



Metrolinx—Adjudication et surveillance de marchés de construction de transport en commun

Audit de l'optimisation des ressources de 2016

Pourquoi avons-nous effectué cet audit?

- Un dollar sur chaque sept dollars des dépenses en capital de l'Ontario est consacré à des projets de construction supervisés par Metrolinx.
- Le mandat initial de Metrolinx ne comprenait pas la surveillance de grands projets de construction—il était établi surtout pour exploiter le réseau GO et pour conseiller le gouvernement en matière de priorités et de politiques de transport.
- Certains projets de construction de Metrolinx ont été achevés beaucoup plus tardivement que prévu, ce qui s'est révélé un inconfort pour les usagers.

Pourquoi cet audit est-il important?

- Au cours des cinq dernières années, Metrolinx a dépensé environ 4 milliards de dollars pour construire près de 520 projets et devrait dépenser 27 milliards de dollars supplémentaires au fil des 10 prochaines années.
- Choisir le bon concepteur et le bon entrepreneur en construction et bien superviser la construction (dans le cadre d'un marché à toute épreuve) aide à s'assurer que les projets sont exécutés à temps et dans les limites du budget.
- Une bonne surveillance des entrepreneurs contribue à atténuer les problèmes de sécurité sur les chantiers.

Constatations

- Metrolinx n'a pas établi de processus pour demander des comptes aux experts-conseils en aménagement et aux entrepreneurs dont le travail exécuté est tardif ou de piètre qualité, et continue de leur attribuer du travail.
- Les erreurs des experts-conseils en aménagement donnent lieu à des coûts additionnels importants pour Metrolinx, qui continue néanmoins à accorder des contrats aux experts-conseils en aménagement peu performants. Metrolinx prend peu de mesures de recouvrement de ces coûts. Dans un projet, par exemple, les erreurs des experts-conseils ont fait en sorte que le projet a dépassé son budget de 35 %—soit environ 13,6 millions de dollars—un coût que Metrolinx a dû payer.
- À l'exception de deux entrepreneurs, Metrolinx n'a pas réglé les problèmes causés par les entrepreneurs en construction qui présentent un historique de mauvais rendement dans les projets de Metrolinx. Elle continue d'accorder des marchés à des fournisseurs offrant un mauvais rendement. Dans un cas, par exemple, Metrolinx a mis fin à un marché de construction à cause du mauvais rendement de l'entrepreneur—puis a embauché le même entrepreneur pour un autre projet.
- L'exécution tardive de projets a entraîné des coûts importants pour les contribuables et pour Metrolinx, mais Metrolinx prend rarement des mesures contre les entrepreneurs pour exécution tardive. Pour 8 projets que nous avons examinés, Metrolinx a dû verser à des experts-conseils plus de 2 millions de dollars—soit 150 %—de plus que le montant inscrit au budget pour superviser les projets parce que les entrepreneurs ont achevé les projets avec un retard allant de 4 à 25 mois.
- Tous les audits de conformité aux règlements de sécurité sur les chantiers de construction effectués par Metrolinx au cours des trois dernières années ont révélé que les entrepreneurs avaient contrevenu aux règlements. Toutefois, Metrolinx n'a pris aucune mesure (notamment un suivi pour déterminer si un entrepreneur continuait à enfreindre les règlements de sécurité) contre les entrepreneurs.
- Metrolinx n'a pas géré sa relation avec le CN et le CP de façon à assurer l'optimisation des ressources. Dans le cas des marchés conclus avec le CN et le CP, Metrolinx n'assure pas de surveillance suffisante et ignore par conséquent si elle obtient ce pour quoi elle a payé.

Conclusions

- Metrolinx n'a pas mis en place de procédures adéquates pour s'assurer constamment de l'optimisation des ressources dans l'exécution des projets de construction. En raison des lacunes relevées dans son processus de surveillance des marchés de construction et des déficiences que nous avons constatées dans un échantillon de marchés, il se peut que Metrolinx dépense plus que nécessaire.
- L'absence de processus qui sert à tenir les experts-conseils en aménagement et les entrepreneurs en construction responsables lorsqu'ils exécutent des travaux tardivement ou de mauvaise qualité contribue au retard des projets, à créer des inconforts pour les usagers, et à engendrer des coûts additionnels pour Metrolinx et les contribuables.
- Pour atténuer les dépassements de coûts versés par Metrolinx à cause d'erreurs commises par les experts-conseils en aménagement, Metrolinx devrait recouvrer ces coûts auprès des experts-conseils, notamment en faisant valoir son droit contractuel de recouvrer ces montants.

Conclusions (a continué)

- Afin de s'assurer de ne pas embaucher de nouveau des entrepreneurs offrant un mauvais rendement, Metrolinx doit disposer d'un système d'exclusion de ces entrepreneurs pendant une certaine période. Pour atténuer les retards de projet causés par des entrepreneurs, elle devrait également instaurer des sanctions comme des dommages-intérêts déterminés (amendes pour retard). Metrolinx devrait en outre régler le problème des entrepreneurs qui violent les règlements de sécurité au moyen d'inspections de suivi ou en les excluant des appels d'offres sur des marchés à venir pendant une certaine période.