



Évaluation de l'optimisation des ressources

Sinai Health System

Tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai

Juin 2017

Table des matières

I. RÉSUMÉ ANALYTIQUE	2
‣ Infrastructure Ontario	2
‣ Diversification des modes de financement et d’approvisionnement en Ontario	2
‣ Optimisation des ressources	2
‣ Analyse externe	3
II. POINTS SAILLANTS DU PROJET	4
‣ Hôpital Mount Sinai	4
‣ Contexte	4
‣ Objectifs	5
‣ Portée du projet	5
‣ Avantages économiques et création d’emplois	5
III. OPTIMISATION DES RESSOURCES	6
‣ Optimisation des ressources : Concept	6
‣ Calcul du rapport qualité-prix – Données d’entrée et hypothèses	6
‣ Résultats de l’évaluation de l’optimisation des ressources – 3 ^e tranche du projet d’aménagement de l’Hôpital Mount Sinai	9
‣ Analyse externe	10
IV. CONTRAT DU PROJET	11
V. PROCESSUS DE SÉLECTION PAR CONCOURS	12
‣ Processus d’approvisionnement	12
‣ Construction et entretien	13
VI. CONCLUSION	14
VII. LETTRES DES CONSULTANTS EXTERNES	15

I. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le présent rapport résume le processus d’approvisionnement du projet de réaménagement de la tranche 3A de l’Hôpital Mount Sinai, Sinai Health System, et montre comment on a optimisé les ressources en réalisant le projet en vertu du modèle de diversification des modes de financement et d’approvisionnement mis au point par Infrastructure Ontario (IO).

➤ Infrastructure Ontario

IO est un organisme de la Couronne qui relève de la province de l’Ontario et offre une vaste gamme de services pour appuyer les initiatives du gouvernement de l’Ontario visant à moderniser et à maximiser la valeur des infrastructures publiques et des biens immobiliers. Les projets réalisés par IO reposent sur cinq grands principes : transparence, responsabilité, optimisation des ressources, propriété et contrôle et intérêt publics.

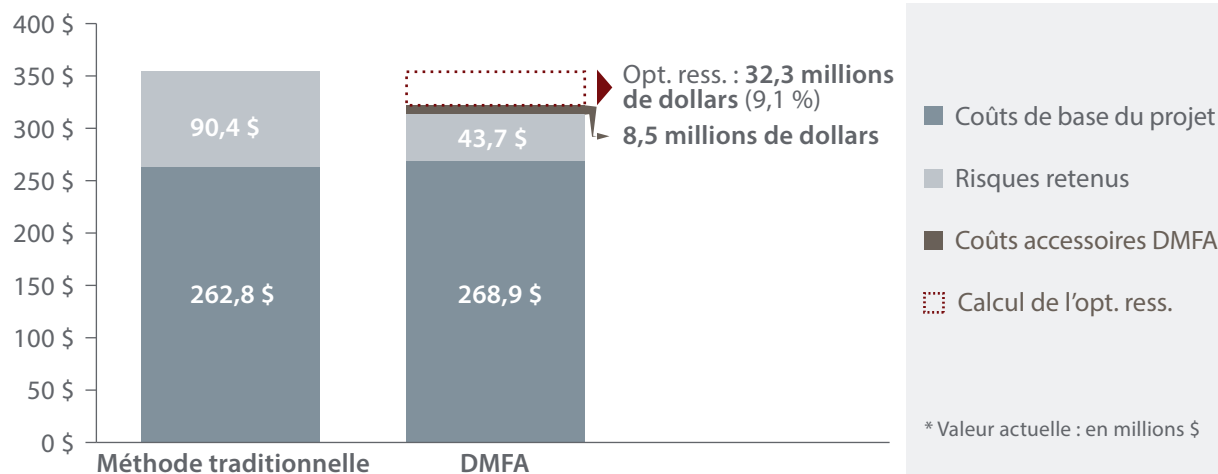
➤ Diversification des modes de financement et d’approvisionnement en Ontario

IO réalise des projets d’infrastructure publique à l’aide d’un modèle appelé « diversification des modes de financement et d’approvisionnement (DMFA) ». Ce modèle réunit le savoir-faire du secteur privé et celui du secteur public dans une structure unique qui transfère aux partenaires du secteur privé les risques de hausse des coûts et de retard de calendrier généralement associés aux méthodes l’exécution traditionnelle. L’objectif du modèle de DMFA est de réaliser les projets dans les délais prévus et sans dépassement de budget et de réaliser de vraies économies pour le secteur public.

