



Bâtir un Canada prêt à l'investissement

Six questions auxquelles les
gouvernements devraient
pouvoir répondre

Conseil
canadien des
infrastructures



Canadian
Infrastructure
Council



Table des matières

Le potentiel du Canada en matière d'infrastructures	3
Le contexte de l'investissement dans les infrastructures au Canada	4
Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre	9
1 Les investisseurs trouveront-ils suffisamment d'occasions pour justifier un investissement dans notre marché?	11
2 Les projets parviennent-ils systématiquement à passer du concept à la mise en œuvre?	13
3 Créons-nous des occasions d'investissement commercialement attrayantes et bancables?	14
4 Les projets sont-ils d'une envergure suffisante, ou suffisamment regroupés et reproductibles, pour permettre aux investisseurs de déployer leurs capitaux efficacement?	16
5 Ces actifs conserveront-ils leur valeur à long terme?	18
6 Gérons-nous les actifs d'infrastructure de manière à maximiser leur valeur à long terme?	19
Conclusion : bâtir un Canada prêt à attirer les investissements	20
Annexe A : Cadre de préparation à l'investissement	22
Annexe B : À propos du Conseil canadien des infrastructures	23
Notes	24



Le potentiel du Canada en matière d'infrastructures

Le Canada fait face à une demande croissante en matière d'infrastructures favorisant le logement, de réseaux de transport, de corridors commerciaux, de systèmes énergétiques, d'actifs liés à l'eau et aux eaux usées, et d'infrastructures résilientes aux changements climatiques. Parallèlement, nos infrastructures prennent de l'âge et, dans de nombreux cas, doivent être réparées à court terme juste pour maintenir les niveaux de service actuels. En 2022, plus de 126 milliards de dollars canadiens en infrastructures favorisant le logement au Canada étaient en mauvais ou en très mauvais état et risquaient de devenir défaillants à court terme.¹ Alors que tous les ordres de gouvernements font face à des pressions financières croissantes, ils devront attirer et tirer parti des investissements privés afin d'élargir le bassin de financement disponible pour les projets d'infrastructure et ainsi de permettre au financement public d'être orienté de manière stratégique vers les domaines où le financement privé n'est pas viable.

En septembre 2026, le premier ministre convoquera le [Sommet canadien de l'investissement](#), qui réunira des investisseurs institutionnels mondiaux, des fonds souverains et d'importants allocateurs de capitaux afin d'examiner les possibilités d'investissement au Canada. Ce Sommet transmet un message clair : le Canada souhaite attirer des investissements à long terme, et les infrastructures sont au cœur de cette stratégie.

Le Canada aborde cette discussion avec d'importants atouts. Une gouvernance solide, une stabilité politique, un cadre juridique fiable, des marchés financiers nationaux bien développés et une capacité croissante de co-investissement public renforcent la réputation du Canada en tant que destination stable et crédible pour les capitaux et constituent une base solide pour les investissements à long terme dans les infrastructures.²

Pourtant, ces avantages à eux seuls ne garantissent pas le succès.

Les pays se livrent concurrence pour attirer les capitaux destinés aux infrastructures. Les investisseurs n'évaluent pas les possibilités d'investissement au Canada de façon isolée.

La capacité du Canada à attirer des investissements à long terme dépendra de sa capacité à transformer ses atouts en possibilités d'investissement avec suffisamment de rapidité, de certitude et d'envergure pour attirer les investisseurs, puis, en fin de compte, en infrastructures concrètes.^{3,4} C'est le problème central auquel s'attaque le présent guide, et les six questions qui suivent sont proposées comme un moyen pratique de le résoudre.



Le contexte de l'investissement dans les infrastructures au Canada

Le contexte de l'investissement dans les infrastructures au Canada évolue. Les gouvernements de tous les ordres cherchent de nouvelles façons de collaborer avec les investisseurs privés et institutionnels, tandis que les investisseurs, les promoteurs d'infrastructures et d'autres partenaires du secteur privé apportent des capitaux et leur expertise à des projets partout au pays. Ces partenariats permettent de répartir les risques, d'améliorer la mise en œuvre des projets et d'augmenter les fonds disponibles pour les infrastructures.

Le Canada est depuis longtemps une destination de choix pour les investissements dans les infrastructures. Depuis des décennies, le pays attire des investissements institutionnels et est généralement considéré comme un marché stable et fiable par les investisseurs de longue date, tant canadiens qu'internationaux. Ce qui change aujourd'hui, c'est l'ampleur des possibilités : le Canada met en œuvre un plus grand nombre de projets, nécessite des volumes d'investissement plus importants, investit dans de nouvelles catégories d'actifs et réalise des opérations plus vastes et plus complexes que par le passé.⁵ Pour répondre à cette évolution, il faut élargir et diversifier le bassin d'investisseurs actifs sur le marché canadien plutôt que de chercher à établir une crédibilité à partir de zéro.

À l'échelle fédérale, un éventail croissant d'outils de financement et d'investissement ouvre de nouvelles voies de collaboration avec le secteur privé et permet d'attirer des capitaux privés vers des projets d'infrastructure. Les annonces des derniers mois ont rendu cette évolution plus concrète. **Le Fonds pour un Canada fort, un nouveau fonds souverain de 25 milliards de dollars canadiens** annoncé en avril 2026, a pour mandat de réaliser des co-investissements aux côtés du secteur privé dans d'importants projets canadiens selon des modalités commerciales.⁶ **La Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) a vu sa capitalisation portée à 45 milliards de dollars canadiens et utilise du capital subordonné**, des instruments assimilables à des capitaux propres et du financement à long terme pour absorber les risques que les investisseurs privés sont souvent réticents ou incapables de prendre en compte dans leurs évaluations.⁷ **Les mécanismes de contrats sur différence du Fonds de croissance du Canada, doté de 15 milliards de dollars canadiens, procurent une certitude des revenus** aux projets exposés à des risques liés à l'évolution des politiques publiques en matière de tarification, renforçant ainsi la bancabilité,⁸ c'est-à-dire la mesure dans laquelle la répartition des risques, la certitude des revenus et la structure commerciale d'un projet le rendent attrayant pour les prêteurs et les investisseurs. Ces initiatives fédérales s'ajoutent aux nouvelles approches mises de l'avant par les provinces, les territoires et les municipalités, souvent en partenariat avec d'autres administrations publiques et le secteur privé.

