



Évaluation de l'optimisation des ressources

Optimisation des ressources – Phase 1C
du projet de réaménagement du Centre de
toxicomanie et de santé mentale (CAMH)

Mars 2017

TABLE DES MATIÈRES

I. RÉSUMÉ	2
‣ Infrastructure Ontario	2
‣ Diversification des modes de financement et d’approvisionnement en Ontario	2
‣ Optimisation des ressources	2
‣ Examen externe	3
II. POINTS SAILLANTS DU PROJET	4
‣ Phase 1C du Centre de toxicomanie et de santé mentale	4
‣ Contexte	5
‣ Objectifs	5
‣ Portée du projet	5
‣ Avantages économiques et création d’emplois	5
III. OPTIMISATION DES RESSOURCES	6
‣ Concept de l’optimisation des ressources	6
‣ Calcul de l’optimisation des ressources – Commentaires et hypothèses	6
‣ Résultats de l’évaluation de l’optimisation des ressources pour la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH	10
‣ Examen externe	11
IV. ACCORD RELATIF AU PROJET	12
V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL	13
‣ Processus de sélection concurrentiel	13
‣ Phases de construction et d’entretien	14
VI. CONCLUSION	15
VII. LETTRES DES CONSULTANTS EXTERNES	18

I. RÉSUMÉ

Le présent rapport résume le processus d'approvisionnement suivi pour la phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH) et démontre comment on a réussi à optimiser les ressources en recourant au modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) d'Infrastructure Ontario (IO).

➤ Infrastructure Ontario

Infrastructure Ontario est un organisme de la Couronne appartenant à la Province de l'Ontario qui fournit un large éventail de services à l'appui des initiatives du gouvernement de l'Ontario visant à moderniser et à maximiser la valeur des infrastructures et des biens immobiliers publics. Les projets réalisés par IO sont régis par cinq principes clés : la transparence, la responsabilisation, l'optimisation des ressources, la propriété et le contrôle publics, ainsi que l'intérêt public

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

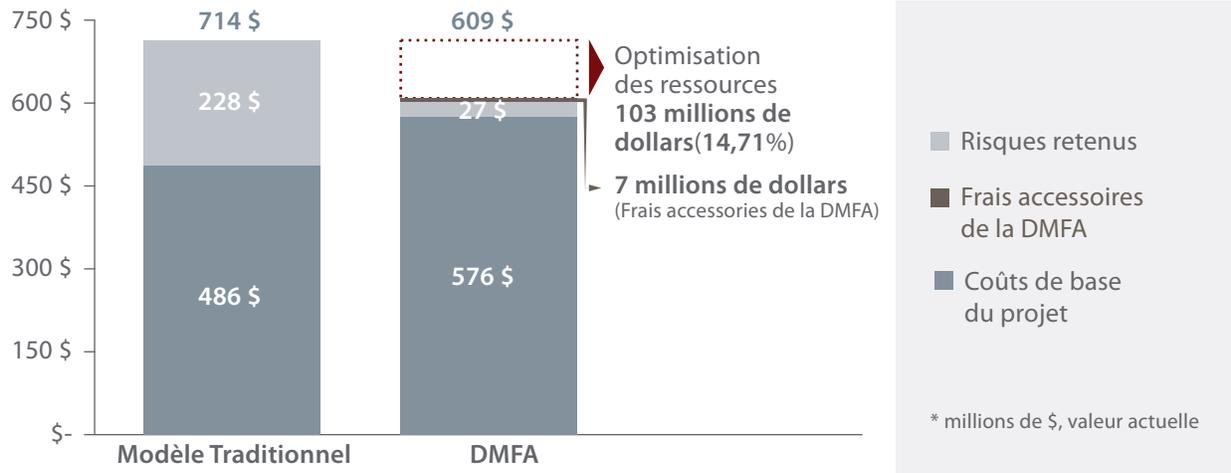
IO réalise les projets d'infrastructure publique selon un modèle appelé diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Le modèle de DMFA allie les expertises du secteur privé et du secteur public par l'intermédiaire d'une structure novatrice qui transfère au partenaire du secteur privé les risques de retard et d'augmentation des coûts du projet associés aux modes de réalisation traditionnels. La diversification des modes de financement et d'approvisionnement vise à garantir la réalisation d'un projet conformément au calendrier et au budget prévus tout en procurant des économies réelles au secteur public.

