

26th Annual PPX Symposium October 25-26, 2023
The Future-Fit Public Sector: Designing and Delivering Programs and
Services

Vers l'élaboration d'un cadre de mesure et de suivi de la performance des partenariats public-privé (PPP) dans les projets d'infrastructures à partir du contexte canadien.

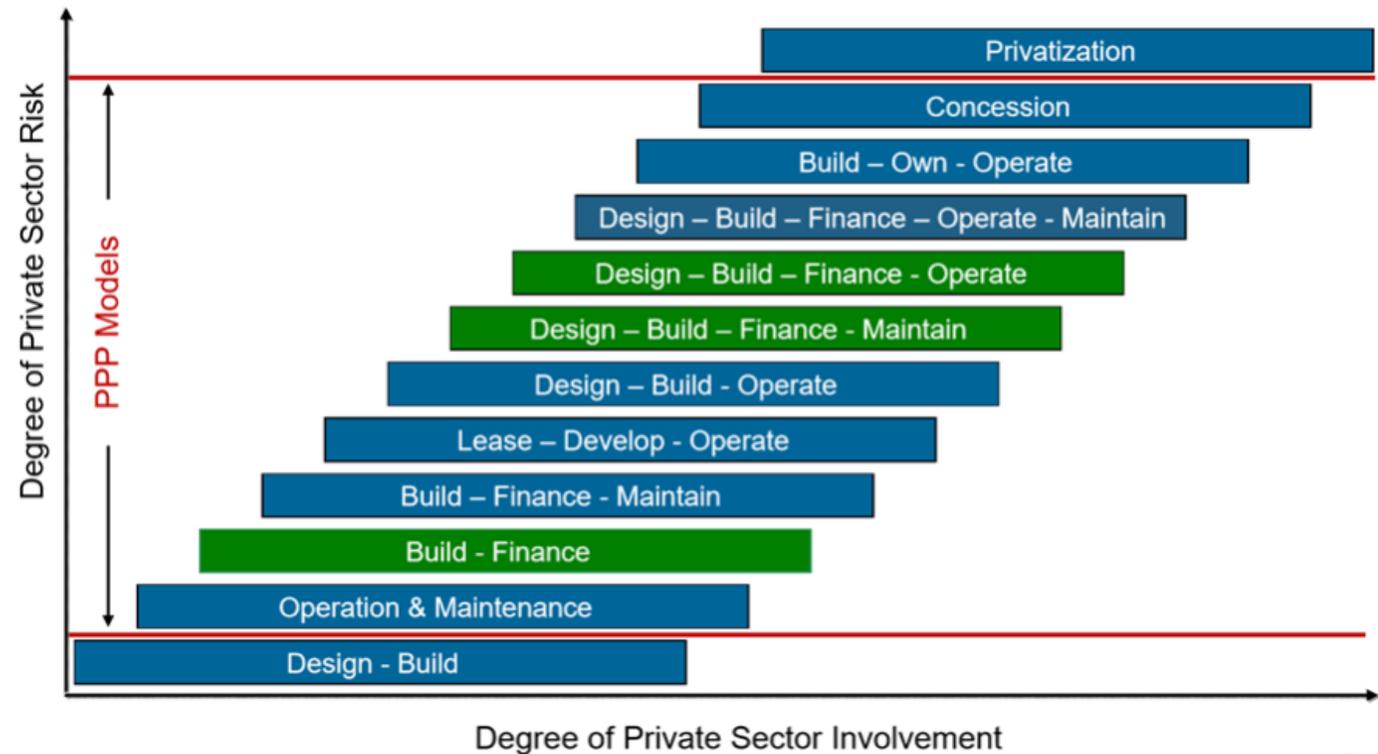
Cheick Alassane TRAORE, PhD.

Centre d'études en gouvernance, Université d'Ottawa

Conseiller en développement économique, Administration Régionale Baie-James

Le 25 octobre 2023, Ottawa

Les modes de financement et d'approvisionnement en infrastructures et services publics



Source: Mark Bain Partner, Head of P3 Practice Torys LLP and Director, The Canadian Council for Public-Private Partnerships to: National Public Private Partnerships Summit Advancing the Model for Increased Infrastructure Development. June 17, 2010

Définition 1. Le **PPP** est « un projet de coopération entre les secteurs public et privé, fondé sur **l'expertise de chaque partenaire**, qui **répond au mieux aux besoins clairement définis** du public à travers **l'allocation des ressources, risques** et **rétributions**». Conseil Canadien pour les partenariats public-privé (CCPPP)

Définition 2. Le **PPP** est une forme d'entente, de coopération entre une entité publique (État, provinces, municipalités, etc.) et des entités non publiques (privées) **pour mener à bien une action** du ressort de l'entité publique. Dans cette entente, **les partenaires se partagent les risques et les bénéfices.**

Les définitions font ressortir différents **avantages** tels que **les partages de responsabilité et ressources entre les parties, les synergies, les innovations, les efficacités des interventions.**

Les PPP ne respectent pas leur budget et leur échéancier

Les PPP sont la privatisation de l'infrastructure et des services publics. Le PPP, c'est une privatisation, point à la ligne

Les gains d'efficacité et l'innovation de conception peuvent donner lieu à des raccourcis indésirables

Pourquoi choisit-on le partenariat public-privé et que dit-on de sa performance?

