

Résumé de la vérification interne et de l'évaluation combinées du Fonds PPP Canada

La vérification interne d'Infrastructure Canada (INFC) a évalué l'efficacité du cadre de gestion des projets à long terme, plus particulièrement en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre des contrôles de surveillance et de supervision.

L'évaluation a examiné la pertinence, les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats ainsi que la conception et l'exécution du Fonds PPP Canada. L'évaluation était axée sur les objectifs du Fonds PPP Canada liés à l'appui et à la promotion de modèles d'approvisionnement en PPP pour le renouvellement des infrastructures et respecte l'engagement du gouvernement à intégrer l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) à toutes les évaluations, comme il est énoncé dans la Directive sur les résultats.

Description du programme

Le Fonds PPP Canada est un programme de financement géré au moyen d'ententes conclues entre PPP Canada et les collectivités autochtones, les gouvernements provinciaux et les administrations municipales de 2008-2009 à 2017-2018. Le programme a été transféré à INFC en 2017-2018.

Financement du Fonds PPP Canada

1,3 milliard de dollars octroyés à des collectivités autochtones, des gouvernements provinciaux et des administrations municipales

25 projets soutenus dans sept provinces et deux territoires

2,8 millions de dollars de financement à long terme du secteur privé

Transfert à INFC

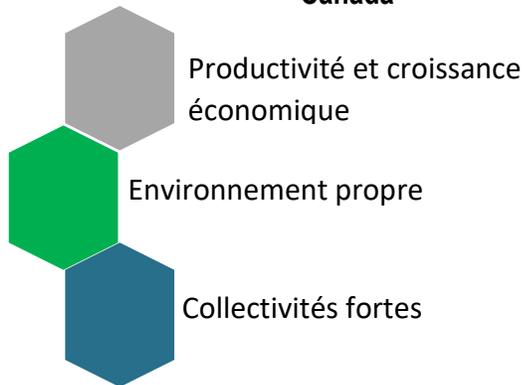
13 projets achevés en grande partie

11 projets en cours de construction

24 ententes financières et rapports à gérer jusqu'en 2049

Le 31 mars 2021, 22 projets avaient été achevés en grande partie, pour un total de réclamations payées de 841 millions de dollars.

Objectifs nationaux du Fonds PPP Canada



Résultats du Fonds PPP Canada

Tirer parti de l'expertise et des capitaux du secteur privé à l'appui d'investissements efficaces, novateurs et opportuns dans les infrastructures.

Aider à gérer l'exposition du secteur public aux risques liés aux projets, y compris les dépassements de coûts.

Augmenter le financement des immobilisations du secteur privé pour le renouvellement des infrastructures et servir de catalyseur pour le développement du marché des PPP au Canada.

Conclusions de la vérification interne :



Gouvernance : Les éléments d'une structure de gestion de programme solide sont en place pour atteindre efficacement les objectifs et les résultats du Fonds PPP Canada, mais certaines améliorations sont nécessaires pour améliorer le cadre de gestion des projets à long terme.



Gestion des risques : Les processus de gestion des risques actuellement établis pour déterminer, évaluer et atténuer les risques des projets et des programmes ne sont pas toujours bien documentés et doivent être suivis de manière uniforme pour tous les projets en PPP afin de favoriser la mise en œuvre d'une approche de surveillance fondée sur les risques.



Surveillance et ressources : Dans le cadre du Fonds PPP Canada, des mesures de contrôle compensatoires ont été mises en œuvre afin de surveiller adéquatement la réussite de l'exécution des

projets du Fonds PPP Canada. D'autres améliorations pourraient profiter au Fonds PPP Canada et améliorer le suivi des projets en cours et des programmes futurs.

Conclusions de l'évaluation :



Projet d'installation de traitement des eaux à Saint John

friches industrielles.

