

**Subject: Action Plan Status Update – Response to OLRT Public Inquiry
Recommendations**

File Number: ACS2023-TSD-TS-0016

**Report to Light Rail Sub-Committee on 29 September 2023
and Council 11 October 2023**

**Submitted on September 20, 2023 by Renée Amilcar, General Manager, Transit
Services Department**

**Contact Person: Renée Amilcar, General Manager, Transit Services
Department**

(613) 580-2424 ext. 52111, rene.e.amilcar@ottawa.ca

Ward: Citywide

**Objet : État d'avancement du plan d'action – Réponse aux
recommandations découlant de l'enquête publique sur le train léger
sur rail d'Ottawa**

Numéro de dossier : ACS2023-TSD-TS-0016

Rapport présenté au Sous-comité du train léger

Rapport soumis le 29 septembre 2023

et au Conseil le 11 octobre 2023

**Soumis le 2023-09-20 par Renée Amilcar, directrice générale, Services de
transport en commun**

**Personne-ressource : Renée Amilcar, directrice générale, Services de
transport en commun**

(613 580-2424 poste 52111, rene.e.amilcar@ottawa.ca

Quartier : À l'échelle de la ville

REPORT RECOMMENDATION(S)

That the Light Rail Sub-Committee and Council receive for information the Status Update of the Action Plan for the Ottawa Light Rail Transit Public Inquiry's recommendations that lie within the City's jurisdiction, attached as Document 1 to this report.

RECOMMANDATION(S) DU RAPPORT

Que le Sous-comité du train léger et le Conseil municipal prennent connaissance de l'état d'avancement du plan d'action concernant les recommandations qui découlent de l'enquête publique sur le train léger sur rail d'Ottawa et relèvent du champ de compétence de la Ville, ci-joint en tant que document 1 au présent rapport.

CONTEXTE

Le 28 avril 2023, le Sous-comité du train léger (SCTL) a reçu le plan d'action de la Ville ([ACS2023-TSD-TS-00030](#)) qui vise à mettre en œuvre les recommandations découlant de l'enquête publique sur le train léger sur rail d'Ottawa (TLRO). Le Conseil a reçu le rapport le 10 mai 2023.

En date du 28 avril 2023, la Ville d'Ottawa avait appliqué ou intégré à ses politiques révisées 36 des 103 recommandations. Il convient de noter que 8 des 103 recommandations relèvent de la responsabilité du gouvernement provincial ou du gouvernement fédéral et ne peuvent donc pas être appliquées unilatéralement par la Ville.

Le personnel des Services de transport en commun a coordonné l'examen du plan d'action par une tierce partie afin d'obtenir un point de vue indépendant et de s'assurer de la solidité du plan. L'examen a été réalisé par la firme Roland Berger Inc. et est inclus dans le rapport d'avril.

Les Services de transport en commun, principaux responsables du dossier, se sont engagés à fournir des mises à jour jusqu'à ce que les recommandations découlant de l'enquête publique aient été entièrement ou suffisamment appliquées. La Ville a de plus affiché le plan d'action sur [octranspo.com](#) et [Ottawa.ca](#) afin d'accroître la transparence.

DISCUSSION

Introduction

Les 103 recommandations formulées dans le rapport d'enquête publique sur le TLRO portent directement sur l'étape 1 du TLR, ainsi que sur des questions d'ordre plus général liées à des projets d'infrastructure publics. En ce qui concerne plus précisément le TLR, les recommandations traitent de plusieurs aspects, notamment les modèles d'approvisionnement, les dispositions contractuelles et l'entente de projet, la conception du réseau, les tests, la mise en service et la date du quasi-achèvement des travaux. Le rapport contient également des recommandations destinées au gouvernement fédéral et au gouvernement provincial.

L'approche collaborative adoptée par la Ville pour donner suite aux 103 recommandations découlant de l'enquête publique a porté fruit et des progrès importants ont été réalisés depuis la présentation du plan d'action au SCTL le 28 avril 2023 ([ACS2023-TSD-TS-00030](#)). La collaboration se poursuit et inclut des directions générales de la Ville, le Groupe de transport Rideau (GTR), Rideau Transit Maintenance (RTM), Alstom et des intervenants.