Absence de consensus sur la performance des PPP.

Qu'est-ce qu'on mesure quand on parle de performance des PPP?

Les PPP coûtent plus chers que les projets publics

Les méga hôpitaux de Montréal en PPP ont causé assez de problèmes

« les PPP sont utilisés, car ils permettent d'économiser l'argent du contribuable, permettent l'innovation, la maîtrise des finances publiques, apportent des fonds supplémentaires pour mener à bien des infrastructures indispensables, etc. »

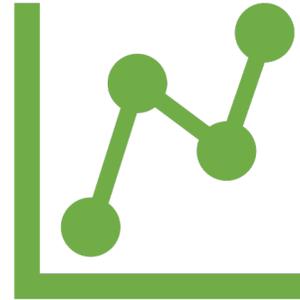
Les PPP permettent d'améliorer la qualité des services publics

(Lu dans les rapports justificatifs du choix des PPP)

Les PPP permettent l'innovation



Qu'est ce qui manque pour évaluer
la performance des PPP ?



Il manque un cadre de mesure et
de suivi de la performance des PPP

Points clés de la discussion

- Le PPP au Canada et à travers le monde
- La performance des PPP au cœur des débats
- La nécessité d'un cadre de mesure et de suivi de la performance
- Méthodologie / approche pour la conception du cadre de mesure et de suivi
- Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP
- Utilisation de notre cadre pour analyser la performance des PPP au Canada
- Implications pratiques de l'étude
- Originalité de l'étude et collaborations futures en lien avec l'étude



Le PPP au Canada et à travers le monde

Le PPP au Canada et à travers le monde

- Le PPP a débuté au Royaume-Uni sous l'appellation de Private Finance Initiative (PFI) et s'est propagé à travers le monde
- Plusieurs formes de PPP
- PPP dans plusieurs secteurs (transports, énergie, santé, éducation, etc.)
- Au Canada: Environ 291 projets en mode PPP pour un investissement total de plus de 139 milliards de dollars (CCPPP)
- Dans le monde: Environ 8000 projets dans 137 pays pour un investissement de plus de 2000 milliards de dollars (Banque Mondiale)
- Des agences PPP dans le monde. Au Canada, des agences sous nationales.

La performance des PPP au cœur des débats

- La performance est au cœur du choix des PPP
- La performance des PPP, un bilan mitigé
- Les critiques sur la mesure de cette performance

La nécessité d'un cadre de mesure et de suivi de la performance

- On constate un «certain flou» lorsqu'on parle des PPP et la mesure de leurs performances.
- Absence de cadre de mesure et de suivi, ce qui limite les évaluations systémiques de la performance des PPP et les études comparatives
- Un outil supplémentaire «utile» pour aider les praticiens à évaluer les PPP
- Enrichit les débats sur la performance des nouveaux instruments de politiques publiques

