas se produire quatre semaines avant que le système soit prêt à accueillir le public voyageur.<sup>602</sup> Il a expliqué qu'il avait eu des entretiens avec M. Lauch à propos de la conflation des deux étapes pour dissiper l'ambiguïté.<sup>603</sup>

M. Morgan a déclaré dans son témoignage qu'il y a conflation du quasi-achèvement avec la MSC dans l'Accord du projet et que ces étapes devraient en constituer une seule. M. Morgan a expliqué qu'il y a une importante dissociation dans l'Accord du projet, puisque la première étape du quasi-achèvement oblige essentiellement à ce que le réseau soit prêt à accueillir le public voyageur; or, l'intention n'a jamais été de mettre le réseau à la disposition du public voyageur avant la MSC.<sup>604</sup> M. Morgan a déclaré dans son témoignage que ce problème de conflation des étapes avait été réglé dans les projets subséquents.<sup>605</sup> Les projets subséquents font état d'une étape finale du quasi-achèvement dans les accords de projet.<sup>606</sup>

M. Morgan a déclaré que la notion de défaut mineur appliquée à l'étape du quasi-achèvement ne concorde pas non plus dans l'Accord du projet. Puisque les défauts mineurs n'ont pas de répercussion sur l'utilisation ni sur la jouissance du réseau pour le public, M. Morgan a confirmé que cette notion ne s'applique pas à l'étape du quasi-achèvement, parce que le réseau n'est pas

---

<sup>601</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 85, lignes 7 à 12.

<sup>602</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 86, lignes 6 à 10.

<sup>603</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 85, lignes 20 à 25.

<sup>604</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 85, lignes 6 à 14.

<sup>605</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 85, ligne 25 à 26.

<sup>606</sup> Dans les versions publiques de l'Accord du projet de transport léger sur rail Finch West et de l'Accord du projet de la ligne de TLR Eglinton Crosstown, diffusées sur le site Web d'Infrastructure Ontario, le quasi-achèvement s'entend de la dernière étape des travaux essentiels. La mise en service commercial n'est pas une étape dans ces accords de projet.

ouvert au public.<sup>607</sup> Il a déclaré dans son témoignage que selon les règles de l'art de l'industrie, les certificats de sécurité sont délivrés à la fin, quand le réseau accueille le public voyageur, et qu'Alstom n'autoriserait la mise en service des voitures et ne délivrerait les certificats de sécurité qu'à la fin du rodage d'essai.<sup>608</sup>

## 11. Déposition de Peter Lauch

M. Lauch a confirmé qu'il y avait eu des discussions entre la Ville et le GTR à propos de la question des liens, dans l'Accord du projet, entre la réalisation du quasi-achèvement et l'obligation que le réseau soit prêt à accueillir le public voyageur et qu'il n'était pas logique que cette exigence soit liée au quasi-achèvement alors que les exigences de la MSC étaient destinées à évaluer la mise en service commercial du réseau pour le public.<sup>609</sup>

Pendant l'audience, M. Lauch a déclaré dans son témoignage qu'il n'y a rien d'abominable lorsqu'on reporte des travaux dans le cadre d'un accord et que ces types d'accords servent généralement à empêcher les projets d'avancer.<sup>610</sup> M. Lauch a expliqué que puisque le système n'allait pas être utilisé par le public avant la MSC, la Ville a à juste titre reporté certains travaux jusqu'à la MSC.<sup>611</sup>

M. Lauch a confirmé que dans l'Accord du quasi-achèvement, le GTR s'était engagé à terminer les travaux reportés avant la MSC<sup>612</sup> et que ces travaux pouvaient être reportés puisque ce report n'aurait aucune répercussion sur la sécurité et la fonctionnalité du réseau ni sur l'utilisation ou la jouissance du réseau par le public, puisque ce réseau ne serait utilisé qu'après la MSC.<sup>613</sup> En outre, M. Lauch a confirmé que lorsqu'elle ne savait plus sur quel pied danser dans l'Accord du projet à cause de l'ambiguïté dans la distinction entre le quasi-achèvement et la MSC et lorsque la société maître d'œuvre demandait à la Ville d'être raisonnable, cette dernière l'a été dans son évaluation

---

<sup>607</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 86, lignes 13 à 21.

<sup>608</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 86, lignes 21 à 24.

<sup>609</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 82, lignes 12 à 21,

<sup>610</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, de la page 86, lignes 26 à 28 et page 87, lignes 1 à 4.

<sup>611</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 81, lignes 3 à 8.

<sup>612</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 83, lignes 2 à 4.

<sup>613</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 83, lignes 21 à 25.

du deuxième avis de quasi-achèvement, sans sacrifier la sécurité du public, ni l'utilisation et la jouissance du réseau après la MSC.<sup>614</sup>

M. Lauch a déclaré dans son témoignage qu'on n'avait en fait pas renoncé à des travaux dans l'Accord du quasi-achèvement, en confirmant que les travaux étaient reportés, et non qu'on y renonçait.<sup>615</sup>

## **12. Déposition de John Manconi**

M. Manconi a livré un témoignage sur les accords portant sur les travaux reportés, qui étaient monnaie courante dans les projets à grande échelle.<sup>616</sup>

## **13. Déposition de Steve Kanellakos**

M. Kanellakos a affirmé que l'Accord du quasi-achèvement avait été conclu parce que le GTR a fait valoir qu'il y avait de la confusion à propos de ces deux événements importants, soit le quasi-achèvement et la mise en service commercial, et que la Ville, pour montrer qu'elle était raisonnable et coopérative, avait reporté certains travaux limités.<sup>617</sup>

M. Kanellakos a déclaré dans son témoignage que la Ville avait accepté, pour montrer qu'elle était raisonnable et coopérative, de reporter certains travaux limités à l'étape du quasi-achèvement pour les terminer avant la MSC et que la Ville avait non pas renoncé à ces travaux, mais bien qu'elle les avait reportés pour une courte durée.<sup>618</sup>

## **14. Déposition de Monica Sechiari**

M<sup>me</sup> Sechiari a déclaré dans son témoignage que la Ville n'avait pas renoncé aux exigences du quasi-achèvement, qu'il fallait toujours répondre à ces exigences et que les travaux reportés devaient quand même être achevés avant la MSC.<sup>619</sup> Elle a en outre confirmé que bien qu'il ne soit

---

<sup>614</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, de la page 83, lignes 26 à 28 à la page 84, lignes 1 à 3.

<sup>615</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Peter Lauch, en date du 29 juin 2022, page 85, lignes 12 à 14.

<sup>616</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 102, lignes 19 à 21.

<sup>617</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, de la page 111, lignes 21 à 28 à la page 112, lignes 1 et 2.

<sup>618</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Steve Kanellakos, en date du 4 juillet 2022, de la page 111, lignes 26 à 28 à la page 112, lignes 1 à 5.