Le Fonds PPP Canada était harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral et a aidé les provinces et les territoires à investir dans l'infrastructure verte, le transport en commun, les autoroutes et les routes, ainsi que dans les infrastructures pour le réaménagement des

Le Fonds PPP Canada a appuyé le développement du marché des PPP, particulièrement dans les administrations inexpérimentées, en fournissant des conseils, des outils et une orientation qui ont aidé les municipalités à naviguer dans le modèle de PPP et à développer la capacité de réaliser des projets en PPP à l'avenir.



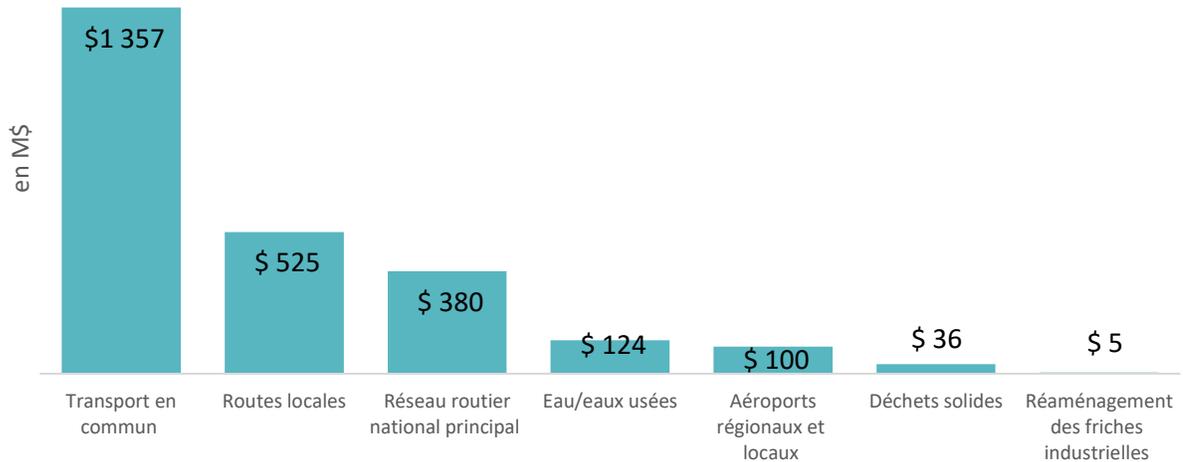
La détermination de processus et de pratiques de communication pourrait contribuer à répondre adéquatement aux besoins des bénéficiaires en matière de gestion de projet et aurait pu faciliter l'élaboration de projets, en particulier dans les collectivités du Nord. Un soutien supplémentaire après le transfert à INFC aurait pu être apporté afin d'améliorer la communication entre les bénéficiaires et le Ministère.



Le Fonds PPP Canada a contribué à tirer parti des capitaux du secteur privé pour réaliser des projets d'infrastructure. Les projets du Fonds PPP Canada ont été facilités par des partenariats public-privé, dans le cadre desquels les bénéficiaires ont tiré parti des ressources financières du secteur privé et du transfert des risques à ce dernier. Le Fonds PPP Canada a contribué à la gestion de l'exposition du secteur public aux risques liés aux projets, notamment les dépassements de coûts. Le Fonds PPP Canada a contribué à accroître le financement du secteur privé pour le renouvellement des infrastructures.