Le personnel a fait des progrès substantiels à l'égard des thèmes clés indiqués dans le tableau 1 du plan d'action (Document 1) ci-dessous

- Favoriser les relations de travail fructueuses.
- Exactitude, transparence, et prise de décision des entités publiques
- Préparation et réalisation de la cession réussie de l'ouvrage et mise en service public
- Recommandations relatives au TLRO1.

Dans le cadre du rapport sur le plan d'action, le Conseil a approuvé la directive suivante :

Demander au Bureau du greffier municipal d'informer les entités et organes suivants du plan d'action de la Ville et de leur transmettre le rapport : 1) Bureau de la sécurité des transports du Canada, 2) Transports Canada, 3) Infrastructure Canada, 4) Commission de la capitale nationale et 5) GTR.

Les Services de transport en commun confirment que ces entités et organes ont reçu le plan d'action et que ce dossier peut être fermé.

En date du 20 septembre 2023, 56 des 103 recommandations ont été appliquées ou intégrées à des politiques de la Ville pour être appliquées lors de projets ultérieurs. La Ville est responsable de 95 recommandations parce que 8 d'entre elles relèvent de la compétence du gouvernement provincial ou du gouvernement fédéral et ne peuvent être mises en œuvre dans le cadre de ce plan d'action.

Quatorze recommandations « en cours » seront considérées comme appliquées lorsque la Direction générale des finances et des services organisationnels mettra à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets au 4^e trimestre de 2023.

Le personnel s'attend à ce qu'environ 75 des 95 recommandations soient appliquées d'ici la fin de 2023. Les autres sont en cours de réalisation ou intégrées à des travaux ou processus continus.

Les recommandations qui suivent ont été mises à jour. De plus amples informations sont disponibles dans le plan d'action inclus à titre de Document 1.

Services de transport en commun

Depuis la réunion d'avril 2023 du SCTL, les Services de transport en commun ont continué de travailler avec le GTR, RTM, Alstom et des experts externes pour donner suite aux recommandations formulées dans le rapport et cheminer vers une solution finale pour les problèmes associés aux voitures de train léger.

Le 9 août 2023, le personnel a organisé une séance d'orientation et une séance d'information technique à l'intention des conseillers pour faire le point sur les problèmes liés aux ensembles de moyeux de roue, aux essieux et aux roulements du TLR. Le personnel a confirmé qu'une solution finale a été trouvée et qu'un cadre visant à remplacer les boîtes d'essieux et à repositionner les rails de retenue était en cours.

Le Conseil s'est engagé à trouver une solution définitive. Un rapport d'analyse des causes fondamentales sera présenté à la Commission du transport en commun le 12 octobre 2023. Un deuxième rapport sera aussi présenté lors de la même réunion pour fournir des renseignements sur d'autres problèmes ayant entraîné des difficultés comme le verglas et la foudre.

Un certain nombre de recommandations sont liées aux approbations et aux processus de quasi-achèvement pour les futurs projets de train léger. Le personnel de la Direction générale des services de transport en commun (DGSTC) confirme que les activités à ce chapitre sont en cours et feront l'objet d'un suivi jusqu'à l'achèvement des

prolongements de la ligne Trillium et de la ligne de la Confédération, comme l'indique le plan d'action.

La création des Services d'ingénierie du transport en commun a permis de renforcer la surveillance technique de l'actuelle ligne 1 et des futurs prolongements pour des trains légers. À titre d'exemple, ces services dirigent l'examen de l'analyse des causes fondamentales.

Comme indiqué dans le plan d'action (Document 1), ces mesures répondent à un certain nombre de recommandations et constituent une base solide pour aller de l'avant.

Direction générale des finances et des services organisationnels (DGFSO)

Une partie importante des recommandations découlant de l'enquête publique visait à renforcer la politique sur la gestion de projets. La Ville a donc inscrit la révision de sa Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets à ses activités en 2022, mais la révision a été prolongée afin d'intégrer les recommandations découlant de l'enquête publique. Comme il est indiqué dans le plan d'action actualisé (Document 1), la révision sera terminée d'ici la fin de l'année 2023.

Voici un aperçu des changements qui seront apportés à la politique compte tenu de la révision et de la consultation de toutes les directions générales.