Méthodologie / approche pour la conception du cadre de mesure et de suivi

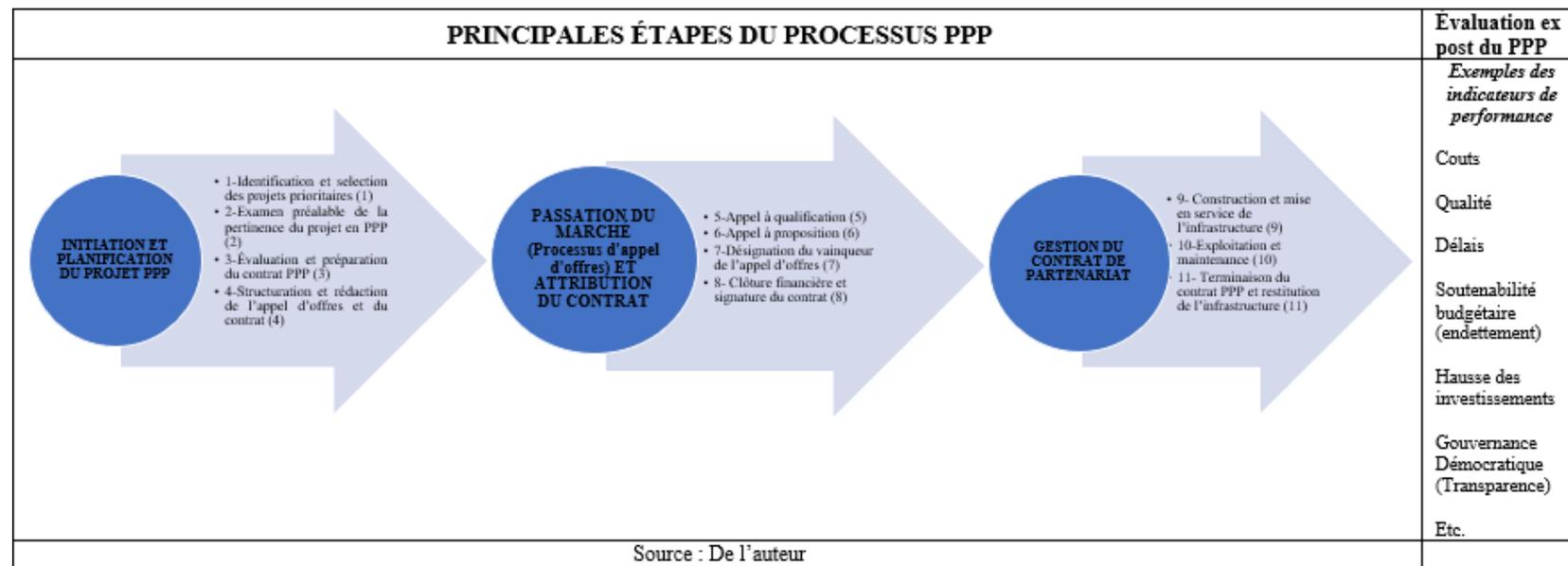
- Analyse compréhensive approfondie de la littérature sur la performance
- Identification des indicateurs clés de la performance
- Analyse de près de 200 projets PPP au Canada afin de comprendre les objectifs poursuivis par le secteur public quand il choisit le PPP comme mode de financement et d'approvisionnement en infrastructures
- Identification des objectifs selon le cycle de vie des PPP
- Identification des indicateurs clés de la performance associés aux objectifs des PPP à chaque étape du cycle de vie
- Mesure des indicateurs

Méthodologie / approche pour la conception du cadre de mesure et de suivi

	Axe / type de performance mesurée	Entité publique/ Secteur public/ gouvernement	Entité privée/ entreprise/ monde des affaires	Usager /citoyen
Étapes du cycle de vie d'un PPP	Performance de livraison du projet	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance politique (politique publique)	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance de gouvernance	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance économique	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance financière	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance sociale	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Performance environnementale	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>
	Autres types de performance	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>	<i>Indicateurs clés de performance</i>

Source : Tableau réalisé en nous inspirant des travaux de Hodge et Greve

Méthodologie / approche pour la conception du cadre de mesure et de suivi



Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

Dimensions	Promesses/objectifs/avantages/bénéfices des PPP selon la perspective du secteur public (le PPP permet de...)	Indicateurs de mesure de la performance	Mesure de l'indicateur
Financière	Offrir une meilleure optimisation des ressources (meilleur rapport qualité-prix) aux contribuables	Valeur de l'optimisation des ressources (value for money)	VFM estimé et VFM réel (en numéraire) VFM en %
	Réduire la pression sur les budgets du secteur budget	Solde budgétaire annuel	Solde budgétaire Solde budgétaire/PIB
		Endettement public annuel	Endettement annuel Endettement annuel/PIB
	Contrôler les couts des projets et services publics	Dépenses en infrastructures et services publics	Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics (en numéraires)
			Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics /PIB
	Contrôler l'évolution des dépenses publiques	Dépenses publiques annuelles	Dépenses publiques annuelles Dépenses publiques annuelles /PIB
			Dépenses publiques annuelles /PIB
	Permettre la soutenabilité des finances publiques	Taux d'endettement à long terme (projection)	Taux d'endettement / PIB (projections à long terme)
		Solde budgétaire à long terme (projection)	Solde budgétaire /PIB (projections à long terme)
	Apporter des ressources financières supplémentaires sans mettre à mal les finances publiques	Investissements en infrastructures et services publics en PPP	Investissements annuels en PPP Investissements annuels en PPP/dépenses totales annuelles en infrastructures
			Investissements annuels en PPP/dépenses totales annuelles en infrastructures
	Apporter des ressources financières exceptionnelles	Ressources exceptionnelles provenant des PPP	Revenus exceptionnels provenant des PPP
	Augmenter le stock d'infrastructure publique à la fin du contrat	Valeur résiduelle de l'infrastructure à sa restitution	Valeur résiduelle de l'infrastructure à sa restitution