<sup>619</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, page 188, lignes 3 à 6.

pas nécessaire de répondre à ces exigences pour réaliser l'étape du quasi-achèvement, la Ville n'a pas renoncé à ces exigences, qui devaient être respectées avant la MSC.<sup>620</sup>

En fait, M<sup>me</sup> Sechiari a déclaré que d'après son expérience, dans la majorité des 22 projets auxquels elle a participé, on avait renoncé à certains points qui sont définis dans les accords pour le quasi-achèvement. Ces accords peuvent porter des appellations différentes, mais ces cas sont très répandus.<sup>621</sup> Elle a confirmé que si la certificatrice indépendante croyait qu'il y avait un problème important ou une vive inquiétude à propos de cet accord, elle l'aurait signalé.<sup>622</sup> Par conséquent, la Ville a le pouvoir de conclure un accord de quasi-achèvement ou de reporter les travaux, ce qui est aussi courant.

---

<sup>620</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, page 188, lignes 19 à 21.

<sup>621</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, page 189, lignes 24 à 28, page 191, lignes 1 et 2.

<sup>622</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Monica Sechiari, en date du 4 juillet 2022, de la page 188, lignes 24 à 28 à la page 189, lignes 1 à 7 et 13 à 15.

## APPENDICE J – RODAGE D’ESSAI

### 15. Déposition de Michael Morgan

Les questions de fiabilité étaient généralement liées directement aux activités d’entretien.<sup>623</sup> La fiabilité est le fait de pouvoir intervenir rapidement : même si un frein ou une portière est en panne, il faut pouvoir les remettre rapidement en service et continuer d’exploiter le réseau et faire ce qu’il faut pour que le train roule.<sup>624</sup>

M. Morgan a déclaré dans son témoignage qu’on était au courant des problèmes avant le rodage d’essai en ce qui a trait aux voitures, en particulier le logiciel embarqué PACIS et son intégration, ainsi que les problèmes émergents comme les portières de cabines fissurées. Or, nous étions venus à bout d’une série de problèmes au printemps et l’état du réseau était très stable à l’été 2019. Les problèmes de freins avaient été réglés en apportant une modification à l’ensemble du parc ferroviaire en prévision du quasi-achèvement. En réaction au bon STV0000510<sup>625</sup>, dans lequel M. Gaul se demandait si les techniques et les processus de dépannage étaient adéquats, M. Morgan a expliqué qu’au début, Alstom hésitait à demander au personnel de la Ville de réinitialiser les disjoncteurs ou de tâcher de résoudre les problèmes, afin de pouvoir examiner les conditions dans lesquelles les défaillances s’étaient produites, en retransmettant l’information à l’équipe d’ingénieurs. Au fil du temps, Alstom a allégé les exigences et donné aux chauffeurs plus de possibilités, ce qui a été utile pour faire progresser le soutien apporté dans le dépannage.<sup>626</sup>

On a demandé à M. Morgan de se reporter à l’un des rapports hebdomadaires d’Alstom sur les voitures pour la période comprise entre le 3 et le 16 août 2019; ce rapport avait déjà été revu avec M. Bouteloup, d’Alstom. M. Morgan a déclaré dans son témoignage que le graphique de la page 3 faisait état d’un certain nombre de secteurs dans lesquels le rendement était très satisfaisant, en particulier l’absence de défaillance des portières, à l’exception des systèmes de TVCF, de sonorisation et d’information des passagers (SIP) (soit essentiellement les caméras situées sur le bord des quais, dont il est question dans la fiche de conditions de la MSC). Le graphique du kilométrage de la page suivante indiquait que le kilométrage avait augmenté substantiellement. Les lignes correspondant aux tendances (dont l’une indique toutes les défaillances par tranche de 1 000 kilomètres et une autre dans laquelle il n’y a pas de problème de caméra sur le bord des

---

<sup>623</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 88, lignes 23 à 26.

<sup>624</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 89, lignes 5 à 9.

<sup>625</sup> Courriel adressé par Thomas Prendergast à John Manconi et à d’autres destinataires à propos du Compte rendu définitif sur le train immobilisé entre la station STL et la station CYR, voie ferrée 2, le 9 septembre 2019, STV0000510, pièce 165.

<sup>626</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 33, lignes 12 à 21.

quais) font état d'une tendance très satisfaisante, puisque le nombre de défaillances baisse alors que le kilométrage augmente. « Nous sommes en train de cumuler beaucoup de kilométrage dans l'ensemble du parc ferroviaire, et nous réunissons ces chiffres pour vraiment nous assurer qu'on élimine tous les problèmes du réseau. »<sup>627</sup>

En ce qui concerne le système de signalisation et son intégration avec les voitures et la salle de commande, M. Morgan a fait savoir que ce système était stable et fiable dans la période qui a précédé la mise en service commercial.

M. Morgan n'a pas déclaré qu'il n'y avait pas eu de problèmes dans le rodage d'essai. Voici ce qu'il a affirmé :

« Dans cette première semaine du rodage d'essai, il était évident qu'il y avait certaines difficultés — probablement dans l'organisation. Il n'avait pas encore fait toute la transition pour pouvoir dire « très bien. Il faut s'arrêter. Nous avons fini de construire ces voitures; aujourd'hui, nous les faisons rouler ». Ils avaient en quelque sorte besoin de marquer une pause avant de repartir. Puis, ils ont adopté un schème de comportement qui permettait d'atteindre les résultats auxquels nous nous attendions, et le service s'est considérablement amélioré. »<sup>628</sup>

M. Morgan a déclaré dans son témoignage que pour lui et M. Manconi, le principal enjeu et le grand motif d'inquiétude étaient la préparation de l'entretien et que la Ville tâchait d'amener RTM et Alstom à consacrer aux travaux suffisamment de ressources pour s'assurer de corriger les problèmes après le lancement. Il était d'accord pour dire que le maire avait lancé des appels et qu'on avait convoqué des réunions auxquelles ont participé les membres de la haute direction du GTR et au cours desquelles on insistait pour prévoir les effectifs voulus. Dans son courriel du 9 août 2019, M. Manconi<sup>629</sup> fait état des promesses faites par Alstom au milieu du rodage d'essai pour affecter aux travaux des ressources supplémentaires, dont des techniciens de voitures, des techniciens de réparations et du personnel de soutien, afin de prêter main-forte dans l'entretien. Le courriel précisait clairement qu'à cette date, le GTR, RTM et Alstom avaient augmenté les ressources et que l'on constatait déjà d'énormes améliorations. L'entretien téléphonique qui a ensuite eu lieu le 11 août 2019 entre le maire Jim Watson et le directeur général d'Alstom indiquait qu'il « s'est engagé à respecter le plan et à affecter à son équipe les ressources convenues ».

---

<sup>627</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 91, lignes 5 à 22.

<sup>628</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 92, lignes 1 à 6.

<sup>629</sup> Courriel de John Manconi à Jocelyne Begin et à d'autres destinataires à propos du compte rendu d'Alstom et du GTR, le 12 août 2019, COW0451494, pièce 169.