Tous les projets de plus de 100 millions de dollars sont analysés afin d'établir s'il convient de les réaliser selon le modèle de DMFA. La décision d'utiliser ou non le modèle de DMFA est prise en tenant compte de facteurs qualitatifs (p. ex. l'envergure et la complexité du projet) et d'une évaluation quantitative. L'évaluation quantitative, appelée « évaluation de l'optimisation des ressources », permet d'établir si le modèle de DMFA serait plus avantageux que le modèle traditionnel du secteur public pour réaliser le projet. L'évaluation de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux de la réalisation du projet selon le modèle de DMFA aux coûts afférents au modèle d'exécution traditionnel.

➤ Optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour la phase 1C du projet de réaménagement du CAMH indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 14,71 % (105 millions de dollars) comparativement au mode traditionnel de réalisation.

I. RÉSUMÉ



► Examen externe

Dans le cadre du processus d'approvisionnement et d'évaluation de l'optimisation des ressources, les services de trois parties externes ont été retenus par IO :

- Les services de PwC ont été retenus pour effectuer l'évaluation de l'optimisation des ressources;
- SEG Management Consultant Inc. a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet;
- Montgomery Sisam Architects et KPMB Architects ont fait fonction d'architectes chargés de la conception et de la conformité de la planification pour le projet.

II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

➤ Phase 1C du projet de réaménagement du CAMH



Avec l'aimable autorisation de Stantec Architecture Inc.

Objet	Dans le cadre du projet de réaménagement, deux immeubles modernes le long de la rue Queen à Toronto seront construits, lesquels offriront des services aux hospitalisés et des soins aux malades externes qui en ont le plus besoin.
Responsable du projet	Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH)
Partenaire privé	Plenary Health (CAMH)
Lieu	Toronto
Type de projet	Conception-Construction-Financement-Entretien
Type d'infrastructure	Soins de santé
Valeur du contrat	685 millions de dollars
Période de construction	2017 à 2020
Durée de l'accord relatif au projet	33 ans
Optimisation des ressources estimée (valeur actuelle)	105 millions de \$ ou 14,71 %

II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

► Contexte

Le Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH) est le plus important organisme canadien œuvrant dans les secteurs de la toxicomanie et de la santé mentale et l'un des principaux centres de recherche mondial dans son domaine. Il intègre des soins cliniques spécialisés à des activités innovatrices de recherche, d'éducation, de promotion de la santé et d'élaboration de politiques pour aider à transformer la vie des personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale ou de toxicomanie. CAMH est pleinement affilié à l'Université de Toronto et est une Organisation panaméricaine de la santé/un Centre collaborateur de l'Organisation mondiale de la Santé.

► Objectifs

Par l'entremise du plan *Pour un avenir meilleur*, 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

Dans le cadre du projet de réaménagement, deux immeubles modernes le long de la rue Queen à Toronto seront construits, lesquels offriront des services aux hospitalisés et des soins aux malades externes qui en ont le plus besoin, soit les personnes qui sont gravement malades ainsi que celles qui sont aux prises avec les formes les plus complexes de maladie mentale. Le projet donnera lieu à la construction de nouvelles installations d'une superficie d'environ 655 000 pieds carrés, qui comprendront :

- ▶ 235 lits pour malades hospitalisés;
- ▶ des programmes ambulatoires;
- ▶ la réinstallation du service d'urgence à l'emplacement de la rue Queen;
- ▶ des installations de recherche et d'éducation;
- ▶ des installations d'information et de ressources;
- ▶ l'aménagement de terrain, y compris des parcs et des espaces verts améliorés.

Le projet devrait obtenir la certification Energy and Environmental Design (LEED) Or pour l'excellence de sa conception et la durabilité. Les immeubles respectant cette certification mettent l'accent sur la mise en place d'environnements intérieurs sains, la réduction des gaz à effet de serre et l'utilisation efficace de l'énergie, de l'eau et des autres ressources.

