



# Évaluation de l'optimisation des ressources

Phase 2 du Projet de Modernisation  
de la Police provinciale de l'Ontario  
Automne 2018

# Table des matières

<b>I. RÉSUMÉ</b>	<b>2</b>
‣ Infrastructure Ontario	2
‣ Partenariats public-privé en Ontario	2
‣ Optimisation des ressources	2
‣ Examen externe	3
<b>II. POINTS SAILLANTS DU PROJET</b>	<b>4</b>
‣ Phase 2 du Projet de Modernisation de la PPO	4
‣ Contexte	4
‣ Objectifs	5
‣ Portée du projet	5
‣ Avantages économiques et création d'emplois	5
<b>III. OPTIMISATION DES RESSOURCES</b>	<b>6</b>
‣ Concept de l'optimisation des ressources	6
‣ Calcul de l'optimisation des ressources – Données et hypothèses	6
‣ Phase 2 du projet Modernisation de la PPO – Résultats de l'optimisation des ressources	9
‣ Examen externe	10
<b>IV. ACCORD DE 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

Ce rapport fournit un résumé du processus de passation de marchés pour la modernisation de la Police provinciale de l'Ontario (PPO) Phase 2 du Projet, et démontre comment l'optimisation des ressources a été obtenue en réalisant le projet par le biais de l'approche des partenariats public-privé d'Infrastructure Ontario (IO).

## ► 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 et l'intérêt général.

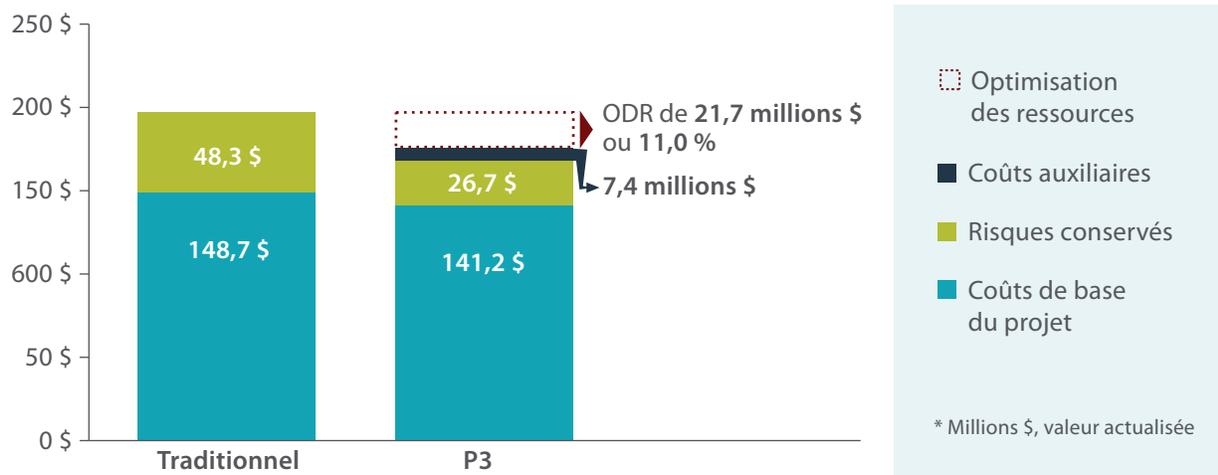
## ► Partenariats public-privé (PPP) en Ontario

IO réalise des projets d'infrastructure publique à l'aide d'un modèle d'exécution de projets appelé Partenariats public-privé (PPP). Le modèle PPP 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. Le but de l'approche PPP consiste à réaliser un projet dans les délais et les budgets fixés, et à fournir de réelles économies pour le secteur public.

Tous les projets dont les coûts sont supérieurs à 100 millions de dollars sont évalués pour déterminer s'ils pourraient être réalisés dans le cadre d'un projet PPP. La décision d'utiliser le modèle de réalisation PPP 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 PPP permettra d'optimiser les ressources pour la population comparativement au modèle de prestation traditionnelle du secteur public. L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux estimés des projets de fourniture d'infrastructures publiques par le biais de PPP au modèle de prestation traditionnelle.

## ► Optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources (lettre jointe) de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO révèle des économies estimatives de 21,7 millions de dollars à l'achèvement substantiel ou 11,0 % (en valeur actuelle) en utilisant l'approche PPP par rapport à la prestation traditionnelle.