## **16. Déposition de John Manconi**

M. Manconi était d'accord pour dire qu'Alstom était un élément essentiel dans la préparation de l'entretien. « Nous savions qu'Alstom, chef de file mondial dans la construction et l'entretien des voitures de train, pouvait accomplir tout ce qui était nécessaire pour faire fonctionner ce réseau s'il y consacrait les ressources voulues et qu'il respectait nos recommandations, qui consistaient à prévoir d'autres ressources dans la cour de remisage et sur le terrain, pendant et après la durée du lancement. » (86)

## **17. Déposition de Tom Prendergast**

On a rappelé à Tom Prendergast un courriel adressé à John Manconi en date du 24 juin 2019 à propos de la préparation de RTM;<sup>630</sup> dans ce courriel, il évalue la préparation de RTM pour la mise en service commercial en lui attribuant la note de 3 ou 4 sur 10. Il était d'accord pour dire qu'il n'avait pas confiance dans sa préparation à ce stade, un mois avant le début du rodage d'essai. Il a aussi fait observer que le personnel d'Alstom était inexpérimenté dans le dépistage des défauts et dans les travaux de réparation et qu'il y avait une forte possibilité que la disponibilité des voitures en pâtisse. Il était d'accord pour dire que Scott Krieger, de STV, avait fait savoir par courriel, le 8 août 2019<sup>631</sup>, qu'Alstom n'avait pas atteint l'étape voulue du point de vue de la fiabilité des services et que cette société avait besoin de plus de techniciens. Or, M. Prendergast a aussi déclaré, dans son témoignage, qu'après le courriel de M. Krieger, la Ville s'est adressée à Alstom et a réclamé plus de ressources pour l'entretien, comme l'indique la pièce 169. Il a fait savoir qu'il s'agissait d'un moment charnière : le plus haut représentant de la Ville (le maire) s'adressait au plus haut représentant d'Alstom et confirmait l'engagement de cette dernière.<sup>632</sup> À son avis, les problèmes d'entretien avaient été corrigés au plus haut niveau plus d'un mois avant le lancement. Il était raisonnable que la Ville s'en remette aux assurances que lui donnait Alstom et aux améliorations apportées aux ressources consacrées à l'entretien, ce qu'il constatait déjà.<sup>633</sup> Il était d'accord pour dire que dans le courant du rodage d'essai, le rendement du GTR s'est effectivement

---

<sup>630</sup> Courriel de Thomas Prendergast à John Manconi et d'autres destinataires à propos de la préparation de RTM, le 24 juin 2019, STV0000565, pièce 181.

<sup>631</sup> Courriel de Jocelyne Begin à Scott Krieger et à d'autres destinataires à propos des demandes d'Alstom, le 8 août 2019, COW0451394, pièce 182.

<sup>632</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, en date du 28 juin 2022, page 52, lignes 1 à 28.

<sup>633</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, en date du 28 juin 2022, page 53, lignes 8 à 28, page 54, lignes 1 à 4.

amélioré. Consacrer un plus grand nombre de jours au rodage d'essai n'aurait guère permis d'améliorer la fiabilité du réseau.<sup>634</sup>

## 18. Déposition de Larry Gaul

Larry Gaul a fait savoir dans son témoignage que dans la période qui a précédé la cession de l'ouvrage, le réseau était dynamique et avait donné lieu à un processus de mise au point continu. Alstom, RTM ainsi que les chauffeurs et les contrôleurs de la Ville ont appris à travailler ensemble dans la période qui a précédé le rodage d'essai. Il était d'accord pour dire qu'au début, il s'était produit des problèmes dans les efforts consacrés à assurer l'efficacité de la communication et de la coordination entre OC Transpo et RTM en ce qui concerne les problèmes de dépannage des voitures, mais qu'OC Transpo a finalement réussi à amener RTM à affecter un technicien de voitures dans le centre de commande pendant certaines heures.<sup>635</sup> Même s'il était d'accord pour dire qu'il s'attendait au départ à ce que le rodage d'essai dure beaucoup plus longtemps que ce qui s'est effectivement produit, il a aussi affirmé qu'on a amélioré les correctifs apportés aux problèmes de fiabilité à l'approche du rodage d'essai. « Je m'inquiétais, comme vous le savez, que la fiabilité des voitures n'était pas ce que j'aurais souhaité en prévision du rodage d'essai; or, c'était précisément la raison d'être du rodage d'essai. Il s'agissait de valider la fiabilité du réseau, et si le réseau n'était pas fiable et que les voitures éprouvaient des difficultés de fiabilité, jamais on ne réussirait le rodage d'essai. »<sup>636</sup> Les améliorations ainsi apportées à la fiabilité se sont transposées dans la mise en service commercial pendant un certain nombre de semaines. S'agissant de la pièce 253<sup>637</sup>, un échange de courriels s'est déroulé entre M. Gaul et Troy Charter en date du 7 août 2019 relativement aux fiches d'inspection remplies avant le lancement des trains dans l'avant-midi : M. Gaul se plaignait que RTM n'était pas prête pour le rodage d'essai et qu'on lui avait quand même attribué les notes de passage; M. Gaul a expliqué qu'il était très facile de remplir les fiches d'inspection et qu'elles n'étaient pas vérifiées dans le cadre du tableau de pointage. Il n'avait pas d'inquiétude à propos du déroulement de l'inspection.<sup>638</sup> Selon la description qu'il en a faite, les défaillances du processus d'entretien relevées dans les fiches de pointage s'expliquaient

---

<sup>634</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Thomas Prendergast, en date du 28 juin 2022, page 43, lignes 15 à 25.

<sup>635</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 28, lignes 10 à 17, page 65, lignes 25 à 28, page 66, lignes 1 à 28, page 67, lignes 1 à 28, page 68, lignes 1 à 7.

<sup>636</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 30, lignes 24 à 28.

<sup>637</sup> Courriel de Larry Gaul à Troy Charter à propos du compte rendu définitif : panne du SCADA d'ATS, le 7 août 2019, STV0000646, pièce 253.

<sup>638</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 32, lignes 21 à 28, page 33, lignes 1 à 13, page 35, lignes 23 et 24.

généralement par des erreurs dans le processus de documentation, dont l'équipe chargée du rodage d'essai aurait discuté et qu'elle aurait examinées.<sup>639</sup>

---

<sup>639</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 37, lignes 18 à 27.