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

Dimensions	Promesses/objectifs/avantages/bénéfices des PPP selon la perspective du secteur public (le PPP permet de)	Indicateurs de mesure de la performance	Mesure de l'indicateur
Politique	Permettre la fourniture des infrastructures et services publics aux citoyens	Investissements dans les projets d'infrastructures et services publics	Coûts des projets des infrastructures et services publics en PPP
		Accès aux infrastructures et services publics	Pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
			Variation du pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
	Fournir les infrastructures et services publics à temps	Délais de livraison des infrastructures et des services publics	Écart de délai de livraison (en mois ou jours)
	Permettre la fourniture d'infrastructures sans paraître augmenter les emprunts publics	Investissements en infrastructures et services publics	Investissements totaux en infrastructures et services publics
			Investissements totaux en infrastructures et services publics / PIB
		Proportion des dépenses en infrastructures et services publics en proportion du flux de dette annuel	Dépenses annuelles en infrastructures et services publics/ flux annuel de la dette
	Permettre d'améliorer la qualité des infrastructures et services publics	Qualité des infrastructures et services publics.	Avis d'un expert indépendant
			Reconnaissance ou récompense pour la qualité (prix)
			Nombre de défauts de qualité recensés (en proportion du seuil accepté)
Pénalités et déductions pour mauvaise qualité			
Conflits et décisions juridiques pour non-qualité			

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

Dimensions	Promesses/objectifs/avantages/bénéfices des PPP selon la perspective du secteur public (le PPP permet de...)	Indicateurs de mesure de la performance	Mesure de l'indicateur
Gouvernance	Améliorer la confiance des entreprises et des marchés publics	Participation du secteur privé dans les projets d'infrastructures	Investissements totaux du secteur privé (sans apport de finances publiques) dans les PPP
			Nombre d'entreprises soumissionnaires dans les PPP
	Améliorer la transparence et la responsabilisation	Transparence	Fréquence de Publication et diffusion des informations
			Fréquence de rencontre avec les communautés locales (si nécessaires)
			Fréquence de publication des rapports de performance sur les projets
	Permettre une représentation des populations et des communautés locales dans les projets d'infrastructures, ce qui augmente son acceptabilité sociale	Participation des populations locales dans les projets d'infrastructures et services publics	Nombre d'acteurs locaux incorporés dans le projet (en nombre d'emplois)
			Fréquences des rencontres avec les populations locales
	Encourager les partenariats et ententes entre le secteur public et le secteur privé	Partenariats entre le public et le privé	Nombre de PPP réalisés
			Durée des contrats PPP par projet
	Permettre une gestion appropriée des risques (allocation, quantification, prise en charge)	Allocation des risques	Répartition des risques
			Primes de risques payés par le public
			Primes de risques payés par le privé
	Permettre un meilleur contrôle des processus d'appel d'offres	Transparence et équité du processus	Avis de l'expert
			Fréquence de diffusion des informations durant le processus
			Conflits juridiques
Aide à inscrire les questions d'infrastructures à l'ordre du jour des politiques publiques	Débats sur les infrastructures publiques	Nombre de débats gouvernementaux, parlementaires ou municipaux sur les infrastructures publiques (inscription à l'ordre du jour)	
		Couverture médiatique des questions en lien avec les infrastructures publiques (durée)	
Permettre une approche moins litigieuse de la fourniture d'infrastructures publiques	En cours	En cours	
Améliorer la responsabilisation	En cours	En cours	

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

La phase d'appel d'offre et de choix du soumissionnaire		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Financière	Valeur de l'optimisation des ressources (value for money)	VFM estimé (en numéraire)
		VFM en %
Changement culturel	Degré d'innovation dans l'infrastructure et le service public	Reconnaissance ou récompense pour l'innovation (prix) de conception
		Économie de cout (en comparaison au cout si le projet était réalisé par le secteur public) attribuable à l'innovation
Politique	Investissements dans les projets d'infrastructures et services publics	Couts des projets des infrastructures et services publics en PPP
	Subventions et aides aux entreprises	Subventions et aides aux entreprises
		Subventions et aides aux entreprises / proportion du PIB
Gouvernance	Transparence	Fréquence de Publication et diffusion des informations
	Transparence et équité du processus	Avis de l'expert
		Fréquence de diffusion des informations durant le processus
		Conflits juridiques
	Équipe des projets PPP	Composition des équipes de projets PPP
	Débats sur les infrastructures publiques	Nombre de débats gouvernementaux, parlementaires ou municipaux sur les infrastructures publiques (inscription à l'ordre du jour)
Couverture médiatique des questions en lien avec les infrastructures publiques (durée)		
Économique	Couts de transaction (appel d'offres, choix du soumissionnaire et rédaction du contrat)	Couts de transaction en numéraire
		Cout de transaction en proportion du cout total du projet (à la signature et à la fin du contrat)
	Durée de l'appel d'offres (DQ à signature du contrat)	Durée de l'appel d'offres
		Durée de l'appel d'offres par rapport à la durée du contrat PPP
	Nombre de soumissionnaires ayant répondu à l'appel d'offres	Durée de l'appel d'offres par rapport au coût du contrat (signature et fin du contrat)
		Nombre de soumissionnaires
Nombre de soumissionnaires par rapport au coût du contrat (à la signature et à la fin du contrat)		
	Nombre de soumissionnaires par rapport à la durée du contrat	
Sociale	Populations locales intégrées au projet	Proportion des acteurs locaux embauchés dans le projet