Les gouvernements passent du financement des infrastructures à la mobilisation de capitaux privés et institutionnels pour les infrastructures.

En offrant des possibilités de co-investissement, en assumant certains risques ciblés et en améliorant la prévisibilité des revenus, les gouvernements contribuent à attirer les investisseurs institutionnels vers des projets qui revêtent une importance stratégique et économique, mais qui sont difficiles à financer uniquement au moyen des approches traditionnelles.⁹

Cette évolution s'appuie sur l'un des avantages distinctifs du Canada : la présence de certains des investisseurs institutionnels en infrastructure les plus importants et les plus expérimentés au monde, dont bon nombre sont déjà des propriétaires et exploitants d'actifs sur le marché canadien.¹⁰ Les investisseurs étrangers qui entrent sur le marché canadien peuvent ainsi s'associer à des partenaires qui possèdent une connaissance approfondie du contexte local, des relations bien établies et d'importants capitaux à long terme déjà engagés dans les infrastructures canadiennes.

Le modèle d'investissement du Canada se caractérise également de plus en plus par la participation des Autochtones. Les partenariats autochtones contribuent à l'acceptation sociale, à la stabilité à long terme et à la sécurité des investissements dont les grands projets d'infrastructure ont besoin. De plus en plus, les collectivités autochtones participent non seulement aux processus de consultation, mais aussi à la gouvernance, au financement et aux structures de propriété des projets.^{11,12} Les initiatives fédérales comme le *Programme de garantie de prêts pour les Autochtones*, qui **offre jusqu'à 10 milliards de dollars canadiens en garanties de prêts par l'entremise de la Corporation de garantie de prêts pour les Autochtones du Canada, ainsi que l'Initiative pour la participation autochtone** de la BIC,¹³ de même que des initiatives provinciales comme l'*Alberta Indigenous Opportunities Corporation* et le *First Nations Equity Financing Program* de la Colombie-Britannique, élargissent davantage les possibilités de participation au capital pour les Autochtones dans les grands projets.^{14,15,16} Ces programmes gouvernementaux sont complétés par des institutions dirigées par des Autochtones, comme l'*Administration financière des Premières Nations*, une organisation financière sans but lucratif dirigée entièrement par des Autochtones, qui a octroyé **plus de 4 milliards de dollars canadiens en financement d'infrastructures aux collectivités des Premières Nations, indépendamment du financement fédéral.**¹⁷



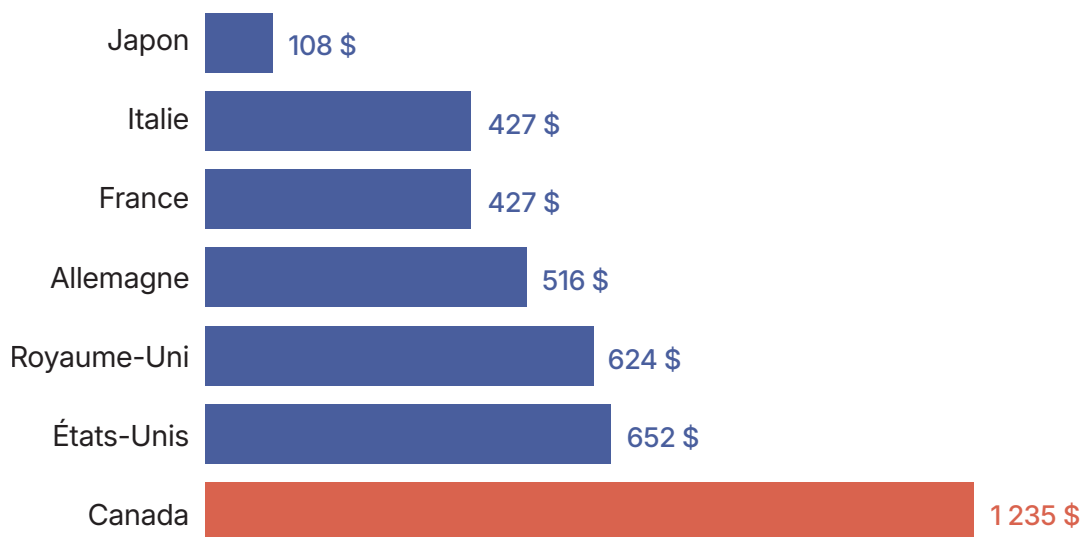
Exemple canadien : la propriété autochtone à grande échelle

En juin 2026, la Corporation de garantie de prêts pour les Autochtones du Canada et le Programme de financement pour les initiatives autochtones de l'Ontario, administré par le Fonds ontarien pour la construction, ont accordé conjointement une garantie de prêt de 715 millions de dollars canadiens, la plus importante garantie de prêt aux Autochtones de l'histoire du Canada, afin d'appuyer un investissement de 700 millions de dollars canadiens réalisé par sept Premières Nations signataires des Traités Williams dans le premier petit réacteur modulaire (PRM) du projet de nouvelle centrale nucléaire de Darlington. Conçue sous la forme de prêt qui se transformera en participation financière de la base tarifaire réglementée du projet une fois la construction des quatre PRM achevés, cette transaction a marqué la première collaboration entre un programme fédéral et un programme provincial de garantie de prêts pour les Autochtones, illustrant ainsi comment les gouvernements peuvent conjointement mettre en place une participation autochtone dans un projet d'envergure nationale nécessitant d'importants investissements en capital.

Le Canada renforce aussi sa position dans un contexte stratégique plus large. Les investissements dans les infrastructures favorisant le commerce, les systèmes énergétiques, les minéraux critiques et les corridors de transport sont de plus en plus étroitement liés à la résilience économique, à la sécurité des chaînes d'approvisionnement et à la diversification du commerce. À mesure que les investisseurs recherchent des juridictions stables capables de soutenir une croissance à long terme, ces priorités accroissent à la fois l'importance stratégique des actifs d'infrastructure canadiens et les possibilités d'investissement qui y sont associées. Le climat d'investissement général du Canada vient renforcer ce positionnement. Au cours des trois premiers trimestres de 2025, le Canada a attiré plus d'investissements directs étrangers par habitant que tout autre pays du G7. Bien que ce résultat reflète la confiance des investisseurs à l'égard de l'économie canadienne dans son ensemble plutôt que des investissements spécifiquement destinés aux infrastructures, il témoigne du type d'environnement stable et favorable aux investissements dont dépend l'investissement dans les infrastructures.



