



# **Projet de réaménagement des plaines LeBreton**

## **Commission de la capitale nationale**

N° de dossier de la CCN : RETD-2015-01

**Rapport provisoire  
du vérificateur de processus**

**19 avril 2016**



19 avril 2016

### Attestation d'assurance

À titre de vérificateurs de processus pour le projet de **réaménagement des plaines LeBreton** de la Commission de la capitale nationale, nous confirmons que les processus d'approvisionnement que nous avons observés jusqu'à présent ont été menés conformément aux principes d'ouverture, d'équité et de transparence et d'une manière qui correspond aux documents d'invitation à soumissionner. En outre, nous n'avons constaté aucun problème qui pourrait porter atteinte à l'équité dans le cadre de ce projet. Nous attestons donc qu'à notre avis, les processus d'approvisionnement ont jusqu'à ce jour été menés de façon ouverte, équitable et transparente.

P1 Consulting

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Louise Panneton'.

---

**Louise Panneton**

## Table des matières

|                                                         |   |
|---------------------------------------------------------|---|
| Attestation d'assurance.....                            | 2 |
| 1.0 Introduction.....                                   | 1 |
| 2.0 Portée des tâches du vérificateur de processus..... | 2 |
| 2.1 Examen des documents d'approvisionnement.....       | 2 |
| 2.2 Examen des communications avec les proposant.....   | 2 |
| 2.2.1 Communications verbales .....                     | 2 |
| 2.2.2 Communications écrites .....                      | 3 |
| 2.3 Processus d'évaluation.....                         | 3 |
| 2.3.1 Manuels d'évaluation.....                         | 3 |
| 2.3.2 Formation en évaluation.....                      | 3 |
| 2.3.3 Clôture des invitations à soumissionner .....     | 3 |
| 2.3.4 Réunions d'évaluation .....                       | 4 |
| 2.3.5 Résultats d'évaluation .....                      | 4 |
| 2.4 Réunions.....                                       | 4 |
| 2.5 Conflits d'intérêts.....                            | 4 |
| 2.6 Confidentialité .....                               | 4 |
| 3.0 Processus de demande de qualification.....          | 5 |
| 3.1 Résultat de la DQ .....                             | 5 |
| 4.0 Processus de demande de propositions .....          | 5 |
| 4.1 Structure d'évaluation.....                         | 5 |
| 4.2 Cote d'examen .....                                 | 6 |
| 4.3 Processus de clarification.....                     | 6 |
| 4.4 Entretien final sur la DP .....                     | 6 |
| 4.6 Lieu de conservation des propositions.....          | 6 |
| 4.7 Observations sur le processus de DP .....           | 6 |
| 5.0 Conclusion.....                                     | 7 |

## 1.0 Introduction

La Commission de la capitale nationale (CCN) a embauché la firme P1 Consulting en tant que vérificateur de processus et l'a chargée d'examiner et de surveiller les communications, les évaluations et la prise de décisions relatives au processus concurrentiel de la **demande de propositions (DP) pour le projet de réaménagement des plaines LeBreton (projet)**, afin que celui-ci soit mené de manière équitable, ouverte et transparente. Notre mandat était de passer en revue les documents de soumissions et les communications, de donner des conseils sur les pratiques exemplaires, d'examiner et de surveiller l'évaluation, d'assurer l'exactitude des documents et de surveiller la prise de décisions eu égard au processus concurrentiel afin de veiller au respect de l'équité, de l'objectivité et de la transparence. Notre mandat consistait à vérifier que :

- l'étape du lancement de la DP et du processus concurrentiel du projet se déroule de façon équitable, ouverte et transparente et soit conforme aux politiques, aux ententes et aux documents permanents;
- les critères et les méthodes d'évaluation de la CCN sont appliqués de manière cohérente et uniforme et conformément à la DP du projet et des politiques de la CCN en cette matière;
- tous les proposants sont traités sur un pied d'égalité au cours du processus d'évaluation et conformément aux dispositions de la DP de projet;
- le personnel de la CCN et les conseillers externes satisfont aux exigences de la CCN au chapitre des conflits d'intérêts et de la confidentialité.

Le but de la DP est de permettre de choisir un proposant à qui confier le réaménagement du lieu à l'aide d'un processus concurrentiel dans le cadre duquel les proposants présélectionnés présentent une proposition sous forme d'analyse de rentabilité. Le principal objectif du processus consiste à mettre en valeur des terrains publics afin d'améliorer l'attractivité de la capitale nationale, en attirant un ou plusieurs nouveaux usages phares publics et en ramenant une vie urbaine dynamique dans ce secteur historique de la capitale. Sous réserve des dispositions de la DP, la CCN entend choisir un « proposant préféré » avec qui elle pourra engager un dialogue et entamer des négociations. Le processus concurrentiel prend fin si la CCN l'annule ou une fois que le projet est approuvé par le gouverneur en conseil.

