



SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE  
CANADA LANDS COMPANY LIMITED

Sommaire du plan  
d'entreprise de 2002-2003 à 2006-2007

# SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

## SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2002-2003 À 2006-2007



SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE  
CANADA LANDS COMPANY LIMITED

Le 20 mai 2003

Canada 



## Table des matières

	<u>Page</u>
<b>Sommaire</b>	i
<b>1. Société immobilière du canada limitée (SICL)</b>	1
1.1 Introduction	1
1.2 Mandat	1
1.3 Profil et structure de l'entreprise	2
1.4 Objectifs, stratégies et mesures de rendement de la SICL pour la période du plan	2
1.5 Réalisations de la SICL en 2001-2002	3
1.6 Discussion financière	3
1.6.1 Politique de dividende	4
<b>2. Société immobilière du canada CLC limitée (SIC)</b>	6
2.1 Mandat	6
2.1.1 Énoncé de vision	6
2.2 Profil de l'entreprise	6
2.2.1 Rapports avec les intervenants	7
2.2.2 Responsabilité sociale de l'entreprise	7
2.3 Analyse du contexte commercial externe	8
2.3.1 Perspective économique nationale	8
2.3.2 Région de l'Ouest	9
2.3.3 Région du Centre	10
2.3.4 Région de l'Est	10
2.4 Questions et orientations stratégiques pour la période du plan	12
2.4.1 Accroissement des transferts de propriétés de l'État	12
2.4.2 Ciblage des communications d'entreprise	13
2.4.3 Amélioration des secteurs d'activités	13
2.5 Objectifs, stratégies et mesures de rendement de SIC pour la période du plan	15
2.6 Évaluation des ressources de l'entreprise	15
2.6.1 Ressources humaines	15
2.6.2 Ressources informatiques	16
2.6.3 Ressources financières	17
2.7 Réalisations de la SIC en 2001-2002	17
<b>3. Parc Downsview Park Inc. (PDP)</b>	18
3.1 Mandat	18
3.1.1 Vision	18
3.2 Profil de l'entreprise	19
3.2.1 Conseil d'administration et comités	19



3.2.2	Organisation de l'entreprise	19
3.2.2.1	Ressources humaines	19
3.2.3	Fondation Downsview	20
3.2.4	Fonctions de l'entreprise	20
3.2.4.1	Conception et aménagement du parc	20
3.2.4.2	Programmation du parc	20
3.2.4.3	Mise en valeur des débouchés commerciaux	20
3.2.4.4	Gestion de biens productifs	21
3.3	Plan d'utilisation des terrains de Downsview	21
3.4	Évaluation des réalisations de 2001-2002	23
3.4.1	Évaluation des réalisations du plan de 2001-2002	23
3.4.2	Autres réalisations	23
3.5	Analyse du contexte externe	23
3.5.1	Répercussions des événements du 11 septembre 2001	23
3.5.2	Marché immobilier à Toronto	24
3.5.3	Débouchés	24
3.5.4	Défis	25
3.6	Évaluation des ressources de l'entreprise	25
3.6.1	Points forts de PDP	25
3.7	Enjeux stratégiques	26
3.7.1	Titre de propriété des terrains de Downsview	26
3.7.2	Conception et aménagement du parc	26
3.7.3	Structure de l'entreprise	27
3.7.3.1	Fondation	28
3.7.3.3	Statut d'entreprise imposable	28
3.7.4	Problèmes de logement du MDN	28
3.7.5	Journée mondiale de la jeunesse de 2002	29
3.8	Objectifs, stratégies et mesures de rendement	30
<b>4.</b>	<b>Tableaux financiers</b>	<b>31</b>
4.1	SIC : État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie de 2001-2002 à 2006-2007	31
4.2	PDP : État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie de 2001-2002 à 2006-2007	32
<b>Annexes</b>		
<b>A</b>	SICL : Objectifs, initiatives et indices de rendement pour la période du plan	33
<b>B</b>	SICL : Réalisations en 2001-2002	34
<b>C</b>	SIC : Objectifs, initiatives et indices de rendement pour la période du plan	36
<b>D</b>	SIC : Réalisations en 2001-2002	42
<b>E</b>	PDP : Objectifs, initiatives et indices de rendement pour la période du plan	50
<b>F</b>	PDP : Réalisations en 2001-2002	53



## Sommaire

### Introduction

L'approbation du plan d'entreprise de 2002-2003 à 2006-2007 de la Société immobilière du Canada limitée (SICL) a été retardée à cause des conditions imposées à la société, qui ont nécessité des discussions avec le gouvernement. Par la suite, la société a fait parvenir un addenda de son plan d'entreprise au gouvernement en février 2003, résultant dans l'approbation du plan d'entreprise le 3 avril 2003.

Le présent document inclut les renseignements financiers inclus dans l'addenda au plan d'entreprise de 2002-2003 à 2006-2007 de la SICL.

### Société immobilière du Canada limitée

Par l'entremise de ses filiales, la Société immobilière du Canada limitée (SICL) continue de travailler avec le gouvernement du Canada en valorisant des actifs du gouvernement qui étaient improductifs afin d'en tirer une valeur substantielle à la fois financière et communautaire. L'entreprise exerce ses activités de façon à appuyer les objectifs des politiques du gouvernement, afin de privilégier une gestion saine des ressources gouvernementales.

Depuis sa réactivation en 1995, la SICL a atteint ou dépassé la plupart des attentes qui la concernaient à l'origine, dont la vente de la majorité du portefeuille transféré à sa filiale, la Société immobilière du Canada CLC limitée (SIC). À la fin de l'exercice 2001-2002, la SICL avait distribué, sous forme de remboursements d'effets à payer et de dividendes, un total de 232,7 millions de dollars au gouvernement et à des sociétés d'État. Pour les collectivités locales et les contribuables canadiens, l'entreprise présente aussi d'autres avantages beaucoup plus généraux, dont un potentiel de :

- 4,7 milliards de dollars en investissement du secteur privé;
- 26 000 nouveaux emplois;
- 16 000 logements neufs ou rénovés; et
- 32,8 millions de dollars en investissement pour assainir des terrains et pour reverdir des espaces urbains.

Tel que précisé aux sections suivantes du présent plan d'entreprise, il est crucial pour l'avenir de la SIC qu'elle obtienne une série continue de nouvelles propriétés grâce à un processus de transfert accéléré des biens immobiliers. En ce qui concerne le succès de Parc Downsview Park Inc. (PDP), les principales questions à résoudre portent sur la viabilité financière de l'entreprise et l'obtention du titre de tenure à bail des terrains du parc Downsview. La SICL s'efforce de trouver des solutions à ces questions et collaborera avec enthousiasme avec les responsables gouvernementaux pour les mettre en oeuvre.



Les résultats financiers consolidés de la SICL par rapport au budget pour l'exercice se terminant le 31 mars 2002 sont présentées ci-dessous.

<u>Plan de 2001-2002</u>	En millions de dollars	
	<u>Prévisions</u>	<u>Budget</u>
Ventes de propriétés	83,3	64,8
Bénéfice net avant impôt	15,0	6,9
Dépenses affectées aux propriétés	58,0	122,9
Flux de trésorerie avant distributions	0,5	(78,6)
Frais généraux et administratifs	15,6	18,1

## Société immobilière du Canada CLC limitée

La SIC doit affronter un problème stratégique crucial durant la période du plan, soit celui d'accroître la rapidité et le nombre de propriétés devant être transférées par le gouvernement. Face à ce défi, la SIC est également consciente que la lenteur des transferts de propriétés a empêché le gouvernement de se départir de biens immobiliers coûteux et improductifs. Par conséquent, le gouvernement ne dispose pas de la marge de manœuvre qui lui permettrait de réaffecter ses éléments d'actifs pour maximiser l'efficacité générale de son administration. Il est à espérer que le gouvernement renouvellera ses efforts en vue d'augmenter le nombre et la vitesse des transferts de biens immobiliers à la SIC, au bénéfice des deux parties.

À la fin de l'exercice 2001-2002, cinq transferts de propriétés ont été approuvés, situation qui souligne à nouveau la lourdeur et la lenteur du processus de transfert, à la fois pour l'entreprise et pour les ministères gardiens.

La SIC aborde trois nouvelles directions stratégiques majeures pour guider ses futures activités. Celles-ci incluent :

- l'accroissement des transferts de l'État;
- le ciblage des communications d'entreprise; et
- l'amélioration des secteurs d'activités.

L'entreprise continuera de réaliser son mandat, tel qu'approuvé par le gouvernement lors de sa réactivation en 1995, « voir à l'aliénation des biens immobiliers en surplus de façon ordonnée et à des fins commerciales afin de procurer la plus grande valeur possible aux contribuables canadiens, ainsi que de détenir certaines propriétés ». Selon les besoins, la SIC est également en mesure d'aider le gouvernement de façon plus générale, dans des domaines autres que la cession de biens immobiliers. La SIC peut mettre ses compétences à la disposition du gouvernement pour lui permettre de faire face aux besoins en évolution dans les domaines comme l'assainissement environnemental et les projets de construction sur



commande pour les bureaux du gouvernement sur des terrains de la SIC – sous réserve d'approbation préalable.

Les résultats financiers de la SIC par rapport au budget de l'exercice se terminant le 31 mars 2002 sont présentés ci-dessous.

