



Appel de proposition

Pour le remplacement de la toiture du Stade olympique de Montréal

Le 21 octobre 2023

RAPPORT FINAL DU VÉRIFICATEUR DU PROCESSUS



Aux membres du conseil d'administration de la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (ci-après la « Société »)

Tel que stipulé à l'article 2.1.1 de l'Appel de proposition en date du 4 novembre 2022 pour le remplacement de la toiture du Stade olympique, je vous sou mets, en tant que Vérificateur du processus, mon rapport final concernant le déroulement et les activités du processus de sélection dans le cadre de l'Appel de proposition.

Ce deuxième rapport fait suite à un premier rapport transmis aux membres du conseil d'administration de la Société le 9 avril 2020 concernant le déroulement et les activités du processus de sélection dans le cadre de l'Appel de qualification.

Québec, le 21 octobre 2023.



Me Claude Gélinas
Vérificateur du processus

TABLE DES MATIÈRES

1. Le projet.....	3
2. Le processus de sélection.....	7
3. Le vérificateur du processus.....	8
4. Le déroulement de l'appel de proposition.....	10
4.1 Le lancement de l'Appel de proposition	10
4.2 La salle de documentation électronique et le site de partage sécurisé	11
4.3 Les demandes de renseignements et les demandes d'optimisation.....	12
4.4 Les ateliers de discussions avec le proposant.....	13
4.4.1 Les ateliers de présentation de projet.....	14
4.4.2 Les ateliers d'estimation.....	14
4.4.3 Les ateliers d'échéancier	15
4.4.4 Les ateliers techniques.....	16
4.4.5 Les ateliers sur le contrat CCFe	18
4.5 L'annulation de l'Appel de proposition	20
5. Conclusions du vérificateur du processus	22
 Annexe 1 : Avis du Vérificateur du processus mai 2022	

1. LE PROJET

Le projet vise à remplacer la toiture du Stade olympique de Montréal afin de rendre le Stade disponible toute l'année au moyen d'une solution fiable et sécuritaire qui préservera son caractère patrimonial tout en assurant le respect et la sécurité de la structure existante de cet édifice emblématique. Il répond, en outre, aux priorités du gouvernement de maintien d'actifs et d'investissement en infrastructures sportives, récréatives, touristiques et évènementielles.

Au stade de l'Appel de qualification, le projet se composait des cinq étapes suivantes :

- la planification et l'exécution du démantèlement de la toiture existante du Stade olympique ;
- l'élaboration des plans et devis détaillés pour la construction de l'ouvrage ;
- la construction de l'ouvrage ;
- le financement de ces activités jusqu'à la réception sans réserve de l'ouvrage ;
- l'entretien de l'ouvrage pendant 10 ans¹.

L'Appel de qualification a mis l'accent sur les contraintes que la conception structurale de la nouvelle toiture doit respecter. Pour illustrer la nature et la portée de ces contraintes, la Société a annoncé qu'une étude approfondie de la capacité portante des différents éléments structuraux de la Tour et du Stade olympique était en cours et que les contraintes structurales établies par cette étude seraient présentées dans les documents d'Appel de proposition. Il en fût de même pour le concept de référence illustrant la solution retenue à être communiqué au proposant au début de l'Appel de proposition.

Au cours de l'été et de l'automne 2020, plusieurs scénarios ont été analysés par l'équipe maître de la Société. Ces analyses ont démontré qu'afin de respecter les limites de capacité des consoles qui composent la structure existante du Stade et de se conformer aux codes et normes en vigueur, notamment le Code national du bâtiment (2015), il devenait nécessaire de remplacer l'anneau technique existant par un nouvel anneau technique plus léger. Forte de ce constat, la Société a rédigé l'Appel de proposition et les

¹ Voir l'article 2.1.5 de l'Appel de qualification. L'addenda n° 6 du 27 novembre 2019 réduit la période d'entretien de 15 ans à 10 ans

exigences techniques en incluant le remplacement de l'anneau technique existant².

La version initiale des Directives au proposant (« Directives » ou « DAP ») en date du 13 avril 2021 prévoyait que la portée du projet comprenait dorénavant les étapes suivantes :

- *« l'élaboration des plans et devis détaillés pour la construction de la nouvelle toiture ;*
- *l'élaboration des plans et devis détaillés pour la construction d'un nouvel anneau technique ;*
- *le démantèlement de la toiture existante, incluant l'anneau de compression existant et l'anneau technique existant ;*
- *la construction de la nouvelle toiture incluant tous les raccordements à la structure existante ;*
- *la construction d'un nouvel anneau technique incluant tous les raccordements à la structure existante ;*
- *la protection des équipements électromécaniques existants qui sont sensibles aux intempéries ou au gel pendant les travaux (hivernisation), le cas échéant ;*
- *le financement de ces activités jusqu'à la réception sans réserve de l'ouvrage ;*
- *l'entretien de l'ouvrage pendant dix (10) ans.³ »*

Ces changements ont eu des répercussions sur le partage de responsabilité entre la Société et l'entrepreneur sur le plan contractuel.

Au cours des mois de septembre, octobre et novembre 2021 des rencontres entre les hautes instances de la Société et du proposant ont été organisées pour discuter notamment d'une demande de renseignement du proposant concernant l'adoption d'un mode de réalisation collaboratif pour l'exécution des travaux relatifs au remplacement de l'anneau technique ainsi qu'un régime de rémunération adapté aux risques associés. Le 5 novembre 2021, la Société a donné son accord de principe à ce que la réalisation des activités de démantèlement de la toiture existante et de l'anneau technique soit régie par un partage de risques et un mode de rémunération différents de ceux propres

² À titre d'exemple, les charges de neige à considérer selon le CNB 2015 sont beaucoup plus élevées que celles considérées lors de la conception originale. La capacité structurale des consoles ne permet pas d'accommoder l'augmentation des charges de neige. Un anneau technique plus léger vise à compenser cette augmentation et ainsi éviter le renforcement des consoles.

³ Voir Annexe 1, Appendice 1-C Présentation générale du projet mise à jour- DAP du 13 avril 2021, p.24.

au mode CCF. Les équipes juridiques des deux parties ont entamé des séances de travail hebdomadaires pour développer une version révisée du contrat avec un volet distinct (Volet 1) sur le remplacement de l'anneau technique. À noter que le 13 janvier 2022 la Société a accepté que la conception et la construction du nouvel anneau technique soient incluses dans le volet 1.

Les discussions entre les parties n'ont pas donné les résultats escomptés. Il devenait de plus en plus clair que l'ampleur et la complexité des risques et des coûts pour la réalisation du remplacement de l'anneau technique dans le cadre d'un contrat CCF devenait un élément bloquant important pour la réussite du projet. Une réflexion sérieuse sur le processus de sélection en cours s'imposait.

À la suite de plusieurs échanges entre leurs hautes instances administratives, la Société et le proposant, d'un commun accord, ont accepté au début du mois de septembre 2022 de retirer du projet et du contrat CCF les travaux de l'anneau technique et du démantèlement de la toiture et de les inclure plutôt dans un contrat distinct. Les Directives au proposant ont été modifiées en conséquence.