- Ajouter Agile en tant que cycle de vie et méthodologie que les gestionnaires de projets peuvent utiliser.
- Ajouter la gestion du changement et des résultats aux éléments fondamentaux de la gestion de projet.
- Ajouter la gestion de documents aux responsabilités et aux éléments fondamentaux de la gestion de projet.
- Inclure l'option d'un examen indépendant pendant un projet et créer un document qui précise les critères d'un tel examen.
- Mettre davantage l'accent sur les mesures de contrôle dans le cadre des projets.
- Clarifier les mesures d'adaptation et de hiérarchisation dans le cadre des projets.

- Ajouter une nouvelle section intitulée « Obligations du gestionnaire de projet » qui intègre plusieurs des recommandations pour le TLRO, ainsi que les obligations définies par le Project Management Institute.

La Ville a réalisé des progrès importants en ce qui a trait à un certain nombre de recommandations grâce à la mise à jour de la politique de PPP et de procédures administratives par le Service de l'approvisionnement, dont les recommandations qui suivent :

- Recommandation 4 : Les entités publiques devraient éviter, dans la mesure du possible, d'introduire de la complexité dans les principaux éléments du projet.
- Recommandation 8 : Les entités publiques devraient communiquer clairement (aux représentants élus, au public et aux autres intervenants, selon le cas).
- Recommandation 15 : Les entités publiques devraient s'assurer que les avantages et inconvénients potentiels associés à chaque modèle d'exécution sont identifiés et pris en compte.

Transparence

Des recommandations clés découlant de l'enquête publique visaient à garantir la transparence avec le public et les élus. Les Services de transport en commun sont d'accord avec ces recommandations et communiquent actuellement de façon à rétablir la confiance du public. Ces recommandations sont les suivantes :

- Recommandation 62 : Le Conseil municipal et toute autre personne ou entité (par exemple la Commission du transport en commun de la Ville d'Ottawa) chargés de la supervision d'un projet doivent être en mesure d'exercer une surveillance adéquate des décisions importantes prises par le personnel de la Ville.
- Recommandations 24 et 25 : L'entente de projet devrait exiger que les communications à l'intention du public soient axées à tout moment sur la promotion de l'intérêt public.

Comme indiqué dans le plan d'action, le personnel poursuit les activités visant à accroître la transparence, dont les suivantes :

- Continuer de mettre à jour régulièrement le SCTL, la Commission du transport en commun et le Conseil en ce qui concerne les progrès réalisés dans le cadre

du plan d'action et d'afficher en ligne les mises à jour.

- Collaborer avec le GTR pour créer une charte d'engagements communs afin de renforcer la transparence entre les parties.
- Les Services juridiques réviseront le code de conduite des membres du personnel et feront une mise à jour au 1^{er} trimestre de 2024. Le code révisé renforcera les obligations des membres du personnel en ce qui concerne la transparence et la responsabilisation.

Suivi des recommandations en cours de réalisation

Comme mentionné dans le plan d'action, environ 25 recommandations sont toujours en cours de réalisation. Bon nombre d'entre elles se poursuivront dans le cadre de processus à long terme pour régler des points généraux soulevés pendant l'enquête publique. À titre d'exemple, il y a des recommandations liées au quasi-achèvement. Cette étape aura lieu pour la ligne Trillium, puis ultérieurement à plus long terme lors du prolongement vers l'est et l'ouest de la ligne de la Confédération. Le contrat de maintenance signé avec RTM est valide pendant 30 ans et certaines recommandations portent sur la surveillance de la maintenance.

Le personnel prévoit d'annoncer la fin de l'application d'autres recommandations lors de la prochaine mise à jour à la fin du quatrième trimestre de 2023 ou au début du premier trimestre de 2024. Bien qu'il y aura quelques points restants qui seront considérés comme étant continus ou suffisamment appliqués, le personnel prévoit être en mesure d'annoncer aussi la fin du plan d'action et de préciser quelles mesures seront prises à plus long terme ou seront intégrées à de futurs projets d'infrastructure.

INCIDENCE SUR LE PLAN FINANCIER

Au cours de l'étape de planification des projets, des coûts supplémentaires pourraient se révéler nécessaires afin de permettre une phase d'élaboration conjointe avec les soumissionnaires privilégiés. Ces heures et ces efforts supplémentaires sont essentiels pour aider à réduire la complexité des projets, à évaluer plus clairement les risques et à établir conjointement un cadre de travail pour la réalisation des travaux. Si elle est appliquée, cette modification de l'approche exigerait un changement de stratégie en ce qui concerne le financement des projets, notamment en ce qui a trait à la participation d'autres paliers de gouvernement. Pour financer cette approche, il faudrait affecter des fonds supplémentaires à la période d'élaboration conjointe ou redistribuer des fonds prévus pour l'approvisionnement et la livraison du projet. De façon plus générale, il

faudrait augmenter le budget pour les imprévus et prévoir une marge de temps supplémentaire pour les projets à venir.