<u>Plan de 2001-2002</u>	En millions de dollars	
	<u>Chiffres réels</u>	<u>Budget</u>
Ventes de propriétés	83,3	64,8
Bénéfice avant impôts	15,2	7,6
Dépenses affectées aux propriétés	55,2	110,2
Flux de trésorerie avant distributions	4,6	(67,8)
Frais généraux et administratifs	13,2	14,7

## Parc Downsview Park inc.

PDP est une entreprise dont le mandat consiste à aménager le parc Downsview, à Toronto, en un espace de verdure et de loisirs en milieu urbain qui sera détenu à perpétuité pour la joie des générations à venir. Comme dans le cas d'autres organismes qui en sont à leurs débuts, PDP doit relever de nombreux défis afin de remplir son mandat.

Les principaux enjeux stratégiques auxquels PDP doit faire face incluent :

- la réalisation de la viabilité financière de l'entreprise;
- l'obtention du titre de propriété des terrains de Downsview Lands; et
- la réalisation du design et la construction du parc.

Bien que le titre de propriété des terrains et les questions financières forment les principaux obstacles qui entravent l'élan de l'entreprise dans sa réalisation du mandat qui lui a été confié par le gouvernement, d'autres enjeux auxquels l'entreprise fait actuellement face devront être résolus sans tarder, tel que décrit plus en détail dans le texte du présent plan d'entreprise.

Les résultats financiers de PDP par rapport au budget de l'exercice se terminant le 31 mars 2002 sont présentés ci-après.



<u>Plan de 2001-2002</u>	En millions de dollars	
	<u>Chiffres réels</u>	<u>Budget</u>
Produit	10,7	10,2
Bénéfice avant impôts	0,2	(0,7)
Dépenses affectées aux propriétés	2,8	12,7
Flux de trésorerie avant distributions	4,1	(10,8)

Exercice terminé le 31 mars 2003	En millions de dollars	
	<u>Prévisions</u>	<u>Budget</u>
Produit	13,7	9,7
Dépenses	14,2	10,2
Perte nette avant impôts	0,5	0,5
Dépenses affectées aux propriétés	2,2	12,8
Sorties nettes de trésorerie	2,2	10,7



# 1. Société immobilière du Canada limitée

## 1.1 Introduction

La structure du plan d'entreprise illustre le statut de société de portefeuille de la Société immobilière du Canada limitée (SICL), qui compte deux filiales en propriété exclusive exploitées activement : la Société immobilière du Canada CLC limitée (CLC) et Parc Downsview Park Inc. (PDP). La troisième filiale de la SICL exploitée activement, la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. (Vieux-Port), rend compte de ses activités au Parlement du Canada par l'intermédiaire du ministre de l'Infrastructure et des Sociétés d'État (le ministre) comme s'il s'agissait d'une société d'État mère.

La SICL ne possède presque pas d'actifs ou de ressources, à l'exception des actions de ses filiales. De plus, ses filiales exercent des activités suivant des mandats distincts dans des contextes commerciaux très différents. Pour cette raison, le présent plan d'entreprise présente le rendement de la SICL et ses orientations futures surtout par le biais des deux sections portant sur ses filiales.

## 1.2 Mandat

La mission de la SICL, telle que décrite dans ses statuts constitutifs de 1956, est très large et permet à l'entreprise d'acquérir, d'acheter, de louer, de détenir, d'améliorer, de gérer, d'échanger, de vendre, de faire valoir ou de disposer autrement de biens meubles et immeubles ou de tout intérêt à cet égard.

Le mandat de l'entreprise, tel qu'approuvé par le gouvernement du Canada (le gouvernement) à sa réactivation en 1995, était de « voir à l'aliénation des biens immobiliers en surplus de façon ordonnée et à des fins commerciales afin de procurer la plus grande valeur possible aux contribuables canadiens, ainsi que de détenir certaines propriétés ». À l'époque, on mentionnait également que le gouvernement pouvait exiger, en plus de facteurs financiers, la prise en compte d'autres facteurs stratégiques, dont le point de vue des collectivités touchées et celui d'autres paliers gouvernementaux. Ce mandat a fait l'objet d'une évaluation par le gouvernement en juin 2001 et a par la suite été renouvelé.

La SICL est une société de portefeuille sans actif. Par conséquent, elle réalise son mandat grâce à l'exploitation de ses deux filiales en propriété exclusive, la SIC et PDP. Les mandats de la SIC et de PDP sont décrits dans leurs sections respectives du présent plan d'entreprise. À titre de sociétés d'État, la SICL et ses filiales doivent respecter les politiques gouvernementales pertinentes en matière d'équité d'emploi, de langues officielles, de revendications territoriales des Premières nations, du patrimoine et de l'environnement.





### 1.3 Profil et structure de l'entreprise

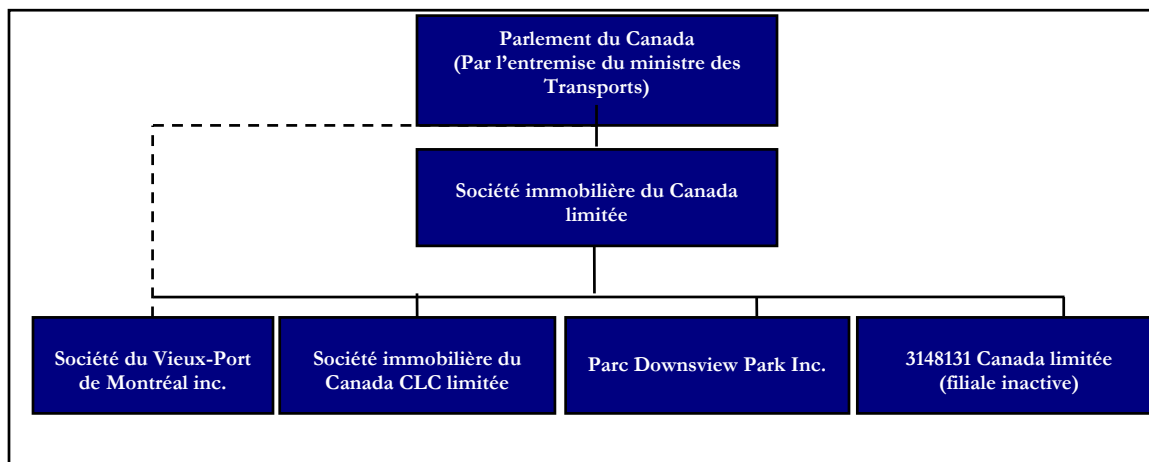
À titre de société d'État fédérale, non mandataire, commerciale et autonome, la SICL rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre. Par l'entremise de ses filiales, la SICL est propriétaire ou gestionnaire de certaines propriétés stratégiques, comme la Tour CN et le parc Downsview à Toronto, et son conseil d'administration veille à la réalisation de ses objectifs commerciaux autant que de ses objectifs d'amélioration des collectivités.

La SICL compte les quatre filiales en propriété exclusive suivantes :

- SIC, l'entreprise immobilière principale;
- PDP, constituée en 1998 pour gérer et aménager les 640 acres de l'ancienne base militaire (BFC) de Toronto à Downsview, en Ontario, en un espace de verdure et de loisirs en milieu urbain pour les générations futures;
- Société du Vieux-Port de Montréal inc., chargée du réaménagement du Vieux-Port de Montréal, qui présente ses résultats au Parlement du Canada à titre de société d'État mère; et
- 3148131 Canada limitée, inactive, dont la dissolution est à l'étude.

L'illustration 1 présente la structure de rapport de la SICL et de ses filiales.

**Illustration 1 : la Société immobilière du Canada et ses filiales**



### 1.4 Objectifs, stratégies et mesures de rendement de la SICL pour la période du plan

Les objectifs, initiatives et mesures de rendement de la SICL sont décrits à l'annexe A du présent document.



## 1.5 Réalisations de la SICL en 2001-2002

Les réalisations de la SICL sont illustrées à l'annexe B du présent document.

## 1.6 Discussion financière

L'illustration 2 ci-dessous présente les faits saillants financiers de la SICL pour l'exercice se terminant le 31 mars 2002 et pour les cinq exercices de 2002-2003 à 2006-2007.