Tous les projets coûtant plus de 100 millions de dollars font l’objet d’un examen préliminaire afin de déterminer s’ils peuvent être réalisés en vertu du modèle de DMFA. La décision d’appliquer ce modèle repose sur des considérations qualitatives (p. ex., taille et complexité du projet) et sur une analyse quantitative. L’analyse quantitative, appelée optimisation des ressources, sert à déterminer si le modèle DMFA est plus rentable pour le public que le modèle traditionnel du secteur public. L’optimisation des ressources (analyse de rentabilité) a pour but de comparer le total des coûts estimatifs du projet de prestation de l’infrastructure publique au moyen du modèle de DMFA par rapport au modèle traditionnel.

➤ Optimiser les ressources

D’après l’analyse de rentabilité de la tranche 3A du projet de réaménagement de l’Hôpital Mount Sinai, des économies d’environ 32,3 millions de dollars (9,1 %) devraient être réalisées grâce au modèle de DMFA par rapport au modèle de réalisation traditionnel.





I. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

► Analyse externe

IO a retenu deux parties externes dans le cadre du processus d'approvisionnement et de l'analyse de rentabilité :

- le cabinet Deloitte a été retenu pour mener à bien l'analyse de rentabilité;
- Knowles Consultancy Services Inc. était le commissaire à l'équité chargé de superviser le projet;
- Stantec Architecture Limited a agi comme consultant en conception/architecte au nom de Sinai Health System.

II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

➤ Hôpital Mount Sinai



Objectif	Mener à bien la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai
Propriétaire du projet	Sinai Health System
Partenaire privé	EllisDon Capital Inc.
Lieu	Toronto
Type de projet	Construction-Financement
Type d'infrastructure	Santé
Valeur du contrat	288,5 millions de dollars
Période de construction	2017 - 2022
Durée du contrat	5,5 ans
Optimisation des ressources estimatives	32,3 millions de dollars (9,1 %)

➤ Contexte

L'Hôpital Mount Sinai et le complexe Joseph and Wolf Lebovic, qui font partie du Sinai Health System, forment un centre universitaire des sciences de la santé abritant 442 lits en soins actifs de renommée internationale affilié à l'Université de Toronto.

➤ Objectifs

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

II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

➤ Étendue du projet

Le projet consiste en la rénovation à grande échelle de plusieurs secteurs clés de l'Hôpital Mont-Sinaï, notamment :

- ▶ Réaménagement de l'unité de soins intensifs
- ▶ Agrandissement et réaménagement du service des urgences, des salles d'opération et des services chirurgicaux
- ▶ Augmentation de la capacité médicale et chirurgicale des services pour patients hospitalisés
- ▶ Réagencement de certains services de soins ambulatoires
- ▶ réaménagement d'un service interne de traitement des dispositifs médicaux plein service

➤ Avantages économiques et création d'emplois

Le projet stimule l'économie en créant et en soutenant des emplois. Au plus fort de la construction, EllisDon estime que 200 travailleurs seront présents sur le chantier chaque jour.

III. OPTIMISER LES RESSOURCES

L'analyse de rentabilité concernant la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai a déterminé des économies de

**32,3 millions de dollars
(9,1 %)**

La méthode utilisée pour l'analyse de rentabilité est décrite dans le document intitulé *Évaluer l'optimisation des ressources : Guide mis à jour de la méthodologie d'Infrastructure Ontario*, consultable à www.infrastructureontario.ca.

► Optimisation des ressources : Concept

L'optimisation des ressources compare le coût estimatif rajusté en fonction des risques, exprimé en dollars et établi au même moment, d'un projet réalisé selon deux modèles : processus traditionnel de conception, soumission et construction (CSC) et modèle de DMFA.

MODÈLE n° 1 :

Traditional DBB Delivery (PSC)

Les coûts estimatifs pour le secteur public d'un projet réalisé en vertu d'un modèle de réalisation traditionnel. Le coût rajusté en fonction des risques est connu sous le nom de « comparateur du secteur public » (CSP).