► Avantages économiques et création d'emplois

La phase 1C du projet de CAMH représente une avenue de développement économique importante pour les fournisseurs et entrepreneurs locaux. Au plus fort des travaux de construction, Plenary Health (CAMH) estime que quelque 400 travailleurs s'activeront sur le chantier tous les jours.

III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'évaluation de l'optimisation des ressources de la phase 1C du projet de CAMH indique que le modèle de DMFA procure des économies de coûts de :

▶ **105 millions de \$ ou 14,71 %**

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.

▶ 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 (comparateur du secteur public)

Coûts estimés qui auraient été engagés par le secteur public pour réaliser le projet d'infrastructure selon un modèle traditionnel d'approvisionnement.

Coûts totaux ajustés en fonction du risque, qu'on appelle aussi les coûts du 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 ajustés en fonction des risques qu'on appelle les coûts du modèle de DMFA.

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

La différence entre les coûts totaux estimés du CSP et les coûts totaux estimés de la DMFA représente l'optimisation des ressources. On considère qu'il y a optimisation des ressources lorsque le coût de réalisation en vertu du modèle de DMFA est inférieur à celui du CSP.

▶ Calcul de l'optimisation des ressources – Commentaires et hypothèses

L'optimisation des ressources est évaluée et raffinée tout au long du processus d'approvisionnement afin de tenir compte des renseignements mis à jour sur le projet et des coûts réels de la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH. 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.

III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'évaluation de l'optimisation des ressources repose sur un certain nombre d'intrants et d'hypothèses, dont ceux qui sont énumérés ci-dessous :

- ▶ 1. Coûts de base du projet
 - ▼ 1.1. Coûts de base rajustés (conception et construction)
 - ▼ 1.2. Coûts de financement
- ▶ 2. Frais accessoires de la DMFA
- ▶ 3. Risques retenus

1. Coûts de base

▼ 1.1. Calcul des coûts de base

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation DMFA	
Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)	Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)
Facteur d'innovation	S.O	Facteur d'innovation	🔴 Construction
Facteur d'ajustement des coûts du cycle de vie	🔴 des coûts de cycle de vie	Facteur d'ajustement des coûts du cycle de vie	N/A
Coûts de base rajustés	Coûts de base (\$) +/- rajustements	Coûts de base rajustés	Coûts de base (\$) +/- rajustements
<i>Économies estimées/(Coûts) en coûts de base selon le modèle de DMFA</i>		<i>CSP-DMFA</i>	

Les coûts de base comprennent les coûts de conception, de construction, d'entretien et de gestion du cycle de vie. Pour évaluer les coûts de base du projet, IO fait appel à des consultants spécialisés. Ces données servent de point de départ pour l'évaluation selon les modèles du CSP et de DMFA. Les coûts sont ensuite rajustés pour tenir compte des facteurs suivants :

- ▶ Un facteur d'innovation – La méthodologie d'évaluation de l'optimisation des ressources comprend un facteur d'innovation qui permet de tenir compte du fait que les coûts de base du modèle de DMFA seront inférieurs à ceux du modèle du CSP pour les raisons suivantes :
 - ▶ Le recours à des spécifications axées sur la performance pour les projets de DMFA permet aux entrepreneurs d'envisager des solutions innovantes pour réaliser un projet, ce qui a pour effet de réduire les coûts d'un projet davantage que si le même projet était réalisé selon un modèle traditionnel avec des spécifications plus contraignantes;
 - ▶ La concurrence accrue autour des projets de DMFA fait baisser les coûts davantage.