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

La phase de construction et la mise en service de l'infrastructure		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Financière	Solde budgétaire annuel	Solde budgétaire
		Solde budgétaire/PIB
	Endettement public annuel	Endettement annuel
		Endettement annuel/PIB
Dépenses en infrastructures et services publics	Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics (en numéraires)	
	Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics /PIB	
Exécution du projet	Délais de livraison des constructions (écart entre délai estimé et délai réel)	Écart de délai de livraison (en mois ou jours)
		Écart de délais (en mois ou jour) / délai de livraison prévu
	Coûts des constructions des infrastructures (écart entre les coûts estimés et les coûts réels)	Écart de coûts en numéraires
		Écart de coûts en numéraires / coût total prévu du projet ou services publics
	Qualité des infrastructures construites (Respect des standards de qualité)	Avis d'un expert indépendant sur la qualité et les services publics
		Reconnaissance ou récompense pour la qualité (prix)
		Nombre de défauts de qualité recensés (en proportion du seuil accepté)
		Pénalités et déductions pour mauvaise qualité
		Conflits et décisions juridiques pour non-qualité
Nombre de Plaintes pour mauvaise qualité des infrastructures et services		
Nombre et durée des fermetures des installations pour mauvaise qualité		
Changement culturel	Degré d'innovation dans l'infrastructure	Reconnaissance ou récompense pour l'innovation (prix)
		Économie de coût (en comparaison au coût si le projet était réalisé par le secteur public) attribuable à l'innovation
Politique	Accès aux infrastructures	Pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
		Variation du pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
	Délais de livraison des infrastructures	Écart de délai de livraison (en mois ou jours)
		Qualité des infrastructures
	Qualité des infrastructures	Avis d'un expert indépendant
		Reconnaissance ou récompense pour la qualité (prix)
		Nombre de défauts de qualité recensés (en proportion du seuil accepté)
Répartition des risques de construction et de mise en service entre privé et privé	Pénalités et déductions pour mauvaise qualité	
	Nombre de conflits et décisions juridiques pour non-qualité	
Répartition des risques de construction et de mise en service entre privé et privé	Allocation des risques entre public et privé	
	Coûts des risques supportés par le public et le privé en \$	

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

La phase de construction et la mise en service de l'infrastructure		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Gouvernance	Transparence	Fréquence de Publication et diffusion des informations
		Fréquence de rencontre avec les communautés locales (si nécessaires)
		Fréquence de publication des rapports sur l'évolution des constructions
	Participation des populations locales dans les projets d'infrastructures et services publics	Nombre d'acteurs locaux incorporés dans le projet (en nombre d'emplois)
	Allocation des risques de construction	Répartition des risques
		Primes de risques payés par le public
		Primes de risques payés par le privé
Équipe des projets PPP	Composition des équipes de projets PPP	
Débats sur les infrastructures publiques	Nombre de débats gouvernementaux, parlementaires ou municipaux sur les infrastructures publiques (inscription à l'ordre du jour)	
	Couverture médiatique des questions en lien avec les infrastructures publiques (durée)	
Économique	Croissance économique	Croissance du PIB
	Taux de chômage	Taux de chômage
	Emplois créés par le PPP	Nombre d'emplois directs créés par le PPP
		Nombre d'emploi direct équivalent temps plein crée par le PPP
	Croissance du secteur de la construction	PIB du secteur de la construction
	Croissance du secteur de la finance	PIB du secteur de la finance
Sociale	Conflits de travail et grèves durant les constructions	Nombre et durée des grèves des travailleurs impliqués dans le PPP
	Accès aux infrastructures et services publics	Taux d'accès aux infrastructures et services publics
	Acceptabilité sociale des projets	Nombre de conflits (plaintes, marches, etc.) initiés par les acteurs locaux pour protester contre le projet
	Populations locales intégrées aux constructions	Proportion des acteurs locaux embauchés dans le projet
Environnementale	Récompenses, Certifications et standards environnementaux délivrés	Récompenses pour innovation environnementale
		Certification et standards environnementaux obtenus
		Niveau de Certification environnementale obtenu (exemple LEED Gold)

