



31 mars 2015

P3 EN ONTARIO : QUELLE EST LA VALEUR DES COÛTS?

En s'attardant uniquement aux coûts supplémentaires de 8 milliards de dollars des partenariats public-privé en Ontario, certains font fi de l'intérêt des contribuables

Faits saillants

- Dans son récent rapport, la vérificatrice générale de l'Ontario s'intéresse à la diversification des modes de financement et d'approvisionnement et met en lumière le coût apparemment plus élevé des partenariats public-privé (P3) par rapport à celui des modes d'approvisionnement conventionnels du secteur public.
- En mettant l'accent sur les coûts tangibles plus élevés des P3, on ne rend pas justice au modèle d'approvisionnement novateur du gouvernement, qui permet une analyse comptable plus transparente et plus précise des coûts totaux d'un projet avant sa mise en œuvre. Par opposition, les coûts finaux de projets conventionnels sont souvent plus élevés que ce qui a été prévu, et leurs échéances, reportées. Il est donc très difficile d'établir avec certitude un plan et un budget pour de tels projets.
- Dans les bulletins de nouvelles, certains commentateurs ont minimisé plusieurs des avantages mis de l'avant par la vérificatrice générale en ce qui concerne l'approvisionnement relatif à l'infrastructure, notamment le fait que les P3 ont un excellent historique en matière de respect des échéances et du budget.
- L'Ontario doit investir 130 milliards de dollars dans son infrastructure au cours des dix prochaines années. Nous devrions continuer de tirer profit de l'expertise et de la gestion de projets disciplinée du secteur privé et considérer que des P3 bien choisis constituent une corde de plus à l'arc de l'approvisionnement relatif à l'infrastructure.

Lorsque la vérificatrice générale (VG) de l'Ontario a publié son audit du programme de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA), à la fin de 2014, certaines critiques virulentes ont été injustement formulées dans les médias. La DMFA est le modèle de partenariat public-privé (P3) utilisé en Ontario depuis 2005. Des articles ont fait ressortir l'affirmation de la VG selon laquelle les projets DMFA coûtent aux contribuables 8 milliards de plus que si l'on avait opté pour la méthode d'approvisionnement conventionnelle du gouvernement. Les détracteurs des P3 se sont emparés de cette affirmation pour en faire une preuve que les P3 sont inefficaces et constituent un affront aux contribuables.

Bien que la VG invoque plusieurs arguments valides quant aux moyens que pourrait prendre Infrastructure Ontario (IO) pour améliorer certains de ses processus, on simplifie à l'excès son analyse et on laisse de côté plusieurs des avantages appréciables des projets DMFA en mettant l'accent uniquement sur l'écart de coûts de 8 milliards de dollars. On connaît le prix de chaque chose, mais sans en connaître la valeur. En surface, le prix à payer pour les aspects tangibles semble plus élevé pour les P3 que pour

les projets traditionnels. Toutefois, en ne tenant compte que de cela, on passe sous silence le fait que les coûts tangibles d'un projet DMFA sont plus exhaustifs en ce qui a trait à l'ensemble des risques sous-jacents. Puisque les entrepreneurs privés, dans un projet DMFA, doivent tenir compte dans leur budget de la probabilité qu'ils doivent engager des dépenses liées aux risques du projet, la valeur de ces coûts est mieux intégrée à leur soumission. À l'opposé, les coûts pour le secteur public, tels que mesurés par la VG, ne comprennent pas le coût des risques qui existent inévitablement pour des projets d'infrastructure publics d'envergure. La valeur que représente pour le contribuable la réduction du risque global par son transfert à la partie qui peut le mieux le gérer n'est pas non plus prise en compte.

Puisque le gouvernement de l'Ontario envisage de dépenser 130 milliards de dollars au cours des dix prochaines années pour améliorer ses infrastructures de transport, de soins de santé et d'éducation, il importe de mettre le chiffre de 8 milliards de dollars en contexte et de remettre les pendules à l'heure quant aux avantages des P3 lorsque ceux-ci sont faits dans les règles de l'art. Revenir entièrement aux anciens modèles d'approvisionnement constituerait un recul important pour la province.

