



## Optimisation des ressources

Hôpital Michael Garron  
(anciennement l'Hôpital Toronto East General)  
1<sup>re</sup> tranche du projet de construction  
de la nouvelle tour des patients

juillet 2018

# TABLE DES MATIÈRES

<b>I. RÉSUMÉ</b>	<b>2</b>
‣ Infrastructure Ontario	2
‣ Diversification des modes de financement et d’approvisionnement en Ontario	2
‣ Optimisation des ressources	2
‣ Examen externe	3
<b>II. POINTS SAILLANTS DU PROJET</b>	<b>4</b>
‣ Hôpital Michael Garron - 1 <sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients	4
‣ Contexte	4
‣ Objectifs	5
‣ Portée du projet	5
‣ Avantages économiques et création d’emploi	5
<b>III. OPTIMISATION DES RESSOURCES</b>	<b>6</b>
‣ Concept de l’optimisation des ressources	6
‣ Calcul de l’optimisation des ressources – Commentaires et hypothèses	6
‣ Hôpital Michael Garron - Résultats de l’optimisation des ressources pour la 1 <sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients	9
‣ Examen externe	10
<b>IV. ACCORD RELATIF AU PROJET</b>	<b>11</b>
<b>V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL</b>	<b>12</b>
‣ Processus d’approvisionnement	12
‣ Phases de construction	13
<b>VI. CONCLUSION</b>	<b>14</b>
<b>VII. LETTRES DES CONSULTANTS EXTERNES</b>	<b>15</b>

# I. RÉSUMÉ

Le présent rapport a pour objectif de présenter un résumé du processus d'approvisionnement pour le projet de l'Hôpital Michael Garron (anciennement l'Hôpital Toronto East General) - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients et de montrer comment le recours au modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) d'Infrastructure Ontario (IO) a assuré l'utilisation optimale des ressources.

## ► Infrastructure Ontario

---

IO est un organisme de la Couronne appartenant à la province de l'Ontario qui offre un large éventail de services pour soutenir les initiatives du gouvernement ontarien afin de moderniser l'infrastructure et les biens immobiliers publics et d'en maximiser la valeur.

Les projets réalisés par IO reposent sur cinq principes clés : la transparence, la responsabilisation, l'optimisation des ressources, la propriété et le contrôle du secteur public et l'intérêt général.

## ► Diversification des modes de financement et d'approvisionnement en Ontario

---

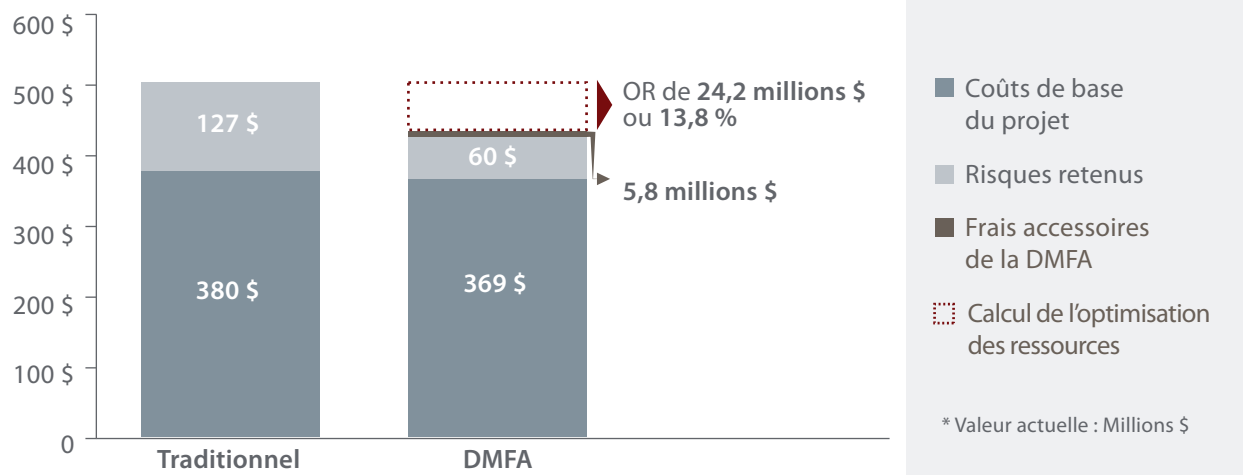
IO mène à bien des projets d'infrastructure publique en faisant appel à un modèle de réalisation des projets appelé Diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Le modèle de DMFA a recours au savoir-faire des secteurs privé et public dans une structure unique qui reporte, sur le partenaire du secteur privé, le risque découlant des hausses de coûts et des retards d'échéances habituellement associés au modèle traditionnel de réalisation des projets. L'objectif de cette approche de DMFA est de réaliser un projet en respectant les délais et les budgets établis et d'offrir des économies réelles au secteur public.

