



# Évaluation de l'optimisation des ressources

Nouveau Palais de justice de Toronto

Août 2018

# TABLE DES MATIÈRES

<b>I. RÉSUMÉ</b>	<b>2</b>
‣ Infrastructure Ontario	2
‣ Diversification des modes de financement et d’approvisionnement en Ontario	2
‣ Optimisation des ressources	2
‣ Examen externe	3
<b>II. POINTS SAILLANTS DU PROJET</b>	<b>4</b>
‣ Nouveau Palais de justice de Toronto	4
‣ Contexte	4
‣ Portée du projet	5
‣ Avantages économiques et création d’emploi	5
<b>III. OPTIMISATION DES RESSOURCES</b>	<b>6</b>
‣ Concept de l’optimisation des ressources	6
‣ Calcul de l’optimisation des ressources – Commentaires et hypothèses	6
‣ Résultats de l’optimisation des ressources pour le nouveau Palais de justice de Toronto	9
‣ Examen externe	10
<b>IV. ACCORD RELATIF AU PROJET</b>	<b>11</b>
<b>V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL</b>	<b>12</b>
‣ Processus d’approvisionnement	12
‣ Phases de construction	13
<b>VI. CONCLUSION</b>	<b>14</b>
<b>VII. LETTRES DES CONSULTANTS EXTERNES</b>	<b>15</b>

# I. RÉSUMÉ

Le présent rapport a pour objectif de présenter un résumé du processus d'approvisionnement du nouveau Palais de justice de Toronto et de montrer comment l'utilisation du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) d'Infrastructure Ontario (IO) a permis d'optimiser les ressources pendant la réalisation du projet.

## ► Infrastructure Ontario

IO est un organisme de la Couronne appartenant à la province de l'Ontario qui offre un large éventail de services pour soutenir les initiatives du gouvernement ontarien afin de moderniser l'infrastructure et les biens immobiliers publics et d'en maximiser la valeur.

Les projets réalisés par IO reposent sur cinq principes clés : la transparence, la responsabilisation, l'optimisation des ressources, la propriété et le contrôle du secteur public, et l'intérêt général.

## ► Diversification des modes de financement et d'approvisionnement en Ontario

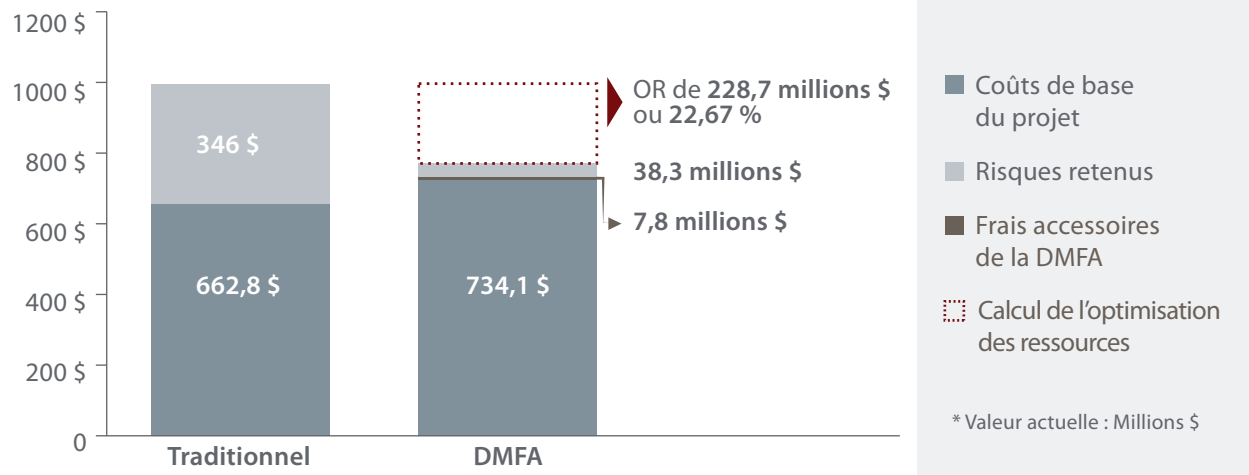
IO mène à bien des projets d'infrastructure publique en faisant appel à un modèle de réalisation des projets appelé Diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Le modèle de DMFA a recours au savoir-faire des secteurs privé et public dans une structure unique qui reporte, sur le partenaire du secteur privé, le risque découlant des hausses de coûts et des retards d'échéances habituellement associés au modèle traditionnel de réalisation des projets. L'objectif de la méthode de DMFA est de réaliser un projet en respectant les délais et les budgets établis et d'offrir des économies réelles au secteur public.