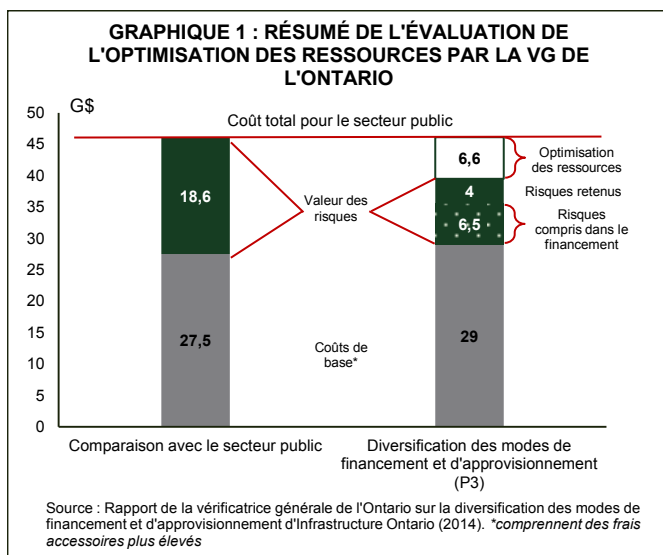
Histoire des P3 en Ontario

Comme d'autres programmes de P3 ailleurs dans le monde, le modèle DMFA, qui vise à fournir des éléments d'infrastructure à l'Ontario, a été élaboré pour répondre aux problèmes de dépassement de coûts et de délais qui surviennent souvent dans les projets d'infrastructure publics traditionnels. (Pour en savoir plus sur l'argumentaire

général défendant les P3 comme mode d'approvisionnement pour l'infrastructure publique, voir l'encadré de la page 3.) Dans le modèle DMFA, le gouvernement responsable établit la portée et les visées d'un vaste projet d'infrastructure, tandis que la conception et la construction, de même que l'exploitation et l'entretien, dans certains cas, relèvent d'une entreprise du secteur privé choisie à la suite d'un appel d'offres. En sous-traitant la conception et la construction, le secteur public se protège contre les risques de défaut de conception, qui peuvent entraîner des changements de plans en cours de construction, et donc des dépassements de coûts. La province débourse les sommes liées au projet lorsque celui-ci est en grande partie achevé, puisque la construction est financée par des fonds privés. Ainsi, c'est le capital privé qui est en jeu si le constructeur ne réalise pas le projet à temps ou ne respecte pas le budget. Une partie du prix de construction est retenue après l'achèvement des travaux, ce qui implique un financement à long terme, remboursé sur la durée de vie de l'élément d'infrastructure. Le secteur public est ainsi assuré que l'infrastructure est faite pour durer et remplir les fonctions prévues.

La DMFA est généralement utilisée uniquement pour les projets d'infrastructure vastes et complexes, où les risques de dépassement de coûts ou de délais sont les plus élevés. Les bienfaits de l'atténuation des risques compensent donc les coûts plus élevés de la transaction. Pour les projets d'envergure, la DMFA contribue à atténuer le « risque d'intégration », c'est-à-dire le risque traditionnellement encouru par le secteur public lorsqu'il impartit des aspects d'un projet à plusieurs parties, qui pourraient ne pas s'emboîter de façon optimale. Finalement, les contrats DMFA ne représentent pas une privatisation : l'infrastructure demeure une propriété publique, mais il y a entente contractuelle pour sa construction et, parfois, son exploitation et son entretien.

