



## Optimisation des ressources

Campus King du Collège Seneca –  
Projet d'agrandissement

Novembre 2016

# 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>
‣ Agrandissement du Campus King au Collège Seneca	4
‣ Contexte	4
‣ Objectifs	5
‣ 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
‣ Agrandissement du Campus King au Collège Seneca – Résultats de l’optimisation des ressources	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 et d’entretien	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 pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca et de montrer comment le recours au modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) d'Infrastructure Ontario (IO) a assuré l'utilisation optimale des ressources.

## ► 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 sont guidés par cinq grands principes, à savoir la transparence, la responsabilisation, l'optimisation des ressources, la propriété et le contrôle publics et l'intérêt public, lesquels sont primordiaux.

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

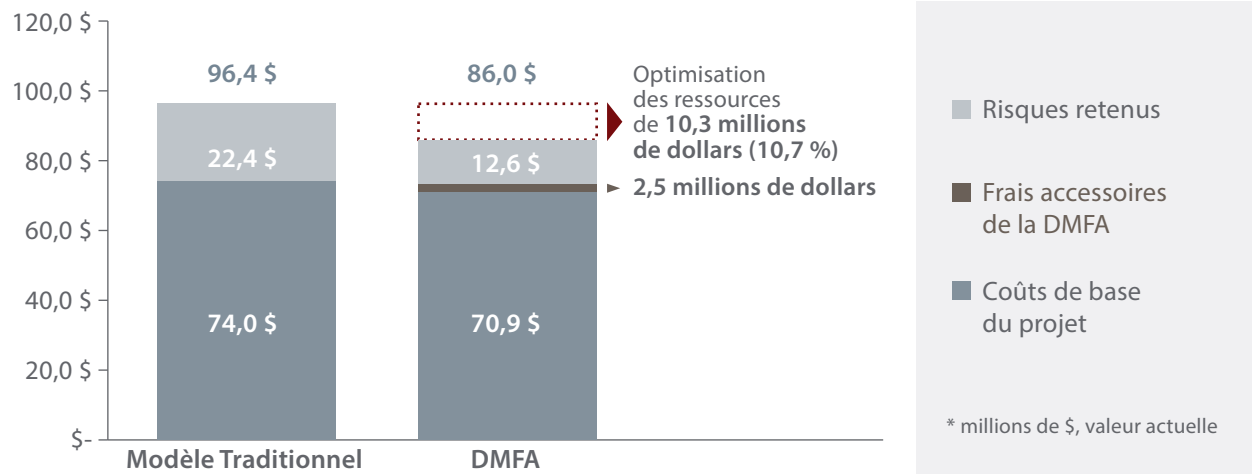
IO mène à bien des projets d'infrastructure publique en recourant à un modèle de réalisation des projets appelé la « diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) ». Le modèle de DMFA réunit le savoir-faire des secteurs privé et public dans une structure unique qui transfère au 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 cette approche 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'aller de l'avant avec un 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, sert à déterminer si le modèle de réalisation DMFA permettra d'optimiser les ressources pour le public comparativement au modèle de réalisation traditionnel du secteur public. L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux de la réalisation du projet d'infrastructure publique selon les deux modèles d'exécution, soit le modèle traditionnel et le modèle de DMFA.

# I. RÉSUMÉ

## ► Optimisation des ressources

L'évaluation de l'optimisation des ressources pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 10,7 % (10,3 millions de dollars) comparativement au mode traditionnel de réalisation.



## ► Examen externe

Dans le cadre du processus d'approvisionnement et d'évaluation de l'optimisation des ressources, les services de trois parties externes ont été retenus par IO :

- Les services de KPMG ont été retenus pour effectuer l'évaluation de l'optimisation des ressources;
- SEG Management Consultant Inc. a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet; et
- DIALOG Ontario Inc. a fait office de conseiller technique pour le projet.