Le 11 novembre 2022, l'addenda n°12 remplaçait les directives du 13 avril 2021 par une version refondue au 4 novembre 2022. Au départ, ces directives prévoient que *« de façon générale, la portée du projet inclut notamment mais sans s'y limiter : l'élaboration des plans et devis détaillés pour la construction de la nouvelle toiture, la construction de la nouvelle toiture incluant tous les raccordements au Stade et à la Tour, le financement de ces activités jusqu'à la réception sans réserve de l'ouvrage [et] l'entretien de l'ouvrage pendant dix (10) ans.⁴ »*

Dans la description générale du projet, les Directives mettent l'accent sur la nécessité de remplacer l'anneau technique au préalable :

« (...) pour que la toiture mise en place par l'entrepreneur puisse respecter les limites de capacité des consoles qui composent la structure existante du Stade, la Société devra au préalable procéder au remplacement de l'anneau technique existant par un anneau technique beaucoup plus léger. (...) Le remplacement de l'anneau technique consiste en fait en une série de travaux préparatoires, à réaliser avant ceux afférents au remplacement de la toiture et qui leur sont intimement liés, qui comprennent :

⁴ Voir Annexe 1, Appendice 1-C Présentation générale du projet mise à jour – DAP du 4 novembre 2022.

- *l'élaboration des plans et devis détaillés pour la construction d'un nouvel anneau technique ;*
- *le démantèlement de la toiture existante, incluant l'anneau de compression existant et l'anneau technique existant ;*
- *la construction d'un nouvel anneau technique incluant tous les raccordements à la structure existante ;*
- *la protection des équipements électromécaniques existant qui sont sensibles aux intempéries ou au gel pendant les travaux (hivernation), le cas échéant.*

(...) En remplaçant préalablement l'anneau technique existant par un anneau technique plus léger, dans le cadre des travaux préparatoires à réaliser par la Société à cet effet décrits précédemment, les consoles auront alors une réserve de capacité suffisante pour accueillir une nouvelle toiture et reprendre toutes les charges prescrites par le Code national du bâtiment (2015). (...) Ainsi, la Société doit impérativement procéder au remplacement de l'anneau technique, dans la cadre d'un processus d'approvisionnement distinct, sans quoi elle ne sera pas en mesure, dans le cadre du présent appel de proposition, de réaliser le projet⁵ ».

Le projet évoluait d'un contrat unique avec deux volets dans le cadre de l'Appel de proposition à l'existence de deux contrats distincts dont l'un est un contrat gré à gré pour le remplacement de l'anneau technique en vertu de l'article 13(4) de la LCOP et l'autre est un contrat CCFe pour le remplacement de la toiture du Stade olympique conforme aux exigences de l'Appel de proposition.

Dans le cadre de ce nouveau régime, l'impossibilité pour la Société de réaliser les activités afférentes au démantèlement de la toiture existante et au remplacement de l'anneau technique rendrait impossible la réalisation de celles pour le remplacement de la toiture et mènerait à l'annulation du processus de sélection visé par les Directives.

Au cours de l'hiver et du printemps 2023, une série de facteurs aggravants ont remis en cause la poursuite du processus de sélection en bonne partie pour les raisons suivantes :

⁵ *op.cit.* Annexe 1 - DAP du 4 novembre 2022.

- la complexité technique et commerciale accrue que représentent les travaux en lien avec le remplacement de l'anneau technique ;
- le contexte inflationniste et son impact sur l'ensemble des coûts ;
- l'identification et le partage des risques ;
- l'abandon du financement privé pour le remplacement de la toiture du Stade.

Il faut ajouter à l'ensemble de ces éléments un intérêt manifeste de favoriser un mode de réalisation mettant de l'avant une approche collaborative. Il devenait clair, dans ce contexte, que l'Appel de proposition devait être annulé pour permettre un changement du mode d'approvisionnement.

Le 26 juillet 2023 la Société a publié sur la SDÉ l'addenda 20 qui annule l'Appel de proposition en date de ce jour. Simultanément, elle publiait sur le SEAO un avis d'intention en vue de conclure un contrat de gré à gré en vertu de l'article 13(4°) de la LCOP avec la société «GCPC S.E.N.C.⁶» afin de poursuivre en mode collaboratif le développement de la solution technique et raffiner l'estimation budgétaire pour le remplacement de l'anneau technique et de la toiture du Stade olympique. Cette nouvelle étape devrait permettre de compléter le dossier d'affaires et de soumettre le projet au gouvernement pour son approbation avant la fin de l'année 2023.

Les informations qui suivent donnent un aperçu plus détaillé des événements qui ont mené à ce dénouement.

2. LE PROCESSUS DE SÉLECTION

La sélection de l'entrepreneur qui sera invité éventuellement à conclure le contrat CCFe doit se faire conformément à un processus rigoureux qui comprend deux étapes majeures.

Dans un premier temps, un appel de qualification a été lancé pour la sélection d'un maximum de trois candidats qui se seraient qualifiés en démontrant leur compétence et leur capacité à concevoir et à construire la nouvelle toiture ainsi que leur solidité financière et leur capacité à obtenir le financement requis pour la conception et la construction de celle-ci. Cette étape s'est déroulée en 2020. Une seule candidature a été déposée dans le délai prescrit et

⁶ GCPC S.E.N.C. est une société en nom collectif constitué en vertu des lois du Québec. Le Groupe Construction Pomerleau-Canam, par l'entremise chacun d'une filiale qu'ils contrôlent entièrement, ont constitué GCPC pour réaliser le projet.. La Société et GCPC souhaitent poursuivre le développement de la solution technique élaborée par Groupe Pomerleau.

après instruction de la Société de poursuivre le processus comme prévu, ce candidat a été déclaré admissible et sa candidature conforme et acceptable.

Dans un deuxième temps, le seul candidat qualifié aux termes de l'Appel de qualification a été invité à participer à un Appel de proposition et à déposer une proposition technique conforme et une proposition financière conforme présentant la meilleure valeur à la Société, c'est-à-dire dont le prix ajusté est le plus bas qu'elle puisse obtenir.

Le présent rapport concerne uniquement le déroulement de la deuxième étape majeure du processus de sélection, soit l'Appel de proposition. Il fait suite à un premier rapport transmis aux membres du conseil d'administration de la Société le 9 avril 2020 concernant le déroulement et les activités du processus de sélection dans le cadre de l'Appel de qualification.

3. LE VÉRIFICATEUR DU PROCESSUS

Le projet requiert, compte tenu de son ampleur, de sa complexité et du mode de réalisation retenu, que la Société s'associe à la Société québécoise des infrastructures (« SQI ») en vertu du deuxième paragraphe de l'article 31 de la Loi sur les infrastructures publiques (chapitre I-8-3). La SQI agit à titre d'expert conseil notamment par rapport au processus de sélection de l'entrepreneur qui sera responsable de réaliser les travaux en mode CCFé. Elle est également responsable d'engager un vérificateur du processus. Un appel d'offres sur invitation a été publié sur le SEAO durant l'été 2019 et le vérificateur du processus a été désigné officiellement en septembre 2019 par la SQI.

L'article 2.1.1 de l'Appel de proposition prévoit que le vérificateur du processus a le mandat d'observer le déroulement du processus de sélection et de donner son avis quant à l'intégrité et la transparence du processus de sélection. Il doit s'assurer que le traitement du proposant est équitable et que, dans son ensemble, le processus se déroule conformément aux Directives établies et aux lois applicables.