La VG de l'Ontario reconnaît dans son rapport qu'IO a un solide dossier en ce qui concerne le respect des échéances et du budget pour les projets DMFA. Un examen externe a démontré en 2014¹ que parmi les 37 projets DMFA ayant atteint un niveau d'achèvement significatif au moment de l'étude, 97 % ont coûté moins cher que prévu, et 73 % ont été terminés à temps ou dans le mois suivant la date d'achèvement prévue. Plus de la moitié des projets DMFA terminés ou en cours, en Ontario, relèvent du domaine des soins de santé; la justice et le transport en commun obtiennent également une bonne part du gâteau.



Argumentaire général défendant les P3 comme mode d'approvisionnement pour l'infrastructure publique

Dans de nombreux pays, par le passé, de vastes et complexes projets d'infrastructure ont été compromis par des dépassements de coûts et des retards. Les gouvernements du monde entier ont donc cherché d'autres modèles pour se doter d'infrastructures de façon plus efficace et avoir un degré plus élevé de certitude quant aux coûts. Certains pays, comme le Royaume-Uni et l'Australie, ont plongé les premiers; depuis, le Canada est également devenu un chef de file des P3. Le marché des P3 au Canada est désormais reconnu comme l'un des plus stables du monde. Toutefois, on reproche souvent aux P3 les coûts qu'ils entraînent et certains autres inconvénients.

- Taux de financement plus élevés au privé : En apparence, les frais de financement sont plus élevés.
- Coûts plus élevés pour la transaction : Il s'agit des coûts entraînés par la complexité du contrat à structurer (honoraires d'avocats, de consultants, etc.).
- Lenteur du démarrage : Les P3 exigent une plus grande planification; il peut donc être plus long de parvenir à une entente finale de projet. Toutefois, le Canada est reconnu pour ses périodes d'approvisionnement plus courtes que celles d'autres pays.
- Préoccupations quant aux primes et aux transferts de risques appropriés : Le gouvernement doit s'assurer qu'il ne paie pas trop cher pour transférer certains risques au secteur privé et que les risques seront réellement assumés par le partenaire privé. Une fois de plus, le Canada semble s'en tirer mieux que les autres pays à cet égard.

Plusieurs pays ont jugé que les avantages des P3 compensent largement leurs coûts. Voici leurs principaux avantages :

- Gains de temps : Bien que l'appel d'offres et la négociation de contrat puissent prendre plus de temps pour les P3 en raison de la complexité des projets et des ententes contractuelles, la construction se déroule souvent plus rapidement. Cela réduit les inconvénients pour la population et les coûts relatifs à la durée des travaux, par comparaison avec les méthodes conventionnelles d'approvisionnement. Dans la plupart des cas, si un projet a du retard, l'entrepreneur privé en assumera les coûts.
- Économies d'argent : Selon les évaluations de l'optimisation des ressources, les avantages associés

à la réduction du risque global associé à un projet (et donc les coûts prévus) grâce à une meilleure répartition du risque entre les partenaires des secteurs public et privé dépassent les frais accessoires et les frais de financement additionnels qu'entraînent les P3 (voir graphique 1).

- Optimisation des dépenses (importance du cycle de vie) : Les projets dont le contrat comprend un volet entretien ou exploitation sont optimisés en fonction de l'entretien tout au long du cycle de vie.
- Garanties à long terme pour le service et l'entretien : Ces garanties contribuent à renverser la tendance qu'ont les gouvernements à ne pas investir suffisamment dans l'entretien. En raison des pressions budgétaires, les gouvernements ont une propension à éviter de dépenser de l'argent pour l'entretien de l'infrastructure publique.
- Innovation : Un financement dépendant des résultats permet de proposer des solutions novatrices (et non simplement des façons de réduire les coûts), particulièrement au stade précédant l'appel d'offres.
- Freins et contrepoids dans les contrats : L'utilisation d'un système de freins et de contrepoids est facilitée lorsque le gouvernement peut retenir les paiements pour les travaux inachevés.
- Discipline associée au financement privé : Lorsque le secteur privé finance un projet, les intervenants font preuve d'une plus grande diligence raisonnable et les plans font généralement l'objet d'un examen plus approfondi. Lorsque les prêteurs et les entrepreneurs mettent leur propre argent en jeu, ils ont quelque chose à perdre et ont donc tout intérêt à terminer les projets dans le respect des échéances et à réduire au minimum les dépassements de coûts.
- Degré de certitude élevé : Une fois que le contrat P3 est octroyé et que ses conditions sont établies, on sait généralement avec un haut degré de certitude à quoi s'attendre en matière de coûts, d'échéancier, de qualité, de disponibilité et de service. IO a jusqu'à présent bien réussi à respecter les prévisions pour ses projets P3. Le degré de certitude relatif à l'échéancier et au budget permet une planification beaucoup plus facile pour l'utilisateur final de l'infrastructure publique (p. ex. un hôpital).