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

Phase d'exploitation et de maintenance		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Financière	Solde budgétaire annuel	Solde budgétaire
		Solde budgétaire/PIB
	Endettement public annuel	Endettement annuel
		Endettement annuel/PIB
	Dépenses en infrastructures et services publics	Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics (en numéraires)
		Dépenses totales annuelles en infrastructures et services publics /PIB
Dépenses publiques annuelles	Dépenses publiques annuelles	
	Dépenses publiques annuelles /PIB	
Ressources exceptionnelles provenant des PPP	Revenus exceptionnels provenant des PPP	
Exécution du projet	Qualité des infrastructures et services publics (Respect des standards de qualité)	Avis d'un expert indépendant sur la qualité des services publics
		Reconnaissance ou récompense pour la qualité (prix)
		Nombre de défauts de qualité recensés (en proportion du seuil accepté)
		Pénalités et déductions pour mauvaise qualité
		Conflits et décisions juridiques pour non-qualité
		Nombre de Plaintes pour mauvaise qualité des infrastructures et services
Changement culturel	Degré d'innovation dans l'infrastructure et le service public	Reconnaissance ou récompense pour l'innovation (prix)
		Économie de coût (en comparaison au cout si le projet était réalisé par le secteur public) attribuable à l'innovation
	Degré d'innovation dans le secteur public	Reconnaissances ou récompenses reçues par le secteur public (prix) pour l'innovation consécutive à des projets PPP
Politique	Accès aux infrastructures et services publics	Pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
		Variation du pourcentage des citoyens ayant accès aux infrastructures et services publics
	Qualité des infrastructures et services publics	Reconnaissance ou récompense pour la qualité (prix)
		Nombre de défauts de qualité recensés (en proportion du seuil accepté)
		Pénalités et déductions pour mauvaise qualité
		Conflits et décisions juridiques pour non-qualité
		Nombre de Plaintes pour mauvaise qualité des infrastructures et services
	Subventions et aides aux entreprises	Subventions et aides aux entreprises
		Subventions et aides aux entreprises / proportion du PIB
	Répartition des risques d'exploitation et de maintenance entre privé et privé	Allocation des risques entre public et privé
Couts des risques supportés par le public et le privé		

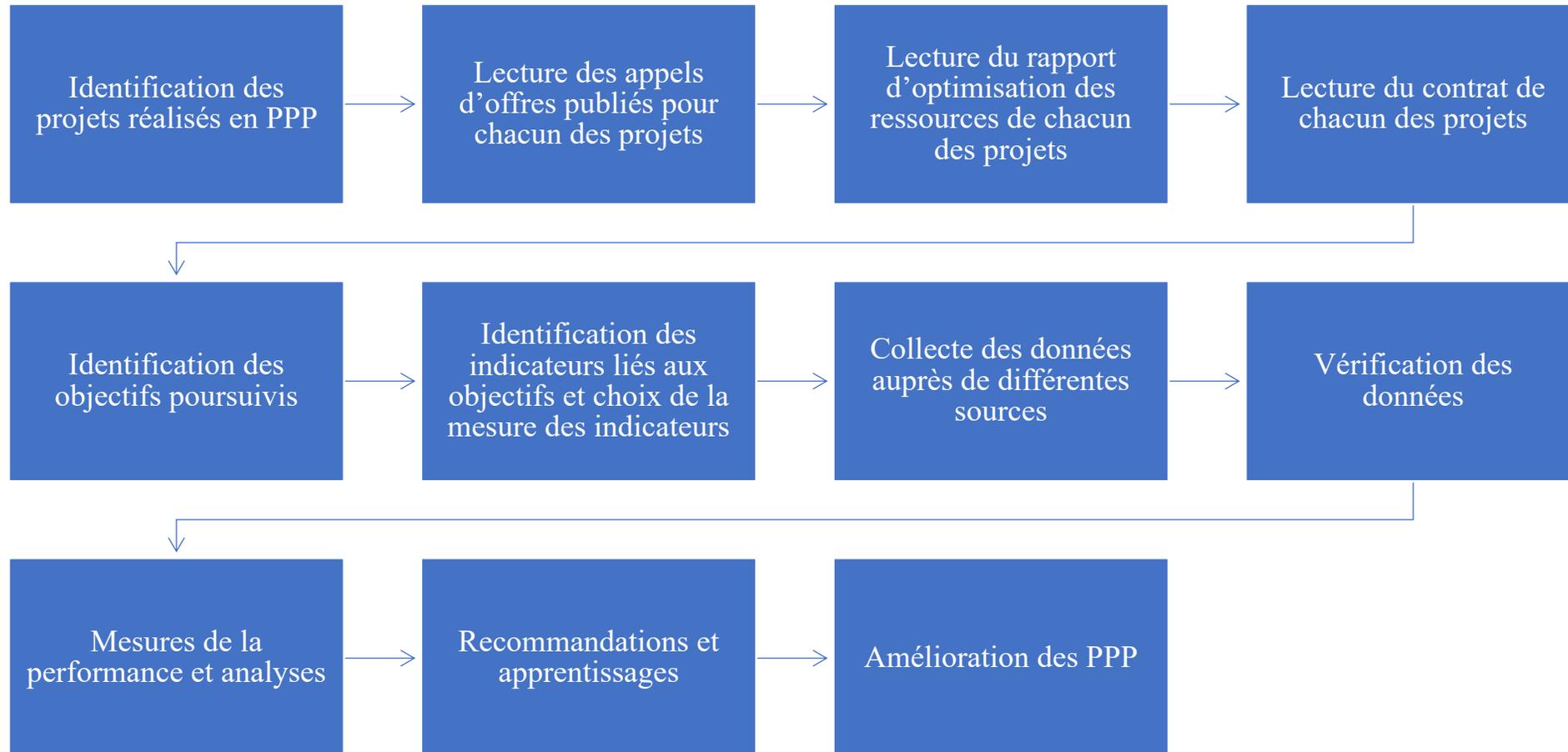
Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