Le vérificateur du processus agit à titre d'observateur externe et indépendant. Tout au long du processus, il doit aviser la personne ressource ou le secrétaire du comité de sélection, selon le cas, de toute irrégularité observée. Ces interventions sont faites dans le but de prévenir une irrégularité de se produire ou de corriger une irrégularité constatée.

Lors de l'étape de l'Appel de proposition le vérificateur du processus assume notamment les devoirs et fonctions suivantes :

- prendre connaissance des documents contractuels relatifs au processus de sélection ainsi que certains documents internes de la Société afin de comprendre les règles applicables (directives, guides, procédures, manuel d'évaluation, règles de fonctionnement des comités, etc.);
- soutenir la Société dans l'analyse des situations de conflits d'intérêts réels ou appréhendés ;
- assister aux réunions internes et participer aux appels téléphoniques lorsque ceux-ci touchent des aspects reliés au déroulement du processus de sélection (comité des demandes de renseignements, rencontre des hautes instances administratives, etc) ;
- assister aux ateliers de discussions et suivre le développement de la proposition technique et de la proposition financière du proposant, y compris les échanges sur le site de partage sécurisé mis sur pied par le proposant ;
- s'assurer que la proposition du proposant est analysée et évaluée de façon objective, uniforme et en fonction des critères d'admissibilité, de conformité et d'évaluation publiés dans l'Appel de proposition ;
- s'assurer que toute négociation avec le proposant soit conduite conformément aux Directives au proposant ainsi qu'aux lois applicables ;
- fournir, à la demande du comité de sélection ou du comité directeur du projet, tout avis relatif au processus de sélection, étant entendu que ces avis devront se rapporter uniquement à l'intégrité, l'équité et à la transparence du processus de sélection.

Dans l'exercice de son mandat de vérification, le vérificateur du processus a accès à toute information et à tous les documents relatifs au processus de sélection dont il fait la demande. Il doit être informé également des activités associées à ce processus, tels que les visites du site, la réalisation d'études additionnelles, etc.

Dans les faits, en tant que vérificateur du processus, j'ai eu accès à l'information demandée. J'ai été invité et j'ai assisté à toutes les réunions techniques, commerciales et administratives entre les représentants et les experts de la Société, de la SQI et du proposant. J'ai pu suivre sans problème le flot d'information qui a circulé entre les parties au dossier, qu'il s'agisse de courriels échangés ou de dépôts de documents sur la SDÉ et le site de partage sécurisé tenu par le proposant.

Enfin, en mai 2022, à la demande conjointe de la Société et de la SQI, j'ai fourni un avis ayant pour but de déterminer si l'introduction du démantèlement de l'anneau technique existant et son remplacement par un nouvel anneau technique plus léger « en cours de processus de sélection » était susceptible de porter atteinte à l'équité, à la transparence ou à l'intégrité du processus de sélection. Le texte de cet avis est inclus à l'annexe 1° du présent rapport.

4. LE DÉROULEMENT DE L'APPEL DE PROPOSITION

Le déroulement de l'Appel de proposition s'est réalisé sur une durée de plus de deux ans et quelques mois avant d'être annulé par la Société. Au cours de cette longue période, seules les quatre premières étapes ont été réalisées, la cinquième étape étant consacrée à l'annulation de l'Appel de proposition :

- 1) le lancement de l'Appel de proposition ;
- 2) la salle de documentation électronique et le site de partage sécurisé ;
- 3) les demandes de renseignement et les demandes d'optimisation ;
- 4) les ateliers de discussions avec le proposant ;
- 5) l'annulation de l'Appel de proposition.

Par conséquent, le proposant n'a déposé ni sa proposition technique ni sa proposition financière conformément aux procédures prévues dans les Directives au proposant et le processus d'évaluation prévu dans ces Directives n'a pas eu lieu.

4.1 Le lancement de l'Appel de proposition

Après avoir obtenu l'aval du gouvernement, la direction Projets majeurs à la Société, responsable du remplacement de la toiture du Stade olympique, a procédé au lancement de l'Appel de proposition le 13 avril 2021 en invitant le seul candidat qualifié, le Groupe Pomerleau-Canam, à y participer. Au même moment, une copie des Directives au proposant et des formulaires d'engagement de participation (Annexe 2) et d'engagement de respecter les modalités de l'Appel de proposition (Annexe4) lui ont été transmis.

Je confirme que le candidat invité a soumis dans les délais prescrits et dans la forme prévue à l'article 2.2 des Directives les formulaires d'engagement et ceux de chacun de ses Membres, Sous-traitants principaux et Personnes clés ainsi que la fiche d'identification de son représentant. En complétant ces procédures, le candidat invité devenait, de fait, le proposant.

4.2 La salle de documentation électronique et le site de partage sécurisé

L'ouverture de la salle de documentation électronique (« SDÉ ») a eu lieu quelques semaines plus tard au début du mois de mai 2021. Je confirme que le représentant du proposant a transmis à la Société la liste des noms des collaborateurs devant avoir accès à la SDÉ et les formulaires d'engagement de participation et d'engagement de confidentialité. L'accès à la SDÉ est strictement contrôlé par un droit d'accès aux personnes autorisées seulement.

La SDÉ permet l'accès en tout temps aux documents d'appel de proposition, aux demandes de renseignements et aux demandes d'optimisation et à leurs réponses ainsi qu'aux données divulguées jusqu'à la date de réception de la proposition financière. Parmi ces données, il y a lieu de mentionner les informations générales sur le projet, les infrastructures existantes, l'historique de la toiture du Stade, les solutions de références et les études et rapports pertinents. En tant que vérificateur du processus, j'ai eu accès aux documents déposés sur la SDÉ et j'ai pu suivre le dépôt et le traitement des demandes de renseignements ainsi que les demandes d'optimisation du proposant.

Tel que requis par l'article 2.3.7 des Directives, le proposant a rempli son obligation d'établir et de maintenir à ses frais un site de partage électronique sécurisé et à contenu évolutif. La présentation du site était prévu le 28 juin 2021 mais a été retardée jusqu'au 17 août 2021 pour les responsables de la Société et quelques semaines plus tard pour les équipes techniques. Le proposant a utilisé le logiciel de gestion de construction Procore dont la configuration et les règles de fonctionnement sont conformes aux exigences de l'article 2.3.7.

J'ai eu accès au site de partage et je confirme qu'il a servi au dépôt par le proposant et à la consultation par les personnes désignées par la Société (en mode de lecture et d'impression) d'une version électronique des dessins, des plans et autres livrables devant être présentés dans le cadre des ateliers et de ceux devant faire partie de la proposition technique. Ce site s'est avéré un outil de communication efficace sur les questions techniques touchant la conception requise dans le cadre du projet ainsi que le suivi des réunions du comité d'estimation et des actions entreprises pour explorer des options optimisant les coûts.

4.3 Les demandes de renseignements et les demandes d'optimisation

Le début de la période des demandes de renseignements a coïncidé avec la séance d'information générale lors de l'atelier n°1 le 21 avril 2021. Jusqu'au 26 juillet 2023, date de l'annulation de l'Appel de proposition, le proposant avait déposé 295 demandes de renseignements. Parmi celles-ci, précisément 285 demandes de renseignements avaient reçu une réponse par la Société et 10 demeuraient sans réponse.

