

**NOUVEAU CAMPUS HOSPITALIER DU CENTRE  
UNIVERSITAIRE DE SANTÉ MCGILL (CUSM)  
SITUÉ SUR LE SITE GLEN**

**EN**

**PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ**

**RAPPORT D'ÉTAPE n° 1  
DU VÉRIFICATEUR DU PROCESSUS  
DE SÉLECTION**

**APPEL DE QUALIFICATION**

**Présenté au Conseil d'administration du CUSM**

**Le 29 octobre 2007**

## AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CUSM

Conformément aux sections 1.5 et 4.4 de l'Appel de qualification (A/Q) pour la conception, la construction, le financement et l'entretien du nouveau Campus hospitalier du CUSM situé sur le site Glen, en tant que vérificateur du processus de sélection, tel que requis par mes fonctions je vous sou mets mon rapport d'étape suite à l'évaluation des Candidatures déposées.

Montréal, ce 29 octobre 2007

André Dumais, ing.  
Vérificateur du processus de sélection  
CUSM - Aménagement du nouveau Campus Glen

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Sommaire .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Introduction .....</b>	<b>6</b>
1.1 Projet .....	6
1.2 Processus de sélection .....	6
1.3 Encadrement législatif .....	7
<b>2. Vérification du Processus de sélection.....</b>	<b>8</b>
2.1 Principes d'équité, d'impartialité et de transparence .....	8
2.2 Mandat du Vérificateur du processus de sélection .....	8
<b>3. Appel de qualification .....</b>	<b>9</b>
3.1 Lancement de l'A/Q .....	10
3.1.1 Communication et inscription au SEAO .....	10
3.1.2 Séance d'information et visite du site .....	11
3.2 Recevabilité des Candidatures .....	12
3.2.1 Dépôts des Candidatures .....	12
3.2.2 Recevabilité et admissibilité .....	12
3.3 Évaluation des Candidatures recevables .....	13
3.3.1 Évaluation des critères d'appréciation .....	13
3.3.2 Sélection des Candidats qualifiés .....	15
<b>4. Conclusions du Vérificateur du processus de sélection .....</b>	<b>16</b>
<b>Annexe :</b>	
1 Structure organisationnelle du <i>Processus de sélection</i> .....	18

## SOMMAIRE

Le 22 juin 2004, un projet de modernisation regroupant les services, l'enseignement et la recherche sur deux campus hospitaliers est approuvé par le Gouvernement.<sup>1</sup> Le CUSM lance le 27 juin 2007 un A/Q pour réaliser l'aménagement de son nouveau Campus Glen selon une approche de partenariat public-privé dans le cadre d'un processus de sélection international. Ce projet est encadré, notamment, par la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* et par la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec*. Un Directeur exécutif pour la réalisation des projets des centres hospitaliers a été nommé par le décret n° 573-2005 du 15 juin 2005 et le présent A/Q a été autorisé par les décrets n° 419-2007 et 423-2007 en date du 13 juin 2007. De plus, des règlements ayant trait à ce projet ont été adoptés par la Ville de Montréal et par le conseil d'arrondissement de Westmount.

Il est établi lors du lancement du projet que le futur Partenaire sera choisi à la suite d'un processus de sélection (Processus) comportant deux étapes principales, soit un A/Q visant à évaluer les compétences et capacités des parties intéressées, et un Appel de propositions (A/P) visant à sélectionner parmi un maximum de trois Candidats qualifiés le Partenaire avec qui une Entente de partenariat (E/P) serait conclue. Le CUSM indique dans son A/Q qu'il appliquera au Processus les principes de transparence et d'équité et que l'ensemble de ce Processus sera examiné par un Vérificateur du processus indépendant (Vérificateur). Le mandat de celui-ci est d'assurer le CUSM, le Gouvernement et les Candidats qualifiés du caractère équitable, impartial et transparent dudit Processus; à cet égard, il doit observer son déroulement et fournir un avis indépendant à ce sujet. Dans l'exercice de son mandat, le Vérificateur a accès à toute information et à tous les documents relatifs à l'évaluation et à la sélection dont il fait la demande.

L'A/Q s'est déroulé en trois phases distinctes : le lancement, l'évaluation de la recevabilité des Candidatures et l'évaluation des Candidatures jugées recevables en fonction des critères d'appréciation. Le lancement de cet A/Q a fait l'objet d'un plan de communication national et international afin d'assurer la transparence de l'annonce. Près de quatre-vingt-dix entreprises spécialisées ont répondu et exprimé leur intérêt en s'inscrivant au Système électronique d'appels d'offres (SEAO) pour se procurer les documents relatifs au Projet et plus de cent personnes ont participé à la séance d'information et la visite du Campus Glen tenues le 11 juillet 2007. Les parties intéressées ont pu ainsi soumettre leurs questions au Représentant du CUSM, guichet unique de communication avec les Candidats. Les dates limites initialement établies pour la soumission de questions et pour le dépôt des Candidatures ont également été reportées de plusieurs jours, à la demande de Candidats potentiels, afin d'allouer du temps supplémentaire à la formation de consortiums. Sur la base de mes observations, je suis d'avis que cette première phase de l'A/Q a été accomplie avec un grand souci d'équité et de transparence; en tout temps, les processus établis ont été rigoureusement suivis et appliqués.