Phase d'exploitation et de maintenance		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Gouvernance	Capacité et cout d'emprunt du gouvernement	Notation financière du gouvernement
	Transparence	Fréquence de Publication et diffusion des informations
		Fréquence de rencontre avec les communautés locales (si nécessaires)
		Fréquence de publication des rapports de performance sur les projets
	Solvabilité des projets PPP	Faillite
		Arrêt ou échec du projet
	Participation des populations locales dans les projets d'infrastructures et services publics	Nombre d'acteurs locaux incorporés dans le projet (en nombre d'emplois)
		Fréquences des rencontres avec les populations locales
	Partenariats entre le public et le privé	Durée des contrats PPP par projet
	Allocation des risques d'exploitation et de maintenance	Répartition des risques
Primes de risques payés par le public		
Primes de risques payés par le privé		
Équipe des projets PPP	Composition des équipes de projets PPP	
Débats sur les infrastructures publiques	Nombre de débats gouvernementaux, parlementaires ou municipaux sur les infrastructures publiques (inscription à l'ordre du jour)	
	Couverture médiatique des questions en lien avec les infrastructures publiques (durée en minutes, nombre de reportages, etc.)	
Économique	Emplois créés par le PPP	Nombre d'emplois directs créés par le PPP
		Nombre d'emploi direct équivalent temps plein crée par le PPP
	Croissance du secteur de la construction	PIB du secteur de la construction
Croissance du secteur de la finance	PIB du secteur de la finance	
Sociale	Précarisation des emplois	Salaire moyen des employés impliqués dans les PPP
	Fidélisation des employés	Taux de rotation personnel embauché dans le PPP
	Absentéisme	Taux d'absentéisme
	Conflits de travail et grèves	Nombre et durée des grèves des travailleurs impliqués dans le PPP
	Accès aux infrastructures et services publics	Taux d'accès aux infrastructures et services publics
	Acceptabilité sociale des projets	Nombre de conflits (plaintes, marches, etc.) initiés par les acteurs locaux pour protester contre le projet
	Populations locales intégrées au projet	Proportion des acteurs locaux embauchés dans le projet
Environnementale	Consommation totale d'énergie en unité de mesure	Consommation d'énergie en unité de mesure
		Économie totale de consommation d'énergie en %

Présentation de notre cadre de mesure et de suivi de la performance des PPP

La fin du contrat et la restitution de l'actif		
Dimensions	Indicateurs de la performance	Mesure de l'indicateur
Financière	Valeur résiduelle de l'infrastructure à sa restitution	Valeur résiduelle de l'infrastructure à sa restitution
Exécution du projet	État de l'infrastructure à la fin du contrat (à la restitution)	Avis d'un expert indépendant sur la qualité de l'actif
		Durée de vie utile restante
Politique	Valeur résiduelle de l'infrastructure de l'infrastructure	Valeur résiduelle de l'infrastructure de l'infrastructure
	Durée de vie utile restante	Durée de vie utile
Gouvernance	Débats sur les infrastructures publiques	Nombre de débats gouvernementaux, parlementaires ou municipaux sur les infrastructures publiques (inscription à l'ordre du jour)
		Couverture médiatique des questions en lien avec les infrastructures publiques (durée)
Économique	Durée de vie utile restante	Durée de vie utile restante (en mois ou années)

Utilisation de notre cadre pour analyser la performance des PPP au Canada



Utilisation de notre cadre pour analyser la performance des PPP au Canada

273 Projets repartis à travers le Canada dans différents secteurs

Coûts du projet le plus élevé : 13 milliards

Coût du projet le moins élevé : 1 million

PHASE DE L'APPEL D'OFFRES ET CHOIX DU SOUMMISSIONNAIRE

Dimension Financière : Value for Money (optimisation des ressources)