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ➤ Agrandissement du Campus King au Collège Seneca



Avec l'aimable autorisation de MJM Architects et Montgomery Sisam Architects Inc

<b>Objet</b>	Le projet d'agrandissement du Campus visera la construction d'une installation ayant une superficie de 200 000 pieds carrés qui permettra d'accueillir 1 500 étudiants de plus par année, portant la population étudiante à 5 000 étudiants. L'installation comprendra environ 25 salles de classe à la fine pointe de la technologie; des laboratoires informatiques; des salles de simulation dans les domaines des soins de santé, des sciences et de l'éducation de la petite enfance; une bibliothèque de recherche; des salles de réunion, un gymnase et une salle d'événements.
<b>Maître d'ouvrage</b>	Collège Seneca
<b>Partenaire privé</b>	EllisDon Corporation
<b>Lieu</b>	King City
<b>Type de projet</b>	Conception-Construction-Financement
<b>Type d'infrastructure</b>	Éducation
<b>Valeur du contrat</b>	70,9 millions de dollars
<b>Période de construction</b>	2016 à 2018
<b>Durée de l'accord relatif au projet</b>	2 ans
<b>Optimisation des ressources (Valeur actuelle)</b>	10,3 millions de dollars (10,7%)

## II. POINTS SAILLANTS DU PROJET

### ► Contexte

Construit à l'origine en 1975, le Campus King du Collège Seneca abrite le Garriock Hall, une installation de 137 000 pieds carrés qui comprend des laboratoires, des salles de classe, une bibliothèque et une aire administrative. En 1999, une résidence étudiante de 233 lits a été ajoutée, permettant au Collège d'accueillir jusqu'à 3 500 étudiants à temps plein. Ce nouvel agrandissement augmentera la capacité du collège d'accueillir jusqu'à 5 000 étudiants à temps plein et visera la certification Or du système d'évaluation Leadership in Energy and Environment Design (LEED®) du Conseil du bâtiment durable du Canada.

### ► Objectifs

Dans le cadre du plan Bâtir l'Ontario de la province, le gouvernement de l'Ontario fait les plus importants investissements en infrastructure jamais effectués dans son histoire : environ 160 milliards de dollars sur 12 ans. L'investissement dans l'infrastructure postsecondaire fait partie du plan de créer des emplois, de stimuler la croissance de l'économie et d'aider les gens dans leur vie quotidienne.

### ► Portée du projet

Le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca comprendra la construction d'une nouvelle installation de 200 000 pieds carrés, qui permettra au Collège d'augmenter sa population d'étudiants à temps plein de près de 43 %, ce qui représente environ 5 000 étudiants. Caractéristiques du projet :

- 25 nouvelles salles de classe, des laboratoires informatiques, des laboratoires spécialisés pour la formation des professionnels de la santé, une bibliothèque, un carrefour d'apprentissage et une salle d'études.
- Une nouvelle zone réservée aux étudiants comprenant une aire de sports et de loisirs polyvalente, un gymnase, un centre de conditionnement physique, des zones d'études informelles et des salles d'événements, dont le financement est assuré en partie par la Seneca Student Federation et la Student Athletics Association.

La nouvelle installation utilisera de l'eau recyclée pour réduire l'impact sur l'environnement et visera la certification Or du système d'évaluation Leadership in Energy and Environment Design (LEED®) du Conseil du bâtiment durable du Canada.

### ► Avantages économiques et création d'emplois

Le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca représente une avenue de développement économique importante pour les fournisseurs et entrepreneurs locaux. Au plus fort des travaux de construction, EllisDon estime que quelque 300 travailleurs s'activeront sur le chantier tous les jours.

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Optimisation des ressources pour le Campus King  
du Collège Seneca  
Le projet d'agrandissement du Campus permet  
de réaliser des économies de l'ordre de :

▶ **10,3 millions de dollars  
(10,7 %)**

Son évaluation est fondée sur la méthodologie décrite dans le document intitulé *Assessing Value for Money: A Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, accessible à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca).

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

L'analyse de l'optimisation des ressources compare les coûts totaux du projet ajustés en fonction des risques, évalués en dollars actuels, au même stade de réalisation, en vertu des deux modèles de réalisation : le modèle traditionnel (conception-soumission-construction) et le modèle de DMFA.

##### **MODÈLE NO 1 :**

Réalisation traditionnelle  
(comparateur du secteur public)

Coûts estimés qui auraient été engagés par le secteur public pour réaliser le projet d'infrastructure conformément au modèle d'approvisionnement traditionnel.

Les coûts totaux ajustés en fonction des risques, qu'on appelle aussi les coûts du comparateur du secteur public (CSP).