À titre de vérificateurs de processus, nous avons accompagné la CCN, avons agi comme observateurs et avons fait part de recommandations selon ce qui est décrit dans le présent document. Notamment, dans le cadre de notre mandat, nous nous sommes assurés que les conditions suivantes étaient respectées pour assurer un processus d'approvisionnement équitable, ouvert et transparent :

- conformité avec les politiques et marches à suivre en approvisionnement;
- objectivité et diligence du processus d'approvisionnement;
- respect par les participants, au cours du processus, des exigences en matière de conflits d'intérêts et de confidentialité;
- assurance, tout au long du processus, que tous les proposants étaient traités de façon juste et équitable.

Louise Panneton, Oliver Grant, Jillian Newsome, Steve McLean et Benoit Raymond sont les membres de la firme P1 Consulting qui ont participé à la vérification tout au long du processus.

## 2.0 Portée des tâches du vérificateur de processus

En plus d'offrir des services généraux en vérification de processus, l'équipe de P1 Consulting a accompli les tâches décrites plus bas aux sections 2.1 à 2.6. Les constatations de P1 Consulting à savoir si ces activités avaient été menées de façon équitable, ouverte et transparente font également l'objet de commentaires.

### 2.1 Examen des documents d'approvisionnement

En qualité de vérificateurs de processus, nous avons reçu, examiné et accepté, du point de vue de l'équité, des copies des documents provisoires et finaux de la DP et des documents finaux d'approvisionnement avant leur publication. Toutes les demandes de renseignements et les réponses fournies ont fait l'objet d'un examen semblable. Lors de la publication d'addendas, P1 Consulting a également reçu, examiné et accepté le texte de ces documents et, avant leur publication, les a examinés du point de vue de l'équité. En particulier, notre examen de la demande de propositions (DP) avant qu'elle ne soit mise à la disposition des proposant présélectionnés visait à déceler de possibles incohérences ou un manque de clarté et d'en informer la CCN. Il s'agissait notamment :

- D'examiner et d'analyser les critères et sous-critères d'évaluation, le poids qui leur était accordé et la méthode de notation énoncée dans les documents d'approvisionnement afin d'assurer une divulgation complète de l'information et de déterminer que le processus d'évaluation était approprié. Il s'agissait aussi de déceler et d'expliquer les lacunes potentielles.
- De passer en revue les documents d'approvisionnement pour déceler des ambiguïtés et des incohérences.
- De vérifier s'il y avait dans les documents d'approvisionnement des signes de parti pris en faveur ou contre l'un ou l'autre des proposant.

### 2.2 Examen des communications avec les proposant

À titre de vérificateur du processus, nous avons observé toutes les communications écrites et verbales entre la CCN et les proposant présélectionnés afin de nous assurer que ces derniers étaient tous traités de la même manière.

#### 2.2.1 Communications verbales

Lorsque la CCN a invité l'ensemble des soumissionnaires pour une présentation sur le projet, nous y avons assisté et nous nous sommes présentés (pour clarifier notre rôle).

En outre, la DP prévoyait la tenue de réunions confidentielles, c'est-à-dire des rencontres individuelles entre les proposant et la CCN. Nous avons examiné et contribué à l'élaboration des protocoles de la CCN pour les réunions confidentielles. Il s'agissait de lignes directrices visant à assurer que la CCN accorderait un traitement identique à tous les proposant et qu'une approche équitable aux échanges et aux commentaires serait retenue. Nous avons participé à des séances de formation internes avec du personnel de la CCN pour nous assurer que les protocoles étaient compris et seraient respectés.

Nous avons assisté à titre d'observateurs à toutes les réunions confidentielles avec les proposant, et nous sommes d'avis qu'elles se sont déroulées de manière équitable.

Nous avons assisté aux consultations publiques et en avons examiné le processus, y compris à l'exposition tenue les 26 et 27 janvier, et nous estimons qu'elles se sont déroulées de manière à respecter l'équité.

### **2.2.2 Communications écrites**

Pour ce qui est des communications écrites, notre mandat consistait à passer en revue tous les avis, addendas et communiqués pour nous assurer qu'ils étaient clairs, sans ambiguïtés et exempts de parti pris. Nous avons examiné toutes les demandes de renseignements afin de nous assurer et de confirmer que :

- l'information demandée était de nature confidentielle, et le cas échéant nous assurer que la réponse donnée était équitable (p. ex. qu'aucune information de nature générale n'était donnée dans la réponse);
- la réponse appelait à revoir les documents d'approvisionnement;
- la réponse était claire, sans ambiguïtés et exempte de parti pris.