**Illustration 2 : faits saillants financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2002 et pour les cinq exercices de 2002-2003 à 2006-2007**

	\$ Millions								
	CLC			PDP			CONSOLIDATED		
	2001-2002	2002-2003	2002-2007	2001-2002	2002-2003	2002-2007	2001-2002	2002-2003	2002-2007
<b>Property sales</b>	83.3	115.3	645.4	0.0	0.0	0.0	83.3	115.3	645.4
<b>Other revenue</b>	18.0	12.7	86.2	10.7	13.7	48.7	28.7	26.4	134.9
<b>Income before taxes</b>	15.2	8.0	90.0	(0.2)	(0.5)	(8.9)	15.0	7.5	81.1
<b>Expenditures on properties</b>	55.2	68.7	511.0	2.8	2.2	42.2	58.0	70.9	553.2
<b>Income taxes</b>	4.0	3.0	33.3	0.1	0.0	0.0	4.1	3.0	33.3
<b>Cash inflow (outflow)</b>	4.6	4.5	163.7	(4.2)	(2.2)	(9.2)	0.4	2.3	154.5
<b>Distribution to Shareholder</b>									
<b>CMHC notes repayment</b>	20.0	8.2	17.5				20.0	8.2	17.5
<b>Government notes repayment</b>	18.9	17.4	91.8				18.9	17.4	91.8
<b>Dividends</b>	15.5	4.6	23.6				15.5	4.6	23.6
<b>Total</b>	54.4	30.2	132.9	0.0	0.0	0.0	54.4	30.2	132.9
<b>As at 31 March</b>									
<b>Assets</b>	340.5	346.0	482.1	24.4	23.7	52.4	364.9	369.7	534.5
<b>Bank borrowings</b>	0.0	0.0	88.8	0.0	0.0	36.6	0.0	0.0	125.4
<b>Government / CMHC notes</b>	47.0	64.0	90.4				47.0	64.0	90.4
<b>Government notes (PDP)</b>				19.0	19.0	19.0	19.0	19.0	19.0
<b>Equity</b>	212.0	213.1	245.8	1.0	0.5	(7.9)	213.0	213.6	237.9
<b>Number of employees</b>	96			17			113	0	0



## 1.6.1 Programme de dividendes

Comme la majorité du portefeuille du CN a été vendue, le portefeuille de terrains de l'entreprise se compose actuellement de vastes terrains stratégiques qui ne sont plus requis par le gouvernement. L'opération qui consistait jusqu'ici à distribuer au gouvernement le solde de trésorerie à la clôture de l'exercice ne s'avère plus pratique à cause de l'évolution du portefeuille immobilier. En poursuivant cette pratique, on mettrait en jeu la survie de l'entreprise, car en raison de l'envergure des propriétés en question, les collectivités locales et les gouvernements municipaux participent aux consultations portant sur le réaménagement des terrains.

Cet état de choses entraîne un surcroît d'investissement de temps et de frais afin d'obtenir des zonages favorables pour les sites en question. De plus, l'envergure de plusieurs des projets nécessite leur réalisation en plusieurs étapes, pour éviter de saturer les marchés immobiliers locaux. Cette situation prolonge l'échéancier d'aménagement, de commercialisation et de cession des propriétés, qui est passé de cinq ans à vingt ans pour le portefeuille actuel. Dans le cas des grands projets, des immobilisations considérables sont nécessaires dès le départ pour la réalisation de l'aménagement. En général, celles-ci ne sont récupérées que plusieurs années plus tard.

En 2000, l'entreprise a compris qu'en raison de ces facteurs, le versement continu de distributions au gouvernement pourrait entraîner un flux de trésorerie négatif et affecter la viabilité commerciale de l'entreprise.

Les discussions de la SIC avec les organismes centraux du gouvernement et avec les Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada (IPSGC) afin de dégager une autre méthode de définir les versements de distributions ont été encadrées par les directives générales en matière de dividendes établies par le gouvernement en 1995 et ont surtout porté sur la définition acceptable des besoins en fonds de roulement.

Selon les directives du gouvernement, les besoins en fonds de roulement sont généralement établis en fonction des besoins en liquidités nécessaires à la poursuite des activités de la SIC et fondés sur les prévisions de flux de trésorerie résultant de l'exploitation pendant les trois exercices suivants, déduction faite des remboursements d'effets à payer de la même période.

Grâce au programme de dividendes recommandé, la SIC peut poursuivre ses activités à titre d'entité commerciale viable, tout en intégrant pleinement la politique de dividendes de 1995. Ce programme de dividendes permet à la SIC et au gouvernement de tirer un usage maximal des liquidités résultant de son exploitation.

Les principes suivants sont incorporés au programme de dividendes :

- Des dividendes sont versés lorsque le solde de trésorerie à la clôture de l'exercice dépasse les besoins en fonds de roulement. Ceux-ci correspondent aux flux de



trésorerie de l'exploitation courante pendant les trois exercices suivants, déduction faite de tout remboursement d'effets à payer.

- Le versement réel d'un dividende durant un exercice donné peut différer du montant prévu pour ce dividende au budget de l'exercice précédent.
- Le montant du dividende ne doit pas atteindre une somme qui forcerait la SIC d'emprunter des fonds pour le régler. Cependant, dans le cadre de ses activités courantes, l'entreprise doit financer des projets d'immobilisations d'envergure dont elle ne se départira pas, à l'aide d'un financement externe approprié, selon les pratiques acceptables de l'industrie.

Le dividende devant être versé durant l'exercice 2001-2002 (pour l'exercice 1999-2000) s'élève à 15,5 millions de dollars. Durant la première année du plan (l'exercice 2002-2003), on prévoit un dividende de 4 millions de dollars et pendant le reste de la période du plan, on prévoit des dividendes totalisant 19 millions de dollars.



## 2. Société immobilière du Canada CLC limitée

### 2.1 Mandat

À titre de principale filiale immobilière de la SICL, la SIC a le même mandat que la société mère, soit de « voir à l'aliénation des biens immobiliers en surplus de façon ordonnée et à des fins commerciales afin de procurer la plus grande valeur possible aux contribuables canadiens, ainsi que de détenir certaines propriétés ». Ce mandat, qui lui avait été confié par le gouvernement en 1995, a été confirmé lors de l'examen du mandat de la SIC en 2001. La réalisation de la valeur optimale englobe la valeur financière, la stimulation économique et la contribution à la qualité de la vie dans les collectivités où l'entreprise exerce ses activités.

Dans la réalisation de son mandat, la SIC veille à rester consciente des conditions locales du marché immobilier et à maintenir un processus transparent. L'entreprise se charge surtout de propriétés stratégiques dotées d'un important potentiel d'aménagement, de propriétés nécessitant des travaux d'urbanisme novateur, de rezonage, de viabilisation ou d'assainissement environnemental, ou encore de propriétés liées à des questions délicates soit au point de vue de la collectivité ou d'autres paliers gouvernementaux.

Lorsqu'elle vend des propriétés, la SIC vise un marché large et tente d'obtenir des offres concurrentielles. Dans ses programmes d'aménagement, elle respecte les critères de durabilité de l'environnement, voit au respect du patrimoine et se soucie des revendications territoriales des Premières nations.

#### 2.1.1 Énoncé de vision

La SIC a adopté l'énoncé de vision suivant.

***La Société immobilière du Canada met en oeuvre des solutions foncières novatrices dans le but de produire une valeur financière et créer un héritage communautaire pour les Canadiens et Canadiennes.***

Le titre d'appel suivant a été retenu pour refléter la vision de l'entreprise et fait actuellement partie de son programme d'identité visuelle.

***Innovation • Valeur • Héritage***

### 2.2 Profil de l'entreprise

Pour réaliser son mandat tout en demeurant financièrement autonome, la SIC achète ses propriétés à leur juste valeur marchande auprès du gouvernement, puis met en oeuvre des solutions immobilières novatrices tout en participant à l'amélioration de la qualité de la vie des collectivités où elle exerce ses activités. Elle collabore régulièrement avec les intervenants municipaux, provinciaux et fédéraux, et verse des impôts à tous les paliers gouvernementaux tout en se conformant aux processus d'aménagement municipaux.



L'entreprise compte actuellement 93 employés. Son siège social est à Toronto et ses bureaux régionaux à Vancouver, à Ottawa et à Montréal; elle compte également dix bureaux de projets dans les villes où ses principaux projets sont situés. Le portefeuille de terrains de l'entreprise totalise environ 2 300 acres dans 28 municipalités canadiennes.

## 2.2.1 Rapports avec les intervenants

Comme on a créé la SICL précisément pour lui confier des activités commerciales hors de portée du mandat des organismes gouvernementaux, sa filiale, la SIC, agit en entreprise immobilière du secteur privé, sous plusieurs aspects. Il est intéressant de noter que la SIC est plus souvent qu'autrement considérée comme un partenaire du secteur privé. Cette situation résulte en grande partie du fait que la SIC :

- libère des terrains qui ne seraient pas autrement disponibles pour le secteur privé;
- travaille avec le secteur privé pour rendre des propriétés à un usage productif;
- stimule la croissance de l'activité économique; et
- accroît les assiettes fiscales municipales.

Pour cerner l'utilisation optimale d'une propriété, la SIC procède à des consultations publiques poussées et agit en toute transparence avec tous les intervenants. Elle a recours à ses compétences en immobilier et à des solutions immobilières novatrices pour s'assurer de respecter les normes les plus rigoureuses de gestion environnementale, de conservation du patrimoine et de respect des revendications territoriales des Premières nations. Les intervenants et les partenaires du secteur privé comprennent très bien et apprécient les valeurs à la base des activités de la SIC. Ainsi, au cours du dernier exercice, on a invité la SIC à faire un exposé au groupe de travail libéral du Premier ministre sur les questions urbaines.

D'autres intervenants, y compris des fonctionnaires des ministères et des élus du gouvernement, sont consultés à grande échelle afin de veiller à ce que les décisions de l'entreprise soient conformes aux priorités de son actionnaire.

En février 2002, les Services des biens immobiliers (SBI) relevant des TPSGC et la SIC ont signé un protocole d'entente, afin de mieux répondre aux besoins des ministères gardiens.