##### **MODÈLE NO 2 :**

Réalisation selon le modèle de DMFA

Coûts estimés qui auraient été engagés par le secteur public pour réaliser le même projet en fonction de spécifications identiques au moyen du modèle de réalisation de DMFA.

Les coûts totaux ajustés en fonction des risques, qu'on appelle aussi les coûts de DMFA.

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

La différence entre les coûts totaux associés au CSP et les coûts totaux estimés de la DMFA représente l'optimisation des ressources. L'optimisation des ressources 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 complet pour tenir compte de l'information mise à jour et des coûts réels pour la soumission liée à l'agrandissement du Campus King au Collège Seneca. 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 la valeur de l'optimisation des ressources se fonde sur un certain nombre de données et d'hypothèses, y compris les suivantes :

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

- ▶ 1. Coûts de base du projet
  - ▼ 1.1. Coûts de base rajustés (conception, construction, cycle de vie et entretien)
  - ▼ 1.2. Coûts de financement
- ▶ 2. Coûts auxiliaires de la DMFA
- ▶ 3. Coûts de financement

#### 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 ajustés en fonction des facteurs suivants :	(\$)	Coûts de base ajustés en fonction des facteurs suivants :	(\$)
Facteur d'innovation	S.O.	Facteur d'innovation	 pour la construction
<b>Coûts de base ajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- Ajustements</b>	<b>Coûts de base ajustés</b>	<b>Coûts de base (\$) +/- Ajustements</b>

*Économies prévues/(Coûts) dans les coûts de base selon le modèle de DMFA*

*CSP – DMFA*

Les coûts de base dans ce scénario incluent les coûts de conception et de construction. Lors de l'estimation des coûts de base, IO se fie à des consultants externes en estimation de coûts pour estimer les coûts du projet. Cette estimation constitue le point de départ pour les modèles du CSP et de DMFA. Ces coûts sont ensuite rajustés en fonction de ce qui suit :

- ▶ Un facteur d'innovation – la méthodologie de l'optimisation des ressources englobe un facteur d'innovation qui reconnaît que les coûts de base du modèle de DMFA seront inférieurs à ceux du modèle de CSP pour les raisons suivantes :
  - ▶ l'utilisation de spécifications axées sur le rendement pour les projets de DMFA permettent aux entrepreneurs d'examiner d'autres façons innovantes de réaliser un projet, de sorte que les coûts du projet sont inférieurs comparé au modèle de réalisation traditionnel qui recourt à des spécifications plus normatives;
  - ▶ un environnement concurrentiel accru pour les projets de DMFA qui a occasionné des réductions de coûts.

##### ▼ 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) découlant du financement en vertu du modèle de DMFA*

*CSP – DMFA*



### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Un des éléments courants du modèle de DMFA est le recours au financement du secteur privé pendant une partie de la période du projet, voire toute la durée du projet. Dans le cadre du modèle de réalisation traditionnel, le secteur public fait des paiements progressifs tout au long de la construction. Tandis que dans le cadre du modèle de DMFA, le gouvernement paie une partie des coûts de construction lors des travaux de construction en guise de paiements provisoires ou paie le montant complet 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 comparé au modèle de DMFA. Le coût de financement notionnel du secteur public est calculé au coût provincial actuel d'emprunt ou au 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 reporte ce financement jusqu'au remboursement intégral par le secteur public. Ce coût de financement du secteur privé est finalement transmis au secteur public comme coût et reflété dans le modèle de DMFA..

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

Modèle de réalisation traditionnel (CSP)		Modèle de réalisation de DMFA	
Coûts accessoires du modèle de DMFA	S.O.	Coûts accessoires du modèle de DMFA	Coûts du modèle de DMFA
Économies estimées/(Coûts) découlant du financement en vertu du modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Des coûts importants sont associés à la planification et à la réalisation d'un grand projet complexe. La méthodologie d'optimisation des ressources quantifie les frais accessoires marginaux découlant du modèle de réalisation DMFA seulement. Les frais accessoires généralement engagés comprennent 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	Risques retenus	Coûts du modèle de DMFA
Économies estimées/(coûts) découlant des risques retenus avec le modèle de DMFA		CSP – DMFA	

Pour bien comprendre l'évaluation globale de l'optimisation des ressources, il faut saisir le concept du transfert et de l'atténuation des risques. Pour estimer et comparer les coûts totaux associés à la réalisation d'un projet selon le modèle traditionnel, d'une part, et le modèle de DMFA, d'autre part, il faut déterminer et chiffrer avec exactitude les risques encourus par le secteur public (soit les « risques retenus »). Des précisions sur la façon dont les risques retenus sont déterminés et chiffrés figurent dans le document intitulé *Assessing Value for Money: A Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*, accessible à l'adresse [www.infrastructureontario.ca](http://www.infrastructureontario.ca).

