

## Communiqué de presse

### La STO dépose le rapport sur l'examen indépendant du projet Rapibus

**Gatineau, le jeudi 19 mai 2016** - Au terme d'un exercice d'analyse en profondeur sur plusieurs mois, la STO a déposé le rapport résultant de l'examen indépendant du projet Rapibus.

« Le mandat qui a été confié à la firme Stratégia Conseil en janvier 2015 résulte d'un engagement du conseil d'administration formulé dès notre arrivée en poste afin de faire le point sur la gestion du Rapibus et pour la STO, de tirer les leçons et apprentissage pour les projets actuels et futurs », a déclaré le président de la STO, Gilles Carpentier lors d'une présentation devant la presse des résultats de l'analyse de la gestion du projet Rapibus ainsi que des constats et des recommandations émanant du rapport.

La STO compte s'inspirer des enseignements issus de l'analyse menée par la firme Stratégia Conseil entourant la gestion du Rapibus pour les projets en cours et à venir. Avant même le dépôt de l'analyse indépendante, plusieurs des constats faits ont été mis en œuvre, par exemple pour le projet du nouveau centre de transport.

L'analyse, basée sur les meilleures pratiques en gestion de projet, notamment celles produites par le Project Management Institute (PMI), organisation internationalement reconnue dans le domaine, a porté sur trois volets : la gestion et la gouvernance du projet, les écarts de temps et leurs causes ainsi que les écarts de coûts et leurs causes.

Parmi les principaux constats, la firme Stratégia Conseil souligne le fait que le Rapibus constitue un des plus grands projets de transport en commun au Québec. Il ressort de cette analyse que la STO, qui gérait un projet de cette ampleur pour la première fois, a sous-estimé sa complexité et aurait dû planifier un échéancier et un budget plus réalistes, permettant d'absorber davantage les imprévus. L'échéancier initial de 40 mois n'a pu être rencontré avec un écart de 25 mois, amenant à 65 mois la période totale de construction. Au chapitre des coûts, une actualisation de ceux-ci en fonction de l'échéancier réel de construction aurait dû être prévue. Les chiffres présentés auraient dû être plus précis et raffinés.

.../2



L'avenir en commun

Comme le démontre l'analyse, à l'étape de faisabilité, les chiffres sont non finaux, et comportent une marge d'erreur importante. Les coûts se raffinent et se précisent au fur et à mesure de l'évolution du projet. Et les paramètres de référence budgétaires doivent reposer sur un projet lorsqu'il a atteint le stade d'avant-projet définitif alors que les coûts sont plus fiables et détaillés. Dans le cadre du projet Rapibus, Stratégia Conseil identifie le budget de référence du projet à 233,5 millions \$ tel que statué en 2009 à l'étape d'avant-projet définitif (ADP). Il faut se rappeler que ce budget devait permettre la construction du corridor jusqu'au boulevard Lorrain. Ce budget de l'ADP correspond à une étape d'évaluation du projet qui est plus réaliste et reconnue dans l'industrie comme tel. Cela représente pour la portion réalisée jusqu'au boulevard Labrosse, un budget de référence de 205,8 millions \$. « Dans l'évolution de ce projet, deux chiffres sont restés dans l'esprit de la population, soit 150 millions \$ en début de projet et 195 millions \$ par la suite alors que ce n'était qu'une estimation conceptuelle statuée en 2004 à l'étape de l'Étude de faisabilité et actualisée en dollars de 2010. Ce n'était que des coûts préliminaires qui n'auraient pas dû être communiqués sans les réserves de précisions relatives à l'avancement du projet », a précisé M. Carpentier.

Le dépassement de coûts de la phase 1 réalisée du Rapibus, soit jusqu'au boulevard Labrosse, est donc de 33,3 millions \$ par rapport au budget de référence de l'avant-projet définitif (APD) de 2009. Selon les pratiques en gestion de projets, la marge de précision des coûts au niveau de l'avant-projet définitif devrait se situer entre -5 % et +15 %. Dans le cas du Rapibus, le dépassement est de 16,2 %. Les lacunes au chapitre de la planification avec des estimés préliminaires sans marge de -5 % à 15 %, jumelées aux impacts financiers découlant du changement dans le modèle de réseau prévu auraient dû être planifiés. De plus, des éléments imprévus ont aussi eu un impact non négligeable sur le budget : présence de sols contaminés supérieure aux estimations, modifications aux structures, ouvrages d'art imprévus, etc.

« Cet exercice « post-mortem » s'inscrit dans les pratiques de gestion de projets et de gouvernance, telles qu'énoncées dans le rapport de Stratégia », a conclu le président de la STO ajoutant que depuis la réalisation du Rapibus, de nouvelles pratiques pour assurer une gestion plus serrée des projets ont été instaurées et encore plus particulièrement dans le cadre de la construction actuelle du nouveau centre de transport de la STO. Le rapport sommaire et le rapport détaillé de la firme Stratégia Conseil ainsi que le rapport complet de Léger seront disponibles sur le site Internet au [sto.ca](http://sto.ca).

- 30 -

Source : Céline Gauthier  
Responsable des affaires publiques 819 770-7900, poste 6937



L'avenir en commun