La deuxième phase consistait en l'évaluation de la recevabilité et de l'admissibilité des Candidatures déposées. Deux consortiums, *Groupe immobilier Santé McGill* et *Partenariat CUSM*, ont exprimé leur intérêt en déposant leurs documents le 10 octobre 2007, dans les

---

<sup>1</sup> À moins d'indication contraire, tous les mots et expressions en majuscules employés dans le présent rapport réfèrent aux définitions énoncées au Glossaire de l'A/Q.

délais prescrits. Le Vérificateur était présent lors du dépôt desdits documents et lors de l'ouverture de ces boîtes. J'ai suivi et observé le processus de révision des Candidatures par les trois membres du sous-comité recevabilité et éligibilité. Je confirme que les processus établis ont été appliqués de façon rigoureuse et que les deux Candidatures ont été déclarées recevables et admissibles selon les termes et conditions stipulés dans l'A/Q. Je considère que ces deux Candidatures ont été traitées avec probité, équité et impartialité, uniquement sur la base des documents déposés. Une Déclaration d'absence de conflit d'intérêts identifiant tous les Membres, Participants et Personnes clés des deux Candidats a été préparée et distribuée à tous les membres du Comité de sélection et des sous-comités d'évaluation pour signature; aucun de ces membres n'a pu avoir accès aux documents déposés avant d'avoir signé ladite Déclaration.

La dernière phase du processus consistait en l'appréciation des Candidatures déclarées recevables en fonction uniquement des critères établis et communiqués dans l'A/Q. Durant le processus d'évaluation, aucune altération n'a été apportée aux grilles détaillées approuvées avant que ne débute cet exercice. Ayant consulté tous les CV des membres des sous-comités, je considère que tous ceux-ci possédaient les qualifications et l'expertise requises pour faire ces évaluations équitablement en termes de connaissances. Dans un premier temps, les membres des sous-comités techniques, finance et travail d'équipe ont procédé à une évaluation individuelle des deux Candidatures et se sont réunis en sous-comité pour obtenir un consensus sur leurs évaluations. J'ai assisté à plusieurs rencontres de travail des sous-comités; je confirme au Conseil d'administration du CUSM qu'en tout temps les évaluations et discussions tenues ont été conduites avec un souci constant d'équité et d'impartialité.

Dans un deuxième temps, chacun des présidents des sous-comités a présenté les résultats de leur évaluation au Comité de sélection qui devait identifier un maximum de trois Candidats qualifiés ayant obtenu une note globale minimale. Seulement deux Candidatures ayant déposé leurs documents, les travaux du Comité de sélection ont donc porté essentiellement sur la qualification desdites Candidatures. En présence du Vérificateur, les membres du Comité de sélection ont questionné avec diligence les conclusions et notations présentées individuellement par les présidents des sous-comités. Tous les résultats de ces évaluations ont été intégralement entérinés par les membres du Comité de sélection. Sur la base de leurs notes globales finales, le Comité de sélection a conclu que celles-ci respectaient le minimum requis établi à la section 6.5; il a donc déclaré les deux Candidatures qualifiées.

En conclusion, je transmets au Conseil d'administration du CUSM ma ferme opinion à l'effet que les deux Candidats déclarés qualifiés par le Comité de sélection ont été déterminés par un processus de sélection rigoureusement suivi et qui a été en tout temps équitable, impartial et transparent. La prochaine étape consistant en un A/P auprès de ces Candidats qualifiés pourrait donc être entreprise.

---

## 1. INTRODUCTION

Ce premier rapport d'étape du Vérificateur concerne l'A/Q lancé pour sélectionner un maximum de trois candidats qui seraient par la suite invités à soumettre une proposition, selon des modalités à être précisées dans un subséquent A/P.

La date limite pour déposer les Candidatures avait été initialement établie au 17 septembre 2007; cependant, suite à la demande de quelques soumissionnaires potentiels, cette date a été reportée au 10 octobre 2007 à 15h00, heure de Montréal.<sup>2</sup> Dans le respect du principe de transparence, toutes les parties intéressées ont été informées de ce changement le 5 septembre 2007 par l'addendum n° 12. Deux parties intéressées ont déposé leur Candidature dans les temps impartis.

### 1.1 Projet

Suite à l'approbation gouvernementale le 22 juin 2004 d'un projet de modernisation regroupant les services, l'enseignement et la recherche sur deux campus hospitaliers, le CUSM lance le 27 juin 2007 cet A/Q pour réaliser l'aménagement de son nouveau Campus Glen selon une approche de partenariat public-privé dans le cadre d'un processus de sélection international. Cet important projet vise à concrétiser l'objectif du Ministère concernant le rehaussement de la médecine universitaire au Québec. « *Le CUSM envisage donc une approche selon laquelle une Entreprise ou un Consortium d'Entreprises assumera à titre de Partenaire les responsabilités de conception, de construction, de financement et de l'Entretien du Campus Glen sur une période minimale de 30 ans à compter de la date de réception provisoire prévue.* »<sup>3</sup>

Dans son A/Q, le CUSM indique aux intéressés qu'aux fins d'attributions de l'E/P, il « *appliquera au processus de sélection les principes de transparence et d'équité.* »<sup>4</sup> Comme le Gouvernement a autorisé que le nouveau Centre hospitalier du CHUM et le Centre de recherche du CHUM soient également réalisés en mode PPP, l'A/Q du CUSM spécifie que « *le Soumissionnaire sélectionné pour le Projet, ses Membres ou Participants ne seront pas tenus d'être exclusifs au Projet* ». <sup>5</sup> Par ailleurs, des précisions concernant des équipes professionnels-maîtres utilisées ont été communiquées aux parties intéressées par les addendum n° 3 et n° 7.<sup>6</sup>

### 1.2 Processus de sélection

L'A/Q établit clairement que le Partenaire privé éventuellement sélectionné pour conclure une E/P sera choisi à la suite d'un processus de sélection comportant deux étapes principales, soit :

- un A/Q au terme duquel un maximum de trois Candidats ayant obtenu le plus haut pointage, parmi ceux ayant obtenu une note minimale de 70% pour des critères prédéterminés, seront qualifiés; et

<sup>2</sup> A/Q, 27 juin 2007, section 4.5 et l'Addendum n° 12 émis le 5 septembre 2007.

<sup>3</sup> Ibid 2, section 1.1.

<sup>4</sup> Ibid 3.