MODÈLE n° 2 :

AFP Delivery

Les coûts estimatifs pour le secteur public du même projet réalisé en vertu du modèle de DMFA. Le coût rajusté en fonction des risques est appelé « coût DMFA ».

$$\left\{ \text{Optimisation des ressources \$} = \text{CSP} - \text{Coût DMFA ou opt. ress. en \%} = \frac{(\text{Coûts du CSP} - \text{Coûts du modèle de DMFA})}{\text{Coûts du CSP}} \right\}$$

La différence entre les coûts totaux estimatifs CSP et les coûts totaux estimatifs DMFA est appelée optimisation des ressources. L'optimisation des ressources est positive lorsque les coûts associés à un projet réalisé modèle de DMFA sont inférieurs au CSP.

► Calcul du rapport qualité-prix – Données d'entrée et hypothèses

On évalue et peaufine l'optimisation des ressources tout au long du processus d'approvisionnement afin de prendre en compte l'information mise à jour et les coûts réels de l'appel d'offres concernant la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai. Tous les coûts et les risques indiqués dans ce rapport sont exprimés en valeur actualisée en tenant compte des conditions actuelles.

L'analyse de rentabilité repose sur un certain nombre de données et d'hypothèses, notamment :

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

III. OPTIMISER LES RESSOURCES

1. Coût de base du projet

▼ 1.1. Calcul du coût de base

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de DMFA	
Coût de base rajusté en fonction de ce qui suit :	(\$)	Coût de base rajusté en fonction de ce qui suit :	(\$)
Facteur d'innovation	S.O.	Facteur d'innovation	coût de construction
Coût de base rajusté	Coût de base (\$) +/- rajustements	Coût de base rajusté	Coût de base (\$) +/- rajustements
Économies estimatives / (coûts) dans Coût de base DMFA		CSP – DMFA	

Le coût de base, selon ce scénario, comprend les coûts de conception et de construction. Dans l'estimation du coût de base, IO demande à des consultants externes d'estimer le coût global du projet, ce qui devient le point de départ des modèles PSC et AFP. Ces coûts sont ensuite rajustés en fonction de ce qui suit :

- ▶ Facteur d'innovation (projets CCF et CCFE seulement) – la méthode utilisée pour effectuer l'analyse de rentabilité comprend généralement un facteur d'innovation qui tient compte du fait que le coût de base du modèle de DMFA sera inférieur à celui du modèle CFP en raison de ce qui suit :
 - ▶ l'utilisation de spécifications fondées sur la performance pour les projets réalisés en vertu du modèle de DMFA permet aux entrepreneurs d'envisager des moyens novateurs et différents de réaliser un projet, de façon à ce que le coût en soit inférieur à ce qu'il serait si on utilisait une méthode traditionnelle appliquant utilise des spécifications plus normatives;
 - ▶ un climat plus concurrentiel pour les projets de DMFA, entraînant une baisse de coûts.
 - ▶ pour la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai, on n'a pas appliqué de facteur d'innovation à l'optimisation des ressources, car le processus d'approvisionnement reposait sur le modèle construction, financement (CF) d'IO. Cette façon de procéder est conforme à la méthodologie d'optimisation des ressources utilisée par IO.

▼ 1.2. Coûts de financement

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de DMFA	
Coûts de financement	Coûts de financement notionnels pour le secteur public	Coûts de financement	Coûts de financement pour le secteur privé
Économies estimatives / (coûts) liées au financement DMFA		CSP – DMFA	

L'un des éléments communs du modèle de DMFA est l'utilisation de fonds privés pour une partie ou la totalité de la durée du projet. En vertu du modèle de réalisation traditionnel, le secteur public effectue des paiements progressifs tout au long de la construction, alors qu'en vertu du modèle du DMFA, le gouvernement paie une partie des coûts de construction au cours de la construction sous forme de paiements provisoires ou de paiements d'étape et/ou paie la totalité du montant à la fin des travaux.