De plus, nous avons pris connaissance de toutes les demandes de clarification pour nous assurer que :

- Aucune nouvelle information concernant la présentation du proposant n'était demandée ou reçue.
- La question était claire, sans ambiguïtés et exempte de parti pris.

## **2.3 Processus d'évaluation**

### **2.3.1 Guide d'évaluation**

Avant d'entreprendre les processus d'évaluation des réponses à la DP, la CCN a élaboré un cadre d'évaluation qui décrit la structure de gouvernance, la méthode et l'approche retenue pour le processus. Avant l'adoption de la version définitive du cadre d'évaluation, nous avons pris connaissance de la version provisoire et avons formulé des commentaires pour en assurer la pertinence, l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence entre la méthode suggérée dans le guide et les exigences, les critères et la méthode d'évaluation énoncés dans les documents d'approvisionnement.

### **2.3.2 Formation en évaluation**

Tous les participants à l'évaluation, membres du comité d'évaluation et experts en la matière ont suivi une formation en évaluation avant de travailler concrètement à l'analyse des réponses à la DP afin de s'assurer que la méthode et les objectifs étaient bien compris. Nous avons examiné et contribué à la préparation des documents et avons assisté aux séances de formation.

### **2.3.3 Clôture des invitations à soumissionner**

La CCN a mis en place un processus de clôture des invitations à soumissionner (présentation des réponses à la DP) pour veiller à ce que tout se déroule de manière équitable. Nous avons pris connaissance et approuvé ce processus pour confirmer qu'il était respecté et n'avons observé aucun problème sur le plan de l'équité.

#### **2.3.4 Réunions d'évaluation**

Nous avons assisté à toutes les réunions internes où les participants au processus d'évaluation ont tenu leurs discussions visant à dégager un consensus et ont présenté leurs conclusions en fonction de la structure de gouvernance établie.

#### **2.3.5 Résultats d'évaluation**

Tout au long du processus d'évaluation, et jusqu'à sa fin, nous avons surveillé et validé les résultats pour confirmer qu'ils étaient conformes à ce que nous avons observé.

#### **2.4 Réunions**

À la demande de la CCN, P1 Consulting a assisté aux réunions de l'équipe de projet afin d'en observer le déroulement, de donner des conseils et de suggérer des orientations pour le processus proposé relativement à l'équité.

En plus des réunions régulières de l'équipe de projet, le vérificateur de processus a assisté aux réunions suivantes tenues dans le contexte du projet :

- réunions confidentielles;
- séances d'orientation d'évaluation;
- séances d'évaluation par consensus;
- présentations des proposant à l'équipe d'évaluation et aux experts dans leurs domaines.

#### **2.5 Conflits d'intérêts**

Il y a conflit d'intérêts lorsque des considérations personnelles, professionnelles ou financières peuvent ou semblent compromettre l'objectivité ou l'impartialité d'une personne. Le vérificateur de processus doit s'assurer que les personnes qui participent à un projet et au processus concurrentiel peuvent divulguer et résoudre toute situation réelle, perçue ou potentielle de conflit d'intérêts.

La CCN a mis sur pied un comité d'examen des relations (CER) qui a reçu et analysé les renseignements divulgués et déterminé s'il y avait situation de conflit d'intérêts. Nous avons participé aux rencontres du CER et avons constaté que tout conflit divulgué avait été géré et qu'il n'y avait pas de risque sur le plan de l'équité.

Toutes les personnes participant à titre d'experts dans leurs domaines et tous les membres du comité d'évaluation ont signé un formulaire dûment rempli de déclaration de conflit d'intérêts.

#### **2.6 Confidentialité**

Le vérificateur de processus s'est assuré que les personnes participant au processus concurrentiel se conformaient aux politiques relatives à la confidentialité de la CCN. P1 Consulting, à titre de vérificateur de processus, a pris connaissance et commenté ces politiques et s'est assuré que les participants visés avaient signé les formulaires pertinents.

Au cours de l'étape d'évaluation, le vérificateur de processus a examiné et commenté l'élaboration des lignes directrices de la CCN relatives à la réception, à la conservation et à la diffusion des propositions et à l'accès à celles-ci afin de protéger les renseignements commerciaux confidentiels des proposant.