Réponse aux préoccupations de la vérificatrice générale de l'Ontario

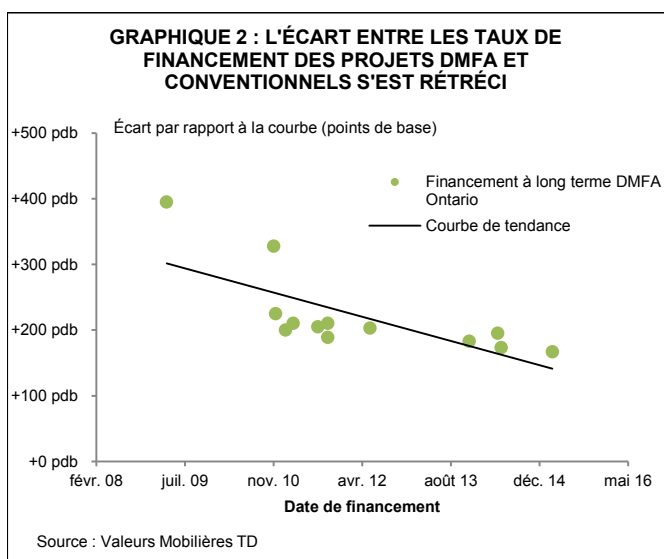
L'élément qui a le plus attiré l'attention, dans le rapport de la VG, est l'affirmation selon laquelle pour les 74 projets DMFA terminés ou en cours au moment de l'audit, les coûts tangibles estimatifs étaient supérieurs de 8 milliards de dollars à ce qu'ils auraient été si les projets avaient été gérés par le secteur public et confiés en sous-traitance. Dans le graphique 1, la somme de 8 milliards de dollars représente la différence entre la somme des coûts de base des projets DMFA (y compris une prime pour les profits du secteur privé) et des frais accessoires et de financement plus élevés, et la somme des coûts de base et des frais accessoires et de financement pour le secteur public. Toutefois, on a accordé beaucoup moins d'importance dans les médias au fait que ces coûts tangibles plus élevés sont plus que compensés par les coûts estimatifs des risques associés à la sous-traitance, à la gestion de la construction et, dans certains cas, à l'entretien de l'infrastructure par le secteur public. Sur la base de l'évaluation de ces risques, IO estime que globalement, le modèle DMFA permet d'économiser 6,6 milliards de dollars pour les projets visés. C'est ce que représente la tranche « optimisation des ressources » dans le graphique 1.

Les 6,5 milliards de dollars en frais de financement supplémentaires constituent une part importante des 8 milliards de dollars de coûts tangibles supplémentaires sur lesquels insiste la VG. Comme nous l'avons mentionné plus haut, on reproche souvent aux P3 leurs coûts d'emprunt plus élevés, partout dans le monde. Toutefois, on oublie de mentionner un élément important : le taux de financement plus avantageux du gouvernement ne tient pas compte du