Tous les projets dont les coûts sont supérieurs à 100 millions de dollars sont évalués pour déterminer s'ils pourraient être réalisés au moyen de l'approche de DMFA. La décision d'utiliser le modèle de réalisation DMFA est fondée sur des considérations qualitatives (p. ex., taille et complexité du projet) ainsi que sur une évaluation quantitative. L'évaluation quantitative, appelée Optimisation des ressources (ODR), sert à déterminer si le modèle de réalisation DMFA permettra d'optimiser les ressources pour la population comparativement au modèle de réalisation traditionnel du secteur public. L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux de la réalisation d'une infrastructure publique selon les deux modèles d'exécution, soit le modèle traditionnel et le modèle de DMFA.

## ► Optimisation des ressources

L'évaluation de l'ODR du projet du nouveau Palais de justice de Toronto indique que le modèle de DMFA procure des économies estimatives de 228,7 millions de dollars ou 22,67 % comparativement au mode traditionnel de réalisation..

# I. RÉSUMÉ



## ► Examen externe

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

- Les services de KPMG ont été retenus pour évaluer l'ODR;
- SEG Management Consultants Inc. (division d'Optimus|SBR) a collaboré en qualité de surveillant de l'équité pour le projet;
- Kleinfeldt Mychajlowycz Architects Inc. et Montgomery Sisam Architects Inc. (dans le cadre d'une coentreprise) ont fait office d'architecte responsable de la conception et de la conformité du projet.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Nouveau Palais de justice de Toronto



Nouveaux rendus : gracieuseté de Renzo Piano Building Workshop

<b>Objet</b>	Le nouveau Palais de justice de Toronto rassemblera la plupart des cours criminelles de la Cour de justice de l'Ontario qui sont en activité dans toute la ville de Toronto. Le regroupement des programmes et des services de justice réduira les coûts d'exploitation et les coûts liés aux installations, et permettra d'améliorer l'efficacité de l'administration judiciaire ainsi que les services offerts à la communauté.
<b>Maître de l'ouvrage</b>	Ministère du Procureur général
<b>Partenaire du secteur privé</b>	EllisDon Infrastructure
<b>Lieu</b>	Toronto
<b>Type de projet</b>	Conception-construction-financement-entretien
<b>Type d'infrastructure</b>	Justice
<b>Valeur du marché</b>	956,4 millions \$
<b>Période de construction</b>	2018 à 2022
<b>Durée de l'accord relatif au projet</b>	34 ans
<b>Optimisation estimative des ressources (valeur actualisée)</b>	228,7 millions de dollars ou 22,67 %

### ➤ Contexte

IO et le ministère du Procureur général ont annoncé le projet en 2015, et en février 2018, EllisDon Infrastructure a signé un contrat à prix fixe pour concevoir, construire, financer et entretenir le nouveau Palais de justice de Toronto.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ► Portée du projet

---

L'immeuble constituera le premier palais de justice de grande hauteur en Ontario. Il devrait mesurer environ 770 000 pieds carrés (71 500 mètres carrés) sur 17 étages et deux niveaux souterrains.

Le nouveau palais de justice sera moderne et accessible, et comportera notamment les caractéristiques suivantes :

- Salles de vidéoconférence permettant aux personnes de témoigner à distance et aux détenus de comparaître sans sortir de prison;
- Système de télévision en circuit fermé afin de permettre aux enfants et aux personnes vulnérables de comparaître dans une salle privée;
- Systèmes vidéo/audio permettant aux avocats de présenter des preuves enregistrées dans plusieurs formats aux fins du visionnement simultané;
- Point d'entrée unique doté de magnétomètres, d'appareils de radioscopie des bagages, d'un système de vidéosurveillance en continu et de couloirs séparés pour assurer la sécurité des juges, des membres du public et des accusés;
- Accès sans obstacle.