## 2.2.2 Responsabilité sociale de l'entreprise

L'entreprise est déjà passée à la deuxième étape de mise en oeuvre de ses principes de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et s'applique à intégrer la RSE dans toute son exploitation partout au pays. Cette évolution est simplifiée par la mise au point d'un tableau d'évaluation équilibrée qui documente les objectifs, initiatives, indices de rendement clés et réalisations, le tout ventilé en cinq grandes catégories, soit : Affaires/finance, Communauté/héritage, Actionnaire/conseil d'administration, Ressources humaines et Intérêts municipaux/provinciaux.



Durant l'exercice 2001-2002, deux grandes initiatives ont été lancées pour mieux intégrer la RSE – un exposé et une discussion par la présidente et première dirigeante avec les employés de chaque région et la création d'un comité de RSE des employés représentant chaque région et chaque secteur d'activité de l'entreprise. De plus, la présidente du comité de RSE des employés est également membre du comité de RSE de l'entreprise et est chargée de présenter les préoccupations et les intérêts des employés à ce dernier.

Pour surveiller son rendement, sa gestion et faire état des résultats obtenus, la SIC emploie le tableau d'évaluation équilibrée déjà mentionné. Ce tableau mesure à la fois les objectifs financiers et non financiers, pour permettre à la SIC de mieux :

- choisir des indices pertinents et significatifs;
- diagnostiquer et évaluer le rendement;
- passer de l'évaluation à la gestion;
- cibler et orienter avec précision les efforts d'amélioration du rendement;
- optimiser la valeur ajoutée à partir de l'affectation des ressources; et
- aligner les activités d'exploitation selon les priorités stratégiques.

Pour veiller à bien cadrer les activités d'exploitation avec les priorités stratégiques, les mesures ou objectifs de l'exercice 2002-2003 capturent toutes les priorités découlant de l'exercice annuel de planification stratégique de 2001 de l'entreprise.

## 2.3 Analyse du contexte commercial externe

### 2.3.1 Aperçu de l'économie à l'échelle nationale

Le Canada, le pays le plus intensivement orienté sur le commerce des pays du Groupe des 8, subit fortement les influences d'économies extérieures et plus particulièrement celle des États-Unis, destination de 85 % des exportations canadiennes en 2000. Pour la première fois depuis 1992, le niveau d'activité de l'économie canadienne a fléchi durant le troisième trimestre de l'an dernier, surtout en raison d'une baisse de 7,7 % des exportations résultant d'une réduction de la demande.

Déjà au ralenti avant les attaques terroristes du 11 septembre, l'économie fragile a souffert de ces événements qui ont affecté la production ainsi que la confiance des consommateurs et des investisseurs, avec des conséquences négatives immédiates. Résultant de la baisse immédiate de la demande ou de la rupture des transports de marchandises, la hausse du taux de chômage a par la suite affecté le reste de l'économie.

Le taux d'inflation est actuellement faible et stable. Le budget fédéral et tous les budgets provinciaux sont équilibrés, à l'exception de ceux de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Pour la première fois en 17 ans, le ratio entre la dette nette du Canada et son produit intérieur brut (PIB) sera inférieur à 50 %. Ces facteurs seront favorables pour le Canada par rapport aux ralentissements économiques précédents et le pays sera en mesure de faire face à ses défis économiques. On prévoit une croissance de 1,3 % de l'économie



canadienne en 2001 et de 1,1 % en 2002; on s'attend à ce que la reprise économique se manifeste au Canada par une hausse de 3,9 % en 2003.

Le marché canadien de l'immobilier ressent actuellement les effets du ralentissement économique, des troubles politiques à l'échelle globale et de la chute libre du secteur de haute technologie. Cette situation a entraîné une légère hausse des taux d'inoccupation commerciaux dans la plupart des marchés nationaux. Au début de l'année, le taux d'inoccupation des locaux à bureaux est passé de 8,3 % à 10,7 %, tandis que les taux de location ont continué de grimper. En raison de la chute marquée des secteurs de haute technologie et de fabrication automobile, le taux d'inoccupation industriel a grimpé de 3,5 % à 4,6 %, tandis que les taux de location augmentaient modestement. Les mises en chantier au Canada, stimulées par des taux hypothécaires modestes, ont repris en octobre après un fléchissement en septembre.

### 2.3.2 Prévisions pour la Région de l'Ouest

On prévoit qu'en 2002-2003, la croissance de l'économie de Colombie-Britannique restera inférieure à la moyenne nationale. En effet, en plus des séquelles de la chute sévère du secteur de haute technologie, la province fait face à l'expiration de l'accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis. L'arrivée d'un nouveau gouvernement provincial a provoqué un certain optimisme dans les milieux d'affaires, optimisme cependant tempéré par les facteurs cités précédemment et par la situation financière précaire du gouvernement provincial.

Il faut également noter le référendum des Premières nations, qui aura lieu durant l'exercice en cours et qui provoque déjà de nouvelles incertitudes économiques. À l'issue du référendum, il est à espérer que toutes les parties pourront se pencher sur les solutions aux questions touchant les Premières nations. Cependant, de nombreux observateurs ne s'attendent qu'à quelques percées de moindre importance dans cette direction.

Les pertes du secteur de haute technologie ont entraîné une disponibilité substantielle de locaux en sous-location et la demande la plus faible depuis la création du parc commercial Glenlyon. Cette année, la construction de l'immeuble de 90 000 pieds carrés pour Nokia à Glenlyon représente un des rares projets de nouvelle construction dans la région des basses terres continentales. La fin des travaux de construction de l'immeuble à bureaux de 200 000 pieds carrés du 401 Burrard précédera la fin de deux autres grands projets du centre-ville actuellement en cours, alors que le marché du centre-ville est affaibli. À Kelowna, le solide marché résidentiel ouvre des perspectives très positives pour le réaménagement des 25 acres du site Brandt's Creek de la SIC. Le projet d'aménagement d'un hôtel sur le site, récemment annoncé, constitue un bon départ.

L'économie albertaine conserve son rôle parmi les meneurs au pays, malgré une légère décélération et une longueur d'avance réduite par rapport aux autres provinces. Cette situation résulte surtout du fléchissement des prix de l'énergie. L'économie de plus en plus diversifiée de l'Alberta devrait compenser en partie l'impact de la réduction des prix de





l'énergie, qui aurait auparavant affecté très sérieusement les résultats financiers de l'entreprise.

La région de l'Ouest de la SIC prévoit des ventes de 79,4 millions de dollars en 2002-2003 et de 70,3 millions de dollars en 2003-2004.

La BFC de Calgary continue de s'épanouir à mesure que sa réputation grandit, tant localement qu'à l'échelle nationale, un succès démontré par les nombreux prix qui lui sont décernés dans l'industrie, en plus de résultats commerciaux extraordinaires. La localisation au centre-ville du projet lui assure une certaine protection contre tout fléchissement de l'économie locale et sa réputation de quartier favorisant un mode de vie agréable continue d'en faire un lieu de choix pour les familles et les entreprises de Calgary. À Edmonton, la SIC espère entreprendre des travaux sur le site de 600 acres de la BFC de Griesbach. On prévoit l'approbation du plan du site par la ville au début de 2002 et les travaux de réaménagement doivent débuter à l'été. Le projet inclut un volet de prestation de 550 logements de location à des familles de militaires pendant une durée indéterminée.

### 2.3.3 Prévisions pour la Région du Centre

Comme dans les autres régions, le ralentissement économique général résultant de l'implosion du secteur de haute technologie s'est fait sentir dans la région du Centre.

Les prévisions de reprise en 2002 restent bonnes. On s'attend à une demande soutenue pour de nouvelles habitations tandis que le secteur commercial connaîtra une baisse légère. Actuellement les plus bas en 40 ans, les taux hypothécaires stimuleront une demande soutenue pour de nouvelles habitations, ce qui ouvre de nombreux débouchés en immobilier, particulièrement pour les projets résidentiels d'insertion. La SIC est bien placée pour profiter de telles possibilités avec son projet Malvern, à Toronto, par exemple. Durant la période du plan, la SIC compte entreprendre également des projets résidentiels d'insertion à Ottawa. Ces tendances sont encourageantes pour les projets de la BFC de Rockcliffe et des casernes de Kapyong, deux sites désignés pour le réaménagement et la cession stratégique par la SIC.

La SIC prévoit des ventes de propriétés de l'ordre de 11,4 millions de dollars en 2002-2003 et de 10,4 millions de dollars en 2003-2004 pour la région du Centre.

En terme de valeur comptable brute, la majorité des actifs immobiliers de la région du Centre se trouvent dans la région du Grand Toronto. Ces propriétés, en majorité des biens immobiliers productifs, dépendent principalement de l'industrie touristique et souffrent actuellement des séquelles du fléchissement économique, qui devrait être de courte durée.

### 2.3.4 Prévisions pour la Région de l'Est

Les plus importantes opérations de la SIC pour la région de l'Est se produiront à Montréal. Les conséquences de la fusion de plusieurs centres urbains au Québec, comme ceux de l'île de Montréal et de la Rive-sud, ne se sont pas encore manifestées.



Simultanément aux fusions, le gouvernement du Québec a lancé un programme de soutien fiscal d'une valeur de 1,5 milliard de dollars en vue d'attirer des industries à un projet du centre-ville de Montréal; ce projet a été élargi et couvre maintenant tout le centre-ville. Cette nouvelle approche permet à un plus grand nombre de promoteurs et d'industries de bénéficier des avantages économiques du projet.