Tous les projets dont les coûts sont supérieurs à 100 millions de dollars sont évalués pour déterminer s'ils pourraient être réalisés au moyen de l'approche de DMFA. La décision d'aller de l'avant avec un modèle de réalisation DMFA est fondée sur des considérations qualitatives (p. ex., taille et complexité du projet) ainsi que sur une évaluation quantitative. L'évaluation quantitative, appelée Optimisation des ressources, sert à déterminer si le modèle de réalisation DMFA permettra d'optimiser les ressources pour le public comparativement au modèle de réalisation traditionnel du secteur public. L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux de la réalisation d'une infrastructure publique selon les deux modèles d'exécution, soit le modèle traditionnel et le modèle de DMFA.

# I. RÉSUMÉ

## ► Optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources du projet de l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 70,1 millions de dollars ou 13,80 % (valeur actualisée) comparativement au mode traditionnel de réalisation.



## ► Examen externe

Dans le cadre du processus d'approvisionnement et d'évaluation de l'optimisation des ressources, IO a retenu les services de trois parties externes :

- Les services d'Ernst & Young Orenda Corporate Finance ont été retenus pour évaluer l'optimisation des ressources;
- Optimus SBR Management Consulting a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet;
- Cannon Design Ltd. a fait office d'architecte de la conception, de la planification et de la conformité pour le projet.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients



Gracieusement fourni par B + H Architects et Diamond Schmitt Architects

<b>Objet</b>	L'hôpital Michael Garron - 1 <sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients suppose la construction d'une nouvelle tour de huit étages dotée d'une annexe de trois étages reliant cinq étages de l'hôpital existant, y compris une nouvelle entrée principale et un stationnement souterrain à plusieurs niveaux. Des rénovations seront également effectuées dans l'hôpital existant.
<b>Responsable du projet</b>	Hôpital Michael Garron (anciennement l'Hôpital Toronto East General)
<b>Partenaire privé</b>	EllisDon Infrastructure MGH Inc.
<b>Lieu</b>	Toronto
<b>Type de projet</b>	Conception-Construction-Financement
<b>Type d'infrastructure</b>	Soins de santé
<b>Valeur du marché</b>	411 millions \$
<b>Période de construction</b>	2018 à 2023
<b>Optimisation des ressources estimée (valeur actuelle)</b>	70,1 millions \$ ou 13,8 %

### ➤ Contexte

L'Hôpital Michael Garron est un hôpital communautaire offrant des soins complets et fait partie du Toronto East Health Network. L'hôpital est situé au 825, avenue Coxwell, dans le quartier d'East York, du sud-est de Toronto.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Objectifs

Par l'entremise du plan Faire progresser l'Ontario, la province investit dans des projets de soins de santé qui permettront aux Ontariens d'avoir accès à des soins de santé de qualité près de chez eux.

### ➤ Portée du projet

Le projet inclut la construction d'un nouvel espace de 51 000 mètres carrés (550 000 pieds carrés) et de rénovations s'étendant sur 9300 mètres carrés (100 000 pieds carrés). La construction comprend une nouvelle tour des patients de huit étages dotée d'une annexe de trois étages reliant cinq étages de l'hôpital existant, y compris une nouvelle entrée principale et un stationnement souterrain à plusieurs niveaux. Des rénovations seront également effectuées dans le bâtiment existant.

Le projet englobe les éléments suivants :

- ▶ Remplacement des lits les plus anciens dans les unités médicales, chirurgicales et de réadaptation.
- ▶ Remplacement des unités de soins de santé mentale pour adultes et enfants/jeunes.
- ▶ Consolidation des soins et des services ambulatoires.
- ▶ Création d'un stationnement souterrain, d'une nouvelle entrée principale et aménagement paysager.
- ▶ Aménagement d'autres locaux pour les services administratifs et de soutien nécessaires aux services cliniques.

Le projet devrait obtenir la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), certification argent, pour l'excellence de sa conception et son concept de durabilité

### ➤ Avantages économiques et création d'emplois

L'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la nouvelle tour des patients représente une avenue de développement économique importante pour les fournisseurs et entrepreneurs locaux. Au plus fort des travaux de construction, EllisDon Infrastructure MGH Inc. estime que plus de 500 travailleurs s'activeront sur le chantier tous les jours.

