

## Optimisation des ressources

Phase 2 du projet de réaménagement  
de l'Hôpital général de Brockville

Mars 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 général de Brockville	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
‣ Résultats de l’optimisation des ressources pour la phase 2 du projet de réaménagement de l’Hôpital général de Brockville	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 de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville et de montrer comment l'utilisation du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) d'Infrastructure Ontario (IO) a permis d'optimiser les ressources pendant la réalisation du projet.

## ➤ 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

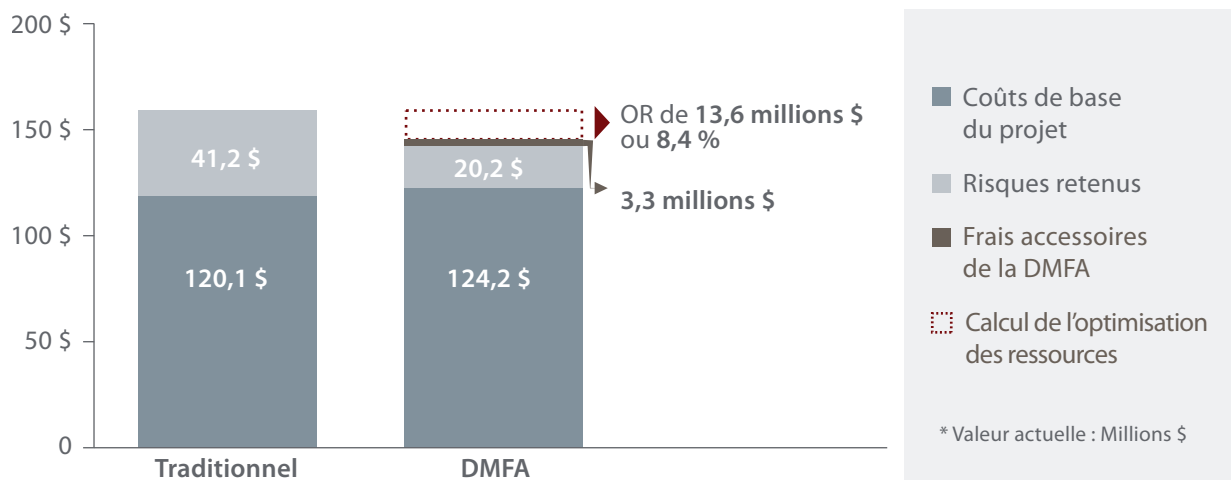
IO mène à bien des projets d'infrastructure publique en faisant appel à un modèle de réalisation des projets appelé Diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Le modèle de DMFA a recours au savoir-faire des secteurs privé et public dans une structure unique qui reporte, sur 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 la méthode 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'utiliser le 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 (ODR), sert à déterminer si le modèle de réalisation DMFA permettra d'optimiser les ressources pour la population 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.

## ➤ Optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville indique que le modèle de DMFA procure des économies estimatives de 13,6 millions de dollars ou 8,4 % (valeur actualisée) comparativement au mode traditionnel de réalisation.

## I. EXECUTIVE SUMMARY



### ► Examen externe

Dans le cadre du processus d'approvisionnement et d'évaluation de l'ODR, IO a retenu les services de dix parties externes :

- Les services de Deloitte ont été retenus pour évaluer l'ODR;
- P1 Consulting a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet;
- Borden Ladner Gervais LLP a été conseiller en matière de services juridiques et de transaction;
- Deloitte a fait office de conseiller financier

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Hôpital général de Brockville



Gracieusement fourni par Stantec Architecture

<b>Objet</b>	Exécution de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville
<b>Maître de l'ouvrage</b>	Hôpital général de Brockville
<b>Partenaire du secteur privé</b>	EllisDon
<b>Lieu</b>	Brockville
<b>Type de projet</b>	Construction-financement
<b>Type d'infrastructure</b>	Soins de santé
<b>Valeur du marché</b>	131,2 millions de dollars
<b>Période de construction</b>	De mars 2018 à août 2020
<b>Durée de l'accord relatif au projet</b>	2,5 ans
<b>Optimisation estimative des ressources (valeur actualisée)</b>	13,6 millions de dollars ou 8,4 %

### ➤ Contexte

L'Hôpital général de Brockville offre un continuum complet de soins et ses services sont actuellement répartis dans quatre établissements situés rue Charles, rue Garden, rue Front et à l'édifice MacDougall. L'un des principaux objectifs du réaménagement est de regrouper les services des différents établissements dans le complexe principal de la rue Charles.