IO et le ministère du Procureur général travaillent ensemble à la construction du nouveau Palais de justice de Toronto, qui demeurera la propriété du secteur public et sera sous le contrôle du gouvernement.

Le palais de justice sera conçu de façon à satisfaire à la norme LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design), certification Argent, qui reflète l'excellence et la durabilité en matière de conception. Les édifices LEED® se caractérisent par des intérieurs sains, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'utilisation efficiente de l'énergie, de l'eau et d'autres ressources.

### ► Avantages économiques et création d'emplois

---

Le projet du nouveau Palais de justice de Toronto présente des possibilités économiques considérables pour les entreprises et les fournisseurs locaux. Au plus fort des travaux de construction, EllisDon Infrastructure estime que plus de 350 travailleurs seront sur le chantier chaque jour.

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'évaluation de l'optimisation des ressources du projet du nouveau Palais de justice de Toronto prévoit des économies de :

228,7 millions de dollars  
ou 22,67%

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

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

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

##### MODÈLE N° 1 :

Réalisation traditionnelle CSC (CSP)

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

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

##### MODÈLE N° 2 :

Réalisation DMFA

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

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

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

La différence entre les coûts totaux estimatifs associés au CSP et les coûts totaux estimatifs de la DMFA représente l'optimisation des ressources ou ODR. L'ODR est atteinte lorsque le coût de réalisation en vertu du modèle de DMFA est inférieur à celui du CSP.

#### ► Calcul de l'optimisation des ressources – Données et hypothèses

L'optimisation des ressources est évaluée et précisée tout au long du processus d'approvisionnement pour tenir compte de l'information à jour et des coûts réels de la soumission liée au projet du nouveau Palais de justice de Toronto. Tous les coûts et les risques indiqués dans le présent rapport sont exprimés en valeur actualisée et ont été actualisés en termes de valeur actuelle.

L'évaluation de l'ODR repose sur un certain nombre de données et d'hypothèses, notamment :

- 1. Coûts de base du projet
  - ▼ 1.1. Coûts de base rajustés (conception, construction, cycle de vie et entretien, le cas échéant)
  - ▼ 1.2. Coûts de financement

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 2. Frais accessoires de la DMFA
- ▶ 3. Risques retenus

#### 1. Coûts de base du projet

##### ▼ 1.1. Calcul des coûts de base

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)	Coûts de base rajustés en fonction :	(\$)
Facteur d'innovation	S.O.	Facteur d'innovation	⬇️ Coûts de construction
Facteur de rajustement des coûts du cycle de vie	⬇️ Coûts du cycle de vie	Facteur d'innovation	Facteur de rajustement des coûts du cycle de vie
<b>Coûts de base rajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- rajustements</b>	<b>Coûts de base rajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- rajustements</b>
Économies estimées / (Coûts) en coûts de base selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Les coûts de base dans ce scénario incluent les coûts de conception, de construction, d'entretien et du cycle de vie. Pour évaluer les coûts de base du projet, IO fait appel à des consultants externes spécialisés. Cette estimation constitue le point de départ des modèles du CSP et de la DMFA. Ces coûts sont ensuite rajustés en fonction de ce qui suit :

- ▶ Un facteur d'innovation – La méthodologie d'évaluation de l'ODR comprend un facteur d'innovation qui reconnaît que les coûts de base du modèle de DMFA seront inférieurs à ceux du modèle du CSP pour les raisons suivantes :
  - ▶ l'utilisation de spécifications axées sur le rendement pour les projets de DMFA permet aux entrepreneurs d'examiner d'autres façons innovantes de réaliser un projet, de sorte que les coûts du projet sont inférieurs à ceux du modèle de réalisation traditionnel qui recourt à des spécifications plus normatives;
  - ▶ la concurrence accrue que suscitent les projets de DMFA et qui se traduit par des réductions de coûts;
- ▶ Un facteur de rajustement des 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.



### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

#### ▼ 1.2. Coûts de financement

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts de financement	Coûts de financement notionnels du secteur public	Coûts de financement	Coûts de financement du secteur privé
Économies estimées / (Coûts) du financement selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Un des éléments courants du modèle de DMFA est le recours au financement du secteur privé pendant une partie du projet, voire toute la durée de celui-ci. Dans le cadre du modèle de réalisation traditionnel, le secteur public effectue des paiements progressifs tout au long de la construction. Par contraste, en vertu du modèle de DMFA, le gouvernement paie une partie des coûts de construction pendant la construction à titre de paiements provisoires, ou paie la totalité du montant à la fin de la période de construction.

Les coûts de financement sont indiqués comme suit :

- ▶ Modèle de réalisation traditionnel ou CSP - le secteur public engage de façon hypothétique un « coût de renonciation » pour avoir payé plus tôt comparativement au modèle de DMFA. Les coûts notionnels de financement du secteur public sont calculés selon le coût d'emprunt provincial actuel ou le coût moyen pondéré du capital. Ce coût est aussi reflété dans le taux d'actualisation utilisé pour évaluer et comparer les coûts du projet.
- ▶ Modèle de réalisation selon la DMFA – la partie du secteur privé emprunte aux taux de financement du secteur privé pour payer les coûts du projet lors de la construction et maintient ce financement jusqu'au remboursement intégral par le secteur public. Ce coût de financement du secteur privé est transmis au secteur public en tant que coût et intégré dans le modèle de DMFA..

#### 2. Coûts auxiliaires du modèle de DMFA

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts auxiliaires du modèle de DMFA	S.O.	Coûts auxiliaires du modèle de DMFA	Coûts de la DMFA
Économies estimées / (Coûts) du financement selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

La planification et l'exécution d'un grand projet complexe entraînent des coûts importants. La méthodologie de l'ODR quantifie uniquement les frais accessoires différentiels découlant du modèle de réalisation de la DMFA. Les frais accessoires comprennent généralement les coûts afférents aux services juridiques, aux marchés financiers, à l'équité, aux transactions et aux services d'IO.

#### 3. Risques retenus

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Risques retenus	Coûts du CSP	Retained Risks	Coûts de la DMFA
Économies estimées / (Coûts) des risques retenus selon le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

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

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

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

À la suite d'une évaluation exhaustive des risques, voici des exemples de risques clés du projet qui ont été transférés ou atténués en vertu de l'entente de projet conclue avec EllisDon Infrastructure :

- ▶ Calendrier du projet : Risque d'une période de construction plus longue donnant lieu à l'augmentation du coût total du programme.
- ▶ Diligence raisonnable (par le maître d'ouvrage lors de la préparation de l'offre dans la DP) : Risque que la diligence raisonnable soit insuffisamment exercée et communiquée aux soumissionnaires, ce qui réduit la tolérance au risque et
- ▶ Gestion de la qualité - risques afférents à la conformité aux normes et aux codes de conception relatifs à la performance à long terme des actifs.

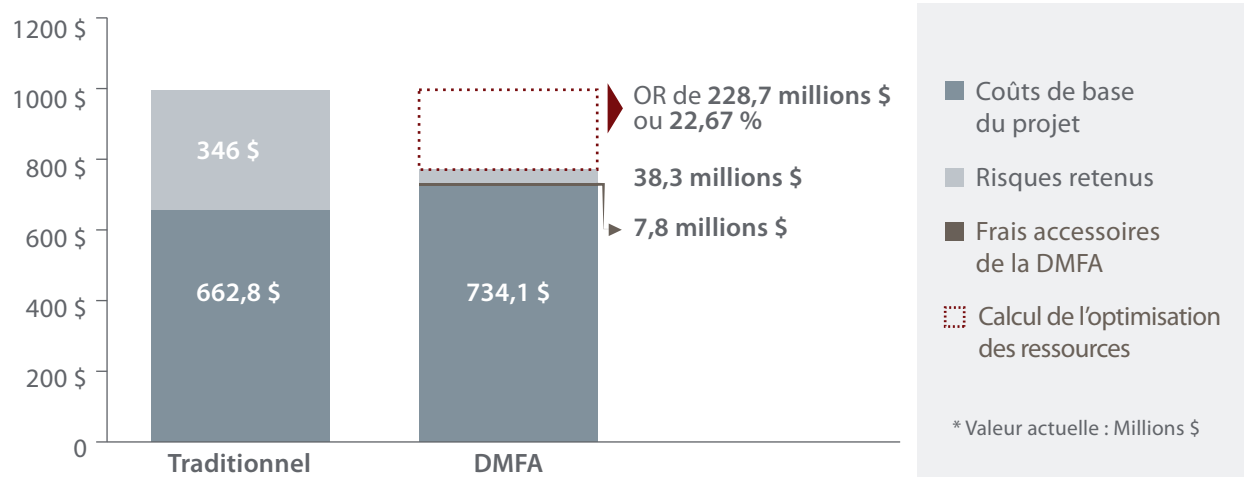
#### ▶ Résultats de l'optimisation des ressources pour le nouveau Palais de justice de Toronto