L'immense majorité des demandes de renseignements concerne des corrections, des éclaircissements ou des modifications sur des questions d'interprétation ou d'incompréhension des exigences techniques ou des clauses contractuelles, des intrants et autres documents partagés sur la SDÉ ainsi que le positionnement de la Société à la suite d'un atelier de discussions ou des questions administratives telles que des visites du site et la tenue d'ateliers supplémentaires.

Le traitement des demandes de renseignements est le dossier qui a suscité le plus grand nombre de plaintes du proposant notamment en raison des délais jugés trop longs avant d'obtenir une réponse de la Société. Des modifications organisationnelles et opérationnelles ont été apportées à l'interne pour accélérer le processus d'analyse. De plus, des réunions plus fréquentes de l'équipe de la Société et des experts concernés pour assurer un suivi plus serré et un dialogue plus soutenu ont lentement corrigé le tir.

En tant que vérificateur du processus, j'ai eu accès à toutes les demandes de renseignements et aux réponses à celles-ci. J'ai participé aux réunions des deux parties convoquées pour assurer le suivi du traitement de ces demandes et des réponses de la Société. À la demande de la personne ressource, j'ai été appelé à plusieurs reprises à valider les réponses à certaines demandes de renseignements.

L'article 1.2 des Directives concernant l'objectif de l'Appel de proposition, précise que le proposant et la Société auront des échanges qui visent à « *laisser place à l'innovation en échangeant sur des solutions ou concepts innovateurs* » et que le proposant « peut aussi suggérer des mesures d'optimisation du projet ». Conformément à l'article 2.3.6 des Directives, le proposant a présenté 11 mesures d'optimisation dont 10 concernaient des exigences techniques prévues dans le projet de contrat, notamment à l'annexe 17, et une mesure concernait un changement significatif au mode de réalisation du projet

proposé par la Société qui a entraîné une refonte des Directives au proposant décrite plus en détail dans la section 1 du présent rapport.

L'article 2.3.6 des Directives prévoit que la Société détermine à son entière discrétion si une mesure d'optimisation est acceptable. Sur les 11 mesures présentées, 7 ont été jugées acceptables et 4 ont été refusées par la Société. Il s'agit d'un taux d'acceptation de 63,6%, indicatif d'une volonté mutuelle d'ouverture au dialogue et aux solutions innovantes.

Ce même article prévoit que la Société apporte par l'émission d'un addenda les modifications au contrat qu'elle juge nécessaire et qui découlent de l'acceptation d'une mesure d'optimisation. Un addenda est également émis par la Société pour modifier les directives au proposant ou les clauses contractuelles à la suite des commentaires et suggestions formulés par le proposant dans le cadre des demandes de renseignements et des ateliers ou de son propre chef pour réviser ou compléter les documents d'appel de proposition. Au total, 20 addenda ont été émis sur la SDÉ au cours de cette période.

4.4 Les ateliers de discussions avec le proposant

Sous réserve des demandes de renseignements, les ateliers de discussions sont le seul forum de discussion entre le proposant et la Société à l'égard du processus de sélection et du projet.⁷

Tel que prévu à l'article 2.3.8.1 des Directives, les ateliers ont pour objectif:

- de faciliter la communication entre le proposant et la Société et la compréhension par le proposant des documents d'appel de proposition ;
- de permettre au proposant de faire part à la Société de ses commentaires et de poser toute question afin de faciliter l'élaboration de sa proposition ;
- de permettre à la Société de comprendre les orientations préconisées par le proposant dans le développement de sa proposition ;
- de permettre à la Société de suivre l'avancement du développement de certains aspects de la proposition technique.

⁷ À noter que l'utilisation du site de partage sécurisé s'apparente à la tenue d'un atelier virtuel et est assujettie aux mêmes règles que celles régissant les ateliers en ce qui concerne les questions et réponses qui y sont traitées (article 2.3.7 des DAP du 4 novembre 2022, p.7).

Avec les modifications apportées à l'Appendice 1-B de l'annexe 1 des Directives refondues du 4 novembre 2022 et conformément aux articles 2.3.8.3 et 2.3.8.4 de ces Directives, cinq catégories d'ateliers ont été prévues et effectivement tenues au cours de cette période de plus de deux ans :

- 1) les ateliers de présentation de projet ;
- 2) les ateliers d'estimation ;
- 3) les ateliers d'échéancier ;
- 4) les ateliers techniques ;
- 5) les ateliers sur le contrat CCFe.

4.4.1 LES ATELIERS DE PRESENTATION DE PROJET

Entre le 21 avril 2021 et le 11 mai 2021, la Société a convoqué quatre ateliers d'informations dont la première était une séance d'informations générales (présentation du projet, des directives au proposant et du processus de sélection, etc.) et les trois autres concernaient des informations plus spécifiques (description des structures et de la capacité portante du Stade et de la Tour, de l'approche architecturale, de l'approche structurale et de la solution de référence, description du nouveau système de ventilation dans l'anneau technique et aperçu des exigences techniques en électromécanique).

4.4.2 LES ATELIERS D'ESTIMATION

Les premiers ateliers ayant pour thème l'estimation des coûts par le proposant les 11 mai et 2 juin 2021 concernaient certains travaux précisément identifiés par la Société ou la fourniture de certains matériaux spécifiques.

Entre juin et décembre 2021, cinq ateliers sur l'estimation préliminaire du proposant ont été nécessaires pour obtenir un portrait global des coûts directs des travaux, à l'exclusion des coûts d'entretien et de financement. Ce premier coup de sonde portait sur les coûts directs pour le démantèlement du toit et de l'anneau technique existants (12 novembre 2021), l'architecture et les MEP (26 novembre 2021), la structure d'aluminium et vitrage extérieur (verrière) (3 décembre 2021), la structure d'acier, métaux ouvrés et câbles (10 décembre 2021) et l'hivernation et les maquettes (16 décembre 2021).

L'atelier n°28 « Éléments techniques #5 » a été transformé en « Éléments d'estimation #5.1 » prévoyant un total de 6 ateliers de #5.1 à #5.6 entre le 15 février 2022 et le 7 avril 2022. Ces ateliers avaient pour objectifs un retour constructif auprès du proposant pour lui permettre de corriger certains aspects de sa solution avant de finaliser sa proposition et d'évaluer avec la

Société si la modification de certaines exigences ou de la solution proposée à ce jour permettrait d'optimiser la qualité, les coûts ou l'échéancier.

À compter du 28 février 2023 le proposant, la Société et la SQI ont tenu une rencontre hebdomadaire en ma présence pour établir les règles de transparence de l'estimation du contrat CCFe, planifier le processus d'estimation et de revues des coûts en mode collaboratif avec le concours actif de la SQI, coordonner les efforts d'estimation des équipes respectives et régler les enjeux pour mener à terme le processus d'estimation. Cette opération a permis un dialogue constructif avec les sous-traitants principaux du proposant et une prise de connaissance directe des enjeux commerciaux de chacun, Il en est ressorti un portrait plus réaliste des coûts et des opportunités d'optimisation. La dernière rencontre avec un sous-traitant a eu lieu le 18 juillet 2023.