III. OPTIMISER LES RESSOURCES

Les coûts de financement sont reflétés comme suit :

- ▶ **Modèle de réalisation traditionnel (CSP)** – le secteur public encourt théoriquement un « coût d’opportunité » pour avoir payé plus tôt comparativement au modèle de DMFA. Le coût de financement notionnel du secteur public est calculé au coût d’emprunt provincial actuel ou au coût moyen pondéré du capital. Ce coût se reflète aussi dans le taux d’actualisation utilisé pour évaluer et comparer les coûts du projet.
- ▶ **Modèle de DMFA** – l’organisme du secteur privé emprunte les fonds aux taux du secteur privé afin de financer les coûts d’un projet pendant la construction, et assume le financement jusqu’à ce que le secteur public en rembourse la totalité. Le coût de financement du secteur public est finalement transféré au secteur public en tant que charges et reflété dans le modèle de DMFA.

2. Coûts accessoires (DMFA)

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de DMFA	
Coûts accessoires (DMFA)	S.O.	Coûts accessoires (DMFA)	Coûts (DMFA)
Économies estimatives / (coûts) liées au financement en vertu du modèle de DMFA		CSP – DMFA	

There are significant costs associated with the planning and delivery of a large complex project. The VFM methodology quantifies the incremental ancillary costs arising under the AFP delivery model only. Ancillary costs typically incurred include legal, capital markets, fairness, transaction, and the cost of IO services.

3. Retained Risks

Modèle de réalisation traditionnel Model (CSP)		Modèle de DMFA	
Risques retenus	CSP	Risques retenus	Coûts (DMFA)
Économies estimatives / (coûts) liés aux risques retenus en vertu du modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Les concepts de transfert et d’atténuation des risques sont indispensables pour comprendre l’analyse de rentabilité globale. Pour estimer et comparer le total des coûts d’un projet réalisé en vertu du modèle de réalisation traditionnel par rapport au modèle de DMFA, on détermine et quantifie les risques assumés par le secteur public, aussi appelés « risques retenus ». La façon dont on détermine et quantifie les risques retenus est décrite de façon détaillée dans le document intitulé *Évaluer l’optimisation des ressources : Guide mis à jour de la méthodologie d’Infrastructure Ontario*, consultable à www.infrastructureontario.ca.

Les risques liés au projet sont définis comme des événements indésirables potentiels susceptibles d’avoir une incidence directe sur les coûts du projet. Dans la mesure où le secteur public assume ces risques en vertu des deux modèles d’exécution, ceux-ci sont inclus dans les coûts estimatifs des modèles du CSP et de DMFA à titre de « risques retenus ». Les risques retenus dans le cadre du modèle de DMFA sont inférieurs à ceux retenus par le secteur public dans le cadre du modèle CSP. Cela reflète le transfert de certains risques du secteur public au secteur privé et la répartition appropriée des risques entre le secteur public et le secteur privé, en se basant sur la partie la mieux placée pour gérer, atténuer ou éliminer les risques liés au projet

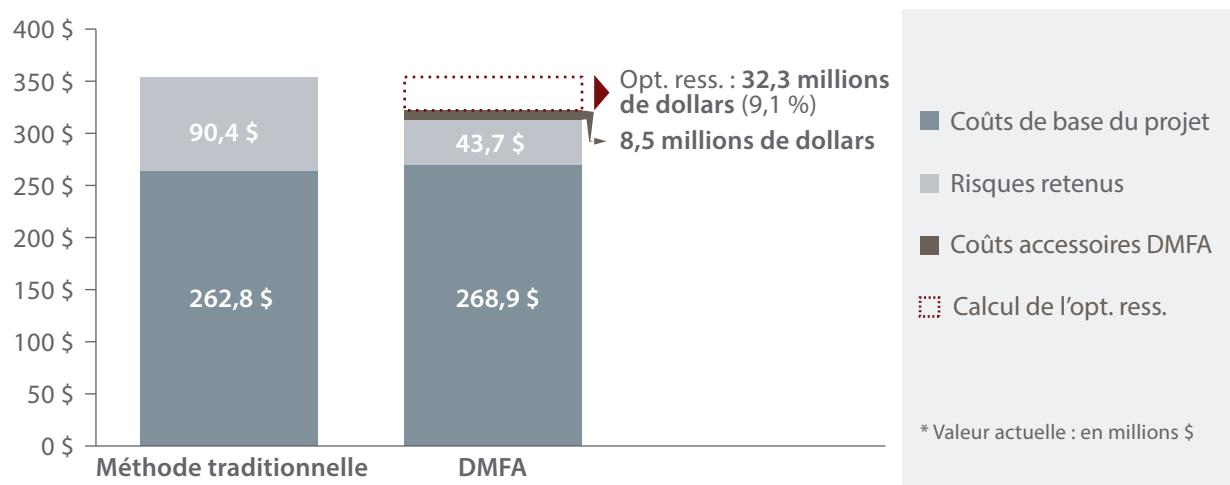
III. OPTIMISER LES RESSOURCES

Une évaluation complète des risques a permis de déterminer les risques importants suivants qui ont été transférés ou atténués aux termes du contrat octroyé à EllisDon :