## APPENDICE K – LES TÉMOINS DE PARSONS

En ce qui a trait aux témoins de Parsons, la Ville fait d’abord observer qu’aucun des membres de l’équipe de Parsons ne faisait partie de l’équipe des essais du rodage. M. Palmer a admis qu’il n’avait aucun rôle à jouer dans le rodage d’essai ni dans la question de savoir si le réseau répondait aux exigences de la mise en service commercial. En fait, son intervention dans ce projet avait consisté à aider OC Transpo dans les préparatifs opérationnels. Ses courriels, bien qu’ils soient colorés et teintés d’opinions bien arrêtées, sont un peu plus que spéculatifs, comme il a lui-même admis. En particulier, la pièce 112<sup>640</sup>, soit son courriel interne daté du 26 juillet 2019, est plein d’affirmations spéculatives et d’insinuations à propos du projet, du statut du rodage d’essai (son courriel a été envoyé avant le début du rodage) et de son opinion, mal éclairée, selon laquelle le GTR aurait pu obtenir 15 trains de deux voitures à faire rouler sur la ligne. (Il s’est par la suite avéré qu’il avait tort à ce propos.) Son commentaire, selon lequel « il s’agit alors d’une course pour la tête ou la queue du peloton pour Alstom et Thales, qui doivent venir à bout de leurs problèmes », ne cadre pas avec la déposition de Michael Morgan, qui a déclaré que ces problèmes avaient été réglés. En affirmant que le maire avait fait une « promesse » le 16 août, il faisait en fait allusion à la date programmée pour la MSC, soit « une date à viser »<sup>641</sup>. D’après ce qu’il « croyait », le maire et M. Manconi faisaient un « pronostic calculé » selon lequel les autres problèmes pourraient être réglés dans les 12 jours ou plus du rodage d’essai et dans les 28 jours de la mise en route des trains d’OC » : ce n’est que pure spéculation. Il était évident, d’après sa propre déposition, qu’il n’avait aucune connaissance de l’intervention du maire dans le processus décisionnel de la Ville.<sup>642</sup>

M. Hulse a déclaré dans son témoignage qu’il s’inquiétait de savoir que les voitures n’avaient pas suivi la courbe voulue pour la croissance de la fiabilité et qu’il pourrait y avoir des difficultés qu’on n’avait pas constatées ou qu’on n’avait pas complètement aplanies.<sup>643</sup> Toutefois, le mandat de Parsons ne s’étendait pas à l’évaluation de la fiabilité des voitures d’Alstom, et l’intervention de M. Hulse dans le cadre du projet se rapportait à la sécurité, et non à la préparation des voitures. Il ne savait pas combien de kilomètres les voitures d’Alstom devaient parcourir avant d’être livrées<sup>644</sup>, par opposition à des témoins qui, comme Matt Slade, ont déclaré dans leur témoignage

---

<sup>640</sup> Courriel de Mike Palmer à Glen McCurdy et à d’autres destinataires à propos du quasi-achèvement de la Ligne de la Confédération, le 26 juillet 2019, PAR0008018, pièce 112.

<sup>641</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, page 118, lignes 19 à 21.

<sup>642</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, page 120, lignes 9 à 13, page 161, lignes 10 à 19.

<sup>643</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition du Panel de Parsons Panel, en date du 22 juin 2022, page 127, lignes 1 à 17.

<sup>644</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, page 158, lignes 8 à 10 et lignes 18 à 26.

que les voitures avaient fait l'objet d'un rodage de milliers d'heures, et comme Michael Morgan, qui a déclaré dans son témoignage que le graphique d'Alstom faisait état d'un kilométrage cumulé important pour les voitures pendant le rodage d'essai.

M. Fodor, le soi-disant expert de l'entretien de l'équipe de Parsons, a déclaré dans son témoignage que « la plupart des jours, voire tous, on n'a pas atteint le nombre voulu de trains qui étaient censés

rouler. Essentiellement, le parc qui était censé être déployé pour toute cette durée était rarement, voire jamais déployé »<sup>645</sup>. Si elle est vraie, cette déclaration contredirait la déposition de tous les membres de l'équipe chargée des essais du rodage qui ont témoigné, ainsi que tous les tableaux de pointage du rodage d'essai. En fait, M. Fodor ne savait pas de qui il s'agissait.<sup>646</sup> On lui a montré le courriel adressé par un membre du personnel de la Ville en date du 7 août 2019<sup>647</sup> et expliquant que les effectifs de RTM étaient en sous-nombre et que cette entreprise ne pouvait pas enchaîner avec les activités d'entretien planifiées, ni même avec l'entretien correctif. Or, ce courriel a été envoyé avant que RTM et Alstom s'engagent à fournir à la Ville des ressources supplémentaires pour l'entretien. M. Fodor a aussi affirmé qu'il avait fait savoir à la Ville que les impératifs de l'entretien correctif étaient écrasants pour le personnel de l'entretien. Or, aucun des formulaires que M. Fodor a remplis pour la Ville ne faisait état de ces observations.<sup>648</sup> Malgré les réponses évidentes notées dans le formulaire pour répondre à la question « Le nombre programmé de voitures et de trains est-il prêt et disponible pour le service aux heures de lancement programmées? », à laquelle il a invariablement répondu oui, M. Fodor n'était pas d'accord pour dire qu'il n'avait jamais fait connaître par écrit à la Ville ses inquiétudes alléguées à propos du rodage d'essai.

Il aurait été utile que M. Fodor fasse savoir à la Commission qu'il était en vacances pour une grande partie du rodage d'essai quand est venu le moment de faire sa déposition. La pièce COW0593743 est un courriel adressé par M. Fodor à Richard Holder et à d'autres destinataires de la Ville en date du 8 août 2019; ce courriel se lit intégralement comme suit :

---

<sup>645</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, page 130, lignes 10 à 14.

<sup>646</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition du Panel de Parsons, en date du 22 juin 2022, page 163, lignes 6 à 18.

<sup>647</sup> Chaîne de courriels entre Stephen Rocque, Rashid Dorj et d'autres destinataires à propos du rodage d'essai – le 7 août, Observations sur l'entretien de la voie de guidage et rétroaction sur la semaine 1, le 7 août 2019, COW0459540, pièce 113.

<sup>648</sup> Observations sur l'entretien de la voie de guidage, le 2 août 2019, COW0593679, pièce 115; Observations sur l'entretien des voitures, le 9 août 2019, COW0537247, pièce 118.

« Permettez-moi de vous faire savoir d'avance que je serai en vacances après la fin de mon quart de travail ce samedi matin (10 août) et que je ne serai pas de retour au bureau avant le 26 août. Si l'un de vous pouvait pourvoir mon quart de minuit pendant cette durée, je vous en serais très reconnaissant. »

## APPENDICE L – DÉPOSITIONS DES TÉMOINS DE LA VILLE À PROPOS DU CHANGEMENT POUR PASSER DE 15 À 13 TRAINS PENDANT L’HEURE DE POINTE DE L’AVANT-MIDI

Selon la déposition de M. Manconi, cette question a été reconsidérée pendant le rodage d’essai en 2019. Cette question est en fait double : a) la Ville n’avait pas besoin des voitures; et b) elle a aidé le GTR, Alstom et OLRT-C à finir de corriger les défauts mineurs des voitures et à réunir les biens d’équipement de rechange.<sup>649</sup>

M. Morgan a déclaré, dans son témoignage, qu’on avait maintes fois démontré que les 15 trains étaient disponibles, et les parties en cause ont enchaîné avec les exercices en faisant appel à 13 trains dans la période de pointe de l’avant-midi et dans celle de l’après-midi. On profitait ainsi d’un énorme avantage puisqu’on protégeait le service offert aux usagers en raison de la capacité de rechange supplémentaire, et on donnait à OLRT-C la capacité et la durée supplémentaires pour alléger la pression dans cette période de pointe de l’avant-midi. À son avis, « nous reproduisons ce que nous allions faire dans la mise en service, et c’était donc parfaitement raisonnable »<sup>650</sup>.