<sup>5</sup> Ibid 2, section 1.7.

<sup>6</sup> Addenda émis respectivement le 5 et le 18 juillet 2007.

- un A/P auprès de ces Candidats qualifiés au terme duquel un Candidat sera sélectionné pour conclure une E/P.<sup>7</sup>

Le présent A/Q s'est déroulé en trois phases distinctes :

- le lancement,
- l'évaluation de la recevabilité des Candidatures soumises, et
- l'évaluation de celles déclarées recevables en fonction des critères d'appréciation communiqués.

Toutes ces phases ont fait l'objet de vérifications et d'observations effectuées par le Vérificateur; elles sont discutées plus en détails à la section 3 de ce rapport.

### 1.3 Encadrement législatif

Le projet de modernisation du CUSM a reçu l'aval du Gouvernement le 22 juin 2004. En juin 2004, le Gouvernement a présenté sa *Politique-cadre sur les partenariats public-privé* et, le 17 décembre 2004, il a sanctionné la *Loi sur l'Agence des partenariats public-privé du Québec*.<sup>8</sup> Cette dernière et le décret n° 419-2007, adopté le 13 juin 2007, définissent le rôle et le mandat de PPPQ dans le cadre de ce projet.<sup>9</sup>

La *Loi sur les services de santé et les services sociaux*<sup>10</sup> stipule qu'un centre hospitalier doit obtenir l'autorisation préalable du Ministre et du Conseil du Trésor avant d'entreprendre la construction ou la rénovation d'un établissement hospitalier. Dans le cas du CUSM, le Ministre a établi qu'une telle décision ne serait prise que sur la recommandation du Directeur exécutif; celui-ci a été nommé le 15 juin 2005 par le décret n° 573-2005. Quant à cet A/Q, il a été autorisé par les décrets n° 419-2007 et 423-2007 en date du 13 juin 2007 et par la résolution du 17 mai 2007 du Conseil d'administration du CUSM.<sup>11</sup>

En sus des lois déjà mentionnées, l'A/Q a aussi invité les Candidats à se familiariser avec certains autres textes législatifs qui pourraient encadrer de façon particulière la réalisation de ce projet, notamment :

- *Loi sur la qualité de l'environnement*, L.R.Q. c. Q-2
- *Loi sur l'administration publique*, L.R.Q., c. A-6.01
- *Loi sur l'administration financière*, L.R.Q., c. A-6.001
- *Loi sur le développement durable*, L.R.Q., c. D-8.1.1
- *Loi sur les contrats des organismes publics*, L.Q. 2006, c.29.

Au niveau municipal, des règlements ayant trait à ce projet ont également été pertinemment adoptés par la Ville de Montréal et par le conseil d'arrondissement de Westmount.<sup>12</sup>

---

<sup>7</sup> A/Q, section 4.1.

<sup>8</sup> L.R.Q., chapitre A-7.002.

<sup>9</sup> A/Q, section 3.4.

<sup>10</sup> L.R.Q, chapitre S-4.2, article 260.

<sup>11</sup> A/Q, sections 3.4 et 7.11.

<sup>12</sup> Ibid 11, section 3.4.

## 2. VÉRIFICATION DU PROCESSUS DE SÉLECTION

Le CUSM a indiqué clairement aux intéressés dans son A/Q qu'il « *appliquera au processus de sélection les principes de transparence et d'équité* ». <sup>13</sup> À cet effet, un Vérificateur a été nommé; son mandat consiste en la vérification du processus de sélection afin de « *s'assurer de son caractère équitable, impartial et transparent au bénéfice du CUSM, du Gouvernement et des Candidats.* » <sup>14</sup> Il est d'ailleurs établi que « *tout le processus de sélection jusqu'à la signature de l'Entente de partenariat sera observé par le Vérificateur du processus* » <sup>15</sup> et qu'à la fin de chacune des étapes que sont l'A/Q et l'A/P, ses rapports seront rendus public.

### 2.1 Principes d'équité, d'impartialité et de transparence

Le principe d'équité consiste à reconnaître le droit de tous et de chacun à un traitement juste. L'application de ce principe exige une vigilance continue pour s'assurer que toutes les candidatures sont rigoureusement traitées sur un même pied d'égalité et avec toutes les nuances que l'équité exige. Ainsi, tous les Candidats doivent avoir accès aux mêmes informations en même temps, être sujets aux mêmes évaluations et opportunités de clarification, et être traités de façon juste, égale et impartiale à toutes les étapes du Processus. L'impartialité exige une application uniforme et rigoureuse des mêmes règles et décisions.

La transparence du Processus doit se manifester, notamment, par l'accès par tous les Candidats à une information la plus complète possible sur le Projet et sur les processus d'évaluation et de sélection. Je suis d'avis que la tenue d'une séance d'information et la visite du site ayant fait l'objet d'invitations communiquées longtemps à l'avance, l'utilisation du site SÉAO du Gouvernement et les nombreuses autres références sur divers sites Internet <sup>16</sup> ont nettement contribué à la transparence du Projet. Un processus transparent contribue grandement à un traitement équitable pour tous les Candidats.

L'application des principes d'équité, d'impartialité et de transparence génère une saine et honnête concurrence entre les Candidats. Elle assure, d'une part, le Ministère d'une rivalité loyale entre plusieurs entreprises pour la signature d'une E/P et, d'autre part, confirme à tous les Candidats un traitement équitable et impartial, uniquement en regard des prescriptions en matière d'évaluation et de sélection décrites dans l'A/Q. À cette fin, l'absence de tout conflit d'intérêts de la part des gens impliqués et un sens aigu d'ordre et de confidentialité dans le traitement des documents déposés par les parties intéressées sont primordiaux.