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'évaluation de l'optimisation des ressources du projet de l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients montre des économies de l'ordre de :

▶ **70,1 millions de \$ ou 13,8 %**

Son évaluation est fondée sur la méthodologie décrite dans le document intitulé *Assessing Value for Money: A Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, accessible à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca).

#### ▶ Concept de l'optimisation des ressources

L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux du projet évalués en dollars actuels, au même stade de réalisation, en vertu des deux modèles de réalisation : le modèle traditionnel (conception-soumission-construction) et le modèle de DMFA.

##### MODÈLE NO 1 :

Réalisation traditionnelle

Coûts estimés qui auraient été engagés par le secteur public pour réaliser le projet d'infrastructure conformément au mode d'approvisionnement traditionnel.

Coûts totaux ajustés en fonction du risque, qu'on appelle aussi Comparateur du secteur public ou Coûts du CSP.

##### MODÈLE NO 2 :

Réalisation selon le modèle de DMFA

Coûts estimés qui auraient été engagés par le secteur public pour réaliser le même projet en fonction de spécifications identiques au moyen du modèle de réalisation de DMFA.

Coûts totaux rajustés en fonction des risques, qu'on appelle aussi les coûts de DMFA.

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Optimisation des ressources en \$=} \\ \text{Coûts du CSP} - \text{Coûts du modèle de DMFA} \end{array} \right. \quad \left. \begin{array}{l} \text{(Coûts du CSP - Coûts} \\ \text{du modèle de DMFA)} \\ \text{Coûts du CSP} \end{array} \right\} \text{ ou Optimisation des ressources en \% = } \frac{\text{Coûts du CSP} - \text{Coûts du modèle de DMFA}}{\text{Coûts du CSP}}$$

La différence entre les coûts totaux associés au CSP et les coûts totaux estimés de la DMFA représente l'optimisation des ressources. L'optimisation des ressources est atteinte lorsque le coût de réalisation en vertu du modèle de DMFA est inférieur à celui du CSP.

#### ▶ Calcul de l'optimisation des ressources – Données et hypothèses

LL'optimisation des ressources est évaluée et précisée tout au long du processus d'approvisionnement pour tenir compte de l'information mise à jour et des coûts réels pour la soumission liée au projet de l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients. Tous les coûts et les risques indiqués dans le présent rapport sont exprimés en valeur actualisée et ont été actualisés en termes de valeur actuelle.

L'évaluation de la valeur de l'optimisation des ressources se fonde sur un certain nombre de données et d'hypothèses, y compris les suivantes :

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 1. Coûts de base du projet
  - ▼ 1.1. Coûts de base rajustés (conception, construction, cycle de vie et entretien, le cas échéant)
  - ▼ 1.2. Coûts de financement
- ▶ 2. Frais accessoires de la DMFA
- ▶ 3. Risques retenus

#### 1. Coûts de base du projet

##### ▼ 1.1. Calcul des coûts de base

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)	Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)
Facteur d'innovation	S.O.	Facteur d'innovation	⬇ Coûts de construction
<b>Coûts de base rajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- rajustements</b>	<b>Coûts de base rajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- rajustements</b>
Économies estimées / (Coûts) en coûts de base selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Les coûts de base dans ce scénario incluent les coûts de conception et de construction. Pour évaluer les coûts de base du projet, IO fait appel à des consultants externes spécialisés. Cette estimation constitue le point de départ des modèles du CSP et de DMFA. Ces coûts sont ensuite rajustés en fonction de ce qui suit :

- ▶ Un facteur d'innovation (projets CCF et CCFE seulement) – la méthodologie d'évaluation de l'optimisation des ressources comprend généralement un facteur d'innovation qui reconnaît que les coûts de base du modèle de DMFA seront inférieurs à ceux du modèle du CSP pour les raisons suivantes :
  - ▶ l'utilisation de spécifications axées sur le rendement pour les projets de DMFA permet aux entrepreneurs d'examiner d'autres façons innovantes de réaliser un projet, de sorte que les coûts du projet sont inférieurs à ceux du modèle de réalisation traditionnel qui recourt à des spécifications plus normatives;
  - ▶ la concurrence accrue autour des projets de DMFA fait baisser les coûts davantage.

##### ▼ 1.2. Coûts de financement

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts de financement	Coûts de financement notionnels du secteur public	Coûts de financement	Coûts de financement du secteur privé
Économies estimées / (Coûts) du financement selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	



### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Un des éléments courants du modèle de DMFA est le recours au financement du secteur privé pendant une partie du projet, voire toute la durée de celui-ci. Dans le cadre du modèle de réalisation traditionnel, le secteur public fait des paiements progressifs tout au long de la construction. Quant à lui, le modèle de DMFA prévoit que le gouvernement paie une partie des coûts de construction pendant l'étape de la construction sous la forme de paiements provisoires, ou qu'il paie le montant entier à la fin de la période de construction.