Selon la déposition de M. Prendergast, le niveau de l’achalandage dépendait des projections. Le besoin de 15 trains dans le service devait être confirmé; or, on n’avait pas nécessairement besoin de ce nombre de voitures dès le premier jour, puisqu’on n’atteindrait alors pas ce niveau d’achalandage. À ses yeux, il n’y avait aucun inconvénient à mettre à l’épreuve 13 trains et à dire que « c’est normal de les mettre en service commercial » à la condition de procéder à une vérification avant le paiement final pour s’assurer que le réseau pourrait exploiter 15 trains.<sup>651</sup>

Selon la déposition de M. Gaul, lorsqu’il a entendu parler du changement, il s’est aussitôt interrogé sur l’incidence qu’il aurait sur la capacité par rapport à la demande. Il s’est donc adressé à Pat Scrimgeour, qui l’a rassuré en lui disant que les projections de l’achalandage ne s’étaient jamais matérialisées comme il le croyait, et cette **légère hausse des avancées** n’allait pas causer de problèmes de capacité dans l’ensemble du réseau. La capacité serait toujours suffisante pour répondre à la demande.<sup>652</sup>

---

<sup>649</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de John Manconi, en date du 28 juin 2022, page 145, lignes 26 à 28, page 146, lignes 1 à 4.

<sup>650</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Michael Morgan, en date du 27 juin 2022, page 38, lignes 8 à 10 et lignes 14 à 20.

<sup>651</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Thomas Prendergast, en date du 28 juin 2022, page 12, lignes 1 à 10.

<sup>652</sup> Relevé de transcription de l’audience pour la déposition de Larry Gaul, en date du 5 juillet 2022, page 40, ligne 28, page 41, lignes 1 à 9.

M. Slade a pour sa part admis que ce changement était approprié puisque c'était la Ville qui allait savoir de combien de trains elle aurait besoin pour transporter les voyageurs.<sup>653</sup>

---

<sup>653</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 104, ligne 28, page 105, lignes 1 à 6.

**APPENDICE M – LETTRES DE SINGLETON REYNOLDS URQUHART REYNOLDS  
VOGEL LLP**

## APPENDICE N – INTÉGRATION DU RÉSEAU À L'ÉTAPE DE LA MSC

M. Bergeron a expliqué que même s'il allait dès le début y avoir des difficultés dans l'intégration du réseau, la communication s'est améliorée, et les parties ont travaillé de concert pour apporter des solutions. Les relations entre Thales, Alstom et OLRT-C se sont spectaculairement améliorées dans le courant du projet.<sup>654</sup> M. Bergeron a confirmé que pendant le projet, les problèmes d'intégration du réseau ont été corrigés à tel point que le jour de la MSC, tous pouvaient avoir l'assurance que le réseau était sécuritaire et que les exigences de l'Accord du projet avaient été respectées.

Avant de réaliser la mise en service commercial, le GTR a fourni à la Ville la documentation confirmant que le réseau était sécuritaire, prêt pour la mise en service commercial et que les essais d'intégration du réseau s'étaient bien déroulés. Toute la documentation fournie à la Ville était signée et revêtue du cachet des ingénieurs portant le titre d'ingénieur professionnel de l'Ontario.

Le 26 août 2019, le GTR a fait parvenir à la Ville une lettre de conformité des essais signée par le directeur général du GTR, M. Lauch, et qui était accompagnée d'une lettre de M. Nadon, directeur des essais et de la mise en service d'OLRT-C, signée de M. Bergeron et revêtue de son cachet. Cette lettre confirmait que tous les essais d'intégration du réseau s'étaient déroulées « conformément à la pratique courante, aux exigences de l'Accord du projet sur le transport en commun par train léger d'Ottawa et aux normes professionnelles de l'industrie »<sup>655</sup> Le GTR a fait savoir à la Ville que « le réseau est généralement conforme aux exigences de l'AP, aux dessins et à l'architecture du réseau, qu'il offrira le rendement voulu et que l'utilisation, l'exploitation et l'entretien de ce réseau sont sécuritaires, conformément aux exigences »<sup>656</sup>.

M. Bergeron a confirmé que dans cette lettre, OLRT-C faisait savoir au GTR que les essais d'intégration du réseau étaient terminés et qu'ils étaient généralement conformes aux exigences du projet.<sup>657</sup> En particulier, M. Bergeron a confirmé qu'il avait signé la lettre en sa qualité d'ingénieur professionnel afin de confirmer que les essais d'intégration du réseau s'étaient déroulés conformément à l'Accord du projet et que l'utilisation, l'exploitation et l'entretien du réseau seraient sécuritaires.<sup>658</sup>

---

<sup>654</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 113, lignes 3 à 8.

<sup>655</sup> Lettre de conformité des essais adressée par OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (annexée à la lettre d'accompagnement adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019), COW0436983, pièce 104.

<sup>656</sup> Lettre de conformité des essais adressée par OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (annexée à la lettre d'accompagnement adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019), COW0436983, pièce 104.

<sup>657</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 147, lignes 12 à 28.

<sup>658</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 148, lignes 4 à 10.

Le jour même, le GTR a fait parvenir à la Ville la lettre sur le « parachèvement du réseau », accompagnée de la lettre de M. Nadon, signée par M. Bergeron et revêtue de son cachet.<sup>659</sup> Dans cette lettre, le GTR faisait savoir à la Ville qu'il y avait « encore quelques déficiences qui n'étaient pas critiques, selon OLRT-C, pour la mise en service commercial »<sup>660</sup>. M. Nadon affirmait dans cette lettre qu'« [e]n ma qualité de directeur des essais et de la mise en service responsable des systèmes, je prends la responsabilité de faire corriger tous les points inscrits dans liste dans les délais indiqués. Nous pouvons croire en toute discrétion que tous ces autres points n'empêcheront pas d'enchaîner avec la mise en service commercial ou qu'ils n'ont pas d'effet sur la sécurité des usagers du train »<sup>661</sup>.