La SIC prévoit des ventes de propriétés de 24,6 millions de dollars pour la région de l'Est en 2002-2003 et de 19,3 millions de dollars pour 2003-2004. On prévoit un investissement en immobilisations pour l'acquisition de certaines propriétés, particulièrement celle du portefeuille de propriétés excédentaires de la Voie maritime du Saint-Laurent, de même que l'acquisition et la rénovation d'un immeuble à bureaux du centre-ville.

En Nouvelle-Écosse, grâce à une économie diversifiée qui inclut l'exploitation des gisements marins de pétrole et de gaz, l'élan économique de la région s'est maintenu en dépit du ralentissement noté ailleurs au Canada. En 2002-2003, à cause de l'exploitation pétrolière en mer, on prévoit une hausse modeste de l'économie et du marché de l'immobilier, ce qui devrait avoir des répercussions positives sur les activités de cession de propriétés de la SIC, surtout dans le segment résidentiel du marché et pour les travaux préalables à l'aménagement du projet de 800 acres de Shearwater, une portion de la BFC de Shearwater.

À Moncton, l'économie est restée relativement stable pendant quelques années et le marché résidentiel est en croissance. Cette tendance devrait se maintenir durant 2002-2003 et la SIC compte commercialiser les 60 acres du site de l'ancienne Gare de triage Franklin pour en faire un secteur résidentiel. On prévoit la conclusion de ces opérations durant les cinq années s'échelonnant de 2002 à 2007. Au parc d'affaires et de technologie Emmerson, des discussions entre le promoteur et des partenaires possibles devraient conduire à des mises en chantier dès le début de l'exercice 2002-2003.

L'Île-du-Prince-Édouard continue de diversifier son économie au-delà de l'agriculture, la pêche et le tourisme, ses industries traditionnelles. Son économie englobe maintenant les industries des services et du savoir comme l'aérospatiale, la fabrication et la technologie. Le renouveau économique qui en résulte incite non seulement la population locale, qui avait traditionnellement émigré vers l'Ouest, à rester dans l'île, mais attire aussi de nouveaux résidents. Cette croissance s'avère prometteuse pour le projet de réaménagement de la SIC à la ferme Upton, à Charlottetown. La SIC compte en effet transformer le site en projet mixte résidentiel et commercial. Le site fournira une solution adéquate à court terme (2002-2004) et à long terme (2005-2010) aux besoins de la municipalité de Charlottetown.



## 2.4 Questions et orientations stratégiques pour la période du plan

### 2.4.1 Accroissement des transferts de propriétés de l'État

Dans son rôle de soutien d'une gestion saine des actifs immobiliers du gouvernement, la SIC est consciente que la lenteur et le nombre relativement faible des transferts de propriétés stratégiques peuvent empêcher le gouvernement de se départir des propriétés dont il n'a plus besoin et qu'il trouve très lourdes à entretenir. Si le gouvernement renouvelle son effort en vue d'accélérer les transferts de propriétés à la SIC, il pourra bénéficier des économies d'échelle et de l'exploitation soutenue grâce aux services que l'entreprise peut mettre à sa disposition dans toutes les régions du pays où il possède des propriétés improductives.

Durant l'exercice 2000-2001, on a approuvé le transfert de huit propriétés à la SIC et l'entreprise a obtenu l'approbation du transfert de cinq propriétés durant l'exercice 2001-2002. Ces chiffres doivent augmenter durant la période du plan si l'on s'attend à ce que l'entreprise rentabilise ses ressources et conserve sa capacité de servir les besoins de cession de propriétés du gouvernement dans toutes les régions.

Même si la nouvelle politique de cession précise les rôles et les responsabilités des parties, elle n'accélérera sans doute pas le rythme des transferts. La SIC continuera de collaborer avec le gouvernement pour mettre en oeuvre la politique de cession de ce dernier.

Si le gouvernement hésite à faire preuve d'un leadership vigoureux, à exiger que les ministères justifient la garde de propriétés dont ils n'ont plus besoin et à accélérer la cession de propriétés stratégiques à la SIC, la politique n'atteindra pas les objectifs visés.

Le principal défi pour la SIC sera de collaborer avec les gardiens pour identifier les propriétés stratégiques excédentaires possibles et pour aider les gardiens à préparer une stratégie de retranchement qui réponde à leurs besoins opérationnels, tout en respectant les objectifs du SCT en matière de gestion saine des biens immobiliers. Les possibilités de transfert en vrac et de cession-bail constituent des approches que la SIC continuera de présenter avec dynamisme aux ministères et organismes gardiens, en veillant à respecter les stratégies immobilières générales et les plans d'immobilisations de ces derniers.

À l'avenir, la SIC compte travailler intensément au transfert de propriétés stratégiques et à la commercialisation de ses services, conformément à son mandat. En outre, l'entreprise compte améliorer le processus de cession grâce à la formation de son personnel et à l'amélioration des rapports et du dialogue entre les responsables fédéraux, les députés et les ministres responsables de diverses propriétés stratégiques qui peuvent et doivent être transférées à la SIC pour que le gouvernement en bénéficie.

La SIC a compris que plus le transfert de propriétés du gouvernement s'effectue rapidement, plus les économies d'échelle et le rendement financier sont avantageux pour toutes les parties intéressées. L'entreprise est également consciente du fait qu'une compression marquée de ses effectifs et de ses bureaux résultant de la lenteur des transferts et d'un stock insuffisant de



propriétés ne lui permettra pas de fournir des services adéquats au gouvernement dans toutes les régions du pays.

## 2.4.2 Ciblage des communications d'entreprise

À cause du succès et de la qualité supérieure de ses projets d'envergure, la SIC est une entreprise bien connue dans certaines villes de tout le Canada. Exemple exceptionnel, le réaménagement de l'ancienne BFC de Calgary a attiré l'attention intense des médias, du public et des niveaux politiques à cause des nombreux prix qu'il a remportés et de l'accueil favorable du projet par les citoyens de Calgary.

La priorité principale de l'entreprise pendant les cinq années de la période du plan consiste à cultiver ses relations avec un groupe cadre d'intervenants qui vantent les compétences de la SIC et fournissent des témoignages indépendants très valables concernant les projets complétés. L'entreprise continuera de maintenir sa renommée dans tout le Canada à titre de promoteur et de gestionnaire immobilier innovateur qui crée de la valeur pour le gouvernement et les collectivités. Le conseil d'administration de l'entreprise soutient d'ailleurs avec enthousiasme les efforts de la direction à cet égard.

La SIC améliore également les communications internes entre les employés, afin que ces derniers disséminent leur savoir-faire et leurs connaissances tacites, au bénéfice des exploitations régionales de l'entreprise.

## 2.4.3 Amélioration des secteurs d'activités

Dans le cadre des activités liées à l'immobilier qu'elle détient, la SIC a accumulé des compétences de base dans plusieurs secteurs d'activités. Ces compétences incluent notamment l'assainissement environnemental (aux anciens terrains ferroviaires de Moncton et à Brandt's Creek), les projets de construction sur commande sur des terrains de la SIC (au parc commercial Glenlyon et au 401 Burrard), de même que la gestion immobilière (au Palais des congrès du Toronto métropolitain et au 277 rue Front). Certaines des compétences de base de l'entreprise sont décrites ci-dessous.

### Débouchés possibles : assainissement environnemental

En s'efforçant de mieux servir les intérêts du gouvernement, la SIC a démontré un savoir-faire considérable aux TPSGC, SCT, MDN, Transport Canada ainsi qu'à d'autres organismes fédéraux qui disposent de biens immobiliers. Cette compétence a valu à la SIC le mandat spécial d'assurer des services d'assainissement au secteur riverain de Toronto, dans le cadre de la contribution fédérale au projet tripartite de revitalisation du secteur riverain de Toronto.

En outre, le gouvernement documente actuellement l'envergure de son passif environnemental sur tous les terrains de la Couronne fédérale. On prévoit que ces renseignements seront disponibles en 2002 et que le gouvernement devra alors adopter des politiques clés portant sur les moyens de traiter ce passif environnemental. La SIC a offert



ses services dans ce domaine, qui présentent l'avantage inusité d'allier des compétences immobilières à des compétences en assainissement environnemental pour arriver à des solutions optimales d'assainissement (selon le meilleur rapport qualité/prix).

### **Débouchés possibles : construction sur commande**

Le gouvernement doit faire face à un besoin pressant de locaux à bureaux, surtout dans la RCN. En s'efforçant d'équilibrer le portefeuille de locaux de location et en propriété sur les deux berges de la rivière des Outaouais, les TPSGC ont identifié un besoin manifeste d'apporter une solution rapide et efficace aux besoins de locaux gouvernementaux. Ayant acquis l'expérience de la construction sur commande dans le projet du 401 Burrard pour le gouvernement, la SIC peut résoudre le besoin des TPSGC d'immeubles à locaux en construisant de tels immeubles sur les terrains appartenant à la SIC dans la RCN. L'expérience et le succès reconnus de la SIC dans l'exécution d'immeubles de qualité supérieure et écologiques, en respectant les échéanciers et les budgets, lui permettent d'offrir ce type de services dans d'autres régions du pays où le besoin d'installations gouvernementales se fait sentir.