Les coûts de financement sont indiqués comme suit :

- ▶ Modèle de réalisation traditionnel ou CSP – le secteur public engage de façon hypothétique un « coût de renonciation » pour avoir payé plus tôt comparativement au modèle de DMFA. Les frais notionnels de financement public sont calculés selon le coût d'emprunt provincial actuel ou le coût moyen pondéré du capital. Le coût est aussi reflété dans le taux d'actualisation utilisé pour évaluer et comparer les coûts du projet.
- ▶ Modèle de réalisation selon la DMFA – la partie du secteur privé emprunte aux taux de financement du secteur privé pour payer les coûts du projet lors de la construction et reporte ce financement jusqu'au remboursement intégral par le secteur public. Ce coût de financement du secteur privé est finalement transmis au secteur public comme coût et reflété dans le modèle de DMFA.

#### 2. Coûts auxiliaires du modèle de DMFA

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts auxiliaires du modèle de DMFA	S.O.	Coûts auxiliaires du modèle de DMFA	Coûts de la DMFA
Économies estimées / (Coûts) du financement selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Des coûts importants sont associés à la planification et à la réalisation d'un grand projet complexe. La méthodologie d'optimisation des ressources chiffre les frais accessoires marginaux découlant du modèle de réalisation DMFA seulement. Les frais accessoires généralement engagés comprennent les coûts afférents aux services juridiques, aux marchés financiers, à l'équité, aux transactions et aux services d'IO.

#### 3. Risques retenus

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Risques retenus	Coûts du CSP	Retained Risks	Coûts de la DMFA
Économies estimées / (Coûts) des risques retenus selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Pour bien comprendre l'évaluation globale de l'optimisation des ressources, il faut saisir le concept du transfert et de l'atténuation des risques. Pour estimer et comparer les coûts totaux associés à la réalisation d'un projet selon le modèle de réalisation traditionnel, d'une part, et le modèle de DMFA, d'autre part, il faut cerner et chiffrer les risques courus par le secteur public (soit les « risques retenus »). Des précisions sur la façon dont les risques retenus sont déterminés et chiffrés figurent dans le document intitulé *Assessing Value for Money – An Updated Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, accessible sur le site Web à [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca)

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Les risques du projet sont définis comme des événements potentiellement néfastes et susceptibles d'avoir des répercussions directes sur les coûts du projet. Dans la mesure où le secteur public assume ces risques dans le cadre des deux modèles de réalisation, ils sont inclus dans les coûts estimatifs du projet en vertu des modèles de CSP et de DMFA en tant que « risques retenus ». Les risques retenus selon le modèle de DMFA sont inférieurs aux risques retenus par le secteur public dans le cadre du modèle de CSP. Cette observation reflète le transfert de certains risques du projet du secteur public au secteur privé et la répartition appropriée du risque entre les secteurs public et privé selon la partie la plus apte à gérer, à atténuer, voire à éliminer les risques afférents au projet.

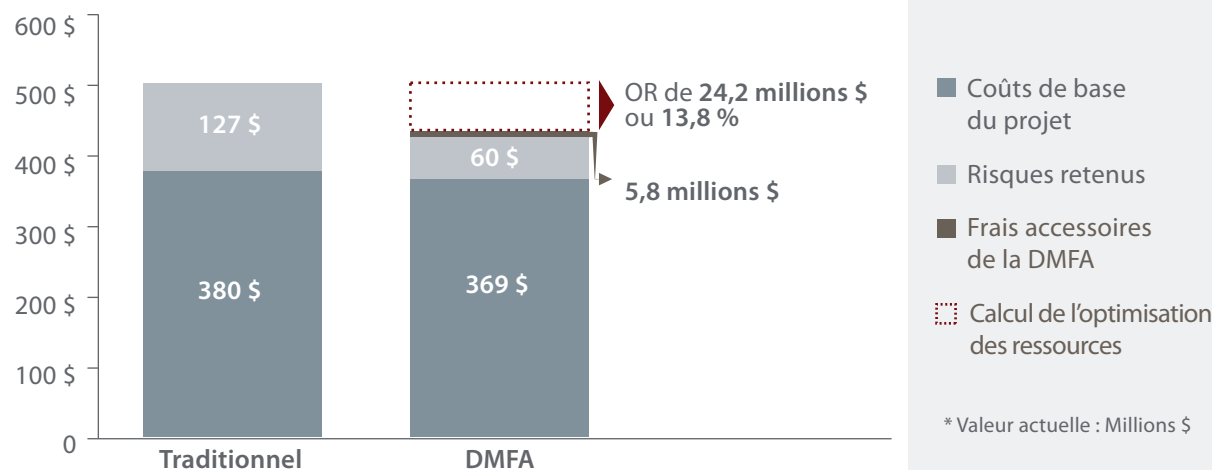
À la suite d'une évaluation exhaustive des risques, voici des exemples des principaux risques du projet qui ont été transférés à EllisDon dans le cadre de l'accord relatif au projet :