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour le projet indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 228,7 millions \$ ou 22,67 % comparativement au mode de réalisation traditionnel.

<b>Modèle de réalisation traditionnel (CSP)</b>	en millions de \$, Valeur actuelle	<b>Modèle de réalisation de DMFA</b>	en millions de \$, Valeur actuelle
I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	662,8 \$	I. Coûts de base du projet (Coûts de base rajustés + Financement)	734,1 \$
II. Frais accessoires de la DMFA	S.O.	II. Frais accessoires de la DMFA	7,8 \$
III. Risques retenus	346,0 \$	III. Risques retenus	38,3 \$
<b>Total</b>	<b>1008,8 \$</b>	<b>Total</b>	<b>780,1 \$</b>

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Optimisation des ressources estimative (différence de coûts)	228,7 \$
Économies estimatives en pourcentage	22,67 %



#### ► Examen externe

La société KPMG a réalisé l'évaluation de l'ODR du projet. Son évaluation montre que le modèle axé sur la DMFA permet de réaliser des économies estimatives de 22,67 % comparativement au modèle de réalisation traditionnel (voir la lettre à la page 15).

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

## IV. ACCORD RELATIF AU PROJET

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

L'accord relatif au projet qui a été conclu entre IO, le ministère du Procureur général et EllisDon Infrastructure (EllisDon) définit les obligations et les risques de toutes les parties concernées. Voici les points saillants des modalités entourant la construction.

- Garantie de prix contractuel : Un contrat à prix fixe de 956,4 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation) pour la conception, la construction, le financement et l'entretien du projet du nouveau Palais de justice de Toronto. Les frais supplémentaires engagés en raison d'un retard dans l'exécution des travaux ne seront pas payés par la province si le retard est attribuable à EllisDon.
- Établissement du calendrier, achèvement du projet et retards : EllisDon a convenu d'une date d'achèvement substantiel fixée à avril 2022. Le calendrier peut être modifié dans des circonstances limitées, conformément à l'accord relatif au projet. EllisDon 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, de façon à inciter EllisDon à achever la construction dans les délais impartis.
- État du site et contamination – EllisDon est responsable de maintenir et de gérer l'état du site et, s'il y a lieu, de remédier à toute contamination du site. Cela comprend la contamination divulguée dans les rapports sur l'état du site ou la contamination apparente ou découverte par suite de l'inspection du site ou qui serait causée par EllisDon ou une partie relevant de celle-ci.
- Financement de la construction – EllisDon doit financer la construction du projet.
- Mise en service et disponibilité des installations – EllisDon doit respecter certains critères de mise en service à Ces mesures feront en sorte que le nouveau Palais de justice de Toronto soit prêt à entrer en fonction en 2022.
- Entretien courant et gestion du cycle de vie - EllisDon doit observer les exigences décrites dans l'accord relatif au projet pour ce qui est de l'entretien et du renouvellement du cycle de vie de l'hôpital. EllisDon 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, EllisDon 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 du projet du nouveau Palais de justice de Toronto a été achevé en 24 mois environ, depuis la demande de qualifications jusqu'à la conclusion de l'accord financier.