### **Débouchés possibles : habitation abordable**

L'Initiative nationale pour les sans-abri du gouvernement préconise l'étude de projets d'habitation abordable sur des terrains fédéraux excédentaires. Ces projets doivent être fondés sur les communautés et disposer d'un plan financier viable. La SIC explore la possibilité d'acquérir des propriétés stratégiques excédentaires dans les localités où une composante d'habitation abordable est envisageable dans le plan d'aménagement global et où un groupe communautaire solide est désigné comme partenaire possible par le Secrétariat national pour les sans-abri du ministère du Développement des ressources humaines du Canada. Afin de dégager d'autres possibilités, la SIC compte poursuivre ses travaux en collaboration avec le Secrétariat national pour les sans-abri.

Comme elle le fait couramment pour chacune de ses propriétés, la SIC s'engage à étudier la possibilité d'offrir dans ses projets une composante d'habitation abordable. La mise en oeuvre de cette volonté est illustrée par la réalisation d'habitations abordables dans les projets de la SIC, dont celui de l'ancienne BFC de Calgary et celui du 650 avenue Lawrence, à Toronto. Toujours à Toronto, on prévoit d'aménager le site Malvern dans cette optique. L'entreprise a démontré sa capacité d'améliorer le rendement pour le gouvernement dans plusieurs domaines et souhaite vivement offrir ses compétences au gouvernement alors que ce dernier se prépare à résoudre des questions relevant de sa fonction immobilière.

### **Nouveaux débouchés possibles**

Une solution à l'étroitesse du portefeuille de propriétés de la SIC, qui permettrait aussi à cette dernière de conserver sa viabilité à titre de fournisseur de services complets du gouvernement, consiste à lui permettre de se lancer dans de nouveaux secteurs d'activités soigneusement sélectionnés. L'entrée dans ces nouveaux secteurs d'activités afin de répondre à des besoins définis du gouvernement nécessite cependant la modification du mandat actuel de la SIC, qui a été établi en 1995. Si le gouvernement décide de tirer profit des compétences



de la SIC dans un domaine exclu actuellement de son mandat, il devra alors étudier les modifications au mandat de la SIC.

## 2.5 Objectifs, stratégies et mesures de rendement de la SIC pour la période du plan

Les objectifs, initiatives et indices de rendement de la SIC pour la période du plan, de 2002-2003 à 2006-2007, sont précisés au tableau d'évaluation équilibrée de l'annexe C du présent document.

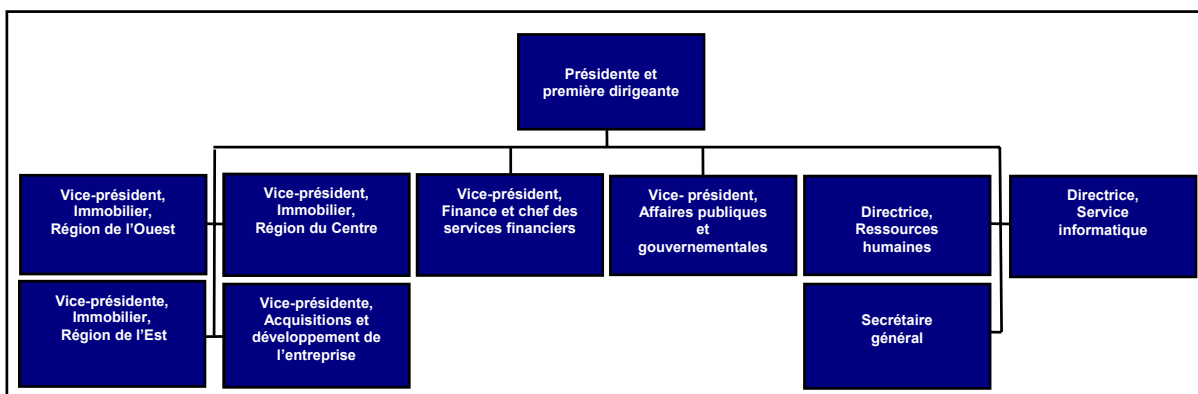
## 2.6 Évaluation des ressources de l'entreprise

### 2.6.1 Ressources humaines

La SIC compte 93 employés permanents répartis dans 14 bureaux de toutes les régions du pays. Pour concilier les fluctuations des charges de travail et pour accéder à des compétences spécialisées, l'entreprise a recours à du personnel temporaire et à des consultants. À l'heure actuelle, aux termes d'une convention de gestion, la SIC a détaché 17 employés permanents auprès de PDP.

L'illustration 3 présente la structure actuelle de la haute direction de la SIC.

Illustration 3 : structure organisationnelle de la haute direction



En matière de ressources humaines, l'entreprise continue de privilégier les programmes de sélection et de rémunération selon les compétences, de concilier l'évolution des rôles et de démontrer les valeurs prisées par les ressources humaines en matière de normes éthiques rigoureuses, de respect mutuel et de confiance, d'équité d'emploi et de langues officielles. Les principaux objectifs du service des ressources humaines de l'exercice 2002-2003 sont décrits plus bas.



À l'aide du cadre stratégique de principes ainsi que de politiques et de pratiques d'emploi établis au cours de l'exercice précédent, le service des ressources humaines a l'intention de se pencher, en 2002-2003, sur l'amélioration des mesures incitatives, des avantages sociaux et des programmes de revenu de retraite, afin de se conformer aux normes en vigueur dans l'industrie. En plus de répondre à la volonté de conserver sa réserve de talents, la réalisation de cette partie du cadre d'emploi appuie l'objectif de la SIC, qui vise le statut d'employeur d'élite.

En se basant sur les compétences en leadership identifiées lors de l'exercice précédent, la SIC formule un programme de perfectionnement du leadership qui répond aux besoins spécifiques de l'entreprise. Ce programme servira à la fois de ligne de départ commune pour les employés occupant des postes de supervision, de gestion ou de leadership et pour offrir des possibilités de formation personnalisée selon les forces, les intérêts ou les besoins précis.

En plus de consacrer des sommes aux besoins de formation individuelle, l'entreprise a également affecté des ressources à l'amélioration des aptitudes stratégiques dans toute son exploitation. Elle a l'intention d'identifier les aptitudes critiques à l'exploitation des activités de base de la SIC et de créer des programmes de développement appropriés.

Les employés veulent toujours être mieux informés et, dans ce but, un programme formel de communications internes sera mis sur pied, pour transmettre les renseignements importants dans des formats appropriés et d'une façon plus structurée. Étant donné l'importante évolution de l'organisation, il est essentiel que tous les employés soient parfaitement informés en ce qui concerne les affaires, l'exploitation et l'administration. Cette initiative résulte des réactions recueillies dans un sondage des employés.

## 2.6.2 Ressources informatiques

Au cours des cinq prochaines années, le service informatique de la SIC continuera d'améliorer les bases établies durant l'exercice 2001-2002 et de développer une culture et des principes privilégiant les clients et les services. Pendant l'exercice 2002-2003, le service informatique a pour principal objectif d'assurer la prestation de services aux clients selon les normes dégagées lors d'une évaluation des besoins de toute l'entreprise l'an dernier. Ces normes incluent la prestation d'une gamme élargie de services grâce à la ligne d'aide téléphonique pour les employés et la prestation de renseignements décisionnels et d'affaires afin d'optimiser l'orientation et l'analyse des données de l'entreprise.

Le service informatique veille à être en mesure de recommander et de mettre en oeuvre des solutions innovatrices en temps opportun. Grâce à ces solutions, le service informatique forme un partenariat plus étroit avec les employés et les intervenants de l'entreprise.

Tout en continuant de se pencher sur la disponibilité et la fiabilité des systèmes, le service informatique continue aussi de veiller non seulement à la sécurité des données de l'entreprise mais aussi à leur intégrité. Il étudie de près les besoins d'affaires de l'entreprise pour évaluer les logiciels d'application, de même que la satisfaction des clients et le rendement du système. Le service informatique est conscient que l'amélioration de l'infrastructure technologique de



l'entreprise est continue et fait partie intégrante du succès et de la rentabilité de l'entreprise.

### **2.6.3 Ressources financières**

Suite à la mise en oeuvre de la nouvelle politique de dividendes de la SIC, tous les excédents de trésorerie autres que les besoins en fonds de roulement doivent être distribués au gouvernement. La SIC ne financera pas en espèces les opérations non prévues au budget, mais aura plutôt recours à des sources externes. La SIC dispose d'une marge de crédit de 50 millions de dollars auprès d'une banque d'envergure. Cette marge de crédit sert actuellement à garantir des lettres de crédit totalisant 17 millions de dollars.

## **2.7 Réalisations de la SIC en 2001-2002**

L'évaluation des réalisations de la SIC à ce jour par rapport aux objectifs de l'exercice 2001-2002 selon le plan d'entreprise de 2001-2002 à 2005-2006 figure sous forme de sommaire à l'annexe D du présent document.





## 3. Parc Downsview Park Inc.

### 3.1 Mandat

PDP a pour principal objectif d'aménager le parc Downsview (le parc) pour en faire un espace de verdure et de loisirs unique en milieu urbain qui sera détenu à perpétuité pour la joie des générations à venir.

PDP doit être entièrement autonome sur le plan financier, ses principales sources de produits devant provenir de la vente ou de la location de terrains et d'immeubles. Les terrains de Downsview seront transférés à l'entreprise par le MDN.