Le 21 juillet 2023, conformément aux modifications apportées au calendrier par l'addenda n°17 du 26 mai 2033, le proposant a déposé sur le site de partage une évaluation budgétaire non contraignante.

4.4.3 LES ATELIERS D'ECHEANCIER

L'échéancier étant un facteur important à considérer dans l'estimation des coûts du projet, il est normal que ces deux éléments progressent de façon concomitante. L'atelier n°11 du 1^{er} septembre 2021 a été le premier atelier à présenter un échéancier récapitulatif avec une description étape par étape. Un deuxième atelier a eu lieu le 16 décembre 2021 avec un échéancier récapitulatif et une revue par phase ayant un niveau de précision conforme pour le dépôt technique et un avancement dans l'élaboration du concept GPC de la nouvelle toiture et de l'anneau technique ainsi que des méthodes de démolition et de reconstruction.

Le 3 février 2023 l'atelier n°47 concernant le lancement des ateliers sur l'échéancier du proposant n'a pas permis d'améliorer la durée prévue des travaux. La Société a demandé au proposant d'optimiser son échéancier.

En prévision de l'atelier n°51 du 17 mars 2023 sur la revue intérimaire de l'échéancier, le proposant a accepté de soumettre les 9 et 16 mars des simulations d'échéanciers. Le dialogue s'est poursuivi pour réduire la durée de l'échéancier et de nouvelles mises à jour de l'échéancier de projet ont été soumises pour discussion le 25 avril 2023 et de nouveau le 14 juillet 2023.

4.4.4 LES ATELIERS TECHNIQUES

L'émission des exigences techniques prévues à l'Annexe 17 du contrat CCFe a eu lieu le 8 juin 2021 et la présentation de ces exigences s'est faite en atelier le 14 juin 2021. À la demande du proposant, un atelier sur les modalités d'entretien a été ajouté le 23 juin 2021. À compter du jeudi 15 juillet 2021, et de manière récurrente sur une base hebdomadaire, un atelier a été tenu pour discuter des sujets techniques en cours.

La table était mise pour débiter la série de 10 ateliers sur des éléments techniques majeurs.

Atelier n°10 - éléments techniques #1 : approche et stratégie en matière de conception (24 août 2021) suivi de 4 sous-ateliers sur l'architecture (2 septembre 2021), la structure (9 septembre 2021), mécanique et électricité (15 septembre 2021) et les orientations générales (23 septembre 2021).

Atelier n°17 - éléments techniques #2 (20 octobre 2021) : concepts de démantèlement proposés et méthodes de travail, concepts de montage, toiture périmétrique, échantillons de certains matériaux, concept de l'illumination architecturale et conception acoustique.

Atelier n° 20 - éléments techniques #3 (17 novembre 2021) : rapport architectural mise à jour, analyse structurale actualisée 3D de la toiture, détails conceptuels de la nouvelle toiture, concept préliminaire de la grille technique et les points d'accrochage, quantités préliminaires des matériaux principaux, calculs pour l'illumination architecturale.

Atelier n°27 - éléments techniques #4 (17 décembre 2021) : mise à jour du concept de démantèlement et de la conception du nouvel anneau technique, concept électrique et concept d'éclairage pour les passerelles et l'anneau technique, échéancier détaillé, simulation du concept et maquettes physiques d'illumination architecturale.

Atelier n°28 - éléments techniques #5 (15 février 2022) : processus de revue intérimaire de la solution technique et des coûts associés (voir la section 4.4.2 du présent rapport).

Atelier n°40 - éléments techniques #6 (18 novembre 2022) : présentation du concept géométrie de la structure du toit avec trame octogonale, distribution préliminaire des ancrages des suspentes sur la

nouvelle toiture et dans la Tour, détails des boîtes d'ancrages neuves ou réutilisées, approche conceptuelle des connexions du nouvel anneau aux consoles et quant aux mouvements différentiels entre la nouvelle toiture et la structure existante, plans généraux conceptuels décrivant la géométrie et les concepts structuraux et architecturaux, rapport présentant les charges estimées de vent et de neige.

Atelier n°42 - éléments techniques #6 A (16 décembre 2022) : revue et validation du concept géométrie de la structure du toit avec trame octogonale, mise à jour des éléments présentés lors de l'atelier n°40, rapport des charges de vent et de neige basé sur l'essai en soufflerie tel que décrit dans l'annexe 10 des livrables de l'AP.

Atelier n°43 (13 janvier 2023) : lancement des ateliers techniques relatifs au concept d'éclairage théâtral et aux exigences de condensation, mise à jour de l'illumination architecturale, validation à venir par maquette pour simulation de l'illumination directe et indirecte, révision des outils numériques pour évaluer la condensation, mise à jour des rapports existants (charges de neige et risques de condensation de la toiture et de la toiture périmétrique et essais sur toiture intérieure).

Atelier n°46 - éléments techniques #7 (26 janvier 2023) **AM** : vision de la conception architecturale de la Toiture, vision de la conception architecturale et structurale du nouvel anneau en traitant notamment des impacts sur la Toiture et le Stade, orientation retenue quant au choix des matériaux structuraux et de revêtement remplissant les critères de performance, données préliminaires des matériaux envisagés pour le traitement acoustique de la Toiture, vision du concept de démolition de la toiture existante, de l'anneau de compression et de l'anneau technique ; **PM** : divers sujets techniques (résultats préliminaires, essais en soufflerie, connexion console et anneau technique, maquettes #2 et #3, accès en toiture et ligne de vie, test d'impact et scénographie).

Atelier n°49 - éléments techniques #8 (6 et 7 mars 2023) : présentation rapport architectural incluant concept passerelles et accès, plans actualisés du concept général et les plans préliminaires conceptuels des détails principaux de la Toiture, plans et détails conceptuels-discussion, rapport condensation, analyse structurale et mise à jour des mouvements différentiels, présentation architecturale de la toiture métallique, concept électrique, démantèlement incluant l'aspect réutilisation, construction (discussion).

Atelier n°53 - éléments techniques #9 (4, 5 et 6 avril 2023) : discussion sur les charges de neige sur les consoles et les charges de vent, ancrage des câbles, revue de l'analyse structurale détaillée, revue des conclusions de l'atelier n°49, mise à jour du concept électrique, mise à jour des rapports concernant l'architecture, l'illumination, la condensation, la structure, les dessins et les détails, le démantèlement et la réutilisation et la construction, présentation de la toiture métallique (structure) et mise à jour du concept de l'anneau technique et de la scénographie.

Atelier n°54 - éléments techniques #10 (28 avril 2023) : illumination, prise des câbles et des tabliers en acier, condensation, gestion de l'eau, de la glace et de la neige, gouttières et décharge de bord, sujets structuraux, démantèlement, construction, rideaux occultant, toiture intérieure, vitrage de toit halo, toiture métallique, construction du toit (membrane), air de refuge, persiennes, gondolas, trottoirs (*catwalk*), illumination sportive, chemins de câbles, sujets électriques, scénographie.

Cette énumération des ateliers techniques illustre l'ampleur et la complexité du projet au niveau des exigences techniques et des livrables prévus à l'Annexes 10 des Directives. Il faut y ajouter un nombre important de sous-ateliers sur une multitude de sujets divers qui se sont greffés en amont ou en aval aux ateliers réguliers à la demande de la Société ou du proposant, selon les besoins.⁸

Le 2 juin 2023, conformément aux modifications apportées au calendrier par l'addenda n°18 du 30 mai 2023, le proposant a déposé sur le site de partage les livrables techniques demandés.