- ▶ Calendrier du projet – risque de prolongation de la période de construction, donnant lieu à une hausse du total des coûts du programme.
- ▶ Diligence raisonnable (par le propriétaire en préparation de l'appel d'offres dans le cadre de la DP) – risque qu'un niveau insuffisant de diligence raisonnable ne soit entrepris et communiqué aux soumissionnaires, ce qui réduirait la tolérance au risque et entraînerait une hausse du coût des soumissions.
- ▶ Résultats de l'analyse de rentabilité portant sur la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai

The VFM assessment of the Mount Sinai Hospital Phase 3A Redevelopment Project indicates an estimated cost savings of \$32.3 million or 9.1 per cent by using the AFP approach compared to traditional delivery.

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)	En millions de dollars Valeur actuelle	Modèle de DMFA	En millions de dollars Valeur actuelle
I. Coût de base du projet (Coût de base rajusté + financement)	262,8 \$	I. Coût de base du projet (Coût de base rajusté + financement)	268,9 \$
II. Coûts accessoires (DMFA)	S.O.	II. Coûts accessoires (DMFA)	8,5 \$
III. Risques retenus	90,4 \$	III. Risques retenus	43,7 \$
Total	353,4 \$	Total	321,1 \$
Optimisation des ressources estimative (différence de coût)			32,3 millions \$
Économies estimatives en pourcentage			9,1 %



III. OPTIMISER LES RESSOURCES

➤ Analyse externe

Deloitte a proposé à une analyse de rentabilité pour le projet. D'après les résultats de son évaluation, si le projet est exécuté en vertu du modèle DMFA, il en découlerait des économies de 9,1 % par rapport à ce que le projet coûterait s'il était réalisé selon un modèle de réalisation traditionnel (voir la lettre à la page 15).

Knowles est le commissaire à l'équité qui a été désigné pour le projet. La firme a examiné et observé les communications, les évaluations et les processus décisionnels associés au projet, afin d'assurer la justesse, l'équité, l'objectivité, la transparence et la documentation adéquate du processus. Selon Knowles, ces principes ont été respectés tout au long du processus d'approvisionnement (voir la lettre à la page 16).

IV. CONTRAT DU PROJET

► Points saillants du contrat du projet

Le contrat signé entre Sinai Health System et EllisDon définit les obligations et les risques de toutes les parties en cause. Voici les points saillants se rapportant aux conditions de construction :

- Certitude relative au prix du contrat – Un contrat à prix fixe de 288,5 millions de dollars (sans l'inflation) portant sur la construction et le financement de la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai. La province n'assumera pas les coûts supplémentaires causés par un retard de calendrier attribuable à EllisDon.
- Calendrier, achèvement du projet et retards – EllisDon a fixé la date d'achèvement substantiel au 21 octobre 2022. Le calendrier peut être modifié dans certaines circonstances, conformément aux modalités du contrat du projet. Projet Co a l'obligation d'atténuer autant que possible l'impact sur le calendrier du projet en cas de retards particuliers, comme le stipule le contrat. Une somme importante sera versée par la province à l'achèvement substantiel des travaux, afin d'inciter EllisDon à terminer les travaux de construction en temps voulu.
- État du site et contamination – Il incombe à EllisDon d'assurer l'entretien et la gestion du site et, au besoin, de remédier à toute contamination. Cela comprend toute contamination divulguée dans les rapports sur l'état du site ou apparente ou décelable lors de l'inspection du site, ou causée par EllisDon ou l'une de ses parties.
- Financement des travaux de construction – EllisDon a l'obligation de financer la construction du projet.
- Mise en service des installations – EllisDon doit atteindre un niveau prescrit de mise en service lors de l'achèvement substantiel des installations dans les délais convenus. Cela permet à l'Hôpital Mount Sinai d'assurer le service opérationnel en temps voulu.