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES

Les risques du projet sont définis comme des événements potentiellement néfastes et susceptibles d’avoir des répercussions directes sur les coûts du projet. Dans la mesure où le secteur public assume ces risques dans le cadre des deux modèles de réalisation, ils sont inclus dans les coûts estimatifs du projet en vertu des modèles de CSP et de DMFA en tant que « risques retenus ». Les risques retenus selon le modèle de DMFA sont inférieurs aux risques retenus par le secteur public dans le cadre du modèle de CSP. Cette observation reflète le transfert de certains risques du projet du secteur public au secteur privé et la répartition appropriée du risque entre les secteurs public et privé selon la partie la plus apte à gérer, à atténuer, voire à éliminer les risques afférents au projet.

À la suite d’une évaluation exhaustive des risques, voici des exemples des principaux risques du projet qui ont été transférés ou atténués dans le cadre de l’accord relatif au projet à EllisDon Corporation :

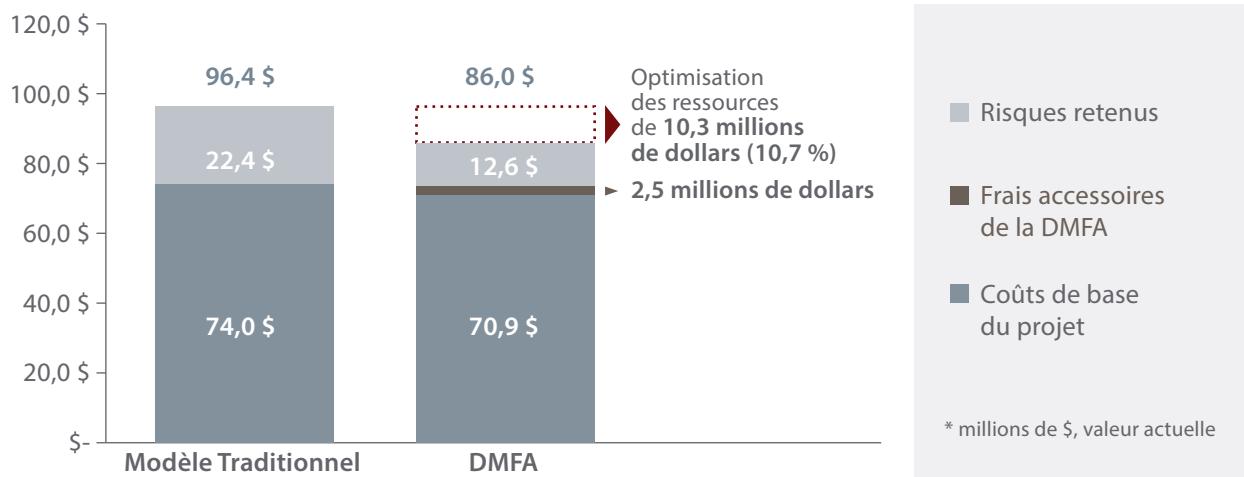
- ▶ Calendrier du projet – risque associé à une période de construction prolongée et entraînant un coût total plus élevé.
- ▶ Évolution de la portée lors de la construction (à la demande du maître d’ouvrage) – risque que la portée du travail soit changée par le promoteur lors de la construction.
- ▶ Diligence raisonnable (par le maître d’ouvrage en vue de la soumission dans la DP) – risque qu’un niveau insuffisant de diligence raisonnable soit appliqué et communiqué aux promoteurs, donnant lieu à une tolérance au risque réduite et à un prix offert plus élevé.
- ▶ Gestion de la qualité – risque associé à l’atteinte de normes et de codes de conception au rendement des actifs à long terme.