4.4.5 LES ATELIERS SUR LE CONTRAT CCFE

L'article 2.3.8.4 des Directives initiales du 13 avril 2021 prévoyait deux ateliers pour discuter des commentaires du proposant sur les versions du contrat CCFe et des modifications qu'il y propose. Les deux premiers ateliers contractuels se sont tenus le 11 juin 2021 (Atelier n°6) et le 15 septembre 2021 (Atelier n°12).

⁸ Voir Addenda no. 6 du 20 septembre 2021 dont l'ajout à l'article 2.3.8.3 sur les ateliers supplémentaires a facilité le recours aux sous-ateliers : « Les modalités applicables à ces ateliers supplémentaires pourront être différentes de celles prévues pour les ateliers figurant à la version initiale du calendrier, notamment en termes d'ordre du jour et de documentation à fournir en prévision de tels ateliers supplémentaires, ces modalités pouvant être suggérées par le proposant et acceptées par la Société ».

Au total, tel que prévu au calendrier à l'Appendice1-A de l'Annexe 1, il y a eu six (6) versions du contrat menant chacune à un atelier, dont les deux premiers déjà cités ainsi que les suivants :

- atelier contractuel CCFe #3 : Atelier n°25 du 14 décembre 2021.
- atelier contractuel CCFe #4 : Atelier n°29 du 6 avril 2022.
- atelier contractuel CCFe #5 : Atelier n°44 du 18 janvier 2022 atelier juridique intermédiaire contrat CCFe #6 : Atelier n°50 du 9 mars 2023.

Entre janvier et septembre 2022, les enjeux commerciaux et certains éléments techniques qualifiés de « bloquants » ont contribué à ralentir l'avancement du processus de sélection en cours ainsi que l'efficacité du processus de revue contractuelle. Un coup de barre s'imposait pour relancer le processus.

Le 15 septembre 2022, la Société, le proposant et la SQI se réunissait pour la première fois en comité de pilotage avec les objectifs suivants :

- favoriser le dialogue entre les parties dans le cadre de la relance du processus d'appel de proposition et de négociation du contrat de l'anneau technique ;
- adresser et tenter de résoudre, de façon efficiente et acceptable pour les parties, les possibles enjeux techniques et commerciaux soulevés durant le processus d'appel de proposition et de négociation du contrat de l'anneau technique ;
- effectuer un suivi diligent et attentif du progrès des étapes et des livrables du processus d'appel de proposition afin d'assurer le maintien du momentum actuel ;
- anticiper et identifier les points bloquants du processus d'appel de proposition et de négociation du contrat de l'anneau technique devant être référé au comité des hautes instances.

Les membres du comité de pilotage se sont rencontrés en principe à toutes les deux semaines et leur dernière rencontre dans le cadre de l'Appel de proposition a été le 13 juillet 2023. Il y a eu 19 réunions du comité et j'ai participé à chacune, soit personnellement, soit via une remplaçante. Je confirme que le comité de pilotage a atteint les objectifs de départ et que ses membres ont démontré un leadership fort dans l'exercice de leur mandat.

Enfin, en tant que vérificateur du processus, dans le cadre de la nouvelle approche contractuelle, approuvée par la Société en septembre 2022-divisant le projet initial en deux volets distincts ayant chacun leur mode de soumission

et leurs défis, j'ai apporté par courriel en date du 23 septembre 2022 la réserve suivante sur la négociation d'un contrat gré à gré pour le remplacement de l'anneau technique :

« Lors de nos conversations aux cours des dernières semaines sur le sujet cité en rubrique, je vous ai fait part de mon opinion sur le rôle du vérificateur de processus dans le cadre des discussions qui s'annoncent sur le contrat de gré à gré envisagé entre le PO et GPC. Je ne crois pas que les discussions relatives à la négociation et la conclusion de ce contrat conformément aux exigences de l'article 13(4) de la LCOP font partie de mon mandat de vérificateur de processus dans le cadre de l'appel de proposition et des directives au proposant. Ces discussions se dérouleront dans un cadre distinct de l'appel de proposition et le GPC y participera non pas en tant que proposant, conformément aux directives au proposant, mais bien à titre privé ».

Par conséquent, je n'ai pas participé aux ateliers et aux discussions sur la négociation et la conclusion de gré à gré d'un contrat pour le remplacement de l'anneau technique. Je m'en suis tenu à la vérification des ateliers et des discussions sur la négociation et la conclusion d'un contrat CCFe pour le remplacement de la toiture du Stade olympique.

4.5 L'annulation de l'Appel de proposition

Des échanges entre la Société, le proposant et la SQI, tant au niveau des hauts dirigeants que des instances juridiques, sur des scénarios menant à l'annulation de l'Appel de proposition ont été mis à l'ordre du jour du comité de pilotage le 27 avril 2023. Les discussions ont pris de l'ampleur rapidement et ont fait l'objet d'une entente entre les parties concernées sur des principes directeurs pour l'établissement du contrat.

Pour les fins du présent rapport, j'ai retenu les principes suivants :

- l'annulation du processus de sélection aux termes de l'Appel de proposition ;
- le changement du mode d'approvisionnement ;
- la confirmation de l'abandon du financement pour la portion des travaux de la toiture ;
- le maintien du dépôt des livrables techniques le 2 juin 2023 ;

- le maintien du dépôt d'une évaluation budgétaire non contraignante le 21 juillet 2023 ;
- la négociation et la conclusion de gré à gré d'une entente de développement sous forme d'un contrat avec GCPC S.E.N.C. en vertu de l'article 13(4°) de la LCOP afin de poursuivre en mode collaboratif le développement de la solution technique et de raffiner l'estimation budgétaire pour le remplacement de l'anneau technique et de la toiture du Stade olympique. Ce contrat de développement traitera également de l'indemnité en cas d'annulation de l'Appel de proposition. Si cette indemnité est en principe acquise au proposant au moment de l'annulation, elle ne lui est due que s'il ne réalise pas autrement le projet, ce qui demeure toujours possible à ce jour. La Société considère légitime de verser à GCPC un montant de 8 M\$ pour le travail de conception réalisé à ce jour et acquérir les droits de propriété intellectuelle liée à la solution déjà élaborée.

Je réitère que le 26 juillet 2023 la Société a publié sur la SDÉ l'addenda 20 qui annule l'Appel de proposition. Simultanément, elle publiait sur le SEA0 un avis d'intention en vertu de l'article 13(4°) de la LCOP en vue de conclure de gré à gré un contrat avec la société « GCPC S.E.N.C. ».

À noter que le proposant n'a déposé ni sa proposition technique ni sa proposition financière conformément aux procédures prévues dans les Directives au proposant et le processus d'évaluation prévu dans ces Directives n'a pas eu lieu.

5. CONCLUSIONS DU VÉRIFICATEUR DU PROCESSUS

Dans la cadre de la rédaction de ce rapport je me suis attardé à suivre un ordre chronologique des évènements en fonction du processus suivi par les intervenants en me prononçant, au besoin, sur le bien-fondé d'une action ou en mettant l'accent sur un cumul de faits qui font ressortir un aspect positif ou un aspect négatif, selon le cas. À la demande de la Société et de la SQI ou de mon propre chef, j'ai émis un avis conforme à mes devoirs et mes fonctions à titre de vérificateur du processus dont le contenu est inclus dans le présent rapport.