### 2.2 Mandat du Vérificateur du processus de sélection

De façon générale, le mandat du Vérificateur est d'assurer les autorités gouvernementales, le CUSM, le Directeur exécutif et les Candidats que le Processus aura été effectivement équitable, impartial et transparent. À titre d'observateur externe et indépendant, le Vérificateur assume notamment lors de cette étape de l'A/Q les devoirs et les fonctions suivantes :

---

<sup>13</sup> Ibid 11, section 1.1.

<sup>14</sup> Ibid 11, section 1.5.

<sup>15</sup> Ibid 11, section 4.4.

<sup>16</sup> Ibid 11, Annexe 9.

- prendre connaissance des documents contractuels relatifs au Processus ainsi que des documents internes définissant les règles (guides, procédures, manuel d'évaluation, fonctionnement des comités d'évaluation, etc.) encadrant le processus d'acquisition et d'octroi de contrat dans le cadre du projet de modernisation du CUSM;
- assister à toutes les réunions entre l'équipe de projet et les Candidats pendant le Processus;
- assister à toutes les réunions du Comité de sélection;
- assister aux réunions des divers sous-comités relevant du Comité de sélection, qu'il juge opportun;
- vérifier que tous les Candidats ont accès à la même information, en même temps, aux fins de l'élaboration de leur proposition;
- vérifier que toutes les Candidatures sont évaluées de façon objective et uniforme en fonction des critères d'évaluation publiés dans l'A/Q;
- fournir à la demande du Conseil d'administration du CUSM tout avis se rapportant à l'équité, à l'impartialité et à la transparence du Processus.

Le Vérificateur avise immédiatement le Conseil d'administration du CUSM s'il juge que des irrégularités sont susceptibles de se produire ou ont eu lieu et ce, afin de les prévenir ou corriger, le cas échéant.

Dans l'exercice de son mandat, le Vérificateur a accès à toute information ainsi qu'à tous documents relatifs à l'évaluation et à la sélection dont il fait la demande. Il est tenu informé par le Directeur du projet de PPP Québec de tous les documents et activités associés au Processus.

- **Je confirme avoir eu accès avec diligence et entière intégrité à toutes les informations et documents dont j'ai fait la demande.**
- **J'ai assisté aux rencontres du Comité de sélection et participé à la rencontre préparatoire réunissant les membres des sous-comités d'évaluation. Je confirme que toutes ces rencontres ont été marquées par un souci constant d'équité et d'impartialité.**

### **3. APPEL DE QUALIFICATION**

L'A/Q vise à identifier et à sélectionner les Candidats qui seront invités par la suite à participer à l'A/P conformément au Processus décrit. Il donne l'opportunité aux parties intéressées de démontrer leur intérêt, leur expérience, leur expertise, leurs compétences et leurs capacités pour mener à bien un tel partenariat. Tel que mentionné, le processus de l'A/Q se déroule en trois phases distinctes :

- lancement de l'A/Q :
  - communication et inscription au SEO
  - séance d'information et visite du site de construction
  - questions et addenda

- évaluation de la recevabilité des Candidatures :
  - dépôt des Candidatures
  - recevabilité et admissibilité
- évaluation des Candidatures recevables :
  - évaluation des critères d'appréciation
  - sélection des Candidats qualifiés.

Ce premier rapport d'étape du Vérificateur a pour objet les trois phases de l'A/Q ci haut mentionnées.

- **Je confirme que tous les membres du Comité de sélection et de ses sous-comités ont signé la *Déclaration relative à la confidentialité*, respectivement, avant le début des rencontres du Comité de sélection et avant d'avoir accès au matériel d'aide à la préparation des évaluations.**

### 3.1 Lancement de l'A/Q

#### 3.1.1 Communication et inscription au SEAO

Bien qu'à l'avant-scène de l'information depuis plusieurs années, l'A/Q du CUSM a fait l'objet d'un plan de communication élaboré afin d'assurer la transparence de l'annonce. Ce plan concentré plus spécifiquement en juin et juillet 2007 a inclus notamment des communiqués, une conférence de presse et des publications dans les médias écrits et télévisés.<sup>17</sup> Plusieurs entreprises nationales et internationales se sont informées du Projet et ont consulté les sites Internet du Ministère et de PPPQ.

Les communiqués concernant l'A/Q ont également été publiés sur plusieurs journaux électroniques dont CNW, Canada NewsWire à l'échelle pancanadienne et CNW Telbec à l'échelle provinciale. Quelques journaux électroniques ont aussi rediffusé l'annonce notamment Infras-News U.K. (diffusion internationale), le Conseil canadien pour les partenariats public-privé (CCPPP), le site Internet de l'IPPP, DiGiTAL50 et PR Newswire for Journalists. Les parties intéressées ont ainsi été invitées à consulter le Système électronique d'appel d'offres au site [www.seao.ca](http://www.seao.ca) pour s'enquérir des détails du Projet. Suite à ces premiers contacts, près de quatre-vingt-dix entreprises spécialisées ont manifesté leur intérêt en s'inscrivant au SEAO pour se procurer les documents de l'A/Q du CUSM et les addenda émis.

Afin d'assurer une uniformité d'interprétation et faciliter les échanges d'informations, un guichet unique de communication a été établi en la personne du Représentant du CUSM, seule personne habilitée à recevoir et répondre aux questions des Candidats. En respect avec les principes d'équité, d'impartialité et de transparence, l'A/Q a avisé les parties intéressées que toutes les communications, demandes de renseignements ou commentaires relativement à l'A/Q devaient être formulés par écrits et adressés uniquement au Représentant du CUSM.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Notamment, Le Journal de Montréal, Le Journal de Québec, The Gazette, La Presse, Le Soleil, Le Devoir et The Globe & Mail et les chaînes de télévision Radio-Canada, Global, TVA, TQS et autres.

<sup>18</sup> A/Q, sections 5.2 et 7.2. Addendum n° 14 émis le 28 septembre 2007.