V. PROCESSUS DE SÉLECTION PAR CONCOURS

Le processus d'approvisionnement de la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai, de l'émission de la demande de qualification jusqu'à la clôture financière, a duré 22 mois.

Au terme d'un processus d'approvisionnement équitable par concours, Sinai Health System et IO ont conclu un contrat avec EllisDon pour la construction et le financement du projet.

► Processus d'approvisionnement

i. Demande de qualification | 13 août 2015

- Sinai Health System et IO ont émis une demande de qualification (DQ) invitant les parties intéressées à soumissionner pour la construction et le financement de la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai.
- En septembre 2015, la période de DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des déclarations de qualification de quatre équipes.
- IO et Sinai Health System ont évalué les soumissions. Des normes élevées ont été établies pour s'assurer que les équipes présélectionnées dépassaient les normes techniques et financières requises pour ce projet complexe de grande envergure. Au terme du processus d'évaluation, quatre soumissionnaires ont été sélectionnés et invités à soumissionner.
 - Bondfield Construction Company Limited
 - EllisDon Capital Inc.
 - PCL Constructors Canada Inc.
 - Walsh Canada

ii. Demande de propositions | 14 juin 2016

- Une demande de propositions (DP) a été envoyée aux soumissionnaires présélectionnés, décrivant le processus de soumission et le contrat du projet.
- Les soumissionnaires ont passé environ sept mois à préparer des soumissions compétitives de haute qualité.

iii. Soumission des propositions | 27 janvier 2017

- La période de DP a été clôturée le 27 janvier 2017 et deux soumissionnaires ont remis leur proposition en temps voulu.
- Janvier – Juin 2017 : Un comité d'évaluation composé de représentants d'IO et de Sinai Health System a évalué les soumissions en fonction des critères énoncés dans la DP. La soumission d'EllisDon Capital Inc. a obtenu la meilleure note.
- En mars 2017, EllisDon Capital Inc., « le soumissionnaire le mieux classé » – également appelé principal soumissionnaire – a été informé de sa position.

iv. Avis au soumissionnaire privilégié | 9 mai 2017

- Après la conclusion fructueuse des négociations avec le principal soumissionnaire, EllisDon Capital Inc. a été désigné le soumissionnaire privilégié, ayant démontré sa capacité à respecter les spécifications énoncées dans la demande de propositions, notamment les exigences techniques, le calendrier de construction, le prix et le soutien financier.

V. PROCESSUS DE SÉLECTION PAR CONCOURS

v. Clôture commerciale et financière | 8 juin 2017

- ▶ Une fois les négociations terminées et le taux de financement établi, une entente (contrat) a été signée entre EllisDon et l'Hôpital Mount Sinai le 8 juin 2017.
- ▶ L'équipe d'EllisDon Capital Inc., y compris les sous-traitants désignés, comprend neuf entreprises.

▶ Construction

vi. Travaux de construction Phase | 2017 – 2022

- ▶ Les travaux de construction ont commencé en juin 2017, après la signature du contrat, et se dérouleront conformément aux dispositions du contrat et au calendrier du constructeur, et de la manière approuvée par Sinai Health System et IO.
- ▶ Le constructeur assumera les coûts de construction tout au long des travaux en vertu des modalités du prêt contracté, qui sera remboursé mensuellement conformément au calendrier de construction établi par EllisDon.
- ▶ Sinai Health System et IO superviseront la construction du projet.

vii. Paiement

- ▶ EllisDon recevra deux versements intérimaires pendant la période de construction et un paiement lors de l'achèvement substantiel des travaux prévu pour novembre 2017.



VI. CONCLUSION

Le présent rapport présente un aperçu et un résumé du processus d'approvisionnement concernant la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai et démontre que le modèle de DMFA permettra de réaliser des économies de l'ordre de 32,3 millions de dollars (9,1 %) par rapport au modèle de réalisation traditionnel.

IO, Sinai Health System et EllisDon Capital Inc. vont continuer à travailler ensemble afin de mener à bien la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai, tout en optimisant les ressources pour le public.