À l'issue d'un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, le ministère du Procureur général et IO ont conclu un accord avec EllisDon Infrastructure pour la conception, la construction, le financement et l'entretien du projet.

### ► Processus d'approvisionnement

---

#### i. Demande de qualifications | Le 18 avril 2016

- IO et le ministère du Procureur général ont émis une demande de qualifications pour inviter les parties intéressées à proposer une offre concernant la conception, la construction, le financement et l'entretien du projet du nouveau Palais de justice de Toronto.
- Le 8 juillet 2016, la période de la DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des énoncés de qualifications de trois équipes.
- IO et le ministère du Procureur général ont analysé les documents présentés en réponse à la DQ. Des normes élevées ont été fixées pour veiller à ce que les équipes présélectionnées dépassent les normes techniques et financières exigées pour ce projet complexe et de grande envergure. Le processus d'évaluation a donné lieu à la présélection de trois soumissionnaires :
  - EllisDon Infrastructure
  - Plenary Justice

#### ii. Demande de propositions | Le 31 octobre 2016

- Les soumissionnaires présélectionnés ont reçu une demande de propositions (DP) décrivant le processus d'appel d'offres et l'accord relatif au projet proposé.
- Les soumissionnaires ont consacré environ dix mois à la préparation de soumissions concurrentielles de grande qualité.
- La période de DP a pris fin le 30 août 2017 et deux soumissionnaires ont déposé leurs offres à temps.
- Août 2017 – déc. 2017 : les offres ont été évaluées selon les critères établis dans la demande de propositions, par un comité d'évaluation composé d'experts d'IO, du ministère du Procureur général et de consultants techniques engagés par les promoteurs du projet. EllisDon a reçu la note la plus élevée dans le cadre du processus d'évaluation.
- En janvier 2018, EllisDon, soumissionnaire classé au premier rang (également appelé « soumissionnaire retenu pour les premières négociations ») a été informé du résultat de l'évaluation.

#### iii. Notification du soumissionnaire privilégié | Le 12 janvier 2018

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

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

### iv. Conclusion de l'accord commercial et financier | Le 22 février 2018

- ▶ À la conclusion des négociations et une fois le taux de financement fixé, EllisDon et IO ont conclu un accord (contrat) relatif au projet le 22 février 2018.
- ▶ L'équipe de EllisDon comprend les entités suivantes :

#### **Promoteur :**

---

- ▶ EllisDon Capital Inc.

#### **Constructeur :**

---

- ▶ EllisDon Design Build Inc.

#### **Équipe de conception :**

---

- ▶ Renzo Piano Building Workshop et  
NORR Architects & Engineers Limited

#### **Gestion des installations :**

---

- ▶ EllisDon Facilities Services Inc. et SNC

#### **Conseillers financiers :**

---

- ▶ EllisDon Capital Inc.

### ► Phases de construction

---

### v. Phase de construction | 2018 à 2022

- ▶ La phase de construction commencera en automne 2018 et se déroulera conformément à l'accord relatif au projet et au calendrier du constructeur qui a été approuvé par IO et le ministère du Procureur général.
- ▶ Pendant la période de 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 EllisDon.
- ▶ La construction du projet sera supervisée par IO et le ministère du Procureur général.
- ▶ Une période de 12 mois après l'achèvement substantiel du projet est prévue pour les travaux restants.

### vi. Phase d'entretien | 2022 à 2052

- ▶ Une fois la construction achevée, il est prévu que le nouveau Palais de justice de Toronto entrera en service à la fin de 2022. L'accord relatif au projet prévoit que EllisDon fournira des services d'entretien et de gestion du cycle de vie pendant une période de 30 ans.

### vii. Paiement

- ▶ EllisDon recevra des paiements mensuels pendant la période de construction et un paiement à l'achèvement substantiel des travaux, prévu au printemps 2022.
- ▶ Pendant la période d'entretien de 30 ans, des paiements de services annuels (sous la forme de paiements mensuels de disponibilité) seront versés à EllisDon. Les paiements couvriront les volets des capitaux, les paiements de cycle de vie, la participation aux gains/le partage des pertes sur les coûts d'énergie, moins toute pénalité d'exécution, le cas échéant.