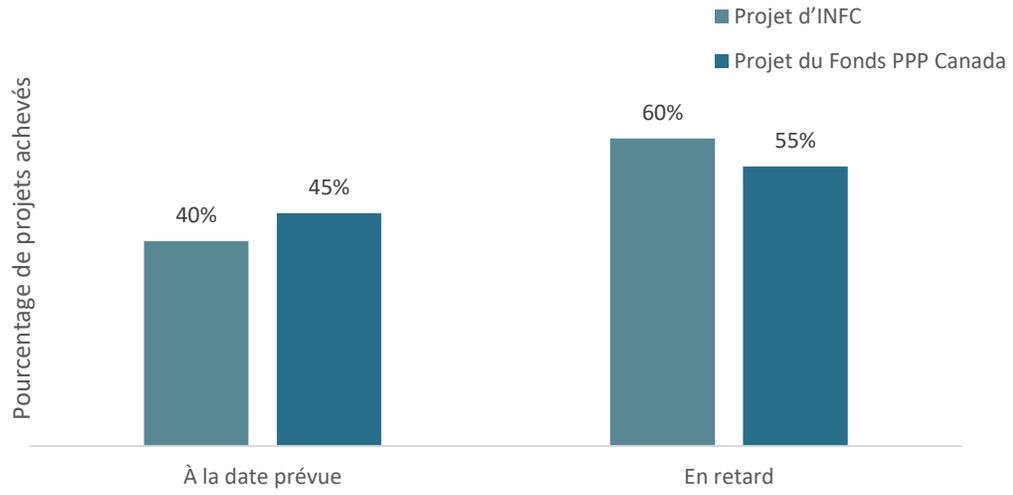
Si le Fonds PPP Canada a permis de tirer parti des capitaux du secteur privé pour appuyer des investissements efficaces dans les infrastructures, le manque de données après l'achèvement substantiel des travaux empêche une évaluation complète du rendement.

Les projets du Fonds PPP Canada ont démontré une optimisation des ressources dans toutes les catégories de projets.



Le délai de réalisation des projets du Fonds PPP Canada a été plus court que la moyenne canadienne pour les projets en PPP. Bien qu'il y ait eu certains retards, ceux-ci étaient comparables à ceux des projets visés par un processus d'approvisionnement traditionnel.

La rapidité d'exécution des projets du Fonds PPP Canada était comparable à celle des projets conventionnels d'INFC.



Recommandations en matière de vérification et d'évaluation

Recommandation 1

Il est recommandé que la DGIPI documente un cadre complet de contrôle de gestion prospectif et axé sur les risques en intégrant les processus documentés existants (p. ex. l'aperçu du programme et les procédures opérationnelles normalisées) et, en collaboration avec le Centre d'expertise sur les subventions et les contributions de la Direction générale des services ministériels, qu'elle réévalue les risques du programme et intègre les éléments clés suivants :

- Des procédures de surveillance efficaces établies et comprises;
- Des rôles et des responsabilités définis et communiqués clairement;
- Une approche de gestion des risques fondée sur la tolérance au risque de la haute direction et qui comprend des mesures d'atténuation des risques;
- Des contrôles de surveillance pertinents à jour, comme un dépôt centralisé d'informations sur les projets, dont la réalisation de vérifications des bénéficiaires (s'il y a lieu) et les leçons tirées. L'objectif est de s'assurer de l'efficacité opérationnelle et de réaliser des économies par rapport à l'établissement de contrôles de surveillance appropriés pour la gestion à long terme de cet ancien programme, qui devrait, en tant que pratique exemplaire, être conforme aux profils de risque du programme et des bénéficiaires.

Recommandation 2

Il est recommandé que la DGIPI documente et mette en œuvre une stratégie de mesure du rendement harmonisée avec la structure actuelle du programme et les renseignements disponibles au sujet des finances et du rendement, en tenant compte des exigences des ententes financières. Cela permettrait de suivre les résultats à long terme des projets du Fonds PPP Canada et de produire des rapports avec efficacité sur l'ensemble de la période de surveillance.

Aspects à prendre en considération pour les programmes futurs

À l'avenir, INFC devrait s'assurer que les ressources adéquates sont affectées au sein du Ministère et qu'un processus d'intégration officiel (p. ex. des directives, de la formation et des outils en matière de gestion des programmes) est fourni au personnel chargé de l'exécution des programmes lorsque des programmes existants sont transférés à d'autres ministères ou de sociétés d'État, notamment :

- Conception et exécution : définir et déterminer des processus et des pratiques exemplaires de communication qui pourraient répondre adéquatement aux besoins des



bénéficiaires en matière d'élaboration et de gestion de projet, en particulier dans les collectivités du Nord;

- Responsabilisation : élaborer des stratégies de contrôle de gestion et de mesure du rendement au moment du transfert des programmes afin d'aider à surveiller et à évaluer efficacement la réalisation des objectifs et des résultats des programmes.