Pendant la phase de livraison de projets, des fonds supplémentaires pourraient se révéler nécessaires pour permettre des améliorations progressives de la conception et de la construction qui dépassent les exigences contractuelles de base afin de s'assurer que le réseau final est conçu en tenant compte de l'intérêt public. Au cours de l'étape 1, l'équipe a investi dans d'autres systèmes de détection d'intrusions, des caméras supplémentaires, un ascenseur de plus à la station Tremblay et des entrées intégrées dans les stations pour améliorer la sécurité et l'accessibilité. Au cours de l'étape 2, l'équipe a investi dans une série de modifications visant à améliorer le rendement de l'infrastructure, à atténuer des problèmes de bruit et à améliorer la connectivité dans les stations. L'augmentation du financement pour les imprévus ou du financement discrétionnaire permettrait au personnel de prioriser davantage les investissements ou les mises à niveau qui pourraient améliorer le rendement du réseau. La capacité du personnel à intervenir par des modifications ciblées pourrait aider à surmonter les limitations que des spécifications fondées sur le rendement peuvent causer.

Pour permettre des essais ou des périodes de rodage supplémentaires, des fonds supplémentaires seront nécessaires pour exploiter et entretenir de nouvelles lignes de train léger pendant ces périodes. Des fonds seront aussi nécessaires pour maintenir la capacité du service de transport en commun grâce au service d'autobus de remplacement, au service d'autobus en parallèle ou à d'autres services afin de répondre aux besoins des clients jusqu'à la transition finale vers un service complet. Il faut parvenir à un compromis en ce qui a trait aux coûts entre le prolongement des périodes d'essai pendant la construction et l'ajout d'essais pendant la période de maintenance.

INCIDENCE SUR LE PLAN JURIDIQUE

Les incidences juridiques qui découlent de la réponse de la direction aux recommandations formulées dans le cadre de l'enquête publique sur le réseau de TLRO ou qui y sont associées sont intégrées dans les divers éléments du plan d'action et aident à l'orienter. Par conséquent, il n'y a aucun obstacle juridique à la réception et à l'approbation par le SCTL et le Conseil municipal des recommandations contenues dans le présent rapport.

COMMENTAIRES DES CONSEILLERS DE QUARTIERS

Le rapport concerne l'ensemble de la ville.

CONSULTATION

Pour l'étude du rapport d'enquête publique sur le réseau de TLRO et de ses recommandations et pour la préparation des mises à jour et du plan d'action de la Ville, la DGSTC a fait appel aux services de la firme Roland Berger inc.

C'est une firme d'experts-conseils en gestion des affaires qui est spécialisée en transport. Elle a fait un survol des mesures proposées par les différentes directions générales de la Ville pour nous aider à mieux les comprendre et a mis l'accent sur les réponses de la DGSTC.

INCIDENCE SUR LE PLAN DE L'ACCESSIBILITÉ

Toutes les composantes de l'étape 1 du projet de TLR respectent la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO). Les recommandations du rapport final du commissaire n'abordent pas précisément des questions d'accessibilité liées à l'étape 1 du TLR.

Le personnel appliquera l'Optique d'équité et d'inclusion de la Ville dans le cadre des activités d'élaboration de politique ou de procédure, de communications avec les clients et de mobilisation du public qui iront de pair avec les recommandations formulées dans le présent rapport. Il continuera de faire appel à des personnes handicapées et à des intervenants en matière d'accessibilité afin de prendre en compte et d'intégrer leurs points de vue et de promouvoir l'inclusion.

Le personnel veillera au respect des lois, des normes et des lignes directrices applicables en matière d'accessibilité lors de la réalisation des initiatives et des projets décrits dans le présent rapport.

INCIDENCE SUR LE PLAN DE LA GESTION DES ACTIFS

Dans le cadre du Programme de gestion intégrale des actifs, la Ville d'Ottawa mise sur des pratiques de gestion des actifs largement reconnues et une planification financière à long terme, conformément à la réglementation provinciale en matière de gestion des actifs, pour gérer son portefeuille d'infrastructures de plus de 70 milliards de dollars afin de fournir de façon sécuritaire des services fiables et abordables à la communauté.