- **Je suis d'avis que le nombre d'inscriptions au SEAO témoigne de la transparence et de l'efficacité du plan de communication mis en place pour sensibiliser et inviter les parties intéressées à participer. Les addenda n° 2 et 4, relatifs à la séance d'information, et l'addendum n° 12, reportant les dates limites pour les questions et le dépôt des Candidatures illustrent la flexibilité démontrée pour générer la participation de Candidats et consortiums potentiels.**
- **Je considère que l'utilisation d'un guichet unique de communication a contribué au Processus; cette approche a été rigoureusement appliquée et respectée par les Candidats. J'ai été systématiquement copié sur toutes les communications écrites entre le Représentant du CUSM et les Candidats; je confirme que ces échanges ont été effectués dans le respect des principes d'équité et de transparence.**

### 3.1.2 Séance d'information et visite du site

Une séance d'information et une visite du site d'aménagement du CUSM sur le Campus Glen ont été tenues le 11 juillet 2007; plus de cent personnes ont participé à ces événements bien que le nombre de participants avait été limité à trois personnes par entreprise.<sup>19</sup> Au cours de cette rencontre, le CUSM, le Directeur exécutif et le Représentant du CUSM ont présenté les particularités et les objectifs du Projet et ont répondu aux questions de l'audience. Dans un esprit de transparence, tous les documents présentés et remis lors de cette rencontre, la liste des présences et les questions/réponses échangées lors de cette session ont été mis à la disponibilité de tous sur le site SEAO.<sup>20</sup> Il est approprié de souligner que lors de la visite du site Glen tous les guides attirés ont communiqué, avec un souci d'équité et de transparence, un unique message aux passagers des divers autobus en se limitant rigoureusement à un texte pré-établi.

Comparativement à la date du 20 août 2007 mentionné dans l'A/Q, les parties intéressées ont eu plutôt jusqu'au 12 septembre 2007 pour présenter des questions additionnelles au Représentant du CUSM.<sup>21</sup> Plusieurs questions ont été soumises et toutes les réponses à celles jugées non confidentielles ont été rendues accessibles à tous sous forme d'addendum. Durant cette phase du lancement de l'A/Q, quatorze addenda concernant des informations additionnelles, des réponses à des questions soumises et d'autres corrections/ajouts ont été publiés sur le SEAO.

- **Je confirme que le lancement de l'A/Q a été accompli avec un souci constant d'équité et de transparence; les processus établis ont toujours été rigoureusement suivis et appliqués.**
- **Je suis d'avis que l'utilisation du site SEAO a grandement contribué à un traitement équitable des Candidats en leur permettant un accès transparent, rapide et simultané aux informations transmises.**

<sup>19</sup> Addendum n° 2 émis le 5 juillet 2007.

<sup>20</sup> Addenda n° 5, 6, 7 et 8 émis respectivement les 12, 13 et 18 juillet et le 9 août 2007.

<sup>21</sup> Addendum n° 12 émis le 5 septembre 2007.

## 3.2 Recevabilité des Candidatures

### 3.2.1 Dépôt des Candidatures

Tel que modifié par l'addendum n° 12, les parties intéressées avaient jusqu'au 10 octobre 2007 à 15h00, heure de Montréal, pour déposer leur Candidature. L'A/Q spécifiait très clairement que « *les Candidatures reçues après cette échéance seront retournées à l'expéditeur, sans avoir été ouvertes* ». <sup>22</sup> Je confirme que les Candidatures reçues ont été déposées à l'intérieur des délais prescrits et que les Candidats ont reçu un accusé de réception attestant de leur dépôt en bonne et due forme. Le délai de 15h00 expiré, en présence du Vérificateur, les documents déposés ont été ouverts par la présidente du sous-comité recevabilité et éligibilité afin de prendre connaissance du nom des Candidatures et de leurs Membres.

Deux consortiums ont ainsi exprimé leur intérêt en déposant leur Candidature dans les délais prescrits, soit :

- *Groupe immobilier Santé McGill*; et
  - *Partenariat CUSM*.
- **Je confirme que ces Candidatures ont été dûment déposées et reçues dans les délais impartis, tel que requis par l'A/Q.**

### 3.2.2 Recevabilité et admissibilité

Le sous-comité recevabilité et éligibilité a procédé à la révision de ces deux Candidatures afin de s'assurer, d'une part, que tous les éléments requis à la section 6.3 et à l'Annexe 6 de l'A/Q étaient présents et, d'autre part, que toutes les conditions de recevabilité avaient été respectées. <sup>23</sup> Cette révision a été effectuée par les trois membres avocats de ce sous-comité en présence du Vérificateur. Aucune erreur ou omission en regard de la troisième condition de recevabilité n'ayant été identifiée dans les documents déposés, sur la base des conditions et termes prescrits dans l'A/Q et après analyse, les deux Candidatures ont été déclarées recevables.

Ce sous-comité a par la suite procédé à l'étude de la composition des Candidatures et à l'identification de leurs Membres, Participants et Personnes clés afin de confirmer que celles-ci respectaient les règles d'admissibilité et d'évaluer l'absence ou la présence de conflits d'intérêts entre elles. Aucun conflit d'intérêts n'a été identifié; ces deux Candidatures ont aussi été déclarées admissibles. Tous les documents reçus ont été clairement identifiés et numérotés avant leur distribution aux sous-comités d'évaluation.

- **J'ai observé le dépôt et l'ouverture des deux Candidatures soumises et j'ai suivi dans son entièreté le processus visant à évaluer leur recevabilité et admissibilité; je suis d'opinion que cette première étape du processus de recevabilité a été exécutée rigoureusement.**
- **Je confirme que l'évaluation de la recevabilité et admissibilité des deux Candidatures a été faite selon les termes et conditions stipulés dans l'A/Q. Ces**

<sup>22</sup> A/Q, section 5.1.

<sup>23</sup> Ibid 22, sections 6.3, 7.1 et 7.4.