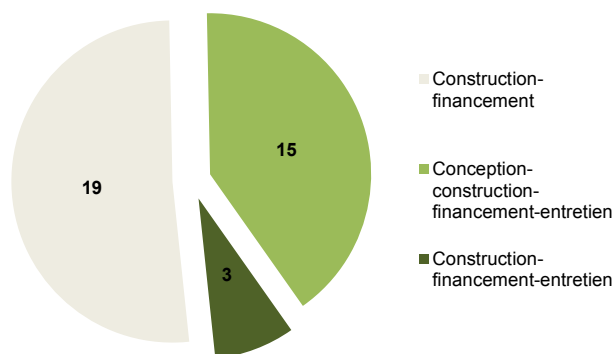
risque propre au projet². Le taux de financement plus élevé du marché, quant à lui, reflète l'évaluation par le marché du coût du risque inhérent à un projet. Les coûts d'emprunt moindres du secteur public supposent que la méthode conventionnelle d'approvisionnement n'implique aucun risque, alors qu'en réalité, les risques de dépassement de coûts en raison d'imprévus entraînant des retards et d'inévitables décalages sont immenses. Ces risques doivent être pris en compte et tarifés pour connaître le coût réel d'un projet d'infrastructure; c'est ce que représente la partie « risque » dans les coûts du secteur public de l'analyse de l'optimisation des ressources d'IO (voir graphique 1). C'est l'une des raisons pour lesquelles la section « risques retenus » du bâton DMFA est plus petite que celle du secteur public dans le graphique 1 : la valeur de certains de ces risques est intégrée aux frais de financement. De plus, si les risques sont assumés par le secteur privé ou le secteur public, selon la partie qui peut le mieux les gérer, le risque global du projet est réduit.

Qui plus est, la différence entre le taux d'emprunt global du gouvernement de l'Ontario et les taux de financement du secteur privé pour des projets particuliers s'est amenuisée avec le temps (voir graphique 2). Il y a une tendance nette : à mesure que le marché tire parti des expériences avec ce type de projet, il en coûte de moins en moins à l'Ontario pour assurer les risques propres aux projets. Par exemple, pour un projet P3 récent, l'écart pour le financement à long terme était de seulement 167 points de base, comparative-ment à 328 points de base pour un projet de même envergure vers la fin de 2010. L'écart est en outre calculé par rapport aux obligations du gouvernement du Canada. Depuis que les coûts d'emprunt de l'Ontario sont supérieurs à ceux du gouvernement fédéral, la différence entre les coûts de financement du secteur privé et ceux du gouvernement ontarien est encore plus mince. Ainsi, le chiffre de 6,5 milliards de dollars avancé par la VG pour les coûts de financement plus élevés des projets passés invite vraisemblablement à une surestimation des coûts supplémentaires au privé pour les projets futurs.

L'affirmation de la VG selon laquelle les projets DMFA coûtent 8 milliards de dollars de plus que « ce qu'il en coûterait si le secteur public sous-traitait et gérait les projets » est également problématique. C'est une grosse condition à remplir. Il est assez facile de trouver de nombreux projets d'infrastructure d'envergure réalisés par le secteur public qui ont connu d'importants retards ou dépassements de coûts. Par exemple, le projet de prolongement de la ligne



GRAPHIQUE 3 : PROJETS DMFA ACHEVÉS PAR TYPE DE CONTRAT



Source : Groupe Altus, « Infrastructure Ontario AFP Track Record Report », 16 octobre 2014

de métro Spadina dépasse présentement son budget de 400 millions de dollars et accuse un retard de près de deux ans sur l'échéancier³. La revitalisation de la station Union, à Toronto, coûte environ 155 millions de dollars de plus que prévu et connaît des retards de quelque 10 mois. C'est d'abord pour éviter de telles situations que les gouvernements ont commencé à s'intéresser aux P3. En fait, dans son rapport, la VG félicite IO de son excellent dossier pour ce qui est du respect des échéances et du budget des projets.