# 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 s.r.l. ont été retenus pour effectuer l'évaluation de l'ODR.
- Optimus SBR a agi à titre de surveillant de l'équité pour le projet.
- Rebanks Pepper Littlewood Architects avec Morrison Hershfield ont œuvré à titre de concepteurs de la planification et de consultants en conformité au projet.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO



Courtoisie de Bird Construction Inc.

<b>Objet</b>	L'Ontario s'efforce d'améliorer la sécurité des communautés et de mieux soutenir les opérations de police modernes en actualisant les installations de la Police provinciale de l'Ontario dans toute la province.
<b>Maitre de l'ouvrage</b>	Neuf nouveaux détachements seront construits, remplaçant les bâtiments à la fin de leur durée de vie utile.
<b>Partenaire du secteur privé</b>	Police provinciale de l'Ontario (PPO)
<b>Emplacement</b>	Détachement du comté de Huron, 325 Albert Street, Clinton Détachement de Mississauga, 2735 Argenta Road, Mississauga Détachement de Hawkesbury, 1425 Cameron Street, Hawkesbury Détachement de l'île Manitoulin, 54 Boozeneck Road, Little Current Détachement de Marathon, 101 Peninsula Road, Marathon Détachement de Parry Sound, 1 North Road, Parry Sound Détachement de Fort Frances, 901 Colonization Road West, Détachement de Fort Frances Moosonee, 16 Butcher Road, Moosonee Détachement d'Orilla, 1 ave University
<b>Type de projet</b>	Conception-construction-financement
<b>Type d'infrastructure</b>	Justice
<b>Valeur du contrat</b>	148,3 millions de dollars
<b>Période de construction</b>	Novembre 2018 à 2020
<b>Optimisation des ressources estimée (Valeur actualisée)</b>	21,7 millions de dollars (11,0 %)

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Contexte

Les structures remplacées ont une moyenne d'âge de 40 à 60 ans et ont largement dépassé leur durée de vie prévue. Elles doivent être remplacées pour que la PPO puisse offrir le meilleur service possible aux personnes qu'elle sert.

### ➤ Objectifs

Grâce au plan Faire progresser l'Ontario, la province investit dans des projets de justice sociale qui permettront aux Ontariens d'avoir accès à des services policiers de grande qualité près de chez eux.

### ➤ Portée du projet

La taille des nouveaux détachements variera d'environ 17 000 à 35 000 pieds carrés et comprendra

- ▶ Système CCTV pour la surveillance des cellules.
- ▶ Une entrée sécurisée permettant l'accès direct aux cellules de détention sécurisées et à la zone de traitement des prisonniers.
- ▶ Des espaces administratifs à concept ouvert, avec une réception publique sécurisée mais accueillante.
- ▶ Salles spacieuses pour les pièces à conviction/éléments de preuve avec une zone de traitement adéquate.
- ▶ Cellules de détention (homme adulte/femme adulte/jeunes contrevenants).
- ▶ Une infrastructure immobilière moderne pour répondre à l'évolution des besoins technologiques.

En outre, les détachements répondront aux nouvelles normes d'accessibilité des aires publiques. Ils seront également conçus et construits pour répondre à la norme LEED Silver (Leadership in Energy and Environmental Design), qui reconnaît les bâtiments ayant un impact environnemental réduit.

### ➤ Avantages économiques et création d'emplois

La Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO créera et soutiendra des centaines d'emplois directs et indirects. Pendant la période de pointe de la construction, de 180 à 270 travailleurs devraient travailler quotidiennement sur les sites (de 20 à 30 travailleurs par site).

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Évaluation de l'optimisation des ressources pour la Phase 2 de la modernisation de la PPO - Économies

21,7 millions de dollars  
ou 11,0 %

The VFM assessment methodology is outlined in *Assessing Value for Money – An Updated Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, which can be found at [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 de la réalisation d'un même projet d'infrastructure selon deux modèles de réalisation : le modèle traditionnel de conception, de soumission et de construction (CSC) et le modèle PPP.

#### MODÈLE N° 1

##### Réalisation traditionnelle (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 PPP

Coûts estimatifs, pour le secteur public, de la réalisation du même projet selon les mêmes spécifications en utilisant le modèle de réalisation PPP. Les coûts totaux rajustés en fonction des risques sont connus sous le nom de coûts PPP.