En outre, le Dossier de sécurité et d'assurance de l'ingénierie qui a été signé par M. Bergeron et revêtu de son cachet le 20 août 2019 concluait que « selon la preuve déposée, il était possible de déterminer que l'ingénierie du réseau du plus haut niveau dans son argument de l'assurance du réseau, notamment la phase 1 de la Ligne de la Confédération, est apte à l'exploitation ». M. Bergeron a confirmé qu'il était d'accord et que cette affirmation était exacte quand il a signé le document.<sup>662</sup> Il a en outre confirmé que lorsqu'on a lancé le réseau, il était apte à l'exploitation et que son utilisation était sécuritaire.<sup>663</sup>

M. Slade a déclaré dans son témoignage qu'à la date du quasi-achèvement, « tous les essais étaient terminés, de sorte que tous les essais d'intégration inscrits dans la liste... et que nous nous étions engagés envers la Ville à mener durant la MSC, étaient terminés du point de vue de l'intégration »<sup>664</sup>. M. Slade a déclaré dans son témoignage que les causes explicatives des principaux problèmes disruptifs constatés à l'automne 2019 dans le réseau n'étaient pas liées à l'intégration du réseau.<sup>665</sup>

Les dépositions faites durant l'audience confirmaient clairement que bien que d'importants problèmes se soient produits dans l'intégration du réseau dès les premières étapes du projet, ce qui a causé des retards, les impératifs de l'intégration du réseau ont été tellement satisfaits dans la mise

---

<sup>659</sup> Lettre du parachèvement du réseau adressée par OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (jointe à la lettre d'accompagnement adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019), COW0159023, pièce 134.

<sup>660</sup> Lettre du parachèvement du réseau adressée par OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (jointe à la lettre d'accompagnement adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019), COW0159023, pièce 134.

<sup>661</sup> Lettre du parachèvement du réseau adressée par OLRT-C au GTR, le 20 août 2019 (jointe à la lettre d'accompagnement adressée par le GTR à la Ville en date du 26 août 2019), COW0159023, pièce 134.

<sup>662</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 153, lignes 18 à 28, page 154, lignes 1 à 10.

<sup>663</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 154, lignes 10 à 13.

<sup>664</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 140, lignes 8 à 12.

<sup>665</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Matthew Slade, en date du 24 juin 2022, page 141, lignes 11 à 13.

en service commercial. M. Bergeron a confirmé que lorsque la MSC a été effectuée et que le réseau a été lancé, il était sécuritaire, apte à l'exploitation et conforme à l'Accord du projet.<sup>666</sup>

---

<sup>666</sup> Relevé de transcription de l'audience pour la déposition de Jacques Bergeron, en date du 21 juin 2022, page 154, lignes 25 à 28, page 155, lignes 1 à 5.

## APPENDICE O – CERTIFICATS ET AUTORISATIONS DU PROJET

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
Certification de la sécurité de la ligne principale [système de CBTC]	11-jan-19	Certification signée par Rebecca Whiteside (ingénieure en Ontario)  Certification signée par Alain Cruz	« [L]e système de CBTC de Thales indiqué dans la présente est sécuritaire et adapté au déroulement des essais de rodage, en plus de pouvoir être cédé et d’être mis en service commercial... »
Certification de la sécurité – voitures supplémentaires [système de CBTC]	5-fév-19	Certification signée par Michael Burns	Les sept trains supplémentaires indiqués dans la lettre sont « sécuritaires et adaptés au déroulement des essais, à la cession et à la mise en service commercial... »
Rapport sur les essais portant sur le confort climatique et les conditions climatiques	25-fév-19	Rapport approuvé par Lowell Goudge (ingénieur en Ontario)	« Les essais portant sur les conditions climatiques de la voiture du train léger Citadis Spirit 404 ont généralement démontré que cette voiture peut résister aux conditions climatiques les plus sévères d’Ottawa et assurer la sécurité et le confort du transport des passagers. »
Certification de la sécurité – voitures supplémentaires [système de CBTC]	11-mar-19	Certification signée par Michael Burns	Les quatre trains supplémentaires indiqués dans la lettre sont « sécuritaires et adaptés au déroulement des essais, à la cession et à la mise en service commercial... »
Certificat préliminaire de sécurité du parc ferroviaire	18-avr-19	Certificat signé par Lowell Goudge (ingénieur en Ontario)	« Tous les trains Citadis Spirit du projet du TLR d’Ottawa sont certifiés opérationnels pour les essais, de même que pour la mise en service et les opérations de formation... »
Rapport sur la fiabilité, la disponibilité et la maintenabilité (FDM)	23-mai-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry	« La modélisation de la disponibilité apporte la preuve que la phase 1 de la Ligne de la Confédération d’Ottawa est à même d’atteindre le taux de 99,07 % dans la mise en service opérationnel.

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
			<p>Or, on considère que ce chiffre est calculé d'après des hypothèses prudentes, et l'on considère que le rendement opérationnel à l'état stable est supérieur à ce niveau. »</p> <p>« On considère que l'infrastructure de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d'Ottawa est suffisamment fiable et adaptée pour le lancement de la MSC. »</p>
Certificat de sécurité (rodage d'essai)	7-juin-19	Certificat signé par Derek Wynne Certificat signé par John Blowfield Certificat signé par Sean Derry	« [I]l est sécuritaire de procéder au rodage d'essai du chemin de fer en faisant appel au personnel des opérations (OC Transpo et RTM). »
Certificat du quasi-achèvement	26-juil-19	Certificat signé par Monica Sechiari	L'étape du quasi-achèvement a été franchie.
Rapport sur la justification de la sécurité de la voie ferrée	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« On considère que la voie ferrée de la phase 1 de la Ligne de la Confédération est sécuritaire et adaptée, à un niveau satisfaisant, pour le lancement de la mise en service commercial sous réserve des conditions indiquées dans la section 1.3, dans la section 5.2 et dans le Document sur les restrictions opérationnelles de la phase 1 de la Ligne de la Confédération. [12]. »
Dossier de sécurité	14-août-19	Dossier adopté/accepté par Sean Derry Dossier signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D'après la preuve déposée, on considère que le chemin de fer de la phase 1 de la Ligne de la Confédération est satisfaisant pour la mise en service... »

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
Rapport sur la justification de la sécurité des stations	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D’après la preuve déposée, on considère que les stations de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d’Ottawa sont satisfaisantes pour la mise en service commercial... »
Rapport sur la justification de la sécurité des tunnels	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D’après la preuve déposée, on considère que les tunnels de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d’Ottawa sont satisfaisants pour la mise en service commercial... »
Rapport sur la justification de la sécurité du Centre de contrôle des Services de transport en commun (CCSTC) et du Centre de contrôle de la relève (CCR)	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D’après la preuve déposée, on considère que le CCSTC de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d’Ottawa est satisfaisant pour la mise en service commercial... »
Rapport sur la justification de la sécurité de l’installation d’entretien et de remisage (IER)	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D’après la preuve déposée, on considère que les dangers associés à l’IER ont été réduits à des niveaux satisfaisants et que la phase 1 de la Ligne de la Confédération est adaptée au lancement de la mise en service commercial... »
Analyse des dangers dans les opérations et le soutien	14-août-19	Analyse adoptée/acceptée par Sean Derry	« D’après la preuve déposée, on considère que les dangers liés aux opérations et au soutien ont été réduits à des niveaux satisfaisants et que la