En me fondant sur mes observations et vérifications relativement au processus de sélection de l'Appel de proposition, je considère que ce processus est, jusqu'à la date de l'annulation de l'Appel de proposition, transparent et équitable dans le meilleur intérêt de la Société, de la SQI, du gouvernement du Québec, du proposant et du public.



Me Claude Gélinas
Vérificateur du processus

ANNEXE 1 : Avis du Vérificateur du processus - Mai 2022



Avis du Vérificateur de processus sur l'ajout du démantèlement de l'anneau technique existant et son remplacement par un nouvel anneau technique plus léger dans l'Appel de propositions pour la conception, la construction, le financement et l'entretien de la nouvelle toiture du Stade olympique de Montréal

MAI 2022

Dans le cadre des ateliers de discussions sur les clauses contractuelles la question du respect du cadre normatif s'est posée eu égard à l'introduction du démantèlement de l'anneau technique existant et son remplacement par un nouvel anneau technique plus léger au moment du lancement de l'Appel de proposition.

Y a-t-il lieu de craindre que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » soit considérée illégale car possiblement contraire à certaines dispositions des lois et règlements qui s'appliquent, notamment la *Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1)* et son *Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r.5)*, ou contraire au cadre administratif, notamment les documents de l'Appel de proposition (les directives au proposant et le contrat). Je laisse le soin aux avocats de la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympiques (Société) et de la Société québécoise des infrastructures (SQI) de se prononcer sur les aspects juridiques de cette question. À ma connaissance, cette analyse est présentement en cours.

En tant que vérificateur du processus, j'ai le mandat d'aviser la Société de toute situation observée susceptible de porter atteinte à l'équité, la transparence ou l'intégrité du processus de sélection. À la demande conjointe de la Société et de la SQI, j'ai accepté de fournir un avis ayant pour but de déterminer si l'introduction du démantèlement de l'anneau technique existant et son remplacement par un nouvel anneau technique plus léger « en cours de processus de sélection » était susceptible de porter atteinte à l'équité, à la transparence ou à l'intégrité du processus de sélection.

J'ai identifié quelques questions pertinentes.

- 1) Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » est de nature à porter atteinte à ce processus en créant une situation d'iniquité et un manque de transparence susceptibles d'être jugés contraire à l'intérêt public ?
- 2) Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » est de nature à porter atteinte à ce processus en créant une situation d'illégitimité susceptible d'être jugée contraire à l'intérêt public ?
- 3) Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » a eu un impact sur les coûts du projet et le partage des risques qui seraient de nature à porter atteinte à l'intégrité du processus de sélection ?

1. Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » est de nature à porter atteinte à ce processus en créant une situation d'iniquité et un manque de transparence susceptibles d'être jugés contraire à l'intérêt public ?

Le dictionnaire Petit Robert définit l'équité comme une « notion de la justice naturelle dans l'appréciation de ce qui est dû à chacun ; vertu qui consiste à régler sa conduite sur le sentiment naturel du juste et de l'injuste ». En somme, un acte ou une décision sera

équitable si elle est perçue comme étant juste et raisonnable compte tenu des faits et des circonstances.

Quels sont les faits qui méritent considération ? Pour bien comprendre les décisions prises par la Société lors de l'élaboration de l'Appel de proposition, il est nécessaire de s'attarder à l'état du projet au moment de l'Appel de qualification et plus précisément, à l'annexe 2 concernant la description du projet.

Relativement à l'anneau technique existant, en référant à la nouvelle toiture et à l'approche structurale à privilégier, l'Appel de qualification précise que la nouvelle toiture « *devrait être logée à l'intérieur du tracé de l'anneau technique, à la fois pour répondre à l'approche architecturale et en raison des avantages suivants :*

- *réduction des charges qui devront être supportées par les structures existantes ;*
- *réduction des portées de la nouvelle toiture, ce qui permettra de limiter la hauteur structurelle du toit.*

(...) De plus, pour réduire au minimum les charges exercées par la nouvelle toiture, le poids propre de cette dernière devrait également être optimisé. Une solution faisant appel à une structure primaire légère hautement efficace et un processus de fabrication d'acier très précis devrait permettre d'atteindre cet objectif. »

En guise de mettre la table pour l'Appel de proposition, on poursuivait dans la même veine en annonçant ce qui suit :

« La nouvelle toiture devant prendre appui sur les éléments existants, la conception structurale devra respecter plusieurs contraintes. La Régie réalise présentement une étude approfondie pour déterminer avec précision la capacité portante des différents éléments structuraux de la Tour et du Stade olympique. Les contraintes structurales établies par cette étude seront présentées plus en détail dans les documents d'appel de propositions. (...)

La Régie élabore actuellement un concept de référence qu'elle entend communiquer aux proposants au début de l'appel de propositions. Ce concept illustrera une solution conforme à l'approche architecturale et à toutes les exigences techniques en plus de respecter les contraintes de structures des éléments existants sur la base d'une vérification préliminaire ».

Au cours de cette période, aucune discussion n'a eu lieu au sein de la Société sur l'opportunité ou la faisabilité de l'ajout du démantèlement de l'anneau technique existant comme nouvelle composante modifiant la portée du projet. Les études et analyses en cours n'étaient pas suffisamment avancées pour conclure en ce sens. Au plus, l'Appel de qualification identifiait les contraintes relatives à la structure de la Tour et du Stade olympique et mettait l'accent sur la capacité tant verticale qu'horizontale « très limitée » des consoles pour accueillir la nouvelle toiture.

Le moins que l'on puisse dire c'est que l'Appel de qualification plaçait les candidats dans l'expectative d'une solution respectueuse des contraintes de structures des éléments existants. Il était clair également que cette solution serait présentée « en cours de processus de sélection ». En effet, il était difficile de faire autrement dans les circonstances. C'est dans ce sens que l'Appel de qualification a référé expressément, et en toute transparence, à la volonté de la Société de présenter en détail les contraintes structurales établies par l'étude sur la capacité portante des différents éléments structuraux de la Tour et du Stade olympique « dans les documents d'appel de propositions ». Il en fût de même pour le concept de référence illustrant la solution retenue à être communiquée aux proposants « au début de l'appel de propositions ».

Au cours de l'été et de l'automne 2020, plusieurs scénarios ont été analysés par l'équipe maître. Ces analyses ont démontré qu'afin de respecter les limites de capacités des consoles qui composent la structure existante du Stade et de se conformer aux codes et normes en vigueur, notamment le Code national du bâtiment (CNB 2015), il devenait nécessaire de remplacer l'anneau technique existant par un nouvel anneau technique plus léger. Forte de ce constat, la Société a rédigé l'Appel de proposition et les exigences techniques en incluant le remplacement de l'anneau technique existant.