Investissements direct étrangers au sein des pays du G7



Par habitant (USD) 1er au 3e trimestre de 2025

Source : Base de données de l'OCDE sur les flux d'investissements direct étrangers (1er au 3e trimestre de 2025) et estimations démographiques tirées des Perspectives de l'économie mondiale du Fonds monétaire international (FMI); valeurs par habitant calculées.

Le contexte de l'investissement dans les infrastructures au Canada

Dans l'ensemble, ces évolutions témoignent d'une approche plus délibérée de la répartition des risques entre les gouvernements, les investisseurs, les partenaires autochtones et les propriétaires d'infrastructures. Les outils de financement, les réformes en matière de mise en œuvre, la participation des Autochtones et une meilleure coordination entre les différentes juridictions contribuent à améliorer la bancabilité des projets et à instaurer la certitude nécessaire au déploiement de capitaux à long terme.

Le Canada part en position de force

- | | |
|--|---|
| ✓ Une stabilité politique et économique; | ✓ Des mécanismes fédéraux de co-investissement en expansion; |
| ✓ Des institutions juridiques et réglementaires solides; | ✓ Le développement de modèles de propriété autochtone; |
| ✓ Des marchés de capitaux nationaux bien développés; | ✓ Une solide réputation internationale en matière de gouvernance. |
| ✓ Des investisseurs de fonds de retraite de calibre mondial; | |
-

Ces développements n'en sont encore qu'à leurs débuts. Le Canada ne dispose pas encore d'un portefeuille national coordonné de projets comparable à celui de l'Australie, du Royaume-Uni et de l'Inde. Les outils de financement tels que le *Fonds pour un Canada fort* sont nouveaux et n'ont pour l'instant guère fait leurs preuves à grande échelle. Pour sa part, la BIC recapitalisée peut s'appuyer sur un bilan éprouvé, même si, dans sa forme élargie, elle reste relativement récente et dispose d'un important potentiel de croissance. De plus, les capacités techniques, financières et administratives nécessaires pour avoir accès à ces outils varient encore d'une région à l'autre du pays, en particulier à l'échelle des administrations municipales et des gouvernements autochtones.

Ces développements laissent croire que le Canada est en mesure d'attirer l'attention des investisseurs. La véritable question est de savoir s'il peut convertir cet intérêt en investissements de façon constante. La réponse dépendra de sa capacité à transformer cette dynamique récente en un flux soutenu de capitaux à long terme. Les six questions qui suivent proposent un cadre commun que les gouvernements peuvent utiliser pour évaluer leur degré de préparation à l'investissement et cerner les possibilités d'action.



Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre

La création d'un environnement prêt à l'investissement est une responsabilité partagée. Au Canada, la planification, la propriété, la réglementation et la mise en œuvre des infrastructures relèvent de tous les ordres de gouvernement. Les provinces et les territoires sont responsables d'une grande partie des actifs qui sous-tendent l'activité économique, notamment les autoroutes, les réseaux électriques et les hôpitaux, tandis que les municipalités possèdent et exploitent environ 60% des infrastructures publiques essentielles du pays, notamment les réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées ainsi que les routes locales.¹⁸ Le gouvernement fédéral, quant à lui, joue un rôle clé grâce à des infrastructures d'importance nationale comme les aéroports, les ports et les corridors commerciaux.

Étant donné que les responsabilités en matière d'infrastructures sont réparties au sein de la fédération, la création de conditions favorisant des investissements à long terme exige une action coordonnée entre les gouvernements.¹⁹ Alors que les décideurs politiques se concentrent souvent sur des projets particuliers, des méthodes d'approvisionnement ou des mécanismes de financement, les investisseurs institutionnels adoptent généralement une perspective différente.²⁰ Avant d'évaluer un projet en particulier, ils se demandent d'abord si le marché dans son ensemble offre les conditions nécessaires pour appuyer un investissement à long terme.²¹

Cette distinction est importante : les décisions des régimes de retraite, des fonds souverains, des assureurs et des gestionnaires d'infrastructures dépendent autant de l'ampleur du portefeuille de projets, de la fiabilité de la réalisation des projets et de la clarté des cadres commerciaux que de la qualité de chaque occasion en particulier.

Six questions ressortent de cette analyse. Ces questions peuvent aider les gouvernements partout au Canada et dans le monde à évaluer leur capacité à attirer des investissements, à cerner les obstacles qui subsistent et à mettre en place des conditions plus favorables aux investissements à long terme dans les infrastructures.

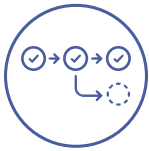
Ce que recherchent généralement les investisseurs institutionnels :

- Des portefeuilles de projets prévisibles;
- Une réalisation fiable des projets;
- Une répartition appropriée des risques;
- Une prévisibilité des revenus à long terme;
- Des projets d'une envergure suffisante;
- Des cadres réglementaires stables;
- Des données probantes attestant une demande durable à long terme.

Les six questions présentées dans ce guide s'articulent autour de ces considérations fondamentales pour les investisseurs.

1

Les investisseurs trouveront-ils suffisamment d'occasions pour justifier un investissement dans notre marché?



Des portefeuilles de projets prévisibles

Les investissements dans les infrastructures sont, par nature, des investissements à long terme. Avant de s'établir sur un nouveau marché, les investisseurs souhaitent avoir l'assurance que le portefeuille de projets s'étendra bien au-delà d'un seul cycle d'approvisionnement. La constitution d'une expertise locale, d'équipes d'investissement, de capacités de financement et de partenariats sectoriels nécessite un flux soutenu de projets. Les investisseurs veulent avoir la certitude que les investissements réalisés aujourd'hui au Canada continueront de générer des possibilités d'affaires pendant des décennies.