III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ Facteur d'ajustement pour les coûts du cycle de vie – L'expérience indique que les gouvernements ont tendance à dépenser moins qu'il ne le faudrait sur l'entretien requis tout au long du cycle de vie des actifs dans le cas des projets réalisés selon un modèle de réalisation traditionnel. Au contraire, pour les projets de conception-construction-financement-entretien, le modèle de DMFA contraint le partenaire du secteur privé à respecter des spécifications qui prévoient que l'actif devra être entretenu convenablement pendant toute la durée du projet. La méthodologie d'évaluation de l'optimisation des ressources tient compte de ce facteur en réduisant les valeurs réelles des dépenses afférentes aux coûts du cycle de vie pour le modèle du CSP pendant toute la période d'exploitation de 30 ans et en quantifiant l'effet prévu de l'entretien ainsi reporté et les coûts qui s'y rapportent lors de l'évaluation des risques. L'effet net de ce facteur entraîne une augmentation des coûts du CSP.

▼ 1.2. Coûts de financement

Modèle de réalisation traditionnelle (CSP)		Modèle de réalisation 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	

L'un des éléments communs du modèle de DMFA est le recours au financement privé pendant une partie de la durée du projet ou toute sa durée. Dans le cas du modèle de réalisation traditionnelle, le secteur public verse des paiements progressifs pendant toute l'étape 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 pris en considération comme suit :

- ▶ Modèle de réalisation traditionnelle ou CSP – Le secteur public assume un « coût d'option » notionnel, car il paie plus tôt que dans le cas du 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 DMFA – Le partenaire du secteur privé emprunte des fonds aux taux de financement en vigueur dans le secteur privé afin de prendre en charge les coûts du projet pendant l'étape de la construction et doit assurer le service de cet emprunt jusqu'à ce que le gouvernement rembourse tous les montants dus. En fin de compte, les frais de financement du secteur privé sont repassés au secteur public sous la forme d'un coût et se reflètent dans le modèle de DMFA.

III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

2. Frais accessoires de réalisation selon le modèle de DMFA

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation DMFA	
Frais accessoires de réalisation selon le modèle de DMFA	S.O.	Frais accessoires de réalisation selon le modèle de DMFA	Coûts du modèle de DMFA
Économies estimatives/(Coûts) – Financement pour le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

La planification et l'exécution des grands projets complexes entraînent d'importants frais accessoires. La méthodologie d'évaluation de l'optimisation des ressources quantifie les frais accessoires marginaux qui résultent uniquement de l'application du modèle de DMFA. Les frais accessoires comprennent typiquement les honoraires d'avocat, les frais des marchés de capitaux, les frais de surveillance de l'équité, les frais de transaction et le coût des services d'IO.

3. Risques retenus

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation DMFA	
Risques retenus	Coûts du CSP	Risques retenus	Coûts du modèle de DMFA
Économies estimatives/(Coûts) – Risques retenus pour le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Pour bien comprendre l'évaluation globale de l'optimisation des ressources, il faut comprendre 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 traditionnel, d'une part, et le modèle de DMFA, d'autre part, il faut cerner et chiffrer les risques encourus par le secteur public (soit les « risques retenus »). Des précisions sur la façon dont les risques retenus sont cernés et chiffrés figurent dans le document intitulé *Assessing Value for Money: A Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, accessible à l'adresse www.infrastructureontario.ca.

Les risques du projet sont définis comme des événements potentiellement néfastes et susceptibles d'avoir des répercussions directes sur les coûts du projet. Puisque ces risques incombent au secteur public dans les deux modèles de réalisation, ils sont inclus dans les coûts estimés pour les modèles du CSP et de DMFA sous la rubrique « risques retenus ». Les risques retenus pour le modèle de DMFA sont inférieurs à ceux dont le secteur public conserve la responsabilité sous le modèle du CSP. Cela reflète le transfert de certains des risques du projet du secteur public au secteur privé et la distribution appropriée des risques entre les secteurs public et privé selon la capacité de chaque partie à gérer, à atténuer, voire à éliminer les risques afférents au projet.