### ➤ Objectifs

Dans le cadre 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.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ► Portée du projet

---

Le projet comprend la construction d'une annexe de quatre étages représentant une superficie d'environ 175 000 pieds carrés et la rénovation de locaux d'environ 20 000 pieds carrés. Ce projet englobe les caractéristiques suivantes.

Portée du projet :

- augmentation du nombre de lits de soins internes pour les services de soins de longue durée complexes, de soins palliatifs et de réadaptation;
- élargissement du programme de soins actifs en psychiatrie et de lutte contre les dépendances;
- déménagement des services et des installations de soutien.

Une fois le projet de construction terminé, l'hôpital comptera 22 lits supplémentaires.

### ► Avantages économiques et création d'emplois

---

Le projet suscite une relance de l'économie en créant et en maintenant des emplois. Au plus fort des travaux de construction, EllisDon estime que plus de 250 travailleurs seront sur le chantier chaque jour.

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'évaluation de l'optimisation des ressources de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville prévoit des économies de :

13,6 millions de dollars  
ou 8.4%

La méthodologie d'évaluation de l'ODR est décrite dans le document intitulé *Évaluer l'optimisation des ressources – Guide mis à jour de la méthodologie d'Infrastructure Ontario*, que l'on peut consulter à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca).

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

L'analyse de l'ODR compare les coûts totaux du projet ajustés en fonction des risques et exprimés en dollars au même stade d'exécution, en vertu des deux modèles de réalisation : le modèle traditionnel (conception-soumission-construction ou CSC) et le modèle de DMFA.

##### MODÈLE N° 1 :

Réalisation traditionnelle CSC (CSP)

Coûts estimatifs, pour le secteur public, de la réalisation d'un projet d'infrastructure à l'aide d'un modèle d'approvisionnement traditionnel.

Les coûts totaux rajustés en fonction des risques sont connus sous le nom de comparateur du secteur public, ou coûts CSP.

##### MODÈLE N° 2 :

Réalisation DMFA

Coûts estimatifs, pour le secteur public, de la réalisation du même projet selon les mêmes spécifications en utilisant le modèle de prestation de la DMFA.

Les coûts totaux rajustés en fonction des risques sont connus sous le nom de coûts DMFA.

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

La différence entre les coûts totaux estimatifs associés au CSP et les coûts totaux estimatifs de la DMFA représente l'optimisation des ressources ou ODR. L'ODR 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

L'optimisation des ressources est évaluée et précisée tout au long du processus d'approvisionnement pour tenir compte de l'information à jour et des coûts réels de la soumission liée au projet. 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 l'ODR repose sur un certain nombre de données et d'hypothèses, notamment :

- 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



### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 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'ODR 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 que suscitent les projets de DMFA et qui se traduit par des réductions de coûts;
  - ▶ aux fins de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville, le facteur d'innovation n'a pas été appliqué à l'ODR, étant donné que l'approvisionnement du projet a été réalisé en vertu du modèle construction-financement (CF) d'IO. Ce moyen est conforme à la méthodologie d'ODR d'IO

##### ▼ 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 effectue des paiements progressifs tout au long de la construction. Par contraste, en vertu du modèle de DMFA, le gouvernement paie une partie des coûts de construction pendant la construction à titre de paiements provisoires, ou paie la totalité du montant 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 coûts notionnels de financement du secteur public sont calculés selon le coût d'emprunt provincial actuel ou le coût moyen pondéré du capital. Ce 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 maintient ce financement jusqu'au remboursement intégral par le secteur public. Ce coût de financement du secteur privé est transmis au secteur public en tant que coût et intégré 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	

La planification et l'exécution d'un grand projet complexe entraînent des coûts importants. La méthodologie de l'ODR quantifie uniquement les frais accessoires différentiels découlant du modèle de réalisation de la DMFA. Les frais accessoires comprennent généralement 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	Risques retenus	Coûts de la DMFA
Économies estimées / (Coûts) des risques retenus selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Pour bien se familiariser avec l'évaluation globale de l'ODR, il faut comprendre le concept du transfert et de l'atténuation des risques. Afin d'estimer et de comparer le coût total associé à la réalisation d'un projet selon le modèle traditionnel comparativement au modèle de DMFA, on doit déterminer et chiffrer avec exactitude les risques assumés par le secteur public (soit les « risques conservés »). Des précisions

sur la façon dont les risques conservés sont cernés et quantifiés se trouvent dans le document intitulé *Évaluer l'optimisation des ressources – Guide mis à jour de la méthodologie* d'Infrastructure Ontario, que l'on peut consulter à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca).