Le 13 juillet 2017

Privé et confidentiel

Diya Shah
Vice-présidente principale, Financement des opérations,
Infrastructure Ontario
777, rue Bay, 9^e étage Toronto M5G 2C8 Canada

Objet : Analyse de rentabilité à la clôture financière – Tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai (CF)

Madame,

Deloitte s. r. l. (« Deloitte ») a préparé l'analyse de rentabilité à la clôture financière de la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai (le « projet »), conformément à la méthode d'évaluation de l'optimisation des ressources d'Infrastructure Ontario (« IO »), décrite dans le document intitulé *Évaluer l'optimisation des ressources : Guide mis à jour de la méthodologie d'Infrastructure Ontario* (avril 2017). La méthode utilisée pour effectuer cette analyse de rentabilité semble être conforme aux approches utilisées par d'autres instances.

L'analyse de rentabilité repose sur une comparaison de la valeur actuelle du coût total estimatif du projet en vertu :

1. du modèle de réalisation traditionnel, tel que reflété dans le comparateur du secteur public (CSP); et
2. du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement, tel qu'indiqué dans la proposition du soumissionnaire privilégié à la clôture financière.

L'analyse de rentabilité a été compilée à l'aide des renseignements suivants (collectivement « l'information ») tirée du modèle d'optimisation des ressources :

1. une matrice des risques de base mise au point pour IO par Altus Group et adaptée afin de tenir compte des risques spécifiques au projet;
2. les coûts et d'autres hypothèses d'entrée tirées de la proposition du soumissionnaire privilégié au moment de la clôture financière; et
3. d'autres hypothèses du modèle d'optimisation des ressources fournies par IO.

Bien que Deloitte n'ait vérifié, ni tenté de vérifier, de façon indépendante l'exactitude ou l'exhaustivité de l'information, le cabinet confirme que, compte tenu de sa connaissance des méthodes d'évaluation de l'optimisation des ressources, l'information a été utilisée de façon appropriée dans le modèle d'optimisation des ressources. Cette analyse de rentabilité démontre que le modèle du DMFA donnera lieu à des économies estimatives de 9,1 % (32,3 millions de dollars) par rapport au modèle de réalisation traditionnel.

Cordialement.



Deloitte LLP

Le 13 avril 2017

M. Michael Inch
Vice-président, Sourcing stratégique
Infrastructure Ontario
777, rue Bay, 9^e étage
Toronto (Ontario) M5G 2C8



Objet : Demande de propositions pour la construction et le financement de
la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai – DP n° 15-338

Monsieur,

Knowles a été retenu à titre de commissaire à l'équité pour la sélection, par les promoteurs (Infrastructure Ontario et Sinai Health System), d'un partenaire chargé de construire et de financer la tranche 3A du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai à Toronto (Ontario), Canada. Knowles a été engagé pendant l'été 2015 à en tant que commissaire à l'équité pour les demandes de qualification et de propositions. Une fois les soumissionnaires identifiés et présélectionnés au terme de ces processus, on les a invités à répondre à la demande de propositions et à participer au processus d'approvisionnement pour lequel Knowles a aussi été retenu comme commissaire à l'équité.

La présente lettre d'attestation décrit en détail nos conclusions en matière d'équité. Il convient toutefois de consulter notre rapport analytique pour en savoir plus sur chaque processus. Cette lettre d'attestation contient des détails sur notre processus de constat qui a été présenté le 14 juin 2016 et a pris fin les 25 et 27 janvier 2017.

Nos conclusions reposent sur notre observation du processus de DP, de la préparation de la DP jusqu'à la fin du processus d'évaluation. Notre travail en notre qualité de commissaire à l'équité concernant ce processus portait strictement sur le suivi des pratiques des promoteurs afin d'en assurer la cohérence. Les dispositions de la DP ont servi de référence à l'aune de laquelle la vérification du processus a été menée.

Nous avons confirmé :

- que la DP, les lignes directrices relatives à l'évaluation et tous les processus applicables ont été respectés;
- le processus de modification du document a été respecté;
- le processus de demande d'information a été respecté;
- le processus de réunion confidentielle commerciale a été respecté;
- le processus de soumission et de clôture de la demande de propositions a été respecté;
- les processus de communication, de confidentialité et de conflits d'intérêts ont été respectés;
- le processus de demande de clarification a été respecté pendant l'étape d'évaluation;
- le processus expert en la matière a été respecté pendant l'étape de l'évaluation;
- la structure du processus d'évaluation, les rôles, les qualifications et les responsabilités des représentants qui ont appuyé le processus de DP ont été respectés.