À la suite d'une évaluation exhaustive, voici des exemples des principaux risques qui ont été transférés ou atténués dans le cadre de l'accord relatif au projet à Plenary Health (CAMH) :

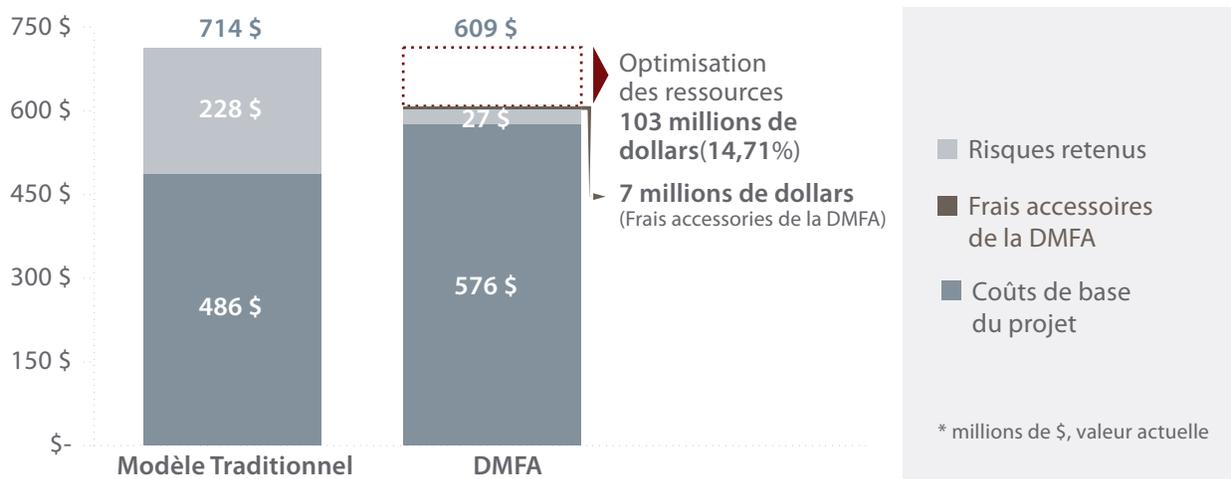
- Calendrier de réalisation du projet – Risque de prolongation de la période de construction entraînant une augmentation des coûts totaux du programme.

III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 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 promoteurs, 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 afférents à la performance à long terme des actifs.
- ▶ Résultats de l'évaluation de l'optimisation des ressources pour la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH indique que le modèle de DMFA procure une économie actualisée estimative de 105 millions de dollars (14,71 %) comparativement au mode traditionnel de réalisation (CSP).

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)	en millions de \$, Valeur actuelle	Modèle de réalisation DMFA	en millions de \$, Valeur actuelle
I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	486.1 \$	I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	575.5 \$
II. Frais accessoires de la DMFA	N/A	II. Frais accessoires de la DMFA	6.8 \$
III. Risques retenus	228.0 \$	III. Risques retenus	26.8 \$
Total	714.1 \$	Total	609.1 \$
Optimisation des ressources estimée (différence de coûts)		105.0 \$	
Économies estimées en pourcentage		14.71%	



III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

► Examen externe

PwC 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 14,71 % comparativement à ce que coûterait le projet s'il était exécuté selon le modèle traditionnel de réalisation (voir la lettre à la page 15).

SEG Management Consultant Inc. a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet. Cette 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, et ce, tout au long du processus. SEG Management Consultants atteste que ces principes ont été respectés tout au long du processus d'approvisionnement (veuillez vous reporter à 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, CAMH et Plenary Health (CAMH) définit les obligations et les risques assumés par toutes les parties prenantes. Les points saillants liés aux modalités de construction sont les suivants :