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
		Analyse signée par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtue de son cachet	phase 1 de la Ligne de la Confédération est adaptée au lancement de la mise en service commercial... »
Analyse des dangers de l'interface	14-août-19	Analyse adoptée/acceptée par Sean Derry  Analyse signée par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtue de son cachet	« D'après la preuve déposée, on considère que les dangers de l'interface ont été réduits à des niveaux satisfaisants et que la phase 1 de la Ligne de la Confédération est adaptée au lancement de la mise en service commercial... »
Rapport sur la justification de la sécurité des systèmes de communication et de régulation	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D'après la preuve déposée, on considère que les systèmes de communication et de régulation de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d'Ottawa sont satisfaisants pour la mise en service commercial... »
Rapport sur la justification de la sécurité de l'énergie	14-août-19	Rapport adopté/accepté par Sean Derry  Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« D'après la preuve déposée, on considère que les systèmes d'énergie de la phase 1 de la Ligne de la Confédération d'Ottawa sont satisfaisants pour la mise en service commercial... »
Dossier de la sécurité et de l'assurance de l'ingénierie	16-août-19	Dossier signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« Compte tenu de la preuve déposée, il a été possible de déterminer que l'argument de l'ingénierie et de l'assurance des systèmes au niveau supérieur, à savoir que la phase 1 de la Ligne de la Confédération est « apte à l'exploitation », pouvait être adopté. »

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
Document sur les restrictions opérationnelles	19-août-19	<p>Document adopté/accepté par Sean Derry</p> <p>Document signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet</p>	<p>« Les ingénieurs officiels ont vérifié l'exactitude de la conception, de la construction et de l'intégration et en ont fait état dans les lettres de certification de la conception (LCC), dans les lettres de certification de l'intégration (LCI) et dans les lettres de certification de la construction (LCC). L'assurance de la sécurité est en outre étayée par les certificats de régulation des bâtiments de l'Ontario (RBO), par les certificats du Service des incendies d'Ottawa (SIO), ainsi que par les approbations de la Technical Standards and Safety Authority (TSSA). En outre, les essais d'intégration du réseau (EIR) et les essais de réception du réseau (ERR) ont été menés avec succès. Le rapport [8] sur la FDM de la phase 1 de la Ligne de la Confédération justifie ces analyses et assurances de la sécurité, qui confirment que l'infrastructure peut assurer la disponibilité à long terme. »</p> <p>« D'après la preuve déposée dans le Dossier sur la sécurité et l'assurance de l'ingénierie de la phase 1 de la Ligne de la Confédération [7] et dans le dossier subordonné pour la sécurité [4] et sous réserve de l'application des restrictions, des conditions et des limitations exposées dans la présente, on considère que la voie ferrée de la phase 1 de la Ligne de la Confédération est apte à fonctionner en toute sécurité. »</p> <p>« L'analyse de la FDM reproduite dans le Rapport sur la FDM de la phase 1 de la Ligne de la Confédération [8] donne l'assurance que les défaillances et leurs conséquences ont été gérées adéquatement et que la phase 1 de la</p>

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
			<p>Ligne de la Confédération est à même d'assurer la sécurité, la fiabilité et la rentabilité à long terme du rendement. »</p> <p>« On a réduit les risques pour la sécurité en faisant appel à des systèmes matures et éprouvés, qui ont été intégrés en faisant appel à des processus dont on a démontré qu'ils sont rigoureux et traçables. »</p>
Lettre sur le parachèvement du réseau	20-août-19	<p>Lettre signée par Steven Nadon</p> <p>Lettre signée par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtue de son cachet</p>	<p>« Vous trouverez dans cette lettre le sommaire des dernières déficiences qui, selon OLRT-C, ne sont pas critiques pour la mise en service. De concert avec cette lettre, vous trouverez ci-joint un tableau faisant état de tous les derniers ouvrages à réaliser au-delà de l'achèvement du TLR d'Ottawa. En date du 20 août 2019, tous les ouvrages du réseau sont complets, à l'exception des déficiences mineures suivantes dans ces tableaux... »</p>
Lettre sur la conformité des essais	20-août-19	<p>Lettre signée par Steven Nadon</p> <p>Lettre signée par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtue de son cachet</p>	<p>La présente lettre confirme que pendant les essais d'intégration du réseau, OLRT-C a mené à bien les inspections et les essais voulus dans la surveillance du site, conformément à la pratique courante, aux exigences de l'Accord du projet du transport en commun par train léger d'Ottawa et aux normes professionnelles de l'industrie. »</p> <p>« À notre avis, relativement aux EIR énumérés dans l'appendice A, le réseau est généralement conforme aux exigences de l'AP, aux dessins et à l'architecture du réseau, qui fonctionneront de concert et dont l'utilisation, l'exploitation et l'entretien seront sécuritaires, comme il se doit. »</p>

Documents	Date	Signatures/cachets	Conclusion
Rapport sur la conformité technique	20-août-19	Rapport signé par Jacques Bergeron (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	<p>« En date du 14 août 2019, on a déclaré la conformité de la conception (conforme, conforme avec l'explication, conforme en partie ou non conforme) pour 99,0 % des exigences à respecter (cf. la section 1.3.3). Dans les cas où on a déclaré la conformité, on a constaté que 98,7 % des éléments ont été jugés conformes. »</p> <p>« En date du 14 août 2019, on a déclaré la conformité du produit final pour 90,7 % des exigences à respecter. Dans les cas où on a déclaré la conformité, on a constaté que 97,2 % des éléments sont jugés conformes. Dans 8,3 % des autres cas relatifs aux exigences à respecter, la déclaration de conformité des produits porte la mention « conformité en suspens ». Dans ces cas, on attend que des éléments de preuve soient déposés ou de fermer un RNC ou le dossier des déficiences. »</p>
Validation de la réception du rodage d'essai	23-août-19	Validation signée par Kyle Campbell Validation signée par Jennifer Fitzpatrick	« [D]'après les tableaux de pointage ci-joints pour le rodage d'essai pendant 12 jours consécutifs, dans les cas où les essais sont réussis, la présente lettre sert à valider la réception du rodage d'essai. »
Fichier de sécurité consolidé	27-août-19	Fichier approuvé par Lowell Goudge (ingénieur en Ontario)	« Comme l'indique ce rapport et sous réserve des renonciations notées ci-dessus, le matériel roulant est sécuritaire et adapté à l'usage prévu dans la mise en service commercial. »
Certificat de mise en service commercial	30-août-19	Certificat signé par Monica Sechiari	L'étape de la mise en service a été franchie.