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

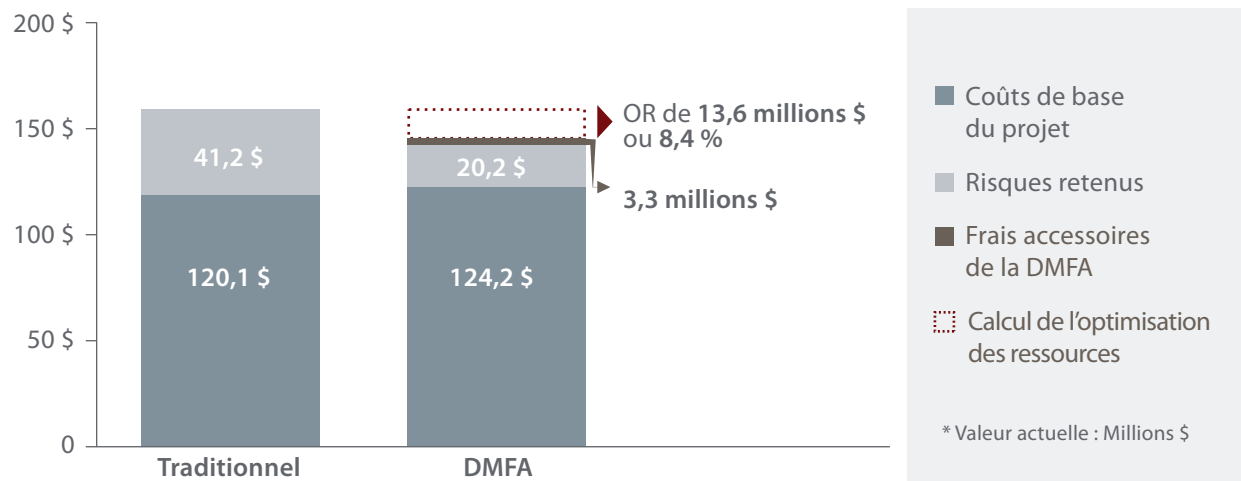
Lorsqu'on parle des risques du projet, on entend des événements potentiellement néfastes et susceptibles d'avoir des répercussions directes sur les coûts. Dans la mesure où le secteur public conserve ces risques dans les deux modèles de réalisation, ils sont inclus dans le coût estimatif calculé selon les deux modèles (CSP et DMFA) à titre de « risques conservés ». Les risques conservés dans le cadre du modèle de DMFA sont inférieurs aux risques conservés par le secteur public dans le cadre du modèle du CSP. Cet écart est attribuable au transfert de certains risques du secteur public au secteur privé et à la répartition appropriée des risques entre les secteurs public et privé en fonction de la partie la plus apte à gérer, atténuer ou éliminer les risques du projet.

- ▶ À la suite d'une évaluation exhaustive des risques, voici des exemples de risques clés du projet qui ont été transférés ou atténués en vertu de l'entente de projet conclue avec EllisDon :
  - ▶ Calendrier du projet : Risque d'une période de construction plus longue donnant lieu à l'augmentation du coût total du programme.
  - ▶ Diligence raisonnable (par le maître d'ouvrage lors de la préparation de l'offre dans la DP) : Risque que la diligence raisonnable soit insuffisamment exercée et communiquée aux soumissionnaires, ce qui réduit la tolérance au risque et augmente le prix de la soumission
- ▶ Résultats de l'optimisation des ressources de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville

L'évaluation de l'ODR de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville indique que le modèle de DMFA procure des économies estimatives de 13,6 millions de dollars ou 8,4 % comparativement au mode traditionnel de réalisation.