Un portefeuille de projets prévisible représente bien plus qu'une simple liste de projets à venir : il donne un aperçu de la façon dont les futurs réseaux d'infrastructure seront structurés et de la manière dont les nouveaux projets s'y intégreront. Cela démontre également que les gouvernements ont cerné les besoins futurs, qu'ils sont engagés à y répondre de façon progressive et qu'ils disposent d'un parcours crédible menant de la planification à l'approvisionnement, puis à la construction.²²

Le Canada ne dispose pas encore d'un portefeuille national unique et coordonné de projets comparable à ceux mis en place par l'Australie, le Royaume-Uni et l'Inde. La création du Bureau des grands projets du gouvernement fédéral constitue un pas dans cette direction, en signalant des priorités stratégiques à long terme et un engagement continu du gouvernement, même s'il ne remplit pas encore le rôle d'un véritable portefeuille national de projets. À l'échelle provinciale, certaines administrations ont mis en place des éléments de cette approche. La plateforme *Ontario Builds* offre au public un aperçu des milliers de projets d'infrastructure achevés et en cours dans divers secteurs, tandis que *les mises à jour périodiques du marché* publiées par Infrastructure Ontario offrent à l'industrie une perspective prospective des grands projets aux étapes de la planification, de l'approvisionnement et de la réalisation.^{23,24} De même, l'Alberta publie son *répertoire des grands projets*, qui recense les projets importants des secteurs public et privé en construction ou en développement dans l'ensemble de la province.²⁵ Ensemble, ces initiatives renforcent la transparence et offrent aux investisseurs et aux acteurs du secteur une meilleure visibilité des possibilités actuelles et futures. Toutefois, la visibilité à elle seule ne suffit pas à rendre un portefeuille de projets crédible ni attrayant pour l'investissement.

Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre

La valeur d'un portefeuille de projets publié dépend de la qualité des projets qu'il contient. Les données probantes à l'échelle internationale montrent que les listes nationales ou régionales de projets n'améliorent la planification des investisseurs que lorsque les projets qui y figurent présentent une bancabilité suffisante, reposent sur une répartition appropriée des risques et bénéficient d'un cadre réglementaire stable. À l'inverse, des portefeuilles composés de projets qui ne sont pas prêts à passer à l'étape de l'approvisionnement ou dont la qualité varie considérablement peuvent ne pas produire les résultats escomptés, voire miner la confiance à l'égard du portefeuille lui-même. La mise en place d'un portefeuille national coordonné au Canada doit également tenir compte des réalités du fédéralisme canadien. La majorité des infrastructures du pays appartient aux provinces, aux territoires et aux municipalités, et les efforts fédéraux antérieurs visant à constituer un portefeuille intégré se sont heurtés à des difficultés lorsqu'ils n'étaient pas accompagnés d'une participation soutenue des autres ordres de gouvernement.

Pour les investisseurs, la prévisibilité ne dépend donc pas simplement de la publication ou non d'un portefeuille de projets, mais aussi de la crédibilité de la planification et du travail préparatoire qui le sous-tendent. Cette prévisibilité découle de la publication de plans d'infrastructure transparents à long terme, la coordination des priorités d'investissement entre les administrations, la mise à jour régulière des portefeuilles de projets et la réalisation des études de faisabilité et des analyses de rentabilisation avant le lancement des appels d'offres. La prévisibilité exige également la continuité : les projets qui sont annoncés à répétition, reportés, remaniés ou annulés ont pour effet d'accroître l'incertitude et de décourager la participation à long terme des investisseurs.

Des portefeuilles de projets prévisibles contribuent, à long terme, à des marchés de l'infrastructure plus solides et plus dynamiques. Ils favorisent l'arrivée de nouveaux acteurs, stimulent la concurrence, renforcent les chaînes d'approvisionnement nationales et permettent aux investisseurs institutionnels de déployer leurs capitaux de manière stratégique plutôt qu'au gré des occasions qui se présentent.²⁶

Un portefeuille de projets robuste transforme l'investissement dans les infrastructures, qui ne sont plus une simple succession d'achats ponctuels, en un marché mature et durable.

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Publier et tenir à jour des portefeuilles d'infrastructure crédibles couvrant plusieurs années, qui offrent une visibilité sur les possibilités futures et établissent clairement une distinction entre les priorités à plus long terme et les projets disposant d'une voie réaliste vers le marché. Les investisseurs pourront ainsi constater l'existence d'un portefeuille de projets cohérent et crédible bien avant d'évaluer un projet particulier. Veiller également à ce que les portefeuilles soient régulièrement mis à jour à mesure que les projets progressent.

2

Les projets parviennent-ils systématiquement à passer du concept à la mise en œuvre?



Réalisation fiable des projets

Les investisseurs comprennent qu'il est beaucoup plus facile d'annoncer un projet que de le réaliser. Ils accordent une grande importance à la capacité d'un gouvernement à faire progresser les projets de manière constante et efficace, de la planification à l'exploitation, en passant par les approbations, l'approvisionnement, la clôture financière et la construction. **Un solide portefeuille de projets a une valeur limitée si les projets qu'il contient ne peuvent être menés à terme de façon fiable.**

La fiabilité de la réalisation repose sur bien plus qu'une construction efficace. Elle témoigne de la qualité de la préparation des projets, de la coordination des évaluations environnementales, de partenariats significatifs avec les collectivités autochtones, de la capacité des institutions publiques et de processus d'approvisionnement transparents, réalisés en temps opportun et proportionnés à l'ampleur des travaux. Les retards à toute étape peuvent faire augmenter les coûts, réduire la concurrence et créer de l'incertitude pour les investisseurs.

L'approche retenue pour la réalisation doit également être adaptée au projet. Les projets de plus petite envergure et plus facilement reproductibles, y compris certaines catégories d'infrastructures municipales et d'infrastructures favorisant le logement, peuvent bénéficier de processus d'approvisionnement normalisés et de modèles contractuels éprouvés. Les projets de grande envergure et plus complexes, notamment les grandes infrastructures de transport, portuaires ou énergétiques, peuvent exiger des approches plus adaptées à leur contexte, une plus grande capacité de développement de projets et une coordination étroite entre les gouvernements, les propriétaires d'infrastructures, les partenaires autochtones et le secteur privé.

L'accélération de la réalisation des projets ne devrait pas se faire au détriment de leur qualité ou de leur résilience. Les infrastructures construites aujourd'hui seront exploitées pendant des décennies, et les projets conçus pour résister aux aléas liés au changement climatique sont davantage susceptibles de conserver leur valeur et de fournir des services fiables tout au long de leur cycle de vie. La résilience doit donc être prise en compte dès les premières étapes de l'élaboration d'un projet, plutôt que d'être considérée comme une exigence supplémentaire à intégrer plus tard dans le processus de réalisation.