Peu de gens remettraient en question l'observation empirique selon laquelle des projets d'approvisionnement conventionnels ont largement dépassé leur budget et leur échéancier; il n'en reste pas moins que la VG a raison de mentionner que les preuves rigoureuses manquent. Il serait utile de faire une analyse comparative exhaustive. Cette analyse pourrait comparer les nombreux P3 réalisés jusqu'à maintenant au Canada à un nombre semblable de projets conventionnels, afin de quantifier plus précisément les avantages des P3 sur le modèle conventionnel d'approvisionnement et de déboulonner certains mythes relatifs aux P3. De telles études ont été réalisées au Royaume-Uni et en Australie⁴.

L'analyse comparative australienne a démontré que le coût total des projets réalisés en P3 s'approchait beaucoup plus du coût prévu au budget que le coût total des projets conventionnels, et offrait plus de certitudes quant au coût. Quant au respect de l'échéancier, les projets conventionnels ont mieux fait en phase de planification, mais ont souvent accusé des retards importants après la signature du contrat. Étant donné que les P3 sont de plus en plus répandus au Canada et que le gouvernement fédéral les encourage au moyen du Nouveau Fonds Chantiers Canada et du Fonds

PPP Canada, il serait logique que le gouvernement fédéral commande une telle étude pour mieux évaluer les P3 au Canada.

La VG affirme également que si la discipline des contrats en P3 était également appliquée dans les contrats conventionnels, la province pourrait financer des projets à moindre coût. Quoi qu'il en soit, il est très difficile de trouver des incitatifs de rendement pour des entrepreneurs privés qui n'ont mis aucun argent en jeu dans le projet, suivant le modèle conventionnel. On pourrait croire que des primes pour le respect des échéances ou des pénalités pour les retards auraient un effet incitatif, mais en pratique, ces mesures sont difficiles à appliquer. Toute personne ayant fait des travaux de rénovation importants chez elle sait qu'un propriétaire n'a pas beaucoup de moyens pour s'assurer qu'un entrepreneur respecte l'échéancier, et que les coûts imprévus qui s'ajoutent inévitablement pendant les travaux doivent être assumés par le propriétaire, et non par l'entrepreneur.

En théorie, le gouvernement pourrait poursuivre les entrepreneurs qui ne respectent pas l'échéancier de construction ou le budget initial, mais en pratique, cela ne représente pas le même niveau de protection que les paiements en fonction de l'achèvement, comme dans le modèle DMFA. Il est plus facile pour un gouvernement de retenir un paiement dû à la fin des travaux, en vertu d'un contrat DMFA, que de poursuivre un entrepreneur après coup.

Dans le cadre d'un projet DMFA, un consortium privé qui assume les coûts de financement pendant la construction et reçoit l'argent du gouvernement une fois le projet achevé a une forte motivation pécuniaire à réaliser le projet à temps. Il est très difficile d'avoir le même genre d'incitatif dans le processus conventionnel d'approvisionnement, puisque l'entrepreneur n'a rien à perdre.

La VG soulève d'autres préoccupations quant aux processus et à la documentation d'IO, que l'agence s'est engagée à améliorer, et à des questions méthodologiques relatives à l'analyse de l'optimisation des ressources. La VG estime que si l'on corrigeait certains problèmes méthodologiques décelés, 24 % des projets ne représenteraient pas une optimisation des ressources s'ils étaient réalisés en P3. En dépit de la validité de ces arguments (IO révisera d'ailleurs sa méthodologie), il demeure que la majorité des projets auraient quand même obtenu la « note de passage » pour la DMFA. Qui plus est, il n'y a pas là de raison de rejeter entièrement le modèle DMFA.

Autres avantages et considérations relatifs aux P3 en Ontario

On peut présumer qu'il y a d'autres avantages du modèle de P3 qui pourraient être mieux quantifiés et faire pencher la balance encore davantage en faveur des P3 dans plusieurs cas. Dans sa méthodologie relative à l'optimisation des ressources, IO fait référence à des aspects non quantifiables, comme l'avantage qu'un projet soit achevé à temps. Par exemple, il est difficile d'établir une valeur en argent pour le temps d'attente réduit à l'hôpital une fois qu'une nouvelle installation est construite. Quoiqu'il en soit, certaines disciplines du domaine de l'économie tentent d'attribuer une valeur à des éléments auxquels on n'attribuait pas de valeur monétaire auparavant, comme le capital naturel (d'une rivière ou d'un marais, par exemple). Il est permis de croire que des efforts plus importants pourraient être faits pour déterminer la valeur du respect de l'échéance pour la construction d'une installation ou d'une route. Dans le cas d'un projet de transport en commun, ce pourrait être assez simple : il s'agirait d'estimer le temps gagné par les citoyens grâce à une nouvelle route ou à une nouvelle ligne de métro, si le projet est complété à temps, plutôt qu'avec 18 mois de retard. Des économistes ont également estimé les coûts entraînés par le temps d'attente pour des soins de santé au Canada. Si une étude comparative plus rigoureuse montrait que les P3 accélèrent la disponibilité des infrastructures et qu'on tentait de quantifier le coût des retards pour la société, certains P3 pourraient avoir une valeur encore plus grande que ce qu'estime IO.

L'un des avantages clés souvent relevés pour les P3 est que le constructeur prend en considération les coûts d'entretien à long terme lorsqu'il prend des décisions quant à la construction. Si le constructeur est responsable de l'entretien d'une infrastructure sur une longue période, il a intérêt à tenir compte de la qualité à long terme de l'infrastructure en question. Toutefois, dans une étude récente portant sur les projets P3 d'IO, on note que moins que 50 % des projets comportaient un volet entretien (voir graphique 2). Dans 51,4 % des cas, le projet visait uniquement la construction et le financement. L'Ontario pourrait mieux profiter des avantages des P3 s'il y avait davantage de contrats ayant un volet entretien, où les décisions relatives à la qualité de la construction sont prises en fonction de l'entretien à long terme de l'infrastructure.

Un autre aspect qui n'a pas été étudié en profondeur dans le rapport de la VG est le caractère concurrentiel du processus d'appel d'offres. L'un des meilleurs moyens de

s'assurer que les contribuables en ont pour leur argent est un processus d'appel d'offres compétitif, qui permet de réduire les coûts et de stimuler l'innovation. Un rapport commandé par IO⁵ relevait qu'il y a habituellement trois (contrats de conception-construction-financement et conception-construction-financement-entretien) ou cinq (contrats de construction-financement) soumissions de consortiums présélectionnés ayant une expertise particulière. Le marché des P3 en Ontario est raisonnablement concurrentiel, ce qui permet aux contribuables d'obtenir les meilleurs contrats possibles pour ces projets.

Finalement, la DMFA implique réellement des coûts de transaction plus élevés. On s'en inquiète à juste titre, et c'est pourquoi le modèle est généralement appliqué seulement aux projets les plus imposants et complexes, pour lesquels ces coûts représentent une part relativement faible des coûts totaux. Cela en vaut la peine, compte tenu des risques potentiels.

Alors que l'opinion publique se concentre sur les coûts apparemment plus élevés des projets P3 en Ontario, et polarise le débat sur le modèle, il est plutôt temps pour l'Ontario de s'émanciper de cette dichotomie et de se concentrer sur les meilleures façons d'appliquer le modèle DMFA. Il apparaît clairement que le financement privé est un outil efficace pour améliorer la discipline avec laquelle sont réalisés les projets et transférer les risques à la partie qui peut le mieux les gérer. Les questions les plus pertinentes concernent les moyens de comprimer les coûts par la normalisation des processus ainsi que la réduction des coûts de financement en utilisant seulement la quantité requise de financement privé pour absorber le risque de construction et celui lié au cycle de vie. Les coûts plus élevés de la DMFA s'apparentent à une police d'assurance; dorénavant, on devrait se demander avant tout dans quelles circonstances le gouvernement devrait souscrire cette assurance et, le cas échéant, à quelle hauteur.