La gestion des actifs est une pratique reconnue et mise en œuvre à l'échelle internationale qui favorise une prise de décision éclairée et transparente. Elle donne au Conseil un cadre pour fournir une orientation sur l'équilibre approprié entre la prestation des services, les coûts et les risques par le truchement d'un processus d'optimisation

de la gestion du cycle de vie des actifs.

La mise en œuvre du Programme de gestion intégrale des actifs permet à la Ville de gérer efficacement les infrastructures existantes et nouvelles afin de maximiser les avantages, de réduire les risques et de fournir des niveaux de service sûrs et fiables aux utilisateurs de la communauté. Le rapport met en lumière des améliorations possibles à la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et au Cadre de gestion. Il s'agit de documents d'orientation du Programme de gestion intégrale des actifs et, à ce titre, toute modification apportée à ces documents fondamentaux fera l'objet d'un examen afin d'adapter le Programme en conséquence.

INCIDENCE SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE

Comme il est indiqué dans le rapport d'enquête publique, un certain nombre de recommandations sont liées à des projets d'infrastructure de grande envergure. Les projets comme l'étape 2 du TLR et la nouvelle bibliothèque centrale d'Ottawa (Ādisōke) génèrent d'importantes retombées économiques depuis leur construction jusqu'à de futures possibilités d'emploi.

La mise en œuvre des recommandations découlant de l'enquête publique, y compris celles liées à des partenariats fédéraux, provinciaux et municipaux, aux modèles d'approvisionnement et aux ententes de projet, pourrait accroître la confiance du secteur privé dans la collaboration avec la Ville d'Ottawa.

INCIDENCE SUR LE PLAN DE LA GESTION DES RISQUES

Le rapport d'enquête publique sur le réseau du TLRO révèle un certain nombre de risques associés à l'approvisionnement, à la conception, à la gouvernance et à la mise en œuvre de la ligne de la Confédération. La Ville prend ces recommandations très au sérieux et assure le suivi de chacune des 103 recommandations formulées dans le rapport.

Le plan d'action de la Ville permet de surveiller et d'atténuer les risques soulevés dans le rapport d'enquête publique.

INCIDENCE SUR LE PLAN RURAL

Le rapport d'enquête publique sur le réseau du TLRO inclut des recommandations liées à des projets d'infrastructure actuels et ultérieurs. Ces projets peuvent se dérouler en milieux ruraux ou avoir une incidence sur les résidents de milieux ruraux. L'application des recommandations formulées dans le rapport améliorera l'approvisionnement, la

conception et la mise en œuvre de ces projets.

Le réseau de transport de la Ville, notamment le transport en commun par TLR, est conçu pour fournir des options à tous les résidents. Une fois achevée, l'étape 2 du TLR s'étendra du chemin Trim à la promenade Moodie et vers le sud jusqu'à Riverside-Sud. Les résidents des milieux ruraux auront accès à des parcs relais à diverses stations, ce qui leur permettra d'emprunter facilement le réseau public de transport en commun.

PRIORITÉS POUR LE MANDAT DU CONSEIL

Le mandat du Conseil pour 2023 à 2026 inclut les priorités qui suivent.

- Une ville qui offre davantage d'options de mobilité fiables, sécuritaires et accessibles – plus particulièrement pour améliorer la fiabilité des transports en commun.
- Une ville verte et résiliente – plus particulièrement pour améliorer des infrastructures clés par la gestion des actifs.

DOCUMENTS À L'APPUI

Document 1 – Plan d'action de la Ville d'Ottawa – Réponse aux recommandations découlant de l'enquête publique sur le TLRO

DISPOSITION

Les Services de transport en commun, principaux responsables du dossier, feront une dernière mise à jour au Sous-comité du train léger d'ici la fin de 2023 ou le premier trimestre de 2024. Lorsque le Sous-comité et le Conseil auront approuvé la dernière mise à jour du plan d'action, les recommandations seront considérées comme officiellement ou suffisamment appliquées pour justifier la fermeture de tous les dossiers. Les directions générales responsables identifiées dans le plan d'action présenteront au besoin des mises à jour sur les travaux décrits dans le présent rapport.