Le Canada a l'occasion d'améliorer la rapidité et la prévisibilité de la réalisation des projets. Les efforts déployés récemment pour améliorer la coordination et accélérer la prise de décision, notamment par l'entremise du Bureau des grands projets, témoignent d'une reconnaissance croissante de l'importance de faire passer les projets du concept à la construction avec davantage de certitude.

Les marchés qui réalisent leurs projets de façon constante acquièrent une réputation de fiabilité en matière d'exécution. Cette réputation permet de réduire les coûts de financement, de susciter un plus grand intérêt de la part des investisseurs et d'accroître la concurrence, tout en encourageant les investisseurs à poursuivre d'autres occasions d'investissement, puisqu'ils ont confiance que les projets progresseront du concept jusqu'à leur achèvement.²⁷

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Renforcer les capacités de développement et de réalisation de projets, améliorer la coordination entre les administrations et simplifier les processus d'approbation et de prise de décisions. Adopter des modalités d'approvisionnement adaptées à la taille et à la complexité des projets, et, dans la mesure du possible, suivre et publier des indicateurs de rendement en matière de réalisation afin que les investisseurs et le marché puissent constater si les projets progressent de la planification à l'achèvement avec une plus grande prévisibilité.

3

Créons-nous des occasions d'investissement commercialement attrayantes et bancables?



Cadres d'investissement bancables

Les projets d'infrastructure peuvent répondre à d'importants objectifs de politique publique, mais ils doivent aussi présenter un intérêt pour les investisseurs. Comme mentionné précédemment, la bancabilité d'un projet dépend de la façon dont la répartition des risques, la prévisibilité des revenus et la structure commerciale s'articulent entre elles. Avant d'engager des capitaux, les investisseurs évaluent si un projet repose sur un cadre commercial qui établit un juste équilibre entre le risque et le rendement. Les projets dont la structure est inadéquate, dont les risques sont mal répartis ou qui dépendent de sources de revenus incertaines ont souvent du mal à attirer des investissements privés, quelle que soit leur importance stratégique.

La bancabilité repose avant tout sur des modalités commerciales claires et prévisibles : l'établissement de modèles de revenus, l'attribution des risques aux parties les mieux placées pour les gérer, ainsi que la mise en place des cadres d'approvisionnement et de mécanismes contractuels permettant aux investisseurs d'évaluer et de gérer l'incertitude. Selon la nature du projet et sa structure commerciale, des outils tels que les paiements de disponibilité, le financement concessionnel et le rehaussement de crédit peuvent également accroître la viabilité des projets et concilier les objectifs publics et les impératifs de l'investissement privé.

Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre

La bancabilité n'élimine pas les risques; elle les répartit de façon appropriée. Les investisseurs sont prêts à assumer des risques importants lorsqu'ils sont clairement définis et que leur prise en charge est adéquatement rémunérée. À l'inverse, l'incertitude découlant de modalités commerciales changeantes, de pratiques d'approvisionnement incohérentes ou d'un partage des responsabilités mal défini augmente les coûts de financement et réduit la concurrence.

Les régimes fiscaux et les conditions de financement influencent également la façon dont les investisseurs évaluent les possibilités d'investissement au Canada. Certains investisseurs ont indiqué que les restrictions relatives à la déductibilité des intérêts, notamment celles instaurées dans le cadre des *Règles de restriction des dépenses excessives d'intérêts et de financement*, constituent un facteur ayant une incidence sur le coût du capital associé aux investissements dans les infrastructures au Canada.²⁸

Les occasions bancables ne se limitent pas à la construction de nouvelles infrastructures. Les actifs existants peuvent également attirer des investissements au moyen de baux à long terme, de concessions et d'autres formes de recyclage des actifs. Ces approches permettent d'attirer des capitaux privés et de l'expertise dans des infrastructures matures générant déjà des revenus, tout en permettant aux gouvernements de réaffecter les capitaux publics à de nouvelles priorités en matière d'infrastructures. L'expérience internationale, notamment l'approche australienne en matière de recyclage des actifs, montre comment les actifs existants peuvent s'intégrer à une stratégie plus large d'investissement dans les infrastructures.

Les différents types d'investisseurs ont également des attentes différentes à l'égard d'une transaction. Les caisses de retraite et les sociétés d'assurance recherchent généralement des actifs à long terme qui correspondent à la nature de leurs passifs, tandis que les fonds souverains et les grands gestionnaires d'infrastructures privilégient les projets de grande envergure et la diversification entre différents marchés. Les banques et les entreprises de construction sont souvent davantage préoccupées par les risques de financement pendant la phase de construction que par la détention des actifs à long terme. Les fonds d'infrastructure du marché intermédiaire et les sociétés de capital-investissement, quant à eux, interviennent généralement dans des opérations de plus petite taille et présentent une plus grande tolérance au risque et à la complexité. Structurer une occasion d'investissement bancable suppose donc de déterminer clairement quel segment de marché elle vise à attirer.

La création d'occasions d'investissement commercialement attrayantes et bancables élargit le bassin d'investisseurs potentiels, améliore les conditions de financement obtenues et accroît la probabilité que les projets d'infrastructure prioritaires atteignent l'étape de la clôture financière.

Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Structurer les projets en ayant une compréhension claire de la manière dont ils généreront ou soutiendront des revenus et de la partie la mieux placée pour gérer chacun des risques. Utiliser stratégiquement les capitaux publics lorsqu'ils permettent de combler des lacunes commerciales précises et envisager une gamme de modèles de propriété, de financement et de partenariat afin de créer des possibilités d'investissement attrayantes tout en protégeant l'intérêt public. Des mécanismes comme les indemnités de conception et de soumission peuvent contribuer à compenser les coûts assumés par les promoteurs non retenus, tandis que les indemnités d'annulation peuvent démontrer l'engagement du gouvernement à mener la transaction à terme.

4

Les projets sont-ils d'une envergure suffisante, ou suffisamment regroupés et reproductibles, pour permettre aux investisseurs de déployer leurs capitaux efficacement?