- ▶ Calendrier de réalisation du projet – risque de prolongation de la période de construction entraînant une augmentation des coûts totaux du programme.
  - ▶ Diligence raisonnable (par le maître d'ouvrage en vue de la soumission dans la DP) – risque qu'un niveau insuffisant de diligence raisonnable soit appliqué et communiqué aux soumissionnaires, donnant lieu à une tolérance au risque réduite et à un prix offert plus élevé.
  - ▶ Gestion de la qualité – risques afférents à la conformité aux normes et aux codes de conception relatifs à la performance à long terme des actifs
- Hôpital Michael Garron - Résultats de l'optimisation des ressources pour la 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour la 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 70,1 millions \$ ou 13,80 % comparativement au mode de réalisation traditionnel.

<b>Modèle de réalisation traditionnel (CSP)</b>	en millions de \$, Valeur actuelle	<b>Modèle de réalisation de DMFA</b>	en millions de \$, Valeur actuelle
I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	380,2 \$	I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	369,4 \$
II. Frais accessoires de la DMFA	S.O.	II. Frais accessoires de la DMFA	8,1 \$
III. Risques retenus	127,4 \$	III. Risques retenus	60,0 \$
<b>Total</b>	<b>507,6 \$</b>	<b>Total</b>	<b>437,5 \$</b>
Optimisation des ressources estimative (différence de coûts)		70,1 \$	
Économies estimatives en pourcentage		13,8 %	

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES



#### ➤ Examen externe

EYOCF a réalisé l'évaluation de l'optimisation des ressources pour le projet. Cette évaluation montre que le modèle de DMFA permet de réaliser des économies estimées à 13,8 % comparativement à ce que coûterait le projet s'il était exécuté selon le modèle traditionnel de réalisation (voir la lettre à la page 15).

Optimus SBR a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet. Cette société a examiné et contrôlé les processus de communication, d'évaluation et de prise de décisions associés au projet afin de veiller au respect des principes d'impartialité, d'équité, d'objectivité, de transparence et au maintien d'une documentation adéquate tout au long du processus. Optimus SBR atteste que ces principes ont été respectés tout au long du processus d'approvisionnement (voir la lettre de la page 16).

## IV. ACCORD RELATIF AU PROJET

### ► Points saillants de l'accord relatif au projet

L'accord relatif au projet conclu entre IO, l'Hôpital Michael Garron et EllisDon Infrastructure MGH Inc. définit les obligations et les risques assumés par toutes les parties prenantes. Les points saillants liés aux modalités de construction sont les suivants :

- Certitude du prix du contrat – un contrat au prix fixe de 411 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation) visant la conception, la construction et le financement de la 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients. La province n'assumera aucune partie des coûts supplémentaires découlant d'un dépassement de calendrier attribuable à EllisDon.
- Calendrier, achèvement et retards du projet – EllisDon s'est engagée à atteindre le stade d'achèvement substantiel du projet d'ici septembre 2023. L'échéancier ne peut être modifié que dans des circonstances très restreintes, conformément à l'accord relatif au projet. EllisDon a l'obligation d'atténuer l'incidence sur le calendrier du projet dans la mesure du possible advenant des retards particuliers, comme précisé dans l'accord relatif au projet. Un paiement assez important sera fait par la province lors de l'achèvement substantiel du projet, incitant encore plus EllisDon à achever la construction dans les délais impartis.
- État du site et contamination – EllisDon est responsable de maintenir et de gérer l'état du site et, s'il y a lieu, de remédier à toute contamination du site. Cela comprend la contamination divulguée dans les rapports sur l'état du site ou la contamination aisément apparente ou découverte par suite de l'inspection du site ou qui serait causée par EllisDon ou une partie relevant de celle-ci.
- Financement de la construction – EllisDon doit financer la construction du projet.
- Mise en service et disponibilité des installations – EllisDon doit respecter certains critères de mise en service à l'achèvement substantiel du projet conformément au calendrier de construction. Ces mesures feront en sorte que l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients soit prêt à entrer en fonction en septembre 2023.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

Le processus d'approvisionnement relatif à l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients a été achevé en 24 mois, depuis la demande de qualification jusqu'à la conclusion de l'accord de financement.