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

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

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

L'optimisation des ressources est évaluée et affinée tout au long du processus de passation de marchés afin de refléter les informations actualisées et les coûts réels de l'offre de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO. 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 et construction)
  - ▼ 1.2. Coûts de financement
- 2. Frais accessoires de PPP
- 3. Risques conservés

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

#### 1. Coûts de base du projet

##### ▼ 1.1. Calcul des coûts de base

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation PPP	
Rajustement des coûts de base	(\$)	Rajustement des coûts de base	(\$)
Facteur d'innovation	S.O.	Facteur d'innovation	⬇️ Coûts de constructions
<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 estimatives / (Coûts) en coûts de base selon le modèle			PPP

Les coûts de base dans ce scénario incluent les coûts de conception et de construction. 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 de CSP et de PPP. Ces coûts sont ensuite rajustés en fonction de ce qui suit :

- ▶ Un facteur d'innovation (projets CCF et CCFE seulement) - la méthodologie ODR comprend généralement un facteur innovation qui reconnaît que le coût de base du modèle PPP sera inférieur à celui du modèle PSC en raison de
  - ▶ l'utilisation de spécifications basées sur les performances dans les projets PPP qui permet aux entrepreneurs d'envisager des moyens novateurs et alternatifs de réaliser un projet, de sorte que les coûts du projet sont plus faibles par rapport à une prestation traditionnelle qui utilise des spécifications plus prescriptives; et
  - ▶ un environnement concurrentiel accru sur les projets PPP, qui ont permis de réduire les coûts.

##### ▼ 1.2. Coûts de financement

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation PPP	
Les coûts de financement	Coûts de financement notionnels du secteur public	Les coûts de financement	Private sector financing costs
Économies estimatives / (Coûts) du financement selon le modèle P3			CSP – PPP

Un des éléments courants du modèle de PPP 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 prestation traditionnelle, le secteur public effectue des paiements progressifs tout au long de la construction. Par contraste, en vertu du modèle de PPP, 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 les suivants :

- ▶ 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 PPP. Le coût de financement

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

théorique du secteur public est calculé 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 le PPP – 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 finalement transmis au secteur public en tant que coût et reflété dans le modèle PPP.

#### 2. Les frais accessoires de PPP

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation PPP	
Frais accessoires de P3	S.O.	Frais accessoires de P3	Coûts PPP
Économies estimatives / (Coûts) du financement selon le modèle PPP		CSP – PPP	

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 PPP. 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 conservés

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation PPP	
Risques conservés	Coûts du CSP	Risques conservés	Coûts PPP
Économies estimatives / (Coûts) des risques conservés selon le modèle PPP		CSP – PPP	

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 P3, 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 *Assessing Value for Money – An Updated Guide to Infrastructure Ontario's Methodology* que l'on peut consulter à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca)

Les risques du projet sont définis comme étant les événements indésirables possibles qui peuvent avoir une incidence directe sur les coûts du projet. 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 PPP) à titre de « risques conservés ». Les risques conservés dans le cadre du modèle PPP sont inférieurs aux risques conservés par le secteur public dans le cadre du modèle de 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 en vertu de l'entente de projet conclue avec Bird :

- Calendrier du projet – risque d'une période de construction plus longue donnant lieu à l'augmentation du coût total du programme.