Envergure et reproductibilité

Les différents investisseurs recherchent des projets de tailles différentes. Les plus grandes caisses de retraite, les fonds souverains et les gestionnaires d'infrastructures au monde gèrent des portefeuilles de plusieurs centaines de milliards de dollars canadiens et exigent généralement des transactions de grande envergure pour justifier les ressources consacrées à une opération donnée. À l'inverse, les investisseurs de petite et moyenne taille peuvent participer à des projets de plus faible envergure, à condition que ceux-ci soient regroupés ou structurés dans un portefeuille suffisamment important pour justifier les coûts fixes liés à leur participation.

Les coûts de transaction sont un facteur important. Les investisseurs engagent des dépenses réelles pour acquérir une connaissance du secteur, constituer des équipes de soumission, effectuer des vérifications préalables, négocier les ententes commerciales et participer aux processus concurrentiels. Les marchés caractérisés par des approvisionnements fragmentés, des approches commerciales incohérentes et des projets ponctuels ont souvent du mal à susciter un intérêt institutionnel durable, car les efforts requis pour y participer dépassent les avantages potentiels.

Six questions auxquelles les gouvernements devraient pouvoir répondre

L'envergure peut être obtenue de différentes façons. Certains projets sont individuellement assez importants pour justifier à eux seuls les coûts fixes liés à l'entrée des investisseurs sur le marché. D'autres ne le sont pas, mais peuvent être regroupés au sein d'un même portefeuille ou intégrés à un flux récurrent de projets justifiant l'établissement des relations institutionnelles et de l'expertise nécessaire à la participation des investisseurs. Le regroupement permet d'accroître la taille d'une transaction donnée; la reproductibilité détermine quant à elle si un marché offre un flux soutenu de possibilités au fil du temps. Ces deux facteurs peuvent rendre la participation plus intéressante sur le plan économique pour les investisseurs, mais par des mécanismes différents.



Exemple canadien : Le regroupement de projets pour atteindre une masse critique

Six municipalités rurales du Manitoba ont regroupé leurs besoins en infrastructures de traitement des eaux usées au sein de la Coopérative de traitement des eaux usées Rouge-Seine-Rats, créant ainsi un projet commun d'une envergure suffisante pour obtenir un prêt pouvant atteindre 93 millions de dollars canadiens de la Banque de l'infrastructure du Canada. Un tel financement aurait été difficile à obtenir pour l'une ou l'autre municipalité agissant seule. Cet exemple montre comment des besoins d'infrastructure de moindre envergure peuvent être regroupés afin d'atteindre l'échelle nécessaire pour soutenir des montages financiers plus importants.²⁹

Les contrats normalisés, les approches fondées sur des portefeuilles, les modèles transactionnels reproductibles et les plateformes d'investissement spécialisées peuvent permettre de réduire les coûts de transaction et offrir des occasions d'investissement plus prévisibles.

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Rechercher des occasions de créer une échelle d'investissement suffisante au moyen de projets de plus grande envergure lorsqu'il est approprié de le faire, ou en regroupant des projets plus petits et similaires. Normaliser les approches lorsque cela est pertinent afin de mettre en place des modèles d'investissement pouvant être appliqués efficacement à plusieurs projets.

5

Ces actifs conserveront-ils leur valeur à long terme?



Signaux d'une demande à long terme

Les investissements dans les infrastructures se mesurent en décennies plutôt qu'en cycles électoraux. Les investisseurs regardent au-delà de la demande actuelle et évaluent si les gouvernements comprennent clairement les tendances économiques, démographiques, technologiques et environnementales qui façonneront les besoins futurs en infrastructures. La première Évaluation nationale des infrastructures du Canada (rapport 1 de l'ENI) a établi un fondement initial à cet égard en combinant des projections démographiques, économiques et climatiques afin de déterminer où les futurs besoins en infrastructures sont les plus susceptibles de se manifester. Le rapport 2 de l'ENI poursuivra ce travail en évaluant de façon plus détaillée, à l'échelle des collectivités, les besoins à long terme en infrastructure favorisant le logement, renforçant ainsi la base de données probantes sur laquelle s'appuient les gouvernements et les investisseurs pour anticiper la demande à long terme.

Les signes d'une forte demande rassurent les investisseurs quant à la viabilité des actifs d'infrastructure tout au long de leur durée de vie utile. Les investisseurs ne se contentent pas d'évaluer un seul projet; ils examinent également si la planification à long terme des infrastructures tient compte de l'évolution future des besoins. Les changements climatiques ainsi que les transformations démographiques et économiques influenceront la demande d'infrastructures, les capacités et les niveaux de performance requis, et, en définitive, la valeur d'investissement à long terme de ces actifs.

Ces signaux sont renforcés par une compréhension claire de l'évolution probable des pressions futures, de l'incidence des pressions exercées dans un secteur sur les autres secteurs, et des domaines où les capacités actuelles pourraient ne plus suffire à répondre aux besoins futurs. Des plans d'infrastructure à long terme régulièrement mis à jour peuvent offrir une plus grande clarté à mesure que cette situation évolue. Ensemble, ces signaux peuvent réduire l'incertitude et rassurer les investisseurs quant à la capacité des investissements réalisés aujourd'hui à générer une valeur économique durable dans l'avenir.

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Arrimer les investissements dans les infrastructures à des plans crédibles à long terme en matière de population, de logement, de croissance économique, de commerce, d'énergie et de prestation de services. Utiliser des prévisions réalistes de la demande et fournir des indications claires sur la croissance et le développement que les infrastructures sont destinées à soutenir. Intégrer également la résilience climatique à la planification à long terme des actifs afin que les investisseurs aient confiance que les infrastructures conserveront leur valeur dans un contexte de changements climatiques.

6

Gérons-nous les actifs d'infrastructure de manière à maximiser leur valeur à long terme?



Gestion rigoureuse des actifs

L'investissement dans les infrastructures ne s'arrête pas une fois les travaux de construction terminés. La valeur à long terme des infrastructures dépend de la qualité de leur exploitation, de leur entretien, de leur renouvellement et de leur adaptation tout au long de leur cycle de vie. Une bonne gestion permet de protéger les investissements publics, d'améliorer les résultats en matière de prestation de services et de réduire les coûts à long terme associés à l'entretien différé et à la détérioration des actifs.