La solution décrite dans l'Appel de proposition reprend essentiellement les mêmes points formulés dans l'Appel de qualification, tels que spécifiés dans l'appendice 1-C sur la présentation générale du projet mise à jour :

« De plus, le projet vise à mettre en oeuvre une solution qui respecte les codes et normes en vigueur, notamment celles du Code national du bâtiment (CNB 2015). Les analyses effectuées par l'équipe maître démontrent qu'afin de respecter les limites de capacité des consoles qui composent la structure existante du Stade, la solution finale de l'entrepreneur devra inclure le remplacement de l'anneau technique existant par un anneau technique beaucoup plus léger. (...)

L'anneau technique existant a également un poids propre très important, et comme ce poids propre est situé à l'extrémité des consoles, il représente environ 20% du moment de flexion dans les consoles. En remplaçant l'anneau technique existant par un nouvel anneau technique plus léger, par exemple en utilisant une structure d'acier avec un revêtement en panneau de béton fibrés à ultra haute performance, les consoles seront suffisamment soulagées pour pouvoir accueillir une nouvelle toiture et toutes les charges requises selon le Code national du bâtiment (CNB 2015). (...)

La Société a réalisé une étude approfondie pour déterminer avec précision la capacité portante de différents éléments structuraux de la Tour et du Stade olympique. Les contraintes structurales établies par cette étude sont présentées plus en détail dans les documents disponibles dans la salle de documentation électronique. En voici néanmoins les grandes lignes : les consoles, disposées en porte-à-faux à partir des poteaux et de la base de la

Tour, n'ont pas été conçues pour soutenir toutes les charges exercées sur un toit central. Par conséquent, selon le concept de référence développé par l'équipe maître, les consoles n'ont pas une capacité verticale suffisante pour accueillir une nouvelle toiture. En remplaçant l'anneau technique existant par un anneau technique plus léger les consoles auront alors une réserve de capacité suffisante pour accueillir une nouvelle toiture et reprendre toute les charges prescrites par le Code national du bâtiment (CNB 2015). (...)

De plus, l'entrepreneur sera tenu d'informer la Société des charges exactes qu'exerceront la nouvelle toiture et le nouvel anneau technique sur les structures existantes. Les données se rapportant aux valeurs des réactions admissibles, notamment aux consoles, au sommet et à la butée de la Tour, sont disponibles dans la salle de documentation électronique, sa proposition doit être développée en fonction de ces contraintes structurales ».

L'éthique vise à interroger le sens de nos actions, de questionner les enjeux d'un problème. Elle est fondée sur une réflexion critique et rationnelle qui recherche la finalité des actions afin de déterminer si celles-ci sont justes et raisonnables. Pour sa part, la transparence d'une décision est reconnue par sa clarté, par sa limpidité en regard des faits sur lesquels elle se fonde et l'intelligibilité du raisonnement suivi pour aboutir à la conclusion recherchée.

Force est de constater que le cheminement suivi par la Société, tant à l'étape de l'Appel de qualification qu'à l'étape de l'Appel de proposition, pour annoncer « en cours de processus de sélection » le remplacement de l'anneau technique existant par un nouvel anneau technique plus léger a fait l'objet d'une réflexion critique et rationnelle basée sur des études approfondies et l'élaboration d'un concept de référence en vue d'atteindre des objectifs clairs et justifiés ayant pour but d'assurer le succès du projet de remplacement de la toiture du Stade olympique. Il s'agit à mon avis d'une décision juste et raisonnable.

La transparence de la démarche de la Société aux deux étapes du processus de sélection est sans équivoque. L'enchaînement des faits à l'appui de la solution finale est facile à suivre et favorise la bonne compréhension des arguments avancés par la Société pour justifier sa décision. Il en est de même pour l'accessibilité des études et analyses mises à la disposition du proposant dès le lancement de l'Appel de proposition et de la mise en place de la SDÉ.

La réponse à la première question ne laisse pas de doute dans mon esprit. Il n'y a pas de situation d'iniquité et encore moins une action contraire à l'intérêt public.

Enfin, il est intéressant de noter que le Conseil du Trésor accueille favorablement la décision de la Société à en juger par certains propos de l'analyse en appui à une décision de décembre 2021 relative au projet de remplacement de la toiture du Stade olympique.

2. Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » est de nature à porter atteinte à ce processus en créant une situation d'illégitimité qui pourrait être jugée vraisemblablement contraire à l'intérêt public ?

Serait-il justifié de considérer illégitime la décision de la Société d'imposer au proposant « en cours de processus de sélection » le démantèlement de l'anneau technique existant et la conception et la construction d'un nouvel anneau technique en s'attaquant au bien-fondé de cette décision. Pour ce faire, il serait requis de faire la preuve de son caractère déraisonnable, infondé et injustifié.

Le raisonnement suivi dans le cadre de la première question démontre, à mon avis, le bienfondé de cette décision qui respecte les contraintes de structure des éléments existants, notamment les consoles qui, grâce à un nouvel anneau technique plus léger, auront une réserve de capacité suffisante pour accueillir une nouvelle toiture et reprendre toutes les charges prescrites par le Code national du bâtiment (CNB 2015). Autrement, il faudrait remplacer ou fortifier les consoles qui n'ont pas une capacité verticale suffisante pour accueillir une nouvelle toiture. Or l'approche architecturale retenue préconise comme principe fondamental que la compatibilité avec le concept original du Stade olympique et la préservation de son apparence générale doivent primer dans toutes les décisions relatives à la conception d'une nouvelle toiture. La solution de remplacer ou fortifier les consoles serait vraisemblablement inacceptable.

La réponse à cette deuxième question laisse aussi peu de doutes. Il n'y a pas de situation d'illégitimité due à son caractère déraisonnable ou injustifié.

3. Est-ce que l'apparition de cette nouvelle composante « en cours de processus de sélection » a eu un impact sur les coûts du projet et le partage des risques qui seraient de nature à porter atteinte à l'intégrité du processus de sélection ?

Il est indéniable que l'ajout du démantèlement de l'anneau technique existant ainsi que la conception et la construction d'un nouvel anneau technique plus léger comme composante du projet a modifié le niveau de risque de celui-ci et le profil de risque perçu par le proposant dû en grande partie aux interfaces accrues avec la structure primaire du Stade olympique et à la nécessité d'analyses d'ingénierie plus approfondies. En ce qui concerne l'impact sur les coûts du projet, tel que l'a spécifié le Conseil du trésor dans sa décision de décembre 2021, la Société estime que la valeur des travaux liées à cet ajout représente environ 22% du coût total des travaux.

D'un commun accord, la Société et le proposant se sont entendus sur la négociation d'un mode de réalisation propre aux activités se rapportant à l'ajout de cette nouvelle composante qui seraient réalisées selon un partage de risques et un mode de rémunération différents de ceux prévus au mode Conception, Construction, Financement et Entretien (CCF+E). Le contrat liant les parties serait modifié pour prévoir l'inclusion d'un volet 1 concernant des modalités propres à la réalisation et au financement du démantèlement de l'anneau technique existant et la conception et la construction d'un nouvel anneau

technique et d'un volet 2 concernant la réalisation et le financement de la nouvelle toiture du Stade olympique selon le mode CCF+E.

Je n'ai aucune raison de croire que ces changements, bien que significatifs, portent atteinte à l'intégrité du processus de sélection. Il s'agit plutôt d'un aménagement réalisé en mode collaboratif pour un volet du contrat qui n'altère pas la réalisation et le financement de la nouvelle toiture du Stade en respectant les règles propres au mode CCF+E.