- Certitude quant aux coûts de la construction – Le contrat, qui comprend la conception, la construction, le financement et l'entretien de la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH, se chiffre à un prix fixe de 685 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation). Tous les coûts supplémentaires découlant d'un dépassement d'échéancier attribuable à Plenary Health ne seront pas payés par la province.
- Calendrier, achèvement et retards du projet – Plenary Health s'est engagé à atteindre le stade d'achèvement substantiel du projet d'ici avril 2020. Le calendrier de réalisation du projet peut être modifié dans des circonstances exceptionnelles, conformément aux dispositions de l'accord relatif au projet. Plenary Health 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 Plenary Health à achever la construction dans les délais impartis.
- État du site et contamination – Plenary Health a la responsabilité de la gestion du site et des travaux d'assainissement rendus nécessaires par toute contamination du site. Cela comprend toute contamination divulguée dans les rapports sur l'état du site ou que ces rapports permettraient de prévoir raisonnablement, ou qui serait causée par Plenary Health ou une partie relevant de ce partenaire.
- Financement de la construction – Plenary Health doit financer la construction du projet.
- Mise en service et disponibilité des installations – Plenary Health doit respecter certains critères de mise en service à l'achèvement substantiel du projet conformément au calendrier de construction. Cela fera en sorte que la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH sera en activité en 2021.
- Entretien courant et gestion du cycle de vie – Plenary Health doit observer les exigences décrites dans l'accord relatif au projet pour ce qui est de l'entretien et du renouvellement des actifs tout au long de leur cycle de vie. Plenary Health sera passible de sanctions prélevées à même ses paiements mensuels en cas de manquement aux exigences, formulées en termes de résultats, pendant la période d'entretien de 30 ans.
- Retour des actifs – À l'échéance de la période d'entretien de 30 ans, Plenary Health doit retourner les infrastructures à la province en bon état selon un ensemble précis de normes. Des sanctions pécuniaires peuvent être imposées si l'état d'un actif ne satisfait pas aux exigences stipulées.

V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

Le processus d’approvisionnement pour la phase 1C du projet de réaménagement de CAMH, de la DQ à la clôture financière, a été achevé en 24 mois.

Après s’être entendus sur un processus d’approvisionnement équitable et concurrentiel, CAMH et IO ont conclu un accord relatif au projet avec Plenary Health pour concevoir, construire, financer et entretenir le projet.

► Processus d’approvisionnement

i. Demande de qualifications | 13 mars 2015

- CAMH et IO ont émis une demande de qualifications pour inviter les parties intéressées à concevoir, construire, financer et entretenir la phase 1C du projet de réaménagement.
- En mai, la période de DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des énoncés de qualifications fournis par trois équipes.
- Les présentations des DQ ont été évaluées par IO et CAMH. Des critères rigoureux ont été établis afin de s’assurer que les équipes présélectionnées dépassaient les normes techniques et financières applicables à un projet de cette envergure et complexité. Le processus d’évaluation a abouti à la présélection de trois soumissionnaires.
 - Plenary Health
 - FHBT Group
 - EllisDon Infrastructure Healthcare

ii. Demande de propositions | 19 février 2016

- Une demande de proposition (DP) a été transmise aux soumissionnaires présélectionnés; celle-ci décrivait le processus d’appel d’offres et l’accord proposé relativement au projet.
- Les soumissionnaires ont eu environ sept mois pour préparer des soumissions concurrentielles de qualité supérieure.

iii. Dépôt des offres | 7 septembre 2016

- La période de demande de propositions a pris fin le 7 septembre 2016. Deux soumissionnaires ont soumis leurs offres dans les délais prévus.
- Septembre à décembre 2016 – Les offres ont été évaluées selon les critères établis dans la demande de propositions par un comité d’évaluation composé d’experts d’IO, de CAMH et de consultants techniques engagés par les promoteurs du projet. Plenary Health a reçu la note la plus élevée dans le cadre de ce processus d’évaluation.
- En décembre 2016, le soumissionnaire classé au premier rang – également appelé « soumissionnaire retenu pour les premières négociations » –, soit Plenary Health, a été informé du résultat de l’évaluation.

iv. Notification du soumissionnaire retenu | 25 janvier 2017

- À la conclusion de négociations fructueuses avec le soumissionnaire retenu pour les premières négociations, Plenary Health a été désigné comme « soumissionnaire retenu ». Plenary Health a le mieux démontré sa capacité d’observer les spécifications décrites dans la demande de qualifications, y compris les exigences techniques, le calendrier de construction, le prix et les appuis financiers.