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)	en millions de \$, Valeur actuelle	Modèle de réalisation de DMFA	en millions de \$, Valeur actuelle
I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	120,1 \$	I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	124,2 \$
II. Frais accessoires de la DMFA	S.O.	II. Frais accessoires de la DMFA	3,3 \$
III. Risques retenus	41,2 \$	III. Risques retenus	20,2 \$
<b>Total</b>	<b>161,3 \$</b>	<b>Total</b>	<b>147,7 \$</b>
Optimisation des ressources estimative (différence de coûts)		13,6 \$	
Économies estimatives en pourcentage		8,4 %	

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES



#### ► Examen externe

La société Deloitte a réalisé l'évaluation de l'ODR du projet. Son évaluation montre que le modèle axé sur la DMFA permet de réaliser des économies estimatives de 8,4 % comparativement au modèle de réalisation traditionnel (voir la lettre à la page 15).

P1 Consulting a collaboré en qualité de surveillant de l'équité pour le projet. La société a examiné et contrôlé les communications, les évaluations et les processus décisionnels associés au projet, afin de veiller au respect des principes d'impartialité, d'équité, d'objectivité et de transparence, ainsi qu'au maintien d'une documentation adéquate tout au long du processus. P1 Consulting atteste que ces principes ont été respectés tout au long du processus d'approvisionnement (voir la lettre reproduite à la page 16).

## IV. ACCORD RELATIF AU PROJET

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

L'accord relatif au projet qui a été conclu entre l'Hôpital général de Brockville et EllisDon définit les obligations et les risques de toutes les parties concernées. Voici les points saillants des modalités entourant la construction.

- Garantie de prix contractuel : Un contrat à prix fixe de 131,2 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation) pour la construction et le financement de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville. Les frais supplémentaires engagés en raison d'un retard dans l'exécution des travaux ne seront pas payés par la province si le retard est attribuable à EllisDon.
- Établissement du calendrier, achèvement du projet et retards : EllisDon a convenu d'une date d'achèvement substantiel fixée au 10 août 2020. Le calendrier peut être modifié dans des circonstances limitées, conformément à l'accord relatif au projet. Le consortium a l'obligation d'atténuer autant que possible tout impact sur le calendrier s'il se produit des retards particuliers, comme le stipule l'accord relatif au projet. Un paiement assez important sera fait par la province lors de l'achèvement substantiel du projet, de façon à inciter 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 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. Cette disposition vise à garantir que l'Hôpital général de Brockville soit prêt à entrer en fonction à la date prévue au calendrier de construction.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

Le processus d'approvisionnement de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville a été achevé en 32 mois environ, depuis la demande de qualifications jusqu'à la conclusion de l'accord financier.

À l'issue d'un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, l'Hôpital général de Brockville et IO ont conclu un accord avec EllisDon pour la construction et le financement du projet.

### ► Processus d'approvisionnement

---

#### i. Demande de qualifications | Le 18 juin 2015

- L'Hôpital général de Brockville et IO ont lancé une demande de qualifications (DQ) pour inviter des parties intéressées à construire et à financer la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville.
- En avril 2015, la période de la DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des énoncés de qualifications de six équipes.
- IO et l'Hôpital général de Brockville ont analysé les documents présentés en réponse à la DQ. Des normes élevées ont été fixées pour veiller à ce que les équipes présélectionnées dépassent les normes techniques et financières exigées pour ce projet complexe et de grande envergure. Le processus d'évaluation a donné lieu à la présélection de cinq soumissionnaires :
  - EllisDon
  - M. Sullivan and Son, Ltd.
  - PCL Constructors Canada, Inc.
  - Pomerleau Inc.
  - Walsh Canada

#### ii. Demande de propositions | Le 18 mai 2017

- Les soumissionnaires présélectionnés ont reçu une demande de propositions (DP) décrivant le processus d'appel d'offres et l'accord de projet proposé.
- Les soumissionnaires ont consacré environ cinq mois à la préparation de soumissions concurrentielles de grande qualité.