Après s'être entendus sur un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients et IO ont conclu un accord relatif au projet avec EllisDon pour concevoir, construire et financer le projet.

### ► Processus d'approvisionnement

---

#### i. Demande de qualifications | 30 juin 2016

- L'Hôpital Michael Garron et IO ont émis une demande de qualification pour inviter les parties intéressées à concevoir, à construire et à financer le projet.
- En septembre, la période de DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des énoncés de qualifications fournis par 4 équipes.
- Les présentations des DQ ont été évaluées par IO et l'Hôpital Michael Garron. Des normes élevées ont été fixées pour s'assurer que les équipes présélectionnées dépassaient les normes techniques et financières exigées pour ce projet complexe d'envergure. Le processus d'évaluation a donné lieu à la présélection de trois soumissionnaires.
  - PCL Partnership
  - Walsh Toronto East Health Partners
  - EllisDon Infrastructure Healthcare

#### ii. Demande de propositions | 3 fév. 2017

- Une demande de propositions (DP) a été envoyée aux soumissionnaires présélectionnés. Elle décrivait le processus d'appel d'offres et l'accord relatif au projet proposé.
- Les soumissionnaires ont eu environ six mois pour préparer des soumissions concurrentielles et de qualité supérieure.

#### iii. Dépôt des propositions | 19 déc. 2017

- La période de DP a pris fin le 16 août 2017. Trois soumissionnaires ont soumis leurs offres dans les délais prévus.
- Août 2017 – nov. 2017 : les offres ont été évaluées selon les critères établis dans la demande de propositions, par un comité d'évaluation composé d'experts d'IO et de l'Hôpital Michael Garron, et de consultants techniques engagés par les promoteurs du projet. EllisDon Infrastructure MGH Inc. a reçu la note la plus élevée dans le cadre du processus d'évaluation.
- En novembre 2017, le soumissionnaire classé au premier rang – également appelé « soumissionnaire retenu pour les premières négociations » – EllisDon Infrastructure MGH Inc. a été informé du résultat de l'évaluation.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

### iv. Notification du soumissionnaire préféré | 22 déc. 2017

- ▶ À la suite de négociations fructueuses avec le soumissionnaire retenu pour les premières négociations, EllisDon a été désigné à titre de soumissionnaire privilégié. EllisDon est celui qui a le mieux montré sa capacité de respecter les spécifications énoncées dans la DP, y compris les exigences techniques, le calendrier de construction, le prix et l'appui financier.

### v. Commercial and Financial Close | 6 fév. 2018

- ▶ À la conclusion des négociations et une fois qu'un taux de financement a été fixé, un accord (contrat) relatif au projet

L'équipe de EllisDon comprend les entités suivantes :

#### Conception et construction :

---

- ▶ EllisDon Design Build Inc.

#### Conseiller financier :

---

- ▶ EllisDon Capital Inc.

#### Équipe de conception :

---

- ▶ B+H Architects et Diamond Schmitt Architects

### ➤ Phases de construction

---

### vi. Phase de construction | 2018 – 2023

- ▶ La phase de construction commencera en avril 2018. Cette phase sera réalisée conformément à l'accord relatif au projet et au calendrier du constructeur, comme approuvé par les promoteurs.
- ▶ Pendant la période de la construction, les coûts de construction du constructeur seront financés par leurs propres arrangements de prêt, lesquels seront payés par l'entremise de versements mensuels basés sur le calendrier de construction établi par EllisDon.
- ▶ La construction du projet sera supervisée par l'Hôpital Michael Garron et IO.

### vii. Paiement

- ▶ EllisDon recevra un paiement à la date d'achèvement provisoire de la tour, en octobre 2021, et un paiement au quasi-achèvement du projet qui est prévu en septembre 2023.



## VI. CONCLUSION

Le présent rapport donne un aperçu et un résumé du processus d'approvisionnement suivi pour le projet de l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients et indique que le recours au modèle de DMFA engendrera une économie de 70,1 millions \$ (13,8 %)

13.80 par rapport au modèle d'exécution traditionnel.