## VI. CONCLUSION

Le présent rapport donne un aperçu et un résumé du processus d'approvisionnement relatif au projet du nouveau Palais de justice de Toronto, et indique que l'utilisation du modèle de DMFA engendrera des économies de 228,7 millions de dollars (22,67 %) par rapport au modèle d'exécution traditionnel.

À l'avenir, IO, le ministère du Procureur général et EllisDon continueront d'œuvrer de concert pour assurer la réalisation fructueuse du projet tout en assurant l'optimisation des ressources pour le public.



KPMG s.r.l.  
Bureau 4600, 333, rue Bay  
Toronto (Ontario) M5H 2S5

Téléphone 416 777-8500  
Télécopieur 416 777-8818  
Internet www.kpmg.ca

## PERSONNEL ET CONFIDENTIEL

Madame Divya Shah  
Infrastructure Ontario  
777, rue Bay Toronto  
(Ontario) M5G 2C8

**Objet :**  
**l'optimisation des ressources - Nouveau Palais de justice de Toronto**

**Évaluation de**

Madame,

KPMG s.r.l. (« KPMG ») a préparé l'évaluation de l'optimisation des ressources à l'étape de clôture de l'accord financier pour le projet du nouveau Palais de justice de Toronto (le « projet »), conformément à notre lettre d'engagement avec Infrastructure Ontario (« IO ») et à la méthodologie d'IO contenue dans le guide *Guide mis à jour de la méthodologie d'Infrastructure Ontario – Mars 2015*.

L'évaluation de l'optimisation des ressources repose sur la comparaison des coûts totaux du projet en vertu de deux modèles de réalisation :

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

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

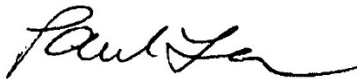
- i. une matrice des risques élaborée par Altus Group pour IO et adaptée afin de tenir compte des risques propres au projet;
- ii. les hypothèses en matière de coûts et les autres hypothèses de base découlant de l'offre du soumissionnaire retenu et les autres hypothèses émanant du modèle de DMFA telles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

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



Nous pouvons confirmer, selon notre connaissance de la méthodologie d'optimisation des ressources d'IO, que les renseignements ont été utilisés de façon appropriée dans le modèle d'optimisation des ressources. En outre, les résultats de l'évaluation de l'optimisation des ressources montrent que le modèle de DMFA pourrait procurer une économie estimative de 22,67 % comparativement au mode de réalisation traditionnel.

Veillez agréer, Madame, nos sentiments les plus distingués.



KPMG s.r.l.

Paul Lan  
Partner  
Toronto, Ontario  
Le  
23 février 2018

Infrastructure Ontario  
1, rue Dundas Ouest,  
bureau 2000  
Toronto (Ontario)  
M5G 2L5

Le 20 novembre 2017

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

**Objet :** **Rapport final d'attestation de l'équité – Demande de propositions pour le projet du nouveau Palais de justice de Toronto (no de DP 16-327)**

Monsieur,

SEG Management Consultants Inc., une division de OPTIMUS|SBR (« SEG ») a été engagée en qualité de surveillant de l'équité pour examiner, surveiller et confirmer les processus de communication, d'évaluation et de prise de décisions associés au processus d'approvisionnement pour la demande de propositions relative au projet du nouveau Palais de justice de Toronto (no de DP 16-327), émise par Infrastructure Ontario. Notre rôle était d'assurer l'ouverture, l'équité, l'uniformité et la transparence depuis l'étape de la 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 la dernière étape du processus d'approvisionnement, rapport qui décrit 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)
<b>Avant la DP</b>		
1.	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
2.	La période de DP était conforme au cadre d'approvisionnement	Oui
3.	L'heure et le lieu de la conclusion ont été indiqués clairement dans les documents d'approvisionnement	Oui
<b>Période d'ouverture de la DP</b>		
4.	Les documents d'approvisionnement ont été rendus accessibles de façon ouverte et équitable	Oui
5.	Les réunions obligatoires ont été annoncées clairement dans les documents d'approvisionnement et il n'y a eu aucune réunion dont les promoteurs n'ont pas été informés	Oui