#### ▶ Agrandissement du Campus King au Collège Seneca – Résultats de l’optimisation des ressources

L’évaluation de l’optimisation des ressources pour le projet d’agrandissement du Campus King au Collège Seneca indique que le modèle de DMFA procure une économie estimative de 10,7 % (10,3 millions de dollars) comparativement au mode traditionnel de réalisation.

<b>Modèle de réalisation traditionnel (CSP)</b>	millions de dollars	<b>Modèle de réalisation de DMFA</b>	millions de dollars
I. Coûts de base du projet (Coûts de base ajustés + Financement)	74,0 \$	I. Coûts de base du projet (Coûts de base ajustés + Financement)	70,9 \$
II. Coûts accessoires du modèle de DMFA	S.O.	II. Coûts accessoires du modèle de DMFA	2,5 \$
III. Risques retenus	22,4 \$	III. Risques retenus	12,6 \$
<b>Total</b>	<b>96,4 \$</b>	<b>Total</b>	<b>86,0 \$</b>
Optimisation des ressources estimée (différence de coûts)		10,3 \$	
Économies estimées en pourcentage		10,7 %	

### III. OPTIMISATION DES RESSOURCES



#### ➤ Examen externe

KPMG a réalisé l'évaluation de l'optimisation des ressources pour le projet. Cette évaluation montre que le modèle de DMFA permet de réaliser des économies estimées à 10,7 % comparativement à ce que coûterait le projet s'il était exécuté selon le modèle traditionnel de réalisation (voir la lettre à la page 15).

SEG Management Consultant Inc. a agi en qualité de surveillant de l'équité pour le projet. Cette société a examiné et contrôlé les communications, les évaluations et les processus de prise de décision associés au projet afin de veiller au respect des principes d'impartialité, d'équité, d'objectivité, de transparence et au maintien d'une documentation adéquate tout au long du processus. SEG Management Consultants atteste que ces principes ont été respectés tout au long du processus d'approvisionnement (veuillez vous reporter à la lettre de la page 17).

## IV. ACCORD RELATIF AU PROJET

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

L'accord relatif au projet conclu entre le Collège Seneca et EllisDon Corporation définit les obligations et les risques de toutes les parties concernées. Les points saillants liés aux modalités de construction sont les suivants :

- Certitude du prix du contrat – un contrat au prix fixe de 70,9 millions de dollars (sans tenir compte de l'inflation) visant la conception, la construction et le financement du projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca. Tous les coûts supplémentaires découlant d'un dépassement de calendrier attribuable à EllisDon Corporation ne seront pas payés par la province.
- Calendrier, achèvement et retards du projet – EllisDon Corporation s'est engagé à atteindre le stade d'achèvement substantiel du projet d'ici juin 2018. L'échéancier ne peut être modifié que dans des circonstances très restreintes, conformément à l'accord relatif au projet. Project Co 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, incitant encore plus EllisDon Corporation à achever la construction dans les délais impartis.
- État du site et contamination – EllisDon Corporation 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 Corporation ou une partie relevant de celui-ci.
- Financement de la construction – EllisDon Corporation doit financer la construction du projet.
- Mise en service et disponibilité des installations – EllisDon Corporation doit respecter certains critères de mise en service à l'achèvement substantiel du projet conformément au calendrier de construction. Cela fera en sorte que l'agrandissement du Campus King au Collège Seneca sera opérationnel au printemps 2018.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

Le processus d'approvisionnement pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca, de la DQ à la clôture financière, a été achevé en 16 mois environ.

Après s'être entendu sur un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel, le Collège Seneca a conclu un accord relatif au projet avec EllisDon Corporation pour concevoir, construire et financer le projet.

### ► Processus d'approvisionnement

---

#### i. Demande de qualifications | 30 avril 2014

- Le Collège Seneca et IO ont émis une demande de qualifications (DQ) pour inviter les parties intéressées à concevoir, à construire et à financer le projet d'agrandissement du Campus King.
- En juillet 2014, la période de DQ a pris fin et les promoteurs ont reçu des énoncés de qualifications fournis par huit équipes.
- Les présentations des DQ ont été évaluées par IO et le Collège Seneca. Des normes élevées ont été fixées pour s'assurer que les équipes présélectionnées dépassaient les normes techniques et financières exigées pour ce projet complexe d'envergure. Le processus d'évaluation a donné lieu à la présélection de trois promoteurs.