- + de 100 millions pour 47 projets
- 2 projets ont une optimisation des ressources de plus de 50% (« Autoroute 25 » et « Stoney Trail Southeast »)
- Près de 14 % des projets ont des valeurs d'optimisation des ressources estimées de 20% et plus;
- Pour 74% des projets, l'optimisation des ressources estimée est supérieure à 10% du coût théorique du mode traditionnel

Dimension économique : Concurrence entre les acteurs dans l'appel d'offres

- En Ontario, sur un échantillon de 24 projets, on constate que 60% des projets ont un nombre de soumissionnaires inférieur ou égal à 5. Un des projets a un reçu 9 soumissionnaires tandis qu'un a reçu trois soumissionnaires. Ailleurs au Canada (autres provinces)
- Dans le reste du Canada, sur un échantillon de 34 projets, 61% des projets reçu 5 soumissionnaires ou moins. Un des projets a reçu la manifestation d'intérêt de 54 soumissionnaires

Dimension économique : Coûts de transactions

- Ontario (60 projets), les frais accessoires les plus élevés sont estimés à 49,3 millions de dollars et les frais accessoires les moins élevés sont de 1,6 million de dollars. Dans 39 projets sur 60, les frais accessoires sont inférieurs à 10 millions de dollars. Sur 60 projets, 34 ont des frais accessoires inférieurs ou égaux à 5% des coûts totaux du projet. Les frais auxiliaires les plus élevés sont estimés à 12% au coût du contrat PPP
- Dans le reste du Canada (20 projets), ces coûts peuvent dépasser 5% du coût total du contrat estimé (dans deux projets). Les coûts d'appels d'offres et de sélection les plus élevés sont de 32 millions et le coût le moins élevé est de 1 million.

Utilisation de notre cadre pour analyser la performance des PPP au Canada

PHASE DE CONSTRUCTION ET DE MISE EN SERVICE

Dimension exécution du projet : délai de construction

- Sur ces 137 projets, dans 83 projets (60,58%), les délais de construction et de mise en service ont été respectés; dans 43 projets, soit 31,39% les délais de construction des infrastructures et de mise en service n'ont pas été respectés; dans 11 projets, soit 8,03%, il n'est pas possible de tirer clairement des conclusions, car les données ne sont pas précises (on a juste l'année de la fin des travaux, ce qui constitue une période trop vaste pour tirer des conclusions).

Exemples :

Le centre de détention de Sorel Tracy dont la livraison était prévue en automne 2014 fut livré au printemps 2017.

PPP ont permis des économies de temps dans la livraison des projets qui peuvent atteindre souvent 6 mois.

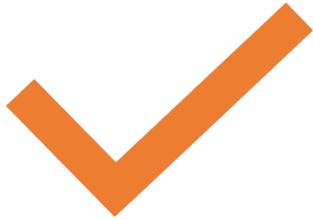
«Route 1 Gateway Project» (prévu juillet 2013 et livré en octobre 2020),

«South Fraser Perimeter Road» (prévu en été 2014 et livré en décembre 2013),

Sudbury Regional Hospital» (prévu au printemps 2010 et livré en octobre 2009).

Cette réduction de délai profite au bien-être social, car les citoyens auront les infrastructures disponibles plus rapidement pour les services publics.

Implications pratiques de l'étude



Les résultats de cette étude et le cadre d'évaluation de la performance permettent d'enrichir les débats sur les PPP au-delà des considérations idéologiques



Aussi, un cadre de mesure de la performance permettra aux praticiens d'identifier des facteurs à considérer lors de la conception et l'évaluation des PPP



La mesure systématique de la performance permettra de consolider la gestion axée sur les résultats et participera à accroître la transparence sur les instruments de politiques publiques.

Originalité de
l'étude et
collaborations
futures en lien
avec l'étude

- Cadre original de mesure de la performance qui combine différentes dimensions de la performance et le cycle de vie complet du PPP
- Utilisation des informations de plus de 200 projets PPP réalisés au Canada, ce qui permet d'explorer un large éventail de PPP

Originalité de
l'étude et
collaborations
futures en lien
avec l'étude

- Diffusion du cadre auprès des académiciens et praticiens pour des tests, des commentaires.
- Utilisation du cadre pour des analyses systématiques et comparatives de la performance des PPP
- Diffusion du cadre à l'échelle nationale et internationale
- Utilisation du cadre pour identifier les indicateurs de performance à surveiller lors de la signature d'un contrat PPP.
- Collaborations pour une analyse approfondie des facteurs explicatifs de la performance (exemple: quel est l'impact de l'allocation du risque sur la performance économique d'un PPP)
- Observatoire sur la performance des PPP??