Une solide gestion des actifs repose sur une approche fondée sur le cycle de vie en matière de planification et d'investissement : tenir des inventaires complets des actifs, utiliser les données sur leur état et leur rendement pour éclairer les décisions d'investissement, prévoir les fonds nécessaires à leur réhabilitation et à leur remplacement avant qu'ils n'atteignent la fin de leur durée utile et veiller à ce que les infrastructures continuent de répondre à l'évolution des besoins économiques et communautaires. Une gestion efficace suppose également de concevoir des infrastructures en tenant compte de la résilience, de l'adaptabilité et du rendement à long terme.

Une approche fondée sur le cycle de vie peut être appuyée par l'intégration des coûts de cycle de vie dans les décisions d'investissement, l'adoption de pratiques modernes de gestion des actifs, le déploiement de systèmes numériques de surveillance ainsi que l'affectation de ressources suffisantes à l'entretien et au renouvellement des actifs, parallèlement aux nouveaux projets de construction. La publication de rapports transparents sur l'état et le rendement des actifs peut également favoriser une meilleure prise de décisions et renforcer une plus grande responsabilité envers le public.

Une bonne gestion des actifs maximise le rendement des investissements. Les infrastructures bien gérées ont une durée de vie utile plus longue, offrent un meilleur rendement et assurent des services plus fiables, tout en réduisant les pressions financières futures.³⁰ Considérer les infrastructures comme des actifs publics à long terme plutôt que comme des dépenses ponctuelles permet aux investissements réalisés aujourd'hui de continuer à générer des retombées économiques, sociales et environnementales pendant des générations.

Ce que les gouvernements peuvent faire :

Tenir compte des coûts du cycle de vie et du rendement à long terme des actifs, en plus des coûts initiaux de construction, maintenir des données fiables sur leur état et leur rendement, et planifier ainsi que financer leur entretien et leur renouvellement tout au long de leur cycle de vie afin de favoriser des décisions plus éclairées quant aux investissements à réaliser et au moment de les effectuer. La démonstration d'une gestion fiable des actifs existants constitue en elle-même une condition préalable à l'attraction d'investissements dans de nouvelles infrastructures.

Conclusion : bâtir un Canada prêt à attirer les investissements

La concurrence pour attirer les capitaux destinés aux infrastructures s'intensifie. En définitive, la préparation à l'investissement se mesure à la capacité d'un marché à transformer des besoins en infrastructures en résultats concrets en matière d'infrastructure.

Le présent cadre ne constitue ni un plaidoyer en faveur de la privatisation ni un argument selon lequel les partenariats public-privé conviennent dans tous les cas. Il se veut plutôt un guide visant à attirer des investissements privés afin d'obtenir de meilleurs résultats en matière d'infrastructure et d'accroître l'efficacité des fonds publics. Toutefois, attirer les investissements ne représente qu'une partie de l'équation. Le succès à long terme dépend également de la capacité à maximiser la valeur de ces investissements grâce à une gestion rigoureuse du cycle de vie et à une saine gestion des actifs au fil du temps. Un marché prêt à attirer les investissements, mais qui ne parvient pas à entretenir ses infrastructures au cours des décennies suivantes, risque de voir se détériorer la qualité et la fiabilité de son réseau d'infrastructures. Cette situation peut à son tour accroître le risque perçu et le coût du capital associé aux investissements futurs. **Bâtir un Canada prêt à attirer les investissements suppose de pouvoir répondre aux six questions présentées dans le présent document, et non seulement à celles qui permettent d'attirer des capitaux.**

Pour y parvenir, il faut disposer des capacités nécessaires. Nous savons que de nombreuses juridictions partout au Canada font face à des contraintes de capacité et à d'autres difficultés lorsqu'il s'agit de construire, d'exploiter et d'entretenir les infrastructures. Les collectivités nordiques, autochtones, rurales et éloignées sont confrontées à des défis particuliers et disposent souvent de capacités techniques limitées pour les surmonter. Le renforcement de ces capacités partout au pays sera essentiel pour veiller à ce que toutes les régions puissent participer à l'augmentation des investissements dans les infrastructures et en tirer parti. Par ses évaluations et ses travaux connexes, le Conseil cherche à soutenir cet objectif en aidant les décideurs à prendre des décisions en matière d'infrastructures qui soient plus éclairées, mieux coordonnées et davantage orientées vers le long terme.

Des partenariats solides et efficaces sont au cœur d'un marché des infrastructures prêt à attirer les investissements. Les gouvernements établissent les priorités publiques, créent les conditions propices à l'investissement et protègent l'intérêt public. Les partenaires privés et institutionnels apportent des capitaux, une expertise commerciale ainsi qu'une expérience en matière de répartition et de gestion des risques. Les partenaires autochtones, les propriétaires d'infrastructures et les collectivités apportent quant à eux des connaissances, des perspectives et des capacités essentielles à la réussite des projets. Des partenariats solides permettent d'harmoniser ces intérêts, de définir clairement les rôles et les responsabilités, de répartir les risques de manière appropriée et de permettre à chaque partenaire de contribuer là où il peut créer le plus de valeur.

À titre de Conseil, nous sommes encouragés par les progrès réalisés jusqu'à maintenant. Le financement public ne peut, à lui seul, répondre aux besoins du Canada en matière d'infrastructure. Réunir ces six conditions peut aider les gouvernements à réaliser de meilleures infrastructures et à obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens. Un Canada davantage prêt à attirer les investissements sera mieux placé pour mettre en œuvre les infrastructures nécessaires à la croissance économique et à l'amélioration de la productivité, renforcer la résilience de nos collectivités et améliorer la qualité de vie des Canadiens.

Annexe A : Cadre de préparation à l'investissement

Les gouvernements devraient se poser six questions à chaque étape pour attirer les investissements et transformer les occasions offertes par les infrastructures en valeur investissable, durable et pérenne.



BASES DE LA RÉUSSITE


Saine gouvernance
et bonnes
institutions


Capacité et
compétences
solides


Partenariat
autochtone


Transparence et
responsabilisation


Durabilité
environnementale


Avantage
communautaire



RÉSULTAT

Des infrastructures prêtes à l'investissement qui attirent les capitaux, apportent une valeur durable à la collectivité et renforcent les collectivités.