### **Candidatures ont été traitées avec probité, équité, et impartialité, dans le respect d'une saine concurrence.**

Ce sous-comité a par la suite préparé une *Déclaration d'absence de conflit d'intérêts* identifiant tous les Membres, Participants et Personnes clés des deux Candidats. Ce document se devait d'être signé, entre autres, par tous les membres du Comité de sélection et des sous-comités d'évaluation;<sup>24</sup> leur signature représentait une condition incontournable pour leur donner accès aux Candidatures déposées. Les membres du sous-comité recevabilité et éligibilité, la directrice du projet et le Vérificateur ont dûment signé cette Déclaration dès après sa finalisation.

Toutes les personnes impliquées dans le processus d'évaluation ont dûment signé cette Déclaration et ont été jugées absentes de tout conflit d'intérêts, réel ou apparent; le cas échéant, les situations problématiques ont été correctement adressées. Mon suivi de cette procédure et ma vérification desdites Déclarations m'ont confirmé qu'aucune personne n'a eu accès aux documents déposés avant de l'avoir dûment signée.

- **Je confirme que tous les membres du Comité de sélection et de ses sous-comités impliqués dans les évaluations ont dûment signé la *Déclaration d'absence de conflit d'intérêts* et que ceux-ci ont été déclarés libres de tout conflit d'intérêts réel ou apparent.**

### **3.3 Évaluation des Candidatures recevables**

Dans un premier temps, les sous-comités techniques, finance et travail d'équipe devaient procéder à l'évaluation des Candidatures déclarées recevables et faire part au Comité de sélection des résultats de leurs évaluations. Par la suite, le Comité de sélection devait identifier un maximum de trois Candidats qualifiés ayant obtenu la note globale finale minimale.<sup>25</sup> Seulement deux Candidatures ayant été déposées, les travaux du Comité de sélection ont donc porté essentiellement sur la qualification proprement dite des Candidats.

#### **3.3.1 Évaluation des critères d'appréciation**

Les Candidatures reçues ont été évaluées sur la base des termes de l'A/Q et des critères d'appréciation énoncés dans la grille d'évaluation, en l'occurrence :

- « 1- *Capacité et compétence techniques*
  - a) *Conception et construction d'un centre hospitalier universitaire adulte et pédiatrique, incluant un centre de recherche*
  - b) *Réalisation architecturale et ingénierie*
  - c) *Entretien et maintien d'immeubles majeurs et complexes*
  - d) *Gestion de l'énergie*
- 2- *Capacité et compétence financières*
  - a) *Situation financière*
  - b) *Mise en place de financement de projet*
  - c) *Capacité à obtenir des garanties financières*
- 3- *Travail d'équipe*

<sup>24</sup> Voir Annexe du présent rapport, page 18.

<sup>25</sup> A/Q, section 6.5.

a) *Travail d'équipe.* »<sup>26</sup>

Pour instaurer un processus d'évaluation juste et équitable, ces critères d'appréciation ont été sciemment fractionnés en de plus petites entités afin de réduire la part de subjectivité et minimiser la marge d'erreur. Avant le dépôt des Candidatures, ces grilles détaillées d'évaluation ont été discutées et révisées par les membres des divers sous-comités et ont été approuvées par le Comité de sélection. Une copie des versions finales de toutes ces grilles détaillées a été remise au Vérificateur avant que les évaluateurs aient accès aux documents déposés. C'est sur la base de ces grilles détaillées inaltérables que le processus d'évaluation a ensuite été exécuté pour les deux Candidatures déclarées recevables.

Afin de m'assurer d'un traitement équitable des évaluations en termes de connaissances, j'ai également vérifié le CV et/ou le profil de carrière de tous les membres des sous-comités d'évaluation. J'ai pu ainsi constater le haut niveau de compétence et de qualifications professionnelles des gens appelés à faire ces évaluations; selon mon avis, tous possédaient les qualifications professionnelles pertinentes et l'expérience requise pour accomplir adéquatement ce mandat.

- **Je confirme qu'aucune altération n'a été apportée aux grilles détaillées d'évaluation après le dépôt des Candidatures et que l'évaluation des critères d'appréciation a été rigoureusement effectuée uniquement à partir de celles-ci.**
- **Suite à ma vérification des CV/profils d'expertise de tous les membres des sous-comités techniques, finance et travail d'équipe, je suis d'avis que tous avaient les qualifications professionnelles pertinentes et l'expertise requise pour exécuter ces évaluations de façon appropriée, équitable et impartiale.**

## PROCESSUS D'ÉVALUATION

Déclarés libres de tout conflit d'intérêts, les membres des sous-comités ont tout d'abord procédé à une lecture individuelle des documents déposés afin d'établir leur propre évaluation en utilisant les grilles détaillées. Chaque Candidature a été évaluée non pas l'une par rapport à l'autre, mais bien uniquement en fonction de son adéquation aux critères d'appréciation et aux termes transmis dans l'A/Q. Les Candidatures ont été évaluées sur les seules informations contenues dans leurs documents. Une fois les opinions individuelles concrétisées, les membres desdits sous-comités ont partagé entre eux leurs conclusions dans la recherche d'un consensus aux fins de notation. Le Vérificateur a assisté à plusieurs de ces rencontres et discussions de groupe; je confirme qu'elles se sont toutes déroulées dans le respect des principes d'équité et d'impartialité.

Tel que mentionné dans l'A/Q, le Comité de sélection s'était réservé le droit de demander aux Candidats « *tous les renseignements nécessaires à la clarification des informations contenues dans sa Candidature* »; ces renseignements devaient être fournis dans des délais déterminés et ne devaient en aucune façon « *améliorer l'aspect qualitatif de la Candidature ni ajouter de nouveaux éléments qui n'auraient pas déjà été traités dans la Candidature* ». <sup>27</sup> Les Candidats ont été invités à quelques occasions à soumettre leurs clarifications; toutes ont été acheminées par le Représentant du CUSM, guichet unique de communication. Le Vérificateur a suivi et

<sup>26</sup> Ibid 25, section 6.4.