#### iii. Présentation des propositions | Le 19 octobre 2017

- La période de DP a pris fin le 19 octobre 2017 et quatre soumissionnaires ont déposé leurs offres à temps.
- De mai à octobre 2017 : les offres ont été évaluées selon les critères établis dans la demande de propositions, par un comité d'évaluation composé de représentants d'IO et de l'Hôpital général de Brockville. EllisDon a reçu la note la plus élevée dans le cadre du processus d'évaluation.
- En décembre 2017, EllisDon, promoteur classé au premier rang (également appelé « soumissionnaire retenu pour les premières négociations ») a été informé du résultat de l'évaluation.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

### iv. Notification du soumissionnaire privilégié | Le 26 janvier 2018

- ▶ À la suite de négociations fructueuses avec le soumissionnaire retenu pour les premières négociations, EllisDon a été désigné à titre de soumissionnaire privilégié. EllisDon a le mieux démontré sa capacité à répondre aux spécifications décrites dans l'appel d'offres, y compris les exigences techniques, le calendrier de construction, le prix et le soutien financier.

### v. Conclusion de l'accord commercial et financier | Le 1<sup>er</sup> mars 2018

- ▶ À la conclusion des négociations et une fois le taux de financement fixé, EllisDon et l'Hôpital général de Brockville ont conclu un accord (contrat) relatif au projet le 1<sup>er</sup> mars 2018.
- ▶ L'équipe d'EllisDon, y compris les sous-traitants désignés, comprend plus de 16 entreprises.

### ▶ Phases de construction

---

### vi. Phase de construction | 2018 à 2020

- ▶ La phase de construction a commencé en mars 2018, dès la conclusion du marché, et se déroulera conformément à l'accord relatif au projet et au calendrier du constructeur qui a été approuvé par l'Hôpital général de Brockville et IO.

**Pendant** la période de construction, le constructeur financera les coûts de construction suivant les dispositions d'emprunt qu'il aura prises; les coûts seront payés en versements mensuels selon le programme de construction établi par EllisDon.

- ▶ La construction du projet sera supervisée par l'Hôpital général de Brockville et IO.

### vii. Paiement

- ▶ EllisDon recevra un paiement à l'achèvement substantiel du projet, qui est prévu en août 2020.
- ▶ EllisDon will receive a substantial completion payment expected in August 2020.



## VI. CONCLUSION

Le présent rapport donne un aperçu et un résumé du processus d'approvisionnement relatif à la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville, et indique que l'utilisation du modèle de DMFA engendrera des économies de 13,6 millions de dollars (8,4 %) par rapport au modèle d'exécution traditionnel.

Dans l'avenir, IO, l'Hôpital général de Brockville et EllisDon continueront de collaborer pour veiller à la réalisation fructueuse de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville tout en assurant l'optimisation des ressources pour le public



Le 4 juin 2018

Tél. : +1 416 202-2526  
www.deloitte.ca

## Personnel et confidentiel

Monsieur John Traianopoulos  
Vice-président principal du financement des transactions  
Infrastructure Ontario  
777, rue Bay, 9<sup>e</sup> étage,  
Toronto M5G 2C8 Canada

Monsieur,

### **Objet : Analyse de l'optimisation des ressources à la conclusion de l'accord financier relatif au projet de construction-financement de l'Hôpital général de Brockville**

La société Deloitte LLP (« Deloitte ») a préparé l'évaluation de l'optimisation des ressources (« ODR ») à la conclusion de l'accord financier relatif au projet de l'Hôpital général de Brockville (le « projet »), conformément à la méthodologie d'évaluation de l'ODR (la « méthodologie d'ODR ») 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 méthodologie d'ODR semble conforme aux méthodes employées dans d'autres territoires de compétence.

L'évaluation de l'ODR repose sur la comparaison des coûts totaux (valeur actualisée) afférents au projet en vertu de deux modèles de réalisation :

1. le modèle de réalisation traditionnel, tel qu'il figure dans le comparateur du secteur public (CSP); et
2. le modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (« DMFA »), tel qu'il figure dans la soumission du soumissionnaire privilégié à la conclusion de l'accord financier.

L'évaluation de l'ODR a été calculée en utilisant l'information suivante (collectivement, l'« information ») dans le modèle d'ODR :

- A. une matrice des risques élaborée par Altus Group pour IO et adaptée afin de tenir compte des risques propres au projet;
- B. les coûts et autres données et hypothèses tirés de l'offre du soumissionnaire privilégié à la conclusion de l'accord financier;
- C. d'autres hypothèses liées au modèle d'ODR et fournies par IO.

