

# Note de service

Modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal  
CHUM, CUSM, CHU Sainte-Justine

**DATE** : Le 11 décembre 2009

**DESTINATAIRE** : **Normand Bergeron**

**EXPÉDITEUR** : Clermont Gignac

**C.C** : Jacques Cotton Gabriel Soudry  
Vincent Lehouillier

**OBJET** : **Processus proposé en vue de recevoir et sélectionner la meilleure proposition par les deux consortiums qualifiés du CUSM**

---

Normand,

Suite à notre rencontre téléphonique avec nos ministres cette semaine j'ai proposé que l'on adopte un cheminement de processus (retour en soumission et négociations) en vue de recevoir et de sélectionner la meilleure proposition en regard du projet CUSM/site Glen.

Voici une proposition que l'on te soumet pour discussions la semaine prochaine.

Bonne lecture!

Le directeur exécutif,



Clermont Gignac, ing.

p.j.



## PROJET PPP DU CUSM

**Cheminement de processus proposé en vue de recevoir et de sélectionner la meilleure proposition entre celles à être déposées par les deux consortiums qualifiés du CUSM**

### Préambule

- Compte tenu de l'importance de l'investissement consenti par le gouvernement au CUSM, soit plus d'un milliard \$, représentant environ 80 % des coûts du projet.
- Compte tenu de la sensibilité du dossier des projets PPP des CHU sur la place publique et de la transparence requise dans le cheminement des appels de propositions.
- Compte tenu de l'importance des écarts entre les propositions financières engagées reçues des deux proposant et le budget autorisé.
- Compte tenu de la décision du gouvernement de poursuivre le processus d'appel de propositions avec GISM et PCUSM.

Le Bureau du DE et Infrastructures Québec (IQ) estiment qu'un processus structuré doit être mis en place rapidement en vue d'obtenir des deux proposant des propositions technique et financière modifiées et de terminer le processus de sélection du partenaire privé du CUSM.

Ce document propose un mode de fonctionnement en vue de favoriser un travail d'équipe structuré.

### Prémises et objectifs

- A. Le gouvernement a indiqué au CUSM qu'il entend prendre un décret afin que GISM et PCUSM modifient leur proposition technique et leur proposition financière engagée déjà déposées, en vue de la sélection du partenaire privé qui réalisera le projet du Campus Glen.
- B. Le gouvernement, le CUSM, IQ et le DE conviendront des paramètres budgétaires et des balises financières encadrant ce processus (critère d'abordabilité fixé à 1,343 M\$), qui permettra le dépôt de propositions techniques et financières engagées en vue de la sélection du proposant gagnant.

- C. Le but du cheminement proposé est d'obtenir une réduction substantielle du prix formulé par les deux proposant dans leur proposition financière engagée déposée le 19 novembre 2009. Des modifications devront en conséquence être apportées aux exigences de performances, ainsi qu'aux documents d'appel de propositions et, éventuellement au PFT, au plan clinique et au budget d'opération.
- D. Le déroulement du processus devra se faire en fonction de la répartition des rôles et responsabilités prévus à l'entente-cadre de gouvernance intervenue le 6 juin 2006 entre le CUSM, l'Agence PPPQ et le DE, et précisés dans la grille du partage des responsabilités entre ces derniers eu égard aux livrables pertinents au processus PPP (voir annexe 1).

### **Description des étapes du processus**

À l'intérieur d'un échéancier agressif, mais réaliste.

1. Établissement des nouvelles modalités de l'appel de propositions en fonction des paramètres révisés et modifications de la convention de soumission.
2. Révision à la baisse des exigences de performance et du PFT par le CUSM appuyé par le gestionnaire de projet (BG-Semtec) et les professionnels maîtres et la CHQ. Examen/analyse des alternatives proposées par chacun des proposant dans le respect de leur confidentialité.
3. Modifications requises aux documents d'appel de proposition.
4. Une ou des rencontres avec chacun des proposant dans le respect des règles du processus d'appel de propositions dans le but de leur permettre d'harmoniser leur proposition avec le budget autorisé.
5. Dépôts des propositions techniques et financières engagées modifiées.
6. Analyse et évaluation des propositions de la manière et selon les modalités prévues à l'appel de proposition.
7. Sélection du proposant gagnant.
8. Négociation finale et clôture.

### **Structure de fonctionnement**

Trois éléments structurants complémentaires devraient être mis en place.

#### **A. Comité de direction**

- Interface unique avec les proposant pendant le processus de soumission.
- Encadrement des équipes de support.

- Reddition de comptes aux autorités publiques.
- Négociations finales avec le consortium sélectionné.

Composition du comité de direction

Sept (7) membres, soit :

- trois (3) représentants du CUSM (directeur de projet, représentant clinique, représentant technique) ;
- deux (2) représentants de IQ, dont un présidera le comité ; et
- deux (2) représentants du DE.

IQ devra présider les activités du comité de direction dans le respect du partage convenu des responsabilités dans l'entente-cadre de gouvernance et repris dans la grille des responsabilités. Voir l'annexe 1 et l'annexe 2 Décret CUSM numéro 419-2007 du 13 juin 2007, parties encadrées.

## B. Équipes de support

- Interviennent au besoin durant les diverses étapes ci-dessus indiquées.
- Préparent la documentation à chacune de ces étapes.
- Analysent les hypothèses en fonction des demandes reçues du comité de direction.

Composition des équipes de support :

- ✓ Équipes de planification du CUSM
- ✓ Équipes maîtres de gestion de projet et des professionnels
- ✓ IQ, DE et CHQ
- ✓ PricewaterhouseCoopers

Voici, à titre indicatif, les comités à former et leur composition :

	IQ	CUSM	DE	MSSS	PWC	GP	CHQ
✓ Coordination globale - liens avec les proposants	x						
✓ Estimation et budgets		x	x			x	x
✓ Technique		x	x			x	x
✓ Finances	x	x	x		x		
✓ Juridique	x	x	x				

	IQ	CUSM	DE	MSSS	PWC	GP	CHQ
✓ Plan clinique		X	X	X			
✓ PFT		X	X			X	X
✓ Budget d'opération		X		X			

### C. Coordonnateurs (3) de processus

- Le CUSM, IQ et le DE nomment chacun un coordonnateur pour leur participation respective.
- Le coordonnateur nommé par IQ assure la coordination de l'ensemble
- Coordonnent le travail au sein de chacune des parties prenantes (CUSM, IQ, DE).
- Assurent les interfaces à être convenues avec leur mandat respectif et structurent les redditions de compte et approbations requises de sa part.

### Éléments d'analyse

Devront également être pris en considération, à partir du rapport du Groupe d'analyse financière du Directeur exécutif et intitulé **Analyse des écarts des propositions financières engagées du 19 novembre 2009 p/r au budget – Volet « construction » – PPP CUSM au site Glen :**

- les impacts éventuels des propositions sur le budget d'opération du CUSM/MSSS, sur les exigences de performance, sur le PFT et sur le plan clinique ;
- les propositions de réduction des proposants ;
- le respect de tout engagement pris par le gouvernement envers les Shriners ;
- les impacts sur le coût global du projet de modernisation du CUSM, incluant le site de la Montagne, le coût des équipements et, le cas échéant, le projet Neuro (hôpital et/ou institut).

### Autorisation des modifications

Toutes les modifications qui seront proposées et ayant des incidences sur les éléments énumérés ci-dessus devront préalablement être évaluées au plan budgétaire par le CUSM et le gestionnaire de projet (GP) et présentées au DE pour autorisation et recommandation.