Au cours du processus de DP, nous avons présenté un compte-rendu au gestionnaire d'IO chargé du projet de réaménagement de l'Hôpital Mount Sinai et au responsable de l'approvisionnement qui, à notre avis, ont assumé leurs responsabilités concernant tous les aspects du processus de façon coordonnée, réfléchie et professionnelle. De plus, nous avons présenté un compte-rendu au comité d'évaluation responsable de la diligence raisonnable dans le cadre du processus d'évaluation de la DP et, au besoin, nous avons fourni des conseils sur les questions d'équité.

RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

À propos des deux (2) équipes invitées à soumissionner, nous confirmons :

- que les deux soumissionnaires ont passé avec succès l'examen de conformité conformément à la section 6 de la DP;
 - que les deux soumissionnaires ont franchi avec succès le seuil de 70 % concernant la gestion du projet et la structure de l'équipe;
-

- que les deux soumissionnaires ont franchi avec succès le seuil de 70 % concernant la gestion de la construction et les communications externes;
- que les deux soumissionnaires ont franchi avec succès le seuil de 70 % concernant le calendrier des travaux.

Étant donné que les évaluations techniques et financières ont été menées conformément aux pratiques exemplaires de manière consécutive, seules les propositions qui ont respecté les seuils de présentation technique établis ont été ouvertes et évaluées par les promoteurs. Knowles a assisté à ce processus d'ouverture.

- Nous confirmons que les deux soumissionnaires ont franchi avec succès le seuil de 60 % concernant la qualité du plan de financement proposé.
- Le soumissionnaire dont la proposition a obtenu la meilleure note a été désigné principal soumissionnaire, tel qu'approuvé par le comité d'évaluation.

À notre avis, l'évaluation s'est déroulée de manière juste, ouverte et transparente et le soumissionnaire le mieux classé désigné au terme de ce processus a effectivement satisfait à toutes les exigences applicables. Nous confirmons qu'aucun seuil dans ce processus de demande de propositions n'a été modifié de quelque manière que ce soit pour aucun soumissionnaire dans le cadre de ce processus.

PROCESSUS D'INFORMATION

À notre connaissance, il n'y aura pas de séance d'information avant la clôture financière du projet, qui est prévue en mai 2017. Le commissaire à l'équité n'a pas observé les séances d'information, ce rôle étant laissé à la discrétion de l'OI, et nous ne formulerons pas de commentaires à ce sujet.

CONCLUSION

Conformément à la DP, les promoteurs ont désigné le soumissionnaire le plus haut classé comme le principal soumissionnaire. Il ne relève pas de la responsabilité du commissaire à l'équité d'observer les négociations, et nous ne formulerons pas de commentaires à ce sujet.

En notre qualité de tiers indépendants, nous garantissons que les processus de DP et d'évaluation, que nous avons observés, se sont déroulés de façon conforme aux dispositions des documents de la DP, version 3, et des documents subséquents émis durant le processus, qui a respecté les principes établis d'équité, d'ouverture et de transparence. Au terme de la réunion du comité d'évaluation qui s'est tenue le 20 mars 2017, nous pouvons confirmer que le soumissionnaire qui a obtenu la note la plus élevée est EllisDon Capital Inc., ce qui est conforme à l'évaluation que nous avons observée.

Nous avons formulé des recommandations en matière d'équité après avoir déterminé si les participants ont appliqué les pratiques exemplaires préconisées en matière de marchés publics et les principes d'équité. Au terme de notre examen approfondi du processus d'appel d'offres, nous pouvons affirmer que nous n'avons décelé aucun problème d'équité important nous empêchant de déterminer qu'un processus de DP juste et équitable a été administré et d'attester que les deux processus par étapes que nous avons observés se sont déroulés de manière équitable, ouverte, transparente et cohérente.

Cordialement.



Andrea Robinson, commissaire à l'équité
Conseillère principale, Knowles Consultancy Services Inc.



Infrastructure Ontario

1, rue Dundas Ouest, Bureau 2000, Toronto
(Ontario) M5G 2L5
www.infrastructureontario.ca