Toutes les personnes liées au processus ont signé des ententes de non-divulgence pour assurer la confidentialité des informations, ce qui comprend les employés de la CCN, les experts dans divers domaines, les experts-conseils travaillant au dossier (c.-à-d. traducteurs, techniciens et autres) ainsi que les élus et les représentants de groupes autochtones qui ont participé aux réunions confidentielles qui ont eu lieu avant les consultations publiques.

### **3.0 Processus de demande de qualification**

P1 Consulting n'a pas participé au processus de demande de qualification (DQ).

Sur la base des réponses reçues à la DQ, la CCN a sélectionné quatre (4) répondants qui ont été invités à passer à la prochaine étape du processus concurrentiel, c'est-à-dire celle de la demande de propositions visant à retenir un proposant avec qui la CCN pourra conclure une entente.

#### **3.1 Résultat de la DQ**

Les quatre proposants suivants ont été présélectionnés conformément au processus établi pour la DQ :

1. Claridge Homes
2. Devcore Group
3. Focus Equities
4. RendezVous LeBreton Group

### **4.0 Processus de demande de propositions**

Le 17 avril 2015, la CCN a lancé une demande de propositions (DP) invitant les quatre (4) proposants présélectionnés à participer au processus.

Le processus de DP s'est déroulé conformément au cadre d'évaluation établi par la CCN.

Le 15 décembre 2015, date de clôture de la DP, la CCN avait reçu deux (2) propositions (réponses à la DP). Ces réponses venaient de DCDLS Group (anciennement Devcore Group) et de Rendez-Vous LeBreton Group.

#### **4.1 Structure d'évaluation**

Le secrétaire du comité d'évaluation de la CCN, en présence du vérificateur de processus, a procédé à un examen des deux réponses à la DP afin de déterminer si elles étaient conformes sur le plan administratif et si elles répondaient aux exigences obligatoires.

Un comité d'évaluation composé de cinq (5) membres possédant des connaissances spécialisées a examiné les réponses à la DP et les a évaluées à l'aide des critères et de la grille de notation établie dans le cadre d'évaluation de la DP.

Louise Panneton dirigeait la vérification du processus et Oliver Grant était le vérificateur de processus. Les deux ou leurs représentants (P1 Consulting) ont assisté et surveillé toutes les réunions du comité d'évaluation à titre d'observateurs.

Le comité d'évaluation a reçu les avis d'experts en la matière (**EM**). La CCN avait retenu des EM de son propre personnel, de la Ville d'Ottawa ainsi que des experts externes du secteur privé et du milieu universitaire pour la conseiller dans les domaines suivants :

- stratégies de mise hors service;
- stratégies de durabilité;
- plan de transport;
- plan de mise en service;
- développement économique;
- évaluation financière;
- modèle de prestation.

Le comité d'évaluation a aussi reçu copie du document Consultation publique sur le réaménagement des plaines LeBreton – Rapport provisoire.

#### **4.2 Cote d'examen**

Les propositions conformes ont fait l'objet d'un examen par le comité d'évaluation. Le vérificateur de processus a conclu que l'examen avait été mené de façon équitable et conformément au cadre d'évaluation.

#### **4.3 Processus de clarification**

Les questions du comité d'évaluation ou des experts en la matière visant à obtenir des clarifications de la part des proposants ont été transmises, les proposants y ont répondu, et toutes les demandes de clarification et les réponses à celles-ci ont fait l'objet d'un examen par le vérificateur de processus. Les réponses ont été prises en compte au cours de l'évaluation. Toutes les questions liées à l'équité portées à l'attention du vérificateur de processus ont été résolues par le vérificateur à la satisfaction de la CCN.

#### **4.4 Entretien final sur la DP**

[Nota : Sera offert aux proposants, qu'ils aient été retenus ou non, après l'adjudication du contrat visé par la DP.]

#### **4.6 Lieu de conservation des propositions**

Certains des membres du comité d'évaluation ont reçu des copies sur support électronique des propositions. Nous croyons comprendre que ces copies seront retournées à la CCN au terme du processus de DP. Le reste des propositions (copies électroniques et sur support papier) est conservé en lieu sûr aux bureaux de la CCN.

#### **4.7 Observations sur le processus de DP**

L'équipe de projet de la CCN et les participants à l'évaluation se sont acquittés de leurs rôles respectifs avec diligence. Ils ont réagi de façon positive à tous les commentaires et questions portant sur l'équité sans qu'il n'y ait de problème non résolu.

## 5.0 Conclusion

À titre de vérificateurs de processus, et dans la mesure où nous avons été associés au processus de DP, nous attestons qu'à notre avis le processus concurrentiel a été mené de manière équitable, ouverte et transparente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Panneton'.

---

Louise Panneton  
Vérificateur de processus

c.c. : Oliver Grant  
Vérificateur de processus