<sup>27</sup> Ibid 25, section 6.4.

observé toutes les étapes de cet aspect du processus; je confirme que les Candidats ont été traités équitablement et impartialement et qu'une opportunité égale de clarification leur a été accordée.

L'Annexe 1 de l'A/Q et l'addendum n° 13 font spécifiquement état de l'obligation pour les Candidats de fournir certaines références, notamment dans la présentation de leurs projets et dans la démonstration de leur capacité et compétences techniques.<sup>28</sup> Un rigoureux protocole de vérification des références a été établi et appliqué; sur les douze vérifications demandées par les sous-comités, neuf références ont pu être contactées; le Vérificateur a assisté à plus de la moitié de ces vérifications téléphoniques. Je confirme que le protocole établi a été rigoureusement appliqué et que les Candidats ont été traités de façon égale, équitable et impartiale.

- **Sur la base de mes observations, je suis d'avis que les demandes de clarification et les vérifications de références ont été effectuées avec un grand souci d'équité et d'impartialité. Les Candidats ont été traités avec honnêteté et de façon égale.**
- **Toutes les demandes de clarification ont été répondues par les deux Candidats dans les délais impartis et selon les termes établis.**
- **Tout au long du processus d'évaluation, j'ai rencontré et observé à plusieurs reprises les sous-comités dans leurs discussions et délibérations. Je confirme que ces évaluations ont été effectuées avec un grand souci d'équité, uniquement en fonction des critères spécifiés dans l'A/Q et non pas une Candidature par rapport à l'autre.**
- **Tous les sous-comités d'évaluation du CUSM ont siégé dans des hôtels différents et en aucun temps les documents déposés et gardés de façon sécuritaire n'ont pu être manipulés hors des dites salles de travail. Je suis d'avis que les principes d'équité et d'impartialité ont été servis par une telle approche rigoureuse et cette isolation logistique. Tout échange impromptu entre membres de sous-comités différents a pu ainsi être évité.**

### **3.3.2 Sélection des Candidats qualifiés**

Ayant complété l'analyse des Candidatures déclarées recevables, les sous-comités d'évaluation ont remis leur rapport final et la grille détaillée d'évaluation complétée pour chacune des Candidatures. Tous les présidents des sous-comités ont été convoqués individuellement par le Comité de sélection pour discuter de la justification de leurs notations; le Vérificateur a assisté à toutes ces rencontres. J'ai constaté que les membres du Comité de sélection ont questionné diligemment les conclusions déposées. Les présidents des sous-comités ont pu ainsi partager le cheminement de leurs réflexions et évaluations. Ce faisant, ils ont pu démontrer le souci d'équité et d'impartialité qui a caractérisé l'ensemble de leur processus d'évaluation et confirmer qu'en tout temps leur unique source de référence avait été les documents déposés et les termes de l'A/Q. Il est approprié de noter que, dans un souci d'équité et d'impartialité, les notations des sous-comités ont été gardées confidentielles, que les présidents desdits sous-

---

<sup>28</sup> Ibid 25, Annexe 1, page 2 et Addendum n° 11 émis le 25 septembre 2007.

comités n'ont pas eu accès aux résultats des autres évaluations et que le Comité de sélection n'a pris connaissance de la sommation des notes qu'à la toute fin de cet exercice.

Toutes les notations accordées par les sous-comités ont été intégralement entérinées par le Comité de sélection. En présence du Vérificateur, elles ont été intégrées dans un tableau de sommation afin de déterminer une note globale finale pour chacune des Candidatures; sur la base de ces calculs, le Comité de sélection a ainsi été en mesure de confirmer que les notes globales finales obtenues par les deux Candidatures respectaient les minimums requis établis à la section 6.5. Conformément aux termes de l'A/Q, le Comité de sélection a déclaré les deux Candidats qualifiés.

- **Je confirme que les notations accordées par les sous-comités aux Candidatures ont été discutées diligemment dans le respect des principes d'équité et d'impartialité.**
- **Toutes les évaluations soumises par les sous-comités ont été intégralement entérinées par le Comité de sélection. Je suis d'avis que la qualification de ces deux Candidats est le résultat d'un processus appliqué avec rigueur et probité, au cours duquel les deux Candidatures ont toujours été traitées de façon égale.**

#### **4. CONCLUSIONS DU VÉRIFICATEUR DU PROCESSUS DE SÉLECTION**

L'objectif de l'A/Q visait à identifier et à sélectionner les Candidats qui seraient invités à participer à un A/P. Dans le cadre de mon mandat à titre de Vérificateur, j'ai eu l'opportunité d'observer et de suivre le Processus de l'A/Q dans son entièreté.

J'ai participé à la séance d'information et à la visite du site Glen. J'ai été copié sur tous les échanges écrits entre les parties intéressées et le Représentant du CUSM, guichet unique de communication. J'ai assisté à toutes les rencontres du Comité de sélection concernant le Processus. J'ai eu l'opportunité de soumettre mes commentaires et suggestions sur les manuels d'évaluation et d'instruction. J'ai participé à la rencontre de formation tenue avec les présidents et les membres des sous-comités d'évaluation. J'ai toujours eu accès avec diligence à tous les documents que j'ai demandés et j'ai effectué plusieurs vérifications. J'étais présent lors du dépôt des Candidatures et j'ai suivi de près toutes les étapes de l'évaluation de leur recevabilité et de leurs capacités et compétences. J'ai assisté aux présentations des sous-comités et à l'intégration des notations visant à établir les notes globales finales lesquelles ont permis au Comité de sélection de confirmer la qualification des deux Candidats.