Étape	Tâche	Équitable (Oui/Non)
6.	Des réponses ont été fournies à tous les soumissionnaires pour toutes les questions posées en suivant les protocoles de demande d'information	Oui
7.	Infrastructure Ontario a confirmé que l'information préalable serait accessible concernant les résultats de l'approvisionnement	Oui
8.	Tous les participants ont confirmé qu'ils se conformeraient aux exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité pendant la période d'ouverture de la DP	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 soumissionnaires ont confirmé leur respect des exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité dans leurs offres	Oui
11.	Les offres ont été consignées et enregistrées dès leur réception, de manière à confirmer clairement leur présentation dans les délais requis	Oui
12.	La composition du comité d'évaluation respectait les critères indiqués dans le document du cadre d'évaluation	Oui
13.	Un protocole était en place pour veiller à la confidentialité des documents	Oui
<b>Suite à la clôture de la DP</b>		
14.	Les critères et le processus d'évaluation étaient inclus dans la DP	Oui
15.	Les lignes directrices pour l'évaluation et la notation ont été finalisées avant la clôture	Oui
16.	Les évaluateurs ont suivi une formation concernant les outils d'évaluation	Oui
17.	Le prix était contenu dans une enveloppe séparée et toutes les exigences obligatoires ont été respectées concernant les propositions qui ont été évaluées	Oui
18.	Les enveloppes de prix ont été ouvertes seulement dans le cas des soumissionnaires qui répondaient aux exigences du processus d'approvisionnement, selon la DP et le cadre d'évaluation	Oui
19.	Les évaluations ont été effectuées de façon impartiale et conformément à la DP et au cadre d'évaluation	Oui
20.	La sélection du « soumissionnaire invité à négocier » a été approuvée en fonction des documents de la DP et du cadre d'évaluation	Oui
<b>Évaluation suite à la DP</b>		
21.	Des comptes rendus seront fournis à tous les soumissionnaires non retenus et seront offerts au soumissionnaire retenu.	Oui

### Observations et constatations

Le processus d'approvisionnement est établi clairement dans la DP du projet d'Infrastructure Ontario et dans le

cadre d'évaluation. Le processus et les critères d'évaluation décrits dans les documents ont été appliqués de façon uniforme et équitable. Lors des discussions de 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 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.

## **CONCLUSION**

Suite aux processus de consensus de l'équipe d'évaluation et à la présentation devant le comité d'évaluation, le 15 novembre 2017, les résultats de la DP ont été approuvés et le soumissionnaire retenu pour les premières négociations a été nommé. SEG confirme que le soumissionnaire retenu pour les premières négociations a satisfait pleinement aux exigences du processus d'évaluation de la DP et a obtenu les meilleurs résultats de ce processus.

En notre qualité de surveillants de l'équité pour le projet, nous attestons que les principes d'ouverture, d'équité, de cohérence et de transparence ont, à notre avis, été respectés tout au long du processus d'approvisionnement. De surcroît, nous ne sommes au courant d'aucune question susceptible de nuire à l'équité de cette initiative qui aurait surgi durant le processus.

En tant que surveillants de l'équité, nous attestons que :

- a) Le processus de DP a été réalisé selon les dispositions de la DP et ont satisfait aux exigences en matière d'équité et de transparence établies dans la DP et d'autres politiques connexes d'Infrastructure Ontario et du gouvernement de l'Ontario;
- b) Le personnel et les conseillers externes des soumissionnaires ont respecté les exigences d'Infrastructure Ontario concernant les conflits d'intérêt et la confidentialité;
- c) tous les candidats ont été traités de manière égale lors du processus d'évaluation et conformément à la DP du projet et aux principes d'équité, d'ouverture et de transparence établis.

SEG Management Consultants Inc., une division de OPTIMUS | SBR



---

Greg Dadd

Surveillant de l'équité en chef et responsable de l'entreprise

Directeur, Services consultatifs en matière d'approvisionnement et d'équité

c.c. : Reza Asidika

Joey Cirinna



**Infrastructure Ontario**

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