PDP exerce ses activités sans lien de dépendance avec le gouvernement. Elle respecte les normes et principes en matière de saine gouvernance d'entreprise, utilise ses ressources efficacement et avec prudence, en tenant compte du fait qu'elle agit pour le compte des contribuables canadiens. PDP respecte également les objectifs des politiques sociales du gouvernement, y compris ceux qui ont trait au développement durable, et ces objectifs lui servent de guide.

#### 3.1.1 Vision

Le conseil d'administration a discuté de la vision de PDP en 1999 et a adopté l'énoncé de vision suivant pour PDP :

« Le parc Downsview doit être un parc récréatif unique en milieu urbain pour la population canadienne et celle de la Région du Grand Toronto. Il doit servir de lieu de rencontre pour les gens de tous âges qui veulent jouer, apprendre et s'amuser, peu importe la saison de l'année. Cette vision doit également englober tous les terrains de l'ancienne base des Forces armées canadiennes de Toronto, notamment ceux dont le MDN a actuellement besoin, ainsi que les terrains adjacents qui pourraient être offerts dans l'avenir. Le parc sera détenu à perpétuité et l'objectif sera d'en augmenter la taille au fil du temps. Le parc doit être un endroit paisible et sûr. Il sera aménagé en respectant le principe de durabilité en matière d'économie, ainsi que sur les plans sociaux et environnementaux. Le parc commémorera le caractère exceptionnel de la mosaïque canadienne, ainsi que ses réalisations passées, présentes et futures. »

Le gouvernement détient actuellement des droits de premier refus visant l'achat de certains des terrains entourant le parc ou qui lui sont immédiatement adjacents. PDP tente en ce moment d'acquiescer ce type de droits. Conformément à la vision à long terme de l'entreprise, lorsque ces terrains seront offerts à des fins d'achat, PDP tentera de les acquiescer à condition que sa situation financière le lui permette.



## 3.2 Profil de l'entreprise

PDP a été constituée le 17 juillet 1998 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* à titre de filiale en propriété exclusive de la SICL.

Ce profil présente une description de la structure du conseil d'administration et des comités ainsi que des activités de PDP.

### 3.2.1 Conseil d'administration et comités

PDP et ses administrateurs et dirigeants sont assujettis à la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le gouvernement a recommandé la nomination de douze administrateurs.

PDP a créé huit comités : vérification, budget, expansion des affaires, ressources humaines, communications et liaison, Fondation, gouvernance et parc. On a également formé un comité spécial mixte composé d'administrateurs de PDP et de la SIC afin d'aborder les questions d'intérêt commun. Le comité responsable de la gouvernance revoit actuellement la structure des comités de l'entreprise.

### 3.2.2 Organisation de l'entreprise

L'exercice qui vient de s'écouler a constitué une période de transition pour PDP. Au début de l'exercice, certains services de PDP ont été fournis au terme d'une convention de services de gestion conclue avec la SIC. Cette convention offrait des services de dotation en personnel souples et efficaces afin de réduire autant que possible les chevauchements de rôles au cours des premières années de PDP. En vertu de cette convention, certains services comme les ressources humaines, les services informatiques, les finances et la comptabilité, les affaires publiques et gouvernementales et le secrétariat, ont été offerts sur demande. Le groupe des services informatiques de la SIC a aussi offert aussi son appui aux systèmes informatiques de PDP.

En mars 2001, le conseil d'administration de PDP a décidé qu'il convenait mieux, dans l'intérêt à long terme de l'entreprise, que PDP offre à l'interne la plus grande partie des fonctions consultatives. Le personnel sera donc employé par PDP plutôt que par la SIC. Cependant, PDP pourra continuer à s'appuyer sur la SIC pour les services de secrétariat et de ressources humaines.

#### 3.2.2.1 Ressources humaines

À l'heure actuelle, PDP compte 17 employés permanents détachés de la SIC. La SIC fournit aussi des services de gestion dans les domaines de la comptabilité et des finances, du secrétariat, des ressources humaines, des services informatiques, des affaires publiques et gouvernementales et de certains autres services techniques et environnementaux.



Au cours de l'exercice 2001-2002, PDP a pris en charge directement certains de ces services; durant l'exercice 2002-2003, PDP comptera assurer directement la majorité de ces services, à l'exception des services de secrétariat et des ressources humaines.

Le détachement de personnel et l'impartition de services de gestion ont toujours été considérés comme une mesure provisoire jusqu'à ce que PDP soit suffisamment bien organisée. Les budgets prévus dans le plan tiennent compte des modifications ci-dessus.

### **3.2.3 Fondation Downsview**

Le mandat original de PDP prévoyait la création d'un organisme de bienfaisance pour recevoir les dons des particuliers, des groupes et des entreprises qui souhaitent contribuer au financement du parc. La structure actuelle de PDP ne lui autorisant pas le statut de donataire reconnu en vertu des lignes directrices de l'Agence canadienne des douanes et du revenu (ACDR), il faudra procéder à une restructuration de l'entreprise pour obtenir un traitement spécial de l'ACDR.

### **3.2.4 Fonctions de l'entreprise**

PDP a deux fonctions principales : la première est d'effectuer la conception et l'aménagement du parc et d'adopter les programmes qui le concernent; la deuxième consiste à exploiter et à gérer les possibilités de revenus des terrains adjacents qui n'ont pas été destinés à l'origine au développement du parc.

#### **3.2.4.1 Conception et aménagement du parc**

Les principales fonctions de PDP consistent à gérer la conception et l'aménagement du parc. Cette responsabilité comprenait la gestion du concours international de design du parc Downsview, la négociation de modalités contractuelles avec l'équipe de design du parc, le suivi des activités de l'équipe de design, la réalisation d'examen et d'études techniques et l'aménagement de diverses parties du parc.

#### **3.2.4.2 Programmation du parc**

Cette fonction comprend la création et l'exécution de programmes et d'activités spéciales sur les lieux, la réalisation d'un vaste programme de consultation publique axé sur le parc, la création de partenariats pour organiser un certain nombre d'événements internationaux de prestige et la gestion des affaires publiques et des communications.

#### **3.2.4.3 Mise en valeur des débouchés commerciaux**

La mise en valeur des débouchés commerciaux comprend la définition et la réalisation de plans de développement à long terme pour les terrains ne faisant pas partie du parc.

Les principales activités de mise en valeur des débouchés commerciaux incluent : l'élaboration et la mise au point des options d'utilisation des terrains d'Allen Road (blocs I, J,



K, L, M de l'illustration 4); la collaboration avec le MDN pour résoudre la question des logements familiaux (blocs A et B); la conclusion de la vente des terrains en surplus de l'avenue Wilson; la collaboration avec des locataires éventuels de l'enclave résidentielle nord (blocs C et D); les progrès du processus de transfert des terrains; le soutien de planification technique au design et à l'aménagement du parc.

### 3.2.4.4 Gestion de biens productifs

Cette fonction englobe la gestion des services existants et l'entretien des immeubles et des installations de tous les terrains du parc Downsview. En échange des services qu'elle offre à ses locataires, PDP exige les frais de gestion immobilière courants dans l'industrie. La participation directe de PDP à la gestion des propriétés lui permet de mieux maîtriser les dépenses et lui procure une grande souplesse sur le plan de l'exploitation.

À l'heure actuelle, la propriété de Downsview compte 30 immeubles, d'une superficie brute de 2,2 millions de pieds carrés, qui relèvent tous du groupe de gestion immobilière de PDP. Douze de ces immeubles, soit environ 400 000 pieds carrés, sont toujours occupés par le MDN. La superficie des 18 autres immeubles totalise 1,8 million de pieds carrés. Aux fins du plan, on suppose que le MDN libérera puis démolira les immeubles qu'il occupe en ce moment, lorsqu'il pourra emménager dans le nouvel Établissement d'instruction et d'administration de Downsview.

## 3.3 Plan d'utilisation des terrains de Downsview

Les terrains de Downsview comprennent 640 acres de terrain répartis en quatre grandes catégories qui correspondent à leur usage respectif : le parc, la zone commerciale, l'enclave résidentielle sud et le MDN. Le plan d'utilisation des terres de la page suivante illustre ces quatre types d'utilisations et le plan connexe du bloc.

Les terrains du parc comptent 324 acres et comportent deux sections :

- le parc, à l'ouest de la voie ferrée du CN, qui est principalement un espace ouvert;
- le centre culturel et récréatif, à l'est de la voie ferrée du CN, sur lequel se trouvent des bâtiments militaires qui ont une valeur architecturale et patrimoniale.

Les terrains commerciaux, d'une superficie de 203 acres, ont été subdivisés en divers blocs pour être aménagés ultérieurement. Les terrains commerciaux sont la principale source de produits de PDP dans l'avenir. Les terrains commerciaux comprennent aussi un petit boisé au nord de l'avenue Sheppard, qui n'est cependant pas relié au reste du parc.