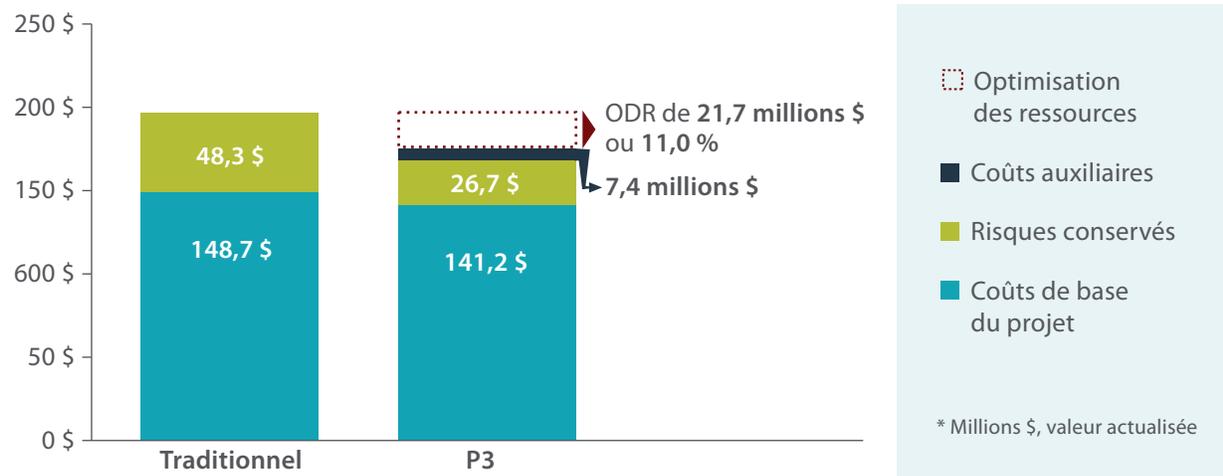
### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 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 augmente le prix de la soumission.
- ▶ Gestion de la qualité – risque associé au respect des normes et des codes de conception en ce qui a trait au rendement à long terme des actifs.

#### ▶ Modernisation de la PPO – Résultats de la phase 2 de l'optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO procure une économie estimative de 21,7 millions de dollars ou 11,0 % (en valeur actualisée) grâce à l'approche PPP comparativement au modèle de prestation traditionnelle.

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)	Millions \$, valeur actualisée	Modèle de réalisation PPP	Millions \$, valeur actualisée
I. Coûts de base du projet (coûts de base rajustés + financement)	148,8 \$	I. Coûts de base du projet (coûts de base rajustés + financement)	141,2 \$
II. Les frais accessoires de PPP	S.O.	II. Les frais accessoires de PPP	7,4 \$
III. Les risques conservés	48,3 \$	III. Les risques conservés	26,7 \$
<b>Total</b>	<b>197,0 \$</b>	<b>Total</b>	<b>175,3 \$</b>
Optimisation estimative des ressources (différence de coût)		369,7 \$	
Pourcentage estimatif des économies		20,6 %	



### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

#### ➤ Examen externe

---

La société KPMG s.r.l. a réalisé l'évaluation de l'ODR du projet. Son évaluation révèle des économies de coûts prévues de 11,0 pour cent par rapport à ce qu'il en aurait coûté d'exécuter le projet à l'aide d'un modèle de réalisation traditionnel (voir la lettre à la page 15.)

Optimus SBR a agi à titre 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. Optimus SBR a certifié que ces principes ont été maintenus tout au long du processus d'approvisionnement (voir rapport à la page 17).

## IV. ACCORD RELATIF AU PROJET

L'accord relatif au projet conclu entre IO, PPO et Bird définit les obligations et les risques de chacune des parties concernées. Voici les points saillants des modalités entourant la construction :

- ▶ Garantie de prix contractuel – Un contrat à prix fixe de 148,3 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation) pour la conception, la construction et le financement de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO. Les frais supplémentaires engagés en raison d'un retard dans l'exécution des travaux de Bird ne seront pas payés par la Province.
- ▶ Établissement du calendrier, achèvement du projet et retards – Bird a convenu d'une date d'achèvement substantiel fixée à octobre 2020. Le calendrier peut être modifié dans des circonstances limitées, conformément à l'accord relatif au projet. Bird 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 de projet. Un paiement assez important sera versé par la Province lors de l'achèvement substantiel du projet, de façon à inciter Bird à achever la construction dans les délais impartis.
- ▶ État du site et contamination – Bird est responsable de maintenir et de gérer l'état du site et, s'il y a lieu, de remédier à toute contamination de celui-ci. 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 Bird ou une partie relevant de celle-ci.
- ▶ Financement de la construction – Bird doit financer la construction du projet.
- ▶ Préparation à la mise en service et aux installations - Bird doit atteindre un niveau prescrit de mise en service à l'achèvement substantiel dans le délai convenu. Ces mesures feront en sorte que la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO soit prête à entrer en fonction vers la fin de 2020.
- ▶ Le processus d'approvisionnement de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO a été achevé en 19 mois environ, depuis la demande de qualifications jusqu'à la conclusion de l'accord financier.
- ▶ Après avoir conclu un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, PPO et Infrastructure Ontario ont conclu un accord de projet avec Bird pour concevoir, construire et financer le projet.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

Le processus d'approvisionnement de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO a été achevé en 19 mois environ, depuis la demande de qualifications jusqu'à la conclusion de l'accord financier.