- 
- EllisDon Corporation
  - PCL Constructors Canada Inc.
  - E2P Educational & Environmental Partnership

#### ii. Demande de propositions | 31 août 2015

- Une demande de propositions (DP) a été envoyée aux promoteurs présélectionnés. Elle décrivait le processus d'appel d'offres et l'accord relatif au projet proposé.
- Les promoteurs ont passé environ six mois à préparer des présentations concurrentielles de qualité.

#### iii. Dépôt des offres | 26 février 2016

- La période de DP a pris fin le 26 février 2016. Trois promoteurs ont déposé leur soumission dans les délais fixés.
- Les offres ont été évaluées en fonction des critères fixés dans la DP par un comité d'évaluation composé d'experts en la matière d'IO, du Collège Seneca et des consultants techniques désignés par les promoteurs. EllisDon Corporation a reçu la note la plus élevée dans le cadre du processus d'évaluation.
- En mars 2016, le « promoteur classé au premier rang » – appelé aussi le promoteur des premières négociations – soit EllisDon Corporation, a été informé de son statut de finaliste.

#### iv. Notification du promoteur privilégié | 4 juillet 2016

- À la suite de négociations fructueuses avec le promoteur des premières négociations, EllisDon Corporation a été désigné à titre de promoteur privilégié. EllisDon Corporation est celui qui a le mieux montré sa capacité de respecter les spécifications énoncées dans la DP, y compris les exigences techniques, le calendrier de construction, le prix et l'appui financier.

## V. PROCESSUS DE SÉLECTION CONCURRENTIEL

### v. Entente commerciale et financière | 5 août 2016

- ▶ À la fin des négociations et une fois la fixation d'un taux de financement, un accord relatif au projet (contrat) a été conclu entre EllisDon Corporation et le Collège Seneca le 5 août 2016.
- ▶ L'équipe de EllisDon Corporation est composée des entités suivantes :

- 
- ▶ Promoteur : EllisDon Corporation
  - ▶ Constructeur : EllisDon Design Build Inc.
  - ▶ Architectes : MJM Architects et Montgomery Sisam Architects Inc.
  - ▶ Conseiller financier : EllisDon Capital Inc.

### ▶ Construction

---

### vi. Phase de construction | 2016 – 2018

- ▶ La phase de construction a débuté en octobre 2016 lors de la signature du contrat. Cette phase sera réalisée conformément à l'accord relatif au projet et au calendrier du constructeur, comme approuvé par les promoteurs.
- ▶ Pendant la période de la construction, les coûts de construction du constructeur seront financés par leurs propres arrangements de prêt, lesquels seront payés par l'entremise de versements mensuels basés sur le calendrier de construction établi par EllisDon Corporation.
- ▶ La construction du projet sera supervisée par le Collège Seneca et IO.

### vii. Paiement

- ▶ EllisDon Design Build Inc. devrait recevoir un paiement à l'achèvement du projet, prévu en juillet 2018.



## VI. CONCLUSION

Le présent rapport donne un aperçu du projet et un résumé du processus d'approvisionnement pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca et montre qu'une optimisation des ressources de 10,3 millions de dollars (10,7 %) pourrait être atteinte en utilisant l'approche de DMFA comparé à la méthode de réalisation traditionnelle.

À l'avenir, IO, le Collège Seneca et EllisDon Corporation continueront de collaborer pour veiller à la réalisation fructueuse du projet d'agrandissement du Campus King tout en assurant l'optimisation des ressources pour le public.

## PRIVÉ ET CONFIDENTIEL

M<sup>me</sup> Divya Shah  
Infrastructure Ontario  
777, rue Bay  
Toronto (Ontario) M5G 2C8

### **Objet : Évaluation de l'optimisation des ressources – Projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca**

---

Madame,

KPMG LLP (« KPMG ») a préparé l'analyse de l'optimisation des ressources pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca (le « projet ») à l'étape de la clôture financière. Cette analyse a été effectuée selon notre lettre de mission auprès d'IO et la méthodologie d'Infrastructure Ontario (« IO »), comme décrit dans le document *Assessing Value for Money: An Updated Guide to Infrastructure Ontario's Methodology*.