Bien que Deloitte n'ait ni vérifié, ni tenté de vérifier de façon indépendante, l'exactitude ou l'exhaustivité de l'information, la société confirme que, compte tenu de sa connaissance des méthodologies d'ODR, l'information a été utilisée de façon appropriée dans le modèle d'ODR. L'évaluation de l'ODR montre que le modèle du DMFA donnera lieu à des économies estimatives de 8,4 % ou 13,6 millions de dollars par rapport au modèle de réalisation traditionnel.

Veuillez agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.



Deloitte LLP

Le 20 décembre 2017

Monsieur Michael Inch  
Vice-président, Approvisionnement  
**Infrastructure Ontario**  
1, rue Dundas Ouest, bureau 2000  
Toronto (Ontario) M5G 2L5

**Objet : Attestation de l'équité – Demande de propositions relatives à la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville (DP no 17-019)**

Monsieur,

P1 Consulting a été engagée en qualité de surveillant de l'équité pour examiner et superviser les communications, les évaluations et les processus décisionnels associés au processus d'approvisionnement relatif à **la demande de propositions (« DP ») de la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville (le « projet »)**. Notre rôle était d'assurer l'impartialité, l'équité, l'objectivité, la transparence et la documentation suffisante du processus d'évaluation.

La demande de qualifications (« DQ ») qui a précédé le processus de la DP visait à reconnaître les soumissionnaires présélectionnés étant admissibles à participer à la DP. Les services de P1 Consulting ont été retenus dans le cadre du processus d'approvisionnement avant la publication de la DQ. La société a surveillé et examiné le processus jusqu'à la sélection du soumissionnaire privilégié.

À ce jour, en sa qualité de surveillant de l'équité, P1 Consulting a veillé à ce que les mesures suivantes soient prises pour assurer un processus équitable et transparent :

- Clarté et cohérence de la DQ et de la DP, du cadre d'évaluation et des documents connexes;
- Respect des processus décrits dans la DQ et dans la DP, ainsi que dans le cadre d'évaluation, y compris le processus d'évaluation;
- Objectifs et diligence lors du processus d'approvisionnement afin de veiller à ce qu'il soit géré de façon transparente;
- Conformité des participants à des exigences strictes concernant les conflits d'intérêts et la confidentialité lors des processus d'approvisionnement et d'évaluation;
- Sécurité de l'information;
- Surveillance visant à établir un processus où les soumissionnaires sont traités équitablement.

Le surveillant de l'équité a participé activement aux mesures ci-après dans le cadre du processus pour veiller à ce que l'équité soit maintenue en tout temps :

- Participation à la réunion inaugurale du projet;
- Examen des DQ et DP provisoires et des documents connexes;
- Examen des cadres d'évaluation;
- Surveillance des réunions confidentielles sur le plan commercial;

**P1 Consulting Inc..**

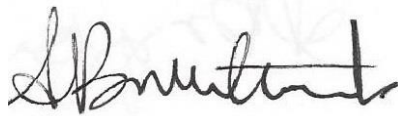
- Supervision de la réception des propositions;
- Supervision de l'évaluation des propositions et de la sélection du soumissionnaire privilégié.

Conformément à notre mandat de surveiller l'ensemble des critères d'évaluation, des méthodes et des communications écrites entre les promoteurs et les soumissionnaires, nous avons examiné tous les documents qui nous ont été fournis, et avons jugé acceptables, du point de vue de l'équité, les documents suivants :

- DP
- Demandes d'information/Q et R
- Annexes
- Cadre d'évaluation
- Demandes d'éclaircissements et réponses
- Rapports des experts en la matière
- Présentations du comité d'évaluation

En notre qualité de surveillant de l'équité pour la demande de propositions visant la phase 2 du projet de réaménagement de l'Hôpital général de Brockville, nous attestons qu'à la date de la présente lettre, les principes 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'aucun problème pouvant avoir surgi durant le processus et pouvant avoir nui à l'équité de cette initiative.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.



Stephanie Braithwaite  
Surveillante de l'équité  
P1 Consulting

c.c. : Louise Panneton  
Présidente,  
P1 Consulting





**Infrastructure Ontario**

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