À l'avenir, IO, l'Hôpital Michael Garron et EllisDon continueront de collaborer pour veiller à la réalisation fructueuse du projet de l'Hôpital Michael Garron - 1<sup>re</sup> tranche du projet de construction de la tour des patients tout en assurant l'optimisation des ressources pour le public



Ernst & Young Orenda Corporate Finance Inc.  
100, rue Adelaide Ouest  
Case postale 1  
Toronto, ON  
M5H 0B3

Tél. : +1 416 943 3000  
Télec. : +1 416 943 3365  
ey.com/ca

Madame Divya Shah  
Vice-présidente principale du  
financement des transactions  
Infrastructure Ontario  
777, rue Bay, 9e étage

Le 15 février 2018

Madame,

**Objet : Méthodologie du projet d'optimisation des ressources – Projet de l'Hôpital Michael Garron**

Ernst & Young Orenda Corporate Finance (« EYOCF ») a examiné l'évaluation de l'optimisation des ressources pour le projet de l'Hôpital Michael Garron (le « projet ») à l'étape de la conclusion de l'accord financier. L'analyse a été préparée pour Infrastructure Ontario (« IO ») et le Projet en recourant au cadre d'analyse de l'évaluation de l'optimisation des ressources d'IO, qui est généralement conforme aux approches adoptées dans d'autres territoires de compétence.

L'évaluation de l'optimisation des ressources repose sur la comparaison des coûts totaux afférents au projet en vertu de deux modèles de réalisation :

1. le modèle de réalisation traditionnel, tel qu'il est présenté dans le comparateur du secteur public (CSP); et
2. le modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (« DMFA ») pour l'estimation des coûts totaux afférents au projet, comme il est présenté dans l'offre retenue.

L'optimisation des ressources a été calculée en utilisant les renseignements suivants (collectivement les « renseignements ») :

- i. une matrice des risques élaborée par Altus Group Limited pour IO et adaptée afin de tenir compte des risques propres au projet;
- ii. les estimations des coûts de construction et d'autres coûts, tels qu'ils sont énoncés dans l'offre retenue. D'autres hypothèses émanant du modèle de DMFA telles que fournies par IO.

L'exactitude et l'exhaustivité de l'information sur les coûts et des autres hypothèses sous-jacentes n'ont pas été vérifiées de façon indépendante .

Les résultats de l'évaluation de l'optimisation des ressources montrent que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 13,8 % comparativement au mode de réalisation traditionnel.

Veuillez agréer, Madame, nos sentiments les plus distingués.

*Ernst & Young Orenda  
Corporate Finance Inc.*

ERNST & YOUNG ORENDA CORPORATE FINANCE INC.



Infrastructure Ontario  
1, rue Dundas Ouest  
Bureau 2000, Toronto  
(Ontario) M5G 2L5

**À l'attention de :** Michael Inch  
Vice-Président, Approvisionnement

**Objet :** **Attestation de l'équité – Demande de propositions pour le projet de l'Hôpital Michael Garron - 1re tranche du projet de construction de la tour des patients (no de DP 16-471)**

Monsieur,

SEG Management Consultants Inc., une division de OPTIMUS|SBR (« SEG ») a été engagée en qualité de surveillant de l'équité pour examiner, surveiller et confirmer les processus de communication, d'évaluation et de prise de décisions associés au processus d'approvisionnement pour la demande de propositions relative au projet de l'Hôpital Michael Garron - 1re tranche du projet de construction de la tour des patients (no de DP 16-471), émise par Infrastructure Ontario. Notre rôle était d'assurer l'ouverture, l'équité, l'uniformité et la transparence depuis l'étape de la DQ jusqu'à l'achèvement du processus de DP du projet.

SEG présente son rapport final d'attestation de l'équité en matière d'approvisionnement à Infrastructure Ontario à la fin de cette dernière étape du processus d'approvisionnement décrivant comment un tel processus s'est conformé aux exigences fixées. Le tableau ci-après est conforme aux lignes directrices en matière d'approvisionnement d'Infrastructure Ontario. Il résume notre participation et nos constatations :

Étape	Tâche	Équitable (Oui / Non)
Question préalable à la DP		
1.	Les documents d'approvisionnement, y compris les outils d'évaluation, ont été examinés et jugés conformes aux lignes directrices établies par Infrastructure Ontario et le cadre d'approvisionnement	Oui
2.	La période de DP était conforme au cadre d'approvisionnement	Oui