Après avoir conclu un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, PPO et Infrastructure Ontario ont conclu un accord de projet avec Bird pour concevoir, construire et financer le projet.

### ► Procurement Process

---

#### i. Demande de qualifications | 27 janvier 2017

- PPO et IO ont lancé une demande de qualifications (DQ) pour solliciter les parties intéressées à concevoir, construire et financer le projet.
- En mars 2017, la période de la DQ a pris fin et les commanditaires ont reçu les énoncés de qualifications des trois équipes.
- IO et PPO ont procédé à leur évaluation. 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 :
  - Bird Capital OMP Project Co.
  - DBF Pomerleau Team
  - EllisDon Infrastructure

#### ii. Demande de propositions | Le 24 juillet 2017

- Les soumissionnaires présélectionnés ont reçu une demande de proposition (DP) décrivant le processus d'appel d'offres et l'accord relatif au projet proposé.
- Les soumissionnaires ont consacré environ six mois à la préparation de soumissions concurrentielles de grande qualité.
  - Pomerleau s'est retiré avant la phase de candidature.

#### iii. Conclusion de l'accord commercial et financier | mars 2018

- La période de DP a pris fin le 7 mars 2018 et deux des trois soumissionnaires ont déposé leurs offres à temps.
- Mars 2018 - juillet 2018 : les offres ont été évaluées sur la base des critères définis dans la demande de propositions par un comité d'évaluation composé d'experts en la matière d'IO, de la PPO et de consultants techniques recrutés par les promoteurs. Bird a reçu la note la plus élevée dans le cadre du processus d'évaluation.
- En juillet 2018, Bird, soumissionnaire classé au premier rang (également appelé « soumissionnaire retenu pour les premières négociations ») a été informé du résultat de l'évaluation.

#### iv. Notification du soumissionnaire privilégié | 18 juillet 2018

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

## V. COMPETITIVE SELECTION PROCESS

### v. Conclusion de l'accord commercial et financier | 16 août 2018

- ▶ À la conclusion des négociations et une fois le taux de financement fixé, un accord de projet (contrat) a été signé entre Bird et la PPO le 16 août 2018.

La société de projet Bird Capital OMP comprend :

- ▶ Bird Capital OMP Project Co. Bird est composé de :
  - ▶ Promoteur : Bird Capital Limited
  - ▶ Architecture : NORR Architects
  - ▶ Consultants en ingénierie : MCW Consultants Ltd.
  - ▶ Concepteur-constructeur Bird Design-Guild Construction Inc.
  - ▶ Conseillers financiers : Bird Capital Limited

### ▶ Phases de construction et d'entretien :

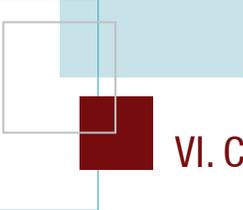
---

### vi. Phase de construction | 2018 à 2020

- ▶ La phase de construction commencera à l'automne 2018 et se déroulera conformément à l'accord de projet et au calendrier du constructeur approuvé par les promoteurs.
- ▶ Pendant la période de construction, les coûts de construction du constructeur seront financés par ses propres capitaux, par des obligations et des prêts, qui seront payés en versements mensuels sur la base du programme de construction établi par Bird.
- ▶ La construction du projet sera supervisée par la PPO et IO.

### vii. Paiement

- ▶ Bird recevra des paiements mensuels au cours de la période de construction ainsi qu'un paiement à l'achèvement du projet, prévu vers la fin de 2020.



## VI. CONCLUSION

Ce rapport fournit un aperçu du projet et un résumé du processus de passation de marchés pour la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO et démontre qu'une ODR de 21,7 millions de dollars, soit 11,0 %, sera obtenue en utilisant l'approche PPP par rapport à la prestation traditionnelle.