Annexe B : À propos du Conseil canadien des infrastructures

Le **Conseil canadien des infrastructures (CCI)** est un organisme consultatif d'experts nommé par le ministre du Logement et de l'Infrastructure. Il a pour mandat de fournir à tous les ordres de gouvernement, ainsi qu'aux propriétaires, aux exploitants et investisseurs en infrastructures, des recherches et des analyses impartiales fondées sur des données probantes. Composé de 11 membres possédant une expertise dans divers secteurs liés aux infrastructures, le Conseil offre un forum national permettant de réunir des partenaires de différentes administrations et de divers secteurs, dans le but de favoriser une planification à long terme plus cohérente, sans prendre de décisions de financement ni recommander des projets particuliers.

Le Conseil fonctionne en toute indépendance par rapport au gouvernement. Il ne représente aucune administration et ne défend aucun programme politique. Sa valeur réside précisément dans cette indépendance : la capacité de réunir les gouvernements, l'industrie, le milieu universitaire et les experts d'une manière que le gouvernement fédéral ne pourrait accomplir seul, et à fournir des conseils neutres fondés sur des données probantes concernant les besoins à long terme en infrastructures, les pressions exercées sur les systèmes et les priorités d'investissement.

Le présent guide tient compte de ce mandat. Il s'agit de la contribution du Conseil à une réflexion nationale sur les moyens de mobiliser l'investissement du secteur privé et de faire progresser des modèles innovants de réalisation de projets afin de permettre au Canada de soutenir la concurrence pour attirer les capitaux dont il a besoin pour ses infrastructures. Les investisseurs, les gouvernements et les collectivités ont tous intérêt à ce que les conditions nécessaires soient réunies. Le rôle du Conseil est de veiller à ce que cette réflexion repose sur des données probantes et demeure axée sur les résultats.³¹



Notes

- 1 (Conseil Canadien des Infrastructures, 2025) [Évaluation nationale des infrastructures, Rapport 1 | conseilcanadiendesinfrastructures](#)
- 2 (McCarthy Tétrault, 2026) [Investissements dans les infrastructures au Canada : principales considérations d'ordre commercial, juridique et réglementaire](#)
- 3 (Global Infrastructure Investor Association Limited, 2026) [Competing for Capital: GIIA and Freshfields Report Charts the Growing Global Race for Infrastructure Investment](#) (en anglais seulement)
- 4 (Research FDI, 2026) [Where Are the Best FDI Opportunities? Country Guide \(2026\)](#) (en anglais seulement)
- 5 (PwC, 2026) [4,7 T\\$ US en infrastructures au Canada : le moment d'agir](#)
- 6 (Premier ministre du Canada, 2026) [Le premier ministre Carney annonce la création du Fonds pour un Canada fort, le premier fonds souverain du Canada](#)
- 7 (Parlement du Canada, 2026) [Projet de loi C-15 \(45-1\) du gouvernement \(Chambre des communes\) – Sanction royale – Loi n° 1 d'exécution du budget de 2025, Parlement du Canada](#)
- 8 (Fonds de croissance du Canada, 2025) [FCC – Sommaire du plan d'entreprise 2026-2030](#)
- 9 (Climate Policy Initiative, 2026) [Concessional-Equity-and-Private-Equity.pdf](#) (en anglais seulement)
- 10 (Infrastructure Investor, 2026) [Infrastructure Investor Global Investor 75 Ranking](#) (en anglais seulement)
- 11 (Gouvernement du Canada, 2026) [En partenariat avec les peuples autochtones – Bureau des grands projets – Canada.ca](#)
- 12 (Canada Indigenous Investment Forum, 2025) [Indigenous Majority Ownership: Reshaping Canada's Investment Landscape](#) (en anglais seulement)
- 13 (Banque de l'infrastructure du Canada, 2026) [Initiative pour la participation autochtone \(IPA\) – cib-bic.ca](#)
- 14 (Ministère des Finances, 2026) [Le gouvernement annonce la plus importante garantie de prêts pour les Autochtones de l'histoire canadienne pour soutenir le projet de nouvelle centrale nucléaire de Darlington – Canada.ca](#)
- 15 (Alberta Indigenous Opportunities Corporation, 2026) [About Us - theaioc.com](#) (en anglais seulement)
- 16 (Gouvernement de la Colombie-Britannique, 2026) [First Nations Equity Financing Program – gov.bc.ca](#) (en anglais seulement)
- 17 (Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, 2025) [L'Administration financière des Premières nations dépasse les 4 milliards de dollars de financement depuis sa création – Canada.ca](#)
- 18 (Fédération canadienne des municipalités, 2026) [Infrastructures – fcm.ca](#)
- 19 (OECD, 2026) [OECD Infrastructure Toolkit: Governance of Infrastructure](#) (en anglais seulement)
- 20 (International Centre for Pension Management, 2025) [Creating Conditions for Long-Term Infrastructure Investment: A Framework for Governments and Asset Owners](#) (en anglais seulement)
- 21 (Global Infrastructure Investor Association & Freshfields, 2026) [Competing for Capital: A Comparative Study of the Policy and Regulatory Frameworks Shaping Private Investment in Infrastructure](#) (en anglais seulement)
- 22 (Global Infrastructure Hub) [Directory of Global Infrastructure Pipelines - G20 INITIATIVE](#) (en anglais seulement)
- 23 (Gouvernement de l'Ontario, 2026) [Ontario Construit – ontario.ca](#)
- 24 (Infrastructure Ontario, 2026) [Mise à jour du marché de juin 2026 – infrastructureontario.ca](#)
- 25 (Gouvernement de l'Alberta, 2026) [Alberta Major Projects - majorprojects.alberta.ca](#) (en anglais seulement)
- 26 (OECD, 2018) [Developing Robust Project Pipelines for Low-Carbon Infrastructure \(EN\)](#) (en anglais seulement)
- 27 (Banque mondiale, 2023) [How Can Public-Private Partnerships \(PPPs\) Be Successful?](#) (en anglais seulement)
- 28 (Agence du revenu du Canada, 2026) Règles de restriction des dépenses excessives d'intérêts et de financement – Canada.ca
- 29 (CBC News, 2026) [Deal Signed to Build \\$205M Wastewater Treatment Plant for 13 Southeastern Manitoba Communities](#) (en anglais seulement)
- 30 (OECD, 2026) [Management of Assets Throughout Their Life Cycle: Evidence from the Infrastructure Governance Indicators](#) (en anglais seulement)
- 31 (Conseil canadien des infrastructures) [À propos | Conseil canadien des infrastructures](#)