VI. ROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

V. Conclusion des ententes commerciale et financière | 27 février 2017 et 2 mars 2017

- ▶ À la conclusion des négociations et une fois qu'un taux de financement a été fixé, un accord (contrat) relatif au projet a été signé par Plenary Health et le Centre de toxicomanie et de santé mentale le 2 mars 2017.
- ▶ L'équipe de Plenary Health (CAMH) comprend les entités suivantes :
 - ▶ Promoteur : Plenary Group (Canada) Ltd. et PCL Investments Canada Inc.
 - ▶ Conception et construction : PCL Constructors Canada Inc. (Toronto)
 - ▶ Architecte : Stantec Architecture Inc.
 - ▶ Conseiller financier : Plenary Group (Canada) Ltd.
 - ▶ Gestionnaire des installations : ENGIE Services Inc.
 - ▶ Construction and Maintenance Phases

▶ Phases de construction et d'entretien

VI Phase de construction | 2017 – 2020

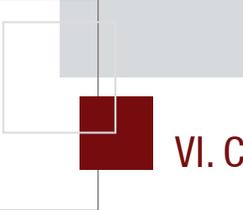
- ▶ La phase de construction a commencé à l'automne 2017 lors de la signature du contrat. Cette phase sera réalisée conformément à l'accord relatif au projet et au calendrier du constructeur, comme approuvé par les promoteurs.
- ▶ Pendant la période de la construction, les coûts de construction seront financés au moyen de leurs capitaux propres, d'obligations et de prêts, par l'intermédiaire de versements mensuels basés sur le calendrier de construction établi par Plenary Health.
- ▶ La construction du projet sera supervisée par le Centre de toxicomanie et de santé mentale et IO.
- ▶ Une période de 12 mois après l'achèvement substantiel du projet est prévue pour les travaux restants.

Vii. Phase d'entretien | 2020 – 2050

- ▶ Une fois la construction achevée, il est prévu que la phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale entre en service en avril 2020.
- ▶ L'accord relatif au projet prévoit que Plenary Health fournira des services d'entretien, et de gestion du cycle de vie pendant une période de 30 ans.

Viii. Paiement

- ▶ Plenary Health recevra des paiements mensuels pendant la période de construction et un paiement à l'achèvement substantiel des travaux, prévu au printemps 2020.
- ▶ Pendant la période de 30 ans d'entretien, des paiements de services annuels (versés sous la forme de paiements mensuels de disponibilité) seront versés à Plenary Health. Les paiements couvriront les volets des capitaux, les paiements de cycle de vie, la participation aux gains/le partage des pertes, moins toute pénalité d'exécution, le cas échéant.



VI. CONCLUSION

Le présent rapport donne un aperçu et un résumé du processus d'approvisionnement suivi pour la phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale. L'évaluation de l'optimisation des ressources indique que le recours au modèle de DMFA engendrera une économie de 105 millions de dollars (14,71 %) par rapport au modèle de réalisation traditionnel.

À l'avenir, IO, CAMH et Plenary Health continueront d'œuvrer de concert pour assurer la réalisation fructueuse de la phase 1C du projet de réaménagement tout en veillant à offrir une valeur au public.



Le 28 mars 2017

M. John Gallagher
Financement des transactions
Infrastructure Ontario
777, rue Bay, 9^e étage
Toronto (Ontario) M5G 2C8

Objet : Optimisation des ressources – Phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH)

Monsieur,

PricewaterhouseCoopers LLP (« PwC ») a préparé l'évaluation de l'optimisation des ressources à l'étape de clôture de l'accord financier pour la phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH) (le « projet »), comme décrit dans le document *Assessing Value for Money: An Updated Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*.

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

1. le modèle de réalisation traditionnel, tel qu'il se reflète dans le comparateur du secteur public (CSP); et
2. le modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (« DMFA »), qui intègre les coûts proposés du soumissionnaire retenu.

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

- i. une matrice des risques élaborée par Altus Group pour IO et adaptée par IO afin de tenir compte des risques propres au projet;
- ii. les hypothèses en matière de coûts et les autres hypothèses de base découlant de la soumission du soumissionnaire retenu;
- iii. les autres hypothèses émanant du modèle de DMFA telles que fournies par IO.

Nous n'avons pas vérifié ni essayé de vérifier le caractère raisonnable, l'exactitude, ni l'exhaustivité des renseignements.