Étape	Tâche	Équitable (Oui / Non)
3.	L'heure et le lieu de la conclusion? ont été indiqués clairement dans les documents d'approvisionnement	Oui
Période de la DP		
4.	Les documents d'approvisionnement ont été rendus accessibles de façon ouverte et équitable	Oui
5.	Les réunions obligatoires ont été annoncées clairement dans les documents d'approvisionnement et il n'y a eu aucune réunion concernant l'approvisionnement pour laquelle les promoteurs n'ont pas été informés	Oui
6.	Des réponses ont été fournies à tous les promoteurs pour toutes les questions posées en suivant les protocoles de demande d'information	Oui
7.	Infrastructure Ontario a confirmé que l'information préalable serait accessible concernant les résultats de l'approvisionnement	Oui
8.	Tous les participants ont confirmé qu'ils se conformeraient aux exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité pendant la période de DP	Oui
9.	Des protocoles ont été mis en place pour contrôler l'accès à l'information le cas échéant, y compris la protection des renseignements commerciaux confidentiels	Oui
10.	Les promoteurs ont confirmé leur respect des exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité dans leurs offres	Oui
11.	Les offres ont été consignées et enregistrées dès leur réception, de manière à confirmer clairement leur présentation dans les délais requis	Oui
12.	La composition du comité d'évaluation respectait les critères indiqués dans le document du cadre d'évaluation	Oui
13.	Un protocole était en place pour veiller à la confidentialité des documents	Oui
Suite à la clôture de la DP		

Étape	Tâche	Équitable (Oui / Non)
14.	Les critères et le processus d'évaluation étaient inclus dans la DP	Oui
15.	Les lignes directrices pour l'évaluation et la notation ont été finalisées avant la clôture	Oui
16.	Les évaluateurs ont suivi une formation concernant les outils d'évaluation	Oui
17.	Les enveloppes de prix ont été ouvertes selon le processus d'approvisionnement et conformément à la DP et au cadre d'évaluation	Oui
18.	Les enveloppes de prix n'ont été ouvertes que pour les promoteurs répondant aux exigences liées au processus d'approvisionnement, conformément à la DP et au cadre d'évaluation	Oui
19.	Les évaluations ont été effectuées de façon impartiale et conformément au cadre d'évaluation	Oui
20.	La sélection du « promoteur invité à négocier » a été approuvée en fonction des documents de la DP et du cadre d'évaluation	Oui
21.	Des comptes rendus seront fournis à tous les promoteurs non retenus et seront offerts au promoteur retenu.	Oui

### **Observations et constatations**

Le processus d'approvisionnement est établi clairement dans les lignes directrices d'Infrastructure Ontario. Le processus et les critères d'évaluation décrits dans les documents d'approvisionnement ont été appliqués de façon uniforme et équitable. Lors des discussions d'évaluation finale, les évaluateurs ont montré qu'ils avaient fait preuve de diligence dans le cadre de leurs responsabilités, qu'ils étaient capables d'étayer leur évaluation individuelle et qu'ils n'avaient aucun parti pris envers ou contre tout soumissionnaire. À l'étape de la DP, il ne restait aucune question en suspens. Un consensus a été atteint et attesté par tous les évaluateurs. Un dossier officiel a été produit pour documenter les décisions d'évaluation et de consensus quant à la notation, y compris les justifications à l'appui.

### **Conclusion**

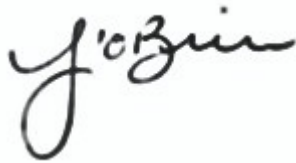
Suite aux processus de consensus de l'équipe d'évaluation et à la présentation devant le comité d'évaluation, le 14 novembre 2017, les résultats de la DP ont été approuvés et le soumissionnaire retenu pour les premières négociations a été nommé. SEG confirme que le soumissionnaire retenu pour les premières négociations a satisfait pleinement aux exigences du processus d'évaluation de la DP et a obtenu les meilleurs résultats de ce processus.

En notre qualité de surveillants de l'équité pour le projet, nous attestons que les principes d'ouverture, d'équité, de cohérence et de transparence ont, à notre avis, été respectés tout au long du processus d'approvisionnement. De surcroît, nous ne sommes au courant d'aucune question susceptible de nuire à l'équité de cette initiative qui aurait surgi durant le processus.

En tant que surveillants de l'équité, nous attestons que :

- a) Le processus de DP a été réalisé selon les dispositions de la DP et ont satisfait aux exigences en matière d'équité et de transparence établies dans la DP et à d'autres politiques connexes d'Infrastructure Ontario et du gouvernement de l'Ontario;
- b) Le personnel et les conseillers externes du soumissionnaire ont respecté les exigences d'Infrastructure Ontario concernant les conflits d'intérêt et la confidentialité;
- c) tous les candidats ont été traités de manière égale lors du processus d'évaluation et conformément à la DP du projet et aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence établis.

SEG Management Consultants Inc., une division de OPTIMUS|SBR



---

Surveillant de l'équité en chef

Jamie O'Brien



---

Responsable de l'entreprise

Greg Dadd

V.-p., Services consultatifs en matière d'approvisionnement et d'équité



**Infrastructure Ontario**

1, rue Dundas Ouest, Bureau 2000, Toronto  
(Ontario) M5G 2L5  
[www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca)