



TECHNOLOGIES DU DÉVELOPPEMENT
DURABLE CANADA^{MC}

Des partenariats pour des résultats concrets.

Technologies du développement durable Canada

Évaluation intermédiaire – Réponse de la direction

Juin 2007

Ce fichier n'est pas entièrement conforme à toutes les directives applicables pour les documents numériques accessibles. Pour l'expérience la plus accessible, [veuillez remplir le formulaire de contact](#)

Évaluation intermédiaire – Réponse de la direction

Les trois accords de financement régissant la relation entre TDDC et le gouvernement du Canada (signés en mars 2001, 2004 et 2005 respectivement) exigent que TDDC définisse un cadre d'évaluation et procède à une évaluation intermédiaire indépendante. Comme l'énonce le troisième accord de financement, l'évaluation intermédiaire doit « déterminer si le Fonds respecte ses objectifs et, dans la mesure du possible, si des rectifications peuvent et doivent être apportées au programme ». L'évaluation doit « mettre l'accent sur l'administration du Fonds et commenter le fonctionnement général de la Fondation pour ce qui est de la réalisation des objectifs du Fonds tels qu'énoncés à l'article 2.01, y compris une évaluation globale de l'incidence et des répercussions sur le marché des projets financés par secteur du marché selon les estimations à la date de l'évaluation. »

La firme TNS Canadian Facts a réalisé une évaluation indépendante des progrès réalisés par TDDC dans l'exécution de son mandat jusqu'au 31 décembre 2005, dont les détails sont fournis dans le rapport intitulé « [Évaluation de Technologies du développement durable Canada, Rapport d'évaluation intermédiaire – Final](#) ». Des représentants de Ressources naturelles Canada, d'Environnement Canada, du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances ont contribué à définir la portée et la méthode de l'évaluation. Le rapport a été rendu public le 30 juin 2006, conformément aux exigences de l'accord de financement.

La présente réponse commente brièvement les principales recommandations formulées par les évaluateurs, notamment certaines mesures qui ont déjà été prises ou qui le seront dans le but d'améliorer l'efficacité et l'efficience des activités de TDDC.

Réponse globale

TDDC est satisfaite des résultats du rapport et pense qu'il s'agit d'une évaluation juste et pondérée du succès de TDDC dans la poursuite de ses buts et objectifs. Les conclusions et les recommandations du rapport se concentraient sur les adaptations qui peuvent être faites pour améliorer les activités de TDDC, tout particulièrement dans deux domaines clés : les procédures internes et la réalisation des programmes. Bien qu'aucune recommandation n'ait été relevée relativement aux procédures internes, il est important de souligner l'opinion suivante de l'évaluateur :

*« Selon les rapports de vérification disponibles et nos connaissances des procédures et données opérationnelles de TDDC, nous en concluons que TDDC se conforme aux exigences des accords de financement et suit les procédures appropriées pour la sélection et la gestion des projets. **Compte tenu de la nature très détaillée de ces exigences, il est remarquable que TDDC, au cours de sa brève existence, ait élaboré et mis en œuvre des procédures qui ont permis de réaliser ce qui est essentiellement un rapport sans réserve à partir d'une vérification de conformité complète** (page ..., mise en évidence ajoutée).*

En ce qui a trait à la réalisation des programmes, TDDC accepte intégralement toutes les recommandations du rapport à l'exception d'une seule et a déjà pris des mesures pour corriger tous les sujets de préoccupation tout en maintenant un fragile équilibre entre l'imposition d'un fardeau aux candidats et des contrôles appropriés des fonds publics.

Recommandation : « ... que TDDC continue de porter une attention spéciale aux programmes gouvernementaux et aux relations avec les ministères. »

Le rapport reconnaît qu'un certain nombre de mesures ont été prises pour renforcer les relations de TDDC avec le gouvernement et invite TDDC à continuer. TDDC accepte cette recommandation et a pris plusieurs mesures pour éliminer les écarts entre les attentes et les interprétations quant à la manière dont une fondation *sans lien de dépendance*, établie dans le but de collaborer plus étroitement avec le secteur privé, doit également travailler avec les ministères fédéraux.

TDDC comptait très peu d'employés à sa création et a donc dû faire une sélection très serrée des initiatives gouvernementales auxquelles elle pourrait participer. Depuis le milieu de 2004, TDDC s'est efforcée d'accroître sa participation dans divers comités, commissions et groupes de travail fédéraux. Au début de 2005, TDDC a commencé à tenir des rencontres mensuelles avec ses homologues ministériels dans le but de discuter de sujets importants pour le marché des technologies du développement durable.

TDDC a mis au point un outil permettant de recueillir et de synthétiser des renseignements sur les technologies du développement durable dont le gouvernement se sert largement pour examiner les technologies et leurs marchés. L'Analyse d'investissement du DD^{MC} établit un cadre décisionnel qui permet un examen rigoureux des technologies, de leurs marchés, des besoins auxquels elles répondent et des obstacles qu'elles doivent surmonter pour réussir à percer sur le marché. Cet outil met à profit les idées, les études et les connaissances de l'industrie et des intervenants clés d'un bout à l'autre du Canada.

Au cours de la dernière année, TDDC a partagé les résultats de ce travail avec de nombreux ministères et organismes ce qui a eu pour effet d'amener les élaborateurs de programmes et les décideurs gouvernementaux à recourir à ce travail pour éclairer leurs décisions en matière d'investissements et de politiques.

Le premier rapport sur la production d'électricité renouvelable a été publié en 2005. Trois rapports subséquents sont parus à la fin de 2006 sur les secteurs de l'hydrogène, des biocarburants ainsi que du pétrole et du gaz. Ces quatre rapports sont accessibles en ligne sur le [site de TDDC](#).

En 2005-2006, TDDC a fait de grands efforts pour informer le nouveau gouvernement sur le mandat, la mission et les objectifs de l'organisme, dont de nombreux exposés et séances de briefing. TDDC a également contribué à des aspects déterminants des politiques se rapportant aux plans environnementaux globaux du gouvernement tels que les biocarburants, l'efficacité énergétique et les transports. Elle a rencontré des membres des cabinets de ministres ainsi que des hauts fonctionnaires de divers ministères, notamment de Ressources naturelles Canada, d'Environnement Canada, de Transports Canada et d'Agriculture Canada. En outre, TDDC a fait des exposés à divers organismes centraux tels que le Cabinet du Premier ministre, le Bureau du Conseil privé et les Finances. Tout en accroissant son engagement auprès des ministères gouvernementaux, TDDC a également sensibilisé de plus en plus les parlementaires et les sénateurs, dont les présidents de comités intervenant dans les domaines de l'environnement, des ressources naturelles ainsi que des sciences et de la technologie.

Recommandations :

« ... que TDDC poursuive son examen du processus de passation des contrats en déterminant les changements à apporter aux procédures, formulaires et communications avec les promoteurs de projets. Cet examen doit chercher à réduire au minimum les

retards dans le processus de passation des contrats, attribuables à TDDC afin d'améliorer le taux d'achèvement des contrats et, dans la mesure du possible, de diminuer les ressources et le temps requis pour répondre aux exigences de TDDC et de permettre aux candidats de considérer plus avantageusement le processus contractuel. Dans le cadre de cet examen, TDDC doit examiner le bien-fondé des procédures requises compte tenu des accords de financement et des attentes connexes du gouvernement afin de s'assurer que seuls les contrôles nécessaires des projets sont appliqués. S'il est possible d'identifier des procédures ou des contrôles susceptibles d'être assouplis ou d'alléger le fardeau pour les candidats sans nuire à la gestion des projets de TDDC ou à la protection des fonds publics, il convient de les mettre en évidence et de les renégocier avec le gouvernement.

Nous recommandons que TDDC continue de surveiller les retards qui peuvent être attribuables à TDDC et aux candidats. Cette méthode peut mettre l'accent sur les aspects des procédures qui pourraient être améliorés et, par conséquent, réduire les retards. Nous recommandons que TDDC communique les renseignements sur les retards et le temps d'exécution prévus à chaque candidat afin que chacun puisse mieux comprendre le processus de TDDC et son rendement relativement aux attentes de TDDC à l'égard de ce processus. »

TDDC est d'accord avec ces recommandations et convient qu'il est important de faire la distinction, dans tout projet d'amélioration, entre les retards qui sont imputables à TDDC et ceux qui le sont aux candidats. Dans le cadre du processus d'amélioration continue de TDDC, celle-ci continuera d'apporter des améliorations au processus de passation des contrats et aux exigences qui s'y rapportent. Parallèlement, TDDC veillera à maintenir l'équilibre entre l'assouplissement des contrôles et le fardeau que ces contrôles imposent aux candidats qui soumettent des projets de technologie.