Selon l'offre du soumissionnaire retenus et la méthodologie d'IO qui nous a été fournie, le modèle de DMFA pourrait procurer une économie estimative de 14,71 % comparativement au mode de réalisation traditionnel, en utilisant un taux d'actualisation de 1,92 %.

Veuillez agréer, Monsieur, nos sentiments les plus distingués.

Johanne Mullen
Présidente

Le 9 mars 2016

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

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

Objet : **Rapport final d'attestation de l'équité**
Phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH)

Monsieur,

Infrastructure Ontario (IO) a retenu les services de SEG Management Consultants Inc. (« SEG ») en qualité de surveillant de l'équité pour surveiller expressément la gestion du processus d'approvisionnement d'IO pour la phase 1C du projet de réaménagement (le « projet ») du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH). Notre rôle a consisté à assurer l'ouverture, l'équité, l'uniformité et la transparence depuis l'étape de 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)
1.	Les documents d'approvisionnement ont été rendus accessibles de façon ouverte et équitable.	Oui
2.	La période de DP était conforme au cadre d'approvisionnement.	Oui
3.	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

Étape	Tâche	Équitable (Oui/Non)
4.	Les réunions obligatoires ont été déterminées 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
5.	Des réponses ont été fournies à tous les promoteurs pour toutes les questions posées.	Oui
6.	Un forum/processus a été mis en place pour permettre aux promoteurs de présenter leurs plaintes.	Oui
7.	Infrastructure Ontario a confirmé que l'information préalable sur les résultats de l'approvisionnement serait accessible.	Oui
8.	Tous les participants ont confirmé qu'ils se conformeraient aux exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité.	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.	<ul style="list-style-type: none"> L'heure et le lieu de la fermeture ont été indiqués clairement dans les documents d'approvisionnement. Les offres étaient consignées au moment de la réception, indiquant clairement celles qui étaient présentées dans les délais requis. Le prix était contenu dans une enveloppe séparée et toutes les exigences obligatoires étaient respectées pour qu'une proposition soit évaluée. 	Oui
12.	Un protocole était en place pour veiller à la confidentialité des documents.	Oui
13.	Les critères et le processus d'évaluation étaient inclus dans la DP.	Oui
14.	Les lignes directrices pour l'évaluation et la notation ont été finalisées avant la fermeture.	Oui
15.	La composition du comité d'évaluation respectait les procédures d'approvisionnement.	Oui
16.	Les évaluateurs ont suivi une formation sur les outils d'évaluation.	Oui
17.	Les enveloppes de prix n'étaient ouvertes que pour les promoteurs dont les exigences liées au processus d'approvisionnement respectaient la DP.	Oui
18.	Les évaluations ont été effectuées de façon impartiale et conformément au cadre d'évaluation.	Oui
19.	La sélection du « promoteur invité à négocier » a été approuvée en fonction des documents de la DP et du cadre d'évaluation.	Oui
20.	Des comptes rendus seront transmis à tous les promoteurs non retenus et 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 la DP ont été appliqués de façon uniforme et équitable. Lors des discussions entourant l'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 d'approvisionnement 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.

Le Comité d'évaluation a approuvé les résultats du consensus final de toutes les équipes d'évaluation et convenu du classement des soumissionnaires en se fondant sur une note finale des propositions pour la DP.

Conclusion

En notre qualité de surveillants de l'équité pour la demande de propositions liée à la phase 1C du projet de réaménagement du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH) (DP n° 15-184) émise par Infrastructure Ontario, nous certifions qu'au moment de la préparation du présent rapport, les principes d'équité, d'objectivité, de cohérence et de transparence avaient 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.

SEG Management Consultants Inc.



Greg Dadd
Vice-Président, Services consultatifs en matière d'approvisionnement et d'équité
SEG Management Consultants
Une division de OPTIMUS | SBR

c.c. : Bruce Gray, premier vice-président, IO
Marcia Medrano, directrice, IO
Margarita Stephen, coordonnatrice de projets, IO
Brenda Chitenay, coordonnatrice de l'approvisionnement, IO



Infrastructure Ontario

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