Conséquemment sur la base de mes observations et vérifications, à titre de Vérificateur pour l'A/Q concernant l'aménagement du nouveau Campus Glen en partenariat public-privé, je transmets au Conseil d'administration du CUSM ma ferme opinion à savoir que :

- le processus de sélection des Candidats qualifiés s'est déroulé conformément à l'A/Q lancé le 27 juin 2007 et selon les addenda subséquentement émis; les règles et les conditions prescrites ont toujours été respectées;
- le processus a en tout temps été transparent et les parties intéressées ont toujours bénéficié de communications complètes et simultanées. Le plan de communication

élaboré pour le lancement de l'A/Q a contribué à rejoindre le plus de parties intéressées possible comme l'ont démontré les nombreuses présences à la séance d'information et les inscriptions au site SEAO;

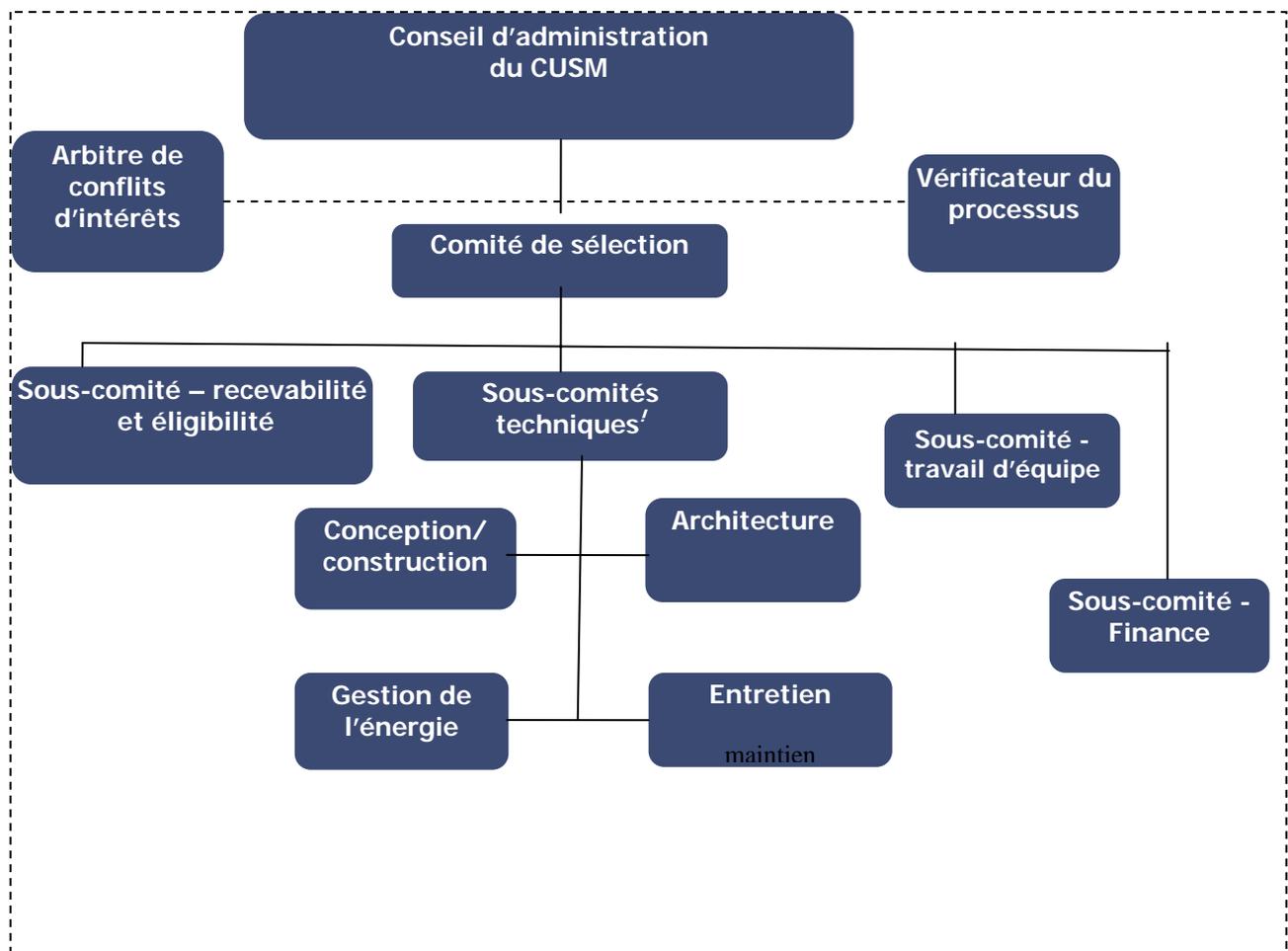
- les processus d'évaluation de la recevabilité des Candidatures et de l'appréciation de leurs capacités et compétences ont été appliqués rigoureusement et uniquement en fonction des critères spécifiés dans l'A/Q; et que
- la confirmation de la qualification des deux Candidats est le résultat d'un Processus qui a constamment traité les Candidatures soumises de façon égale, avec un même souci d'équité et d'impartialité, dans un climat de saine et honnête concurrence.

En conclusion, je considère que ces deux Candidats ont été déclarés qualifiés suite à un processus d'évaluation rigoureux, équitable, impartial et transparent, le tout pour le plus grand bénéfice du CUSM, du Gouvernement, des Candidats eux-mêmes et du public. Sous réserve de l'entérinement par le Conseil d'administration du CUSM des conclusions soumises par le Comité de sélection, la prochaine étape consistant en un A/P auprès de ces Candidats qualifiés pourrait donc être entreprise.

André Dumais, ing.  
Vérificateur du processus de sélection  
CUSM – Aménagement du nouveau Campus Glen

## ANNEXE 1

### Structure organisationnelle du *Processus de sélection*



1 : Pour fins de présentation, le nom de certains Sous-comités a été abrégé.