<b>Documents</b>	<b>Date</b>	<b>Signatures/cachets</b>	<b>Conclusion</b>
Certificat de sécurité du parc ferroviaire	11-sep-19	Certificat signé par Lowell Goudge (ingénieur en Ontario) et revêtu de son cachet	« Ce certificat confirme que la voiture Citadis Spirit est conforme à l'Accord du projet pour ce qui est de la sécurité de la voiture et qu'elle est apte à la vocation prévue, comme en témoignent l'autorisation de sécurité d'Alstom et le Fichier de sécurité consolidé ci-joint. »
Rapport de vérification de la sécurité	13-sep-19	Rapport préparé par Sergio Mammoliti	« Compte tenu de la portée et des constats de ce rapport de vérification de la sécurité, selon le résumé que nous en faisons dans la section 3.1 ci-dessus, ce rapport de vérification justifie l'exploitation du TLRO pour transporter les passagers. »

**APPENDICE P – TABLEAU FAISANT ÉTAT DES PROBLÈMES DE CONCEPTION –  
ÉTAPES 1 ET 2**

Secteurs techniques	Situation actuelle de la Ligne 1	Étape 2 de la Ligne 2 (Ligne Trillium)
<b>Aperçu du parc ferroviaire</b>	Parc ferroviaire construit à Ottawa sur la plateforme TTNG et Citadis d'Alstom	Voitures LINT existantes d'Alstom en service depuis 2015. Nouvelles voitures FLIRT de Stadler d'après la plateforme éprouvée et utilisée dans de nombreux pays européens
<b>Chauffe-aiguillages</b>	Les chauffe-aiguillages électriques du tronçon est du tracé ont été remplacés par des radiateurs au gaz afin d'améliorer le rendement.	On se servira de radiateurs au gaz pour réchauffer les aiguillages de la voie ferrée sur tout le tracé de la Ligne 2.
<b>Système de suspension caténaire (SSC)</b>	Les problèmes de fiabilité qui se sont produits dans les six premiers mois de la mise en service ont été réglés.	Sans objet
<b>Conception de la voie ferrée de la ligne principale : courbes</b> La conception peut expliquer les problèmes de bruit si elle n'est pas bien gérée.	La courbe la plus prononcée (le plus petit rayon) de la Ligne de la Confédération se trouve à l'est de la station Hurdman, dans un rayon de 110 m.	La courbe la plus prononcée (le plus petit rayon) de la Ligne Trillium se trouvera au nord de la station Bowesville, dans un rayon de 290 m.
<b>Conception de la voie ferrée de la ligne principale : interface roues-rail</b> La conception a une incidence sur le bruit externe, les vibrations et l'ensemble de la qualité des déplacements.	On a procédé à des travaux de meulage spécialisés pour pouvoir réduire le bruit et les vibrations. On mène un examen technique détaillé pour évaluer les points à améliorer.	La Ligne 2 reprend le même type de roues et le même profil de rail que le réseau originel de la Ligne Trillium (roues APTA 220 et rail 115 RE). L'interaction entre le profil des roues et celui du rail n'a pas donné lieu à des problèmes auparavant.

Secteurs techniques	Situation actuelle de la Ligne 1	Étape 2 de la Ligne 2 (Ligne Trillium)
<p><b>Conception de la voie ferrée de la ligne principale : température neutre du rail</b></p> <p>La conception a une incidence sur le rendement de la voie ferrée quand les températures sont très élevées.</p>	<p>Le rail est contraint à 15 °C (entre 10 °C et 20 °C) pour harmoniser les contraintes de traction et les contraintes de compression pendant les extrêmes de température; ces contraintes sont généralement comparables. On revoit actuellement le plan visant à rajuster et à rehausser la température neutre du rail.</p>	<p>Le rail de la voie ballastée sera contraint à 32 °C (entre 29 °C et 35 °C), de sorte que le rail sera en tension pendant la plus grande partie de l'année, ce qui cadre avec les pratiques adoptées par VIA Rail et Metrolinx, compte tenu des conditions climatiques comparables.</p>
<p><b>Conception de la vie de triage : courbes</b></p> <p>Les courbes prononcées de la voie de triage comportent un plus grand risque de déraillement en raison de la montée de la roue.</p>	<p>La courbe la plus prononcée dans les voies d'accès (voie de raccordement ouest et de raccordement est) a un rayon de 55 m. La courbe la plus prononcée dans la gare de triage a un rayon de 35 m.</p>	<p>La courbe la plus prononcée dans les voies d'accès (les voies de raccordement nord et de raccordement sud) a un rayon de 158 m. La courbe la plus prononcée de la voie de triage a un rayon de 150 m.</p>
<p><b>CVC des voitures</b></p> <p>La conception a une incidence sur le confort général du chauffeur et des clients.</p>	<p>Alstom continuera de surveiller et de mettre au point le système de CVC de la cabine des voitures et d'y apporter des ajustements saisonniers afin d'en améliorer le confort pour les chauffeurs et de veiller à produire les résultats voulus du point de vue du rendement.</p>	<p>La voiture Stadler est dotée d'un système de CVC spécialisé pour la cabine du chauffeur, ce qui devrait répondre aux inquiétudes à propos des cabines.</p> <p>On n'a pas encore recensé les problèmes dans le parc ferroviaire LINT d'Alstom.</p>
<p><b>Freinage des voitures</b></p> <p>Le freinage excessif donne lieu aux méplats des roues et explique la piètre qualité des déplacements; ces problèmes sont généralement liés aux questions d'intégration.</p>	<p>Forte incidence des méplats pendant les six premiers mois de la mise en service</p>	<p>Les trains LINT d'Alstom n'ont pas subi de freinage excessif ni de méplats des roues de 2015 à 2020, ce qui ne devrait pas se produire dans les voitures Stadler.</p>

Secteurs techniques	Situation actuelle de la Ligne 1	Étape 2 de la Ligne 2 (Ligne Trillium)
<p><b>Portières des voitures</b></p>	<p>Le GTR a installé la version à jour du logiciel des portières, ce qui a permis d'améliorer dans l'ensemble le fonctionnement des portières des voitures.</p>	<p>Le système logiciel des portières des voitures LINT d'Alstom sur la Ligne 2 existante fonctionne sans accrocs, et on ne s'attend pas à ce que ce problème spécifique se produise dans les voitures Stadler.</p>
<p><b>Systèmes embarqués</b></p>	<p>On a repris plusieurs difficultés dans le logiciel de surveillance de la régulation des trains et dans le logiciel d'information des passagers. Le GTR a installé des mises à niveau des logiciels, ce qui a permis d'améliorer l'ensemble du rendement du réseau.</p>	<p>Le système d'information des passagers de la voiture LINT d'Alstom était fiable. Les nouveaux systèmes des voitures Stadler devront être soumis à un processus de mise en service.</p>
<p><b>Traction électrique des voitures</b> Bobines d'induction</p>	<p>Tous les travaux de remplacement des bobines d'induction des voitures sont terminés.</p>	<p>Sans objet</p>
<p><b>Sous-stations de traction électrique</b></p>	<p>On a relevé certains problèmes d'intégration de l'électricité, qui ont toutefois été réglés depuis.</p>	<p>Sans objet</p>