En conclusion

Comme c'est le cas pour tout audit, il y a des progrès à faire. Le rapport de la VG sur la DMFA d'IO soulève plusieurs questions pertinentes sur la gestion des processus; l'analyse de l'optimisation des ressources pourrait être améliorée, et IO y travaille d'ailleurs. Quoiqu'il en soit, l'accent mis sur les coûts tangibles plus élevés des projets DMFA ne rend pas justice à une méthode d'approvisionnement gouvernementale qui a permis de comptabiliser les coûts totaux d'un projet à l'avance et qui a un bon historique, selon

l'aveu même de la VG. Le modèle P3 a apporté beaucoup d'avantages au système, particulièrement en matière de respect des échéances. En fait, si ces avantages qualitatifs étaient mieux quantifiés, soit par des études comparatives des retards dans les secteurs public et privé, soit en mesurant les avantages pour les contribuables d'avoir accès aux infrastructures plus tôt, les P3 pourraient présenter une optimisation des ressources encore plus importante que ce qu'estime présentement IO. Comme l'Ontario envisage de

dépenser 130 milliards de dollars dans son infrastructure (qui en a bien besoin) au cours des dix prochaines années, il est crucial que l'argent soit dépensé aussi efficacement que possible. Nous devrions continuer de tirer profit de l'expertise et de la gestion de projets disciplinée du secteur privé et considérer que l'établissement de P3 appropriés est une corde de plus à l'arc de l'approvisionnement relatif à l'infrastructure.

*Craig Alexander, premier vice-président
et économiste en chef
416-982-8064*

*Derek Burleton, vice-président
et économiste en chef adjoint
416-982-2514*

*Leslie Preston
Économiste
416-983-7053*

Notes

1. Groupe Altus, « Infrastructure Ontario AFP Track Record Report », 16 octobre 2014.
2. Institut Fraser, « Using Public-Private Partnerships to Improve Transportation Infrastructure in Canada », mai 2013.
3. Toronto Star, <http://www.thestar.com/news/queenspark/2015/03/06/spadina-subway-extension-400m-over-budget.html#>, 6 mars 2015.
4. Duffield et al, « National PPP Forum – Benchmarking Study, Phase II Report on the performance of PPP projects in Australia when compared with a representative sample of traditionally procured infrastructure projects », 2008
5. Groupe Altus, « Infrastructure Ontario AFP Track Record Report », 16 octobre 2014.

Le présent rapport est fourni par les Services économiques TD. Il est produit à des fins informatives et éducatives seulement à la date de rédaction, et peut ne pas convenir à d'autres fins. Les points de vue et les opinions qui y sont exprimés peuvent changer en tout temps selon les conditions du marché ou autres, et les prévisions peuvent ne pas se réaliser. Ce rapport ne doit pas servir de source de conseils ou de recommandations de placement, ne constitue pas une sollicitation d'achat ou de vente de titres, et ne doit pas être considéré comme une source de conseils juridiques, fiscaux ou de placement précis. Il ne vise pas à communiquer des renseignements importants sur les affaires du Groupe Banque TD, et les membres des Services économiques TD ne sont pas des porte-parole du Groupe Banque TD en ce qui concerne les affaires de celui-ci. L'information contenue dans ce rapport provient de sources jugées fiables, mais son exactitude et son exhaustivité ne sont pas garanties. De plus, ce rapport contient des analyses et des opinions portant sur l'économie, notamment au sujet du rendement économique et financier à venir. Par ailleurs, ces analyses et opinions reposent sur certaines hypothèses et d'autres facteurs, et sont sujettes à des risques et à des incertitudes intrinsèques. Les résultats réels pourraient être très différents. La Banque Toronto-Dominion ainsi que ses sociétés affiliées et entités apparentées qui constituent le Groupe Banque TD ne peuvent être tenues responsables des erreurs ou omissions que pourraient contenir l'information, les analyses ou les opinions comprises dans ce rapport, ni des pertes ou dommages subis.