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

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

L'optimisation des ressources a été calculée en utilisant les renseignements suivants (collectivement les « renseignements ») dans le modèle d'optimisation des ressources :

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

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





**KPMG LLP**  
Bureau 4600  
333, rue Bay

Téléphone 416-777-8500  
Télécopieur 416-777-8818  
Internet [www.kpmg.ca](http://www.kpmg.ca)

Page 2

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 procure une économie estimative de 10,7 % comparativement au mode traditionnel de réalisation.

Veillez agréer, Madame, nos sentiments les plus distingués.

KPMG LLP

Will Lipson  
Associé  
Toronto (Ontario)  
Le 10 août 2016

Le 31 mai 2016

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

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

**Objet :** **Rapport final d'attestation de l'équité**  
**Projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca**

---

Monsieur,

La société SEG Management Consultants a été engagée en qualité de surveillant de l'équité pour examiner, observer et confirmer les processus de communication, d'évaluation et de prise de décision associés au processus d'approvisionnement pour la demande de propositions du projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca (DP n° 15-210) émise par Infrastructure Ontario. Notre rôle a consisté à assurer l'ouverture, l'équité, l'uniformité et la transparence depuis l'étape de 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 cette dernière étape du processus d'approvisionnement décrivant 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)
1.	Les documents d'approvisionnement ont été rendus accessibles de façon ouverte et équitable	Oui
2.	La période de DP était conforme au cadre d'approvisionnement	Oui
3.	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
4.	Les réunions obligatoires ont été déterminées clairement dans les documents d'approvisionnement et il n'y a eu aucune réunion concernant l'approvisionnement pour laquelle les promoteurs n'ont pas été informés	Oui

Étape	Tâche	Équitable (Oui / Non)
5.	Des réponses ont été fournies à tous les promoteurs pour toutes les questions posées	Oui
6.	Un forum/processus a été mis en place pour permettre aux promoteurs de présenter leurs plaintes	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	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 promoteurs ont confirmé leur respect des exigences en matière de conflit d'intérêts et de confidentialité dans leurs offres	Oui
11.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'heure et le lieu de la fermeture ont été indiqués clairement dans les documents d'approvisionnement</li> <li>• Les offres étaient consignées au moment de la réception, indiquant clairement celles qui étaient présentées dans les délais requis</li> <li>• Le prix était contenu dans une enveloppe séparée et toutes les exigences obligatoires étaient respectées pour qu'une proposition soit évaluée</li> </ul>	Oui
12.	Un protocole était en place pour veiller à la confidentialité des documents	Oui
13.	Les critères et le processus d'évaluation étaient inclus dans la DP	Oui
14.	Les lignes directrices pour l'évaluation et la notation ont été finalisées avant la fermeture	Oui
15.	La composition du comité d'évaluation respectait les procédures d'approvisionnement	Oui
16.	Les évaluateurs ont suivi une formation sur les outils d'évaluation	Oui
17.	Les enveloppes de prix n'étaient ouvertes que pour les promoteurs dont les exigences liées au processus d'approvisionnement respectaient la DP	Oui
18.	Les évaluations ont été effectuées de façon impartiale et conformément au cadre d'évaluation	Oui

Étape	Tâche	Équitable (Oui / Non)
19.	La sélection du « promoteur invité à négocier » a été approuvée en fonction des documents de la DP et du cadre d'évaluation	Oui
20.	Des comptes rendus seront fournis à tous les promoteurs non retenus et seront offerts au promoteur retenu	Oui

### **Observations et constatations**

Le processus d'approvisionnement est établi clairement dans les lignes directrices d'Infrastructure Ontario. Le processus et les critères d'évaluation décrits dans les documents d'approvisionnement 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 d'approvisionnement 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**

En notre qualité de surveillants de l'équité pour le projet d'agrandissement du Campus King au Collège Seneca (DP n° 15-210) émis par Infrastructure Ontario, nous certifions qu'au moment de la préparation du présent rapport, les principes d'équité, d'objectivité, 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.

SEG Management Consultants Inc.




---

Greg Dadd  
Vice-Président, Services consultatifs en matière  
d'approvisionnement et d'équité  
SEG Management Consultants  
Une division de OPTIMUS | SBR

C.c. : Denis McNally  
David Steiner  
Vaughn Beckford



**Infrastructure Ontario**

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