Dans le cadre du processus de financement, TDDC s'est surtout concentrée sur les exigences du processus de sélection qui s'est grandement amélioré depuis quelques années. Selon les résultats du sondage auprès des candidats, ces derniers sont de plus en plus satisfaits du processus d'approbation. De plus, TDDC a ajouté des ressources qui ont simplifié et amélioré les processus de demande et de passation des contrats tout en permettant à l'organisme d'offrir des programmes de formation pour permettre aux candidats de se familiariser avec divers processus contractuels et de diligence raisonnable.

TDDC a financé ses premiers projets à la fin de 2002, mais ce n'est qu'en 2004 que des retards importants dans la passation des contrats sont survenus. Elle a alors commencé à recueillir des renseignements sur les retards afin d'en déterminer les causes et de prendre les mesures appropriées. Le Conseil d'administration de TDDC a reçu des rapports périodiques à ce sujet. Cet effort s'est traduit jusqu'à maintenant par une certaine amélioration et TDDC est en bonne position pour continuer d'améliorer cet aspect de ses contrôles internes. On fera rapport des progrès réalisés au Conseil d'administration, le cas échéant. De plus, TDDC continuera de se servir de son Plan d'entreprise pour faire un compte rendu au public de ses principales activités et des résultats obtenus.

Nous recommandons que TDDC poursuive son examen du processus de suivi des DI et des propositions qui ont été retenues auprès des candidats. Bien que cette procédure ait retenu énormément d'attention et ait fait l'objet de nombreux examens, la rétroaction des candidats indique que des améliorations s'imposent encore.

TDDC met beaucoup d'efforts dans les différentes étapes du processus de demande, de proposition et de passation des contrats afin de développer les compétences au sein de la

collectivité de ses candidats. Un des principaux objectifs de la mission de l'organisme est d'agir comme principal catalyseur dans la mise en place d'une infrastructure des technologies du développement durable au Canada.

TDDC a pris des mesures pour veiller à ce que chaque candidat qui soumet une déclaration d'intérêt (DI) ou une proposition détaillée et qui n'a pas reçu du financement ait la possibilité de discuter avec le personnel de TDDC en personne ou par téléphone des raisons du rejet de sa demande. Dans le cas des déclarations d'intérêt, cette discussion a lieu avec des employés de TDDC (environ 140 DI par année), et dans le cas des propositions détaillées, avec la haute direction (de 20 à 30 propositions refusées par année). Au cours de la discussion, les points faibles de la demande et de la proposition de valeur sont abordés ainsi que la manière dont on pourrait améliorer la demande ou obtenir un autre financement.

TDDC gère un processus concurrentiel semblable de type capital de risque qui s'appuie sur des experts externes impartiaux ainsi que sur des professionnels internes de l'évaluation pour analyser les propositions. Ainsi, seules les propositions les plus prometteuses seront approuvées. Il est également difficile de cette façon pour le personnel de TDDC de dire avec une grande certitude quelles conditions exactes un candidat doit satisfaire pour s'assurer d'un financement. TDDC communique plutôt les préoccupations soulevées par les examinateurs et travaille avec les candidats à améliorer leurs demandes.

TDDC assume la responsabilité d'investir presque tous ses efforts et ses fonds dans des technologies susceptibles d'obtenir des résultats positifs et doit donc répartir son temps en conséquence. Certaines déclarations d'intérêt laissent entrevoir relativement peu d'avantages environnementaux pour les Canadiens ou ne satisfont manifestement pas aux exigences de TDDC en matière de financement et, à ce titre, ne méritent pas que l'on y investisse d'importantes ressources en personnel. Pour ces raisons, TDDC n'est pas d'accord avec la recommandation, mais poursuivra les efforts indiqués précédemment concernant le développement des compétences et la sensibilisation au sein de la collectivité des candidats,