À l'avenir, IO, la PPO et Bird continueront à collaborer 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  
Internet

Téléphone 416 777-8500  
Télécopieur 416 777-8818

[www.kpmg.ca](http://www.kpmg.ca)

## **PERSONNEL ET CONFIDENTIEL**

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

### **Objet : Évaluation de l'optimisation des ressources – Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO**

Monsieur,

KPMG s.r.l. (« KPMG ») a préparé l'évaluation de l'optimisation des ressources (« ODR ») à l'étape de clôture de l'accord financier pour le projet de la Phase 2 du Projet de modernisation de la PPO (le « projet »), conformément à notre lettre d'engagement avec Infrastructure Ontario (« IO ») et à la méthodologie d'IO contenue dans le guide « Évaluation de l'optimisation des ressources » : *Un guide mis à jour de la méthodologie d'Infrastructure Ontario*.

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 prestation traditionnelle, tel que reflété 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 11,0 % comparativement au mode de réalisation traditionnel.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, mes salutations distinguées.



KPMG s.r.l.

Paul Lan,  
Associé  
Toronto, Ontario,  
le 30 août 2018

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

Le 16 mai 2018

Compétence de Michael Inch  
Vice-président, Approvisionnement

**Objet :** Rapport final d'équité - Étape de la demande de propositions ("DP") pour la Phase 2 du  
Projet de modernisation de la Police provinciale de l'Ontario DP N°. 17-020

Cher Michel,

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 relatives au projet de la Phase 2 du Projet de modernisation de la Police provinciale de l'Ontario DP N° 17-020, émise par Infrastructure Ontario. Notre rôle consistait à assurer l'ouverture, l'équité, la cohérence et la transparence de la transition de la DQ jusqu'à la conclusion 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'IO. 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 fermeture étaient 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
6.	Les réponses ont été mises à la disposition de tous les promoteurs pour toutes les questions posées au moyen des protocoles de demandes de renseignements.	Oui

Étape	Tâche	Équitable (Oui/Non)
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 tout au long de la période 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 achevées avant la fermeture.	Oui
16.	Les évaluateurs ont suivi une formation sur 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.	Rapports des experts en la matière évaluateurs	Oui
19.	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
20.	Les évaluations ont été effectuées de façon impartiale et conformément à la DP et au cadre d'évaluation	Oui
21.	La sélection du « promoteur des premières négociations » (Partenariat Bird Capital Limited) a été approuvée conformément aux documents de DP et du cadre d'évaluation.	Oui
<b>Évaluation suite à la DP</b>		
22.	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 d'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**

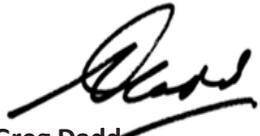
Suite aux processus de consensus de l'équipe d'évaluation et à la présentation devant le comité d'évaluation, le 15 novembre 2018, les résultats de la DP ont été approuvés et le soumissionnaire retenu pour les premières négociations a été nommé. SEG confirme que le promoteur désigné invité à négocier a répondu de façon satisfaisante aux exigences du processus d'évaluation de la DP et que ledit promoteur a obtenu la note la plus élevée dans le cadre de ce processus.

En notre qualité de surveillants de l'équité pour le projet, nous certifions qu'au moment de la préparation du présent rapport, les principes d'ouverture, d'équité, de cohérence et de transparence avaient été respectés tout au long du processus d'approvisionnement. De surcroît, nous ne sommes au courant d'aucune question susceptible de nuire à l'équité de cette initiative qui aurait surgi durant le processus.

À titre de surveillants des capitaux pour le projet, nous confirmons ce qui suit :

- a) le processus de DP du projet a été réalisé conformément aux dispositions de la DP et a satisfait aux exigences d'équité et de transparence établies dans la DP et à d'autres politiques d'IO et du gouvernement de l'Ontario;
- b) les conseillers personnels et externes des promoteurs ont répondu aux exigences en matière de conflits d'intérêts et de confidentialité d'IO;
- 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

 <b>Kathelyn Scott</b> Contrôleuse principale des capitaux VP, Services consultatifs en matière d'approvisionnement et d'équité	 <b>Greg Dadd</b> Services généraux Directeur, Services consultatifs en matière d'approvisionnement et d'équité
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

cc: Anna Dowse  
Ranveer Dhillon

**Infrastructure Ontario**

1, rue Dundas Ouest, Bureau 2000,  
Toronto (Ontario) M5G 1Z3  
[www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca)



**Infrastructure  
Ontario**