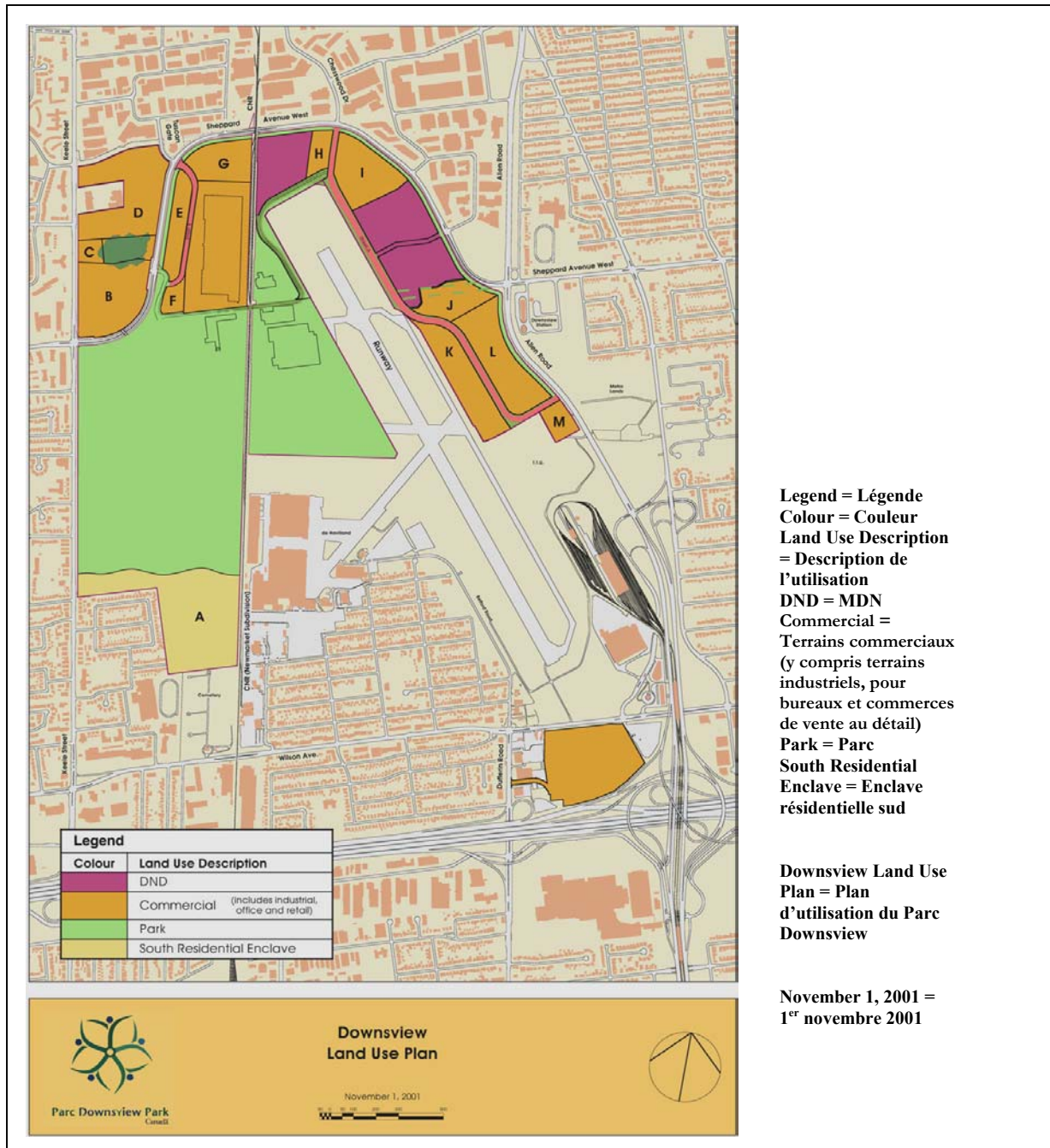
Le plan d'aménagement délimite également, en couleur, le bloc commercial au sud de l'avenue Wilson. Ces terrains sont exclus du total de la superficie des terrains commerciaux mentionnés précédemment parce qu'on les a vendus pendant l'exercice 2000-2001.



Les terrains du MDN, d'une superficie de 62 acres, comprennent trois parcelles : l'Institut militaire et civil de médecine environnementale, l'Établissement d'instruction et d'administration de Downsview et les terrains d'entraînement du MDN.

L'enclave résidentielle sud, aussi appelée bloc A, a une superficie d'environ 51 acres et devrait devenir un terrain productif pour PDP.

Illustration 4 : Carte du plan d'utilisation du Parc Downsview





## 3.4 Évaluation des réalisations en 2001-2002

### 3.4.1 Évaluation des réalisations du plan de 2001-2002

Le tableau de l'annexe E énumère les objectifs pour l'exercice 2001-2002 de même que les mesures du rendement et les horizons temporels affectés à chaque élément.

### 3.4.2 Autres réalisations

Le tableau de l'annexe A énumère les réalisations qui ne figuraient pas dans le plan 2001-2002. Ces réalisations reflètent des possibilités qui se sont présentées durant l'exercice précédent.

## 3.5 Analyse du contexte externe

PDP surveille le contexte externe pour tirer profit des possibilités et pour identifier les défis et problèmes potentiels afin d'en atténuer les répercussions. Les objectifs et stratégies énumérés à la section 3.8 représentent une réaction à ces possibilités et à ces défis.

### 3.5.1 Répercussions des événements du 11 septembre 2001

Nous ne connaissons pas encore toutes les répercussions sur le Canada des tragiques attentats terroristes aux États-Unis. Cependant, ces événements ont déjà eu des effets marqués sur l'économie, la politique, la défense et la sécurité, les voyages et le tourisme au Canada, sans compter les répercussions psychologiques et sociologiques sur les Canadiens en général. Ces attentats pourraient aussi avoir des conséquences pour PDP. Il est cependant difficile de prévoir si ces effets auront des répercussions à long terme pour l'entreprise ou s'ils rendront encore plus nécessaires des initiatives comme celle du parc Downsview, qui peuvent devenir un motif de fierté nationale pour les citoyens du Canada.

Tous les paliers de gouvernement ont dû affecter des ressources financières supplémentaires aux nouvelles mesures en matière de défense et de sécurité. En dépit de l'incertitude actuelle, les installations militaires sur les terrains de PDP peuvent être appelées à jouer un rôle plus important concernant la défense et la sécurité nationales, situation qui peut toucher PDP.

Une autre conséquence des attentats du 11 septembre peut affecter PDP : les séquelles de ces événements sur le tourisme et les déplacements dans le monde entier. Dans son rapport intitulé *The Impact of the Attacks in the United States on International Tourism: An Initial Analysis*, l'Organisation mondiale du tourisme avance que, traditionnellement, la demande touristique globale a démontré une certaine résistance à ce type de crise. L'organisation ne prévoit donc pas de baisse significative des déplacements dans le monde. Par contre, il est possible que la demande totale se répartisse différemment, pour favoriser le tourisme régional ou intérieur, sans modification importante des motivations des déplacements ou des dépenses totales. Il est donc possible que les voyages par avion soient plus touchés et que les consommateurs



préfèrent les déplacements régionaux aux voyages lointains. Pour PDP, cette tendance peut signifier que le parc attire plus de citoyens de l'Ontario, du Canada et des États-Unis et qu'il perde de son attrait pour les voyageurs d'Europe et d'autres régions du monde.

La Journée mondiale de la jeunesse de 2002 aura des effets plus directs sur PDP à cause des mesures de sécurité qui devront être prises au parc. Même si les organisateurs de cette journée assument la responsabilité générale de la sécurité et que cette manifestation n'a pas d'effet sur les revenus de PDP, elle devrait influencer son exploitation. PDP compte travailler étroitement avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour gérer les problèmes relatifs à la sécurité.

Les répercussions des attentats du 11 septembre les plus difficiles à évaluer sont peut-être leurs effets psychologiques et sociologiques sur le public en général. Il est clair que cette tragédie a secoué un pourcentage important de la population et que les citoyens ont besoin de moyens de soulager leur stress et leur tension. Les parcs des grandes villes du monde jouent ce rôle depuis longtemps. En effet, les parcs urbains ont permis aux citoyens d'échapper au stress de la vie quotidienne et de se livrer à des activités récréatives dans un cadre naturel. Dans ce contexte, l'importance de PDP peut s'accroître.

### **3.5.2 Marché immobilier à Toronto**

Le marché local et infrarégional de l'immobilier a connu une grande expansion au cours des dernières années, particulièrement depuis 1997, comme l'indique le nombre de nouveaux projets et d'opérations immobilières. Selon des renseignements réunis par Colliers International, la demande de terrains et d'immeubles industriels a progressé rapidement de 1990 à 2000 et en 2001, années où le marché de Toronto a affiché un rendement extrêmement satisfaisant. L'offre nette de nouveaux terrains et locaux industriels a atteint un sommet en 1999 avec 16,0 millions de pieds carrés et une superficie occupée de 18,0 millions de pieds carrés. À la fin de la décennie 1990 ainsi qu'en 2000 et en 2001, on a noté une demande annuelle de plus de 10,0 millions de pieds carrés.

Depuis le début de 2001, le marché immobilier en général a régressé. Les données cumulatives annuelles révèlent l'occupation de seulement 1,0 million de pieds carrés d'immeubles et de locaux industriels. Dans la Région du Grand Toronto, ce chiffre atteint 550 000 pieds carrés, soit seulement 5 % des prévisions de la fin de l'exercice 2000 (il avait chuté de 50 % par rapport à 1999 et de 30 % par rapport à 1998). Comme ce fléchissement de la demande reflète le ralentissement économique de la région de Toronto, PDP peut avoir des difficultés à atteindre les prévisions du plan financier de 1998 concernant la valeur, le calendrier et le nombre d'opérations de vente ou de location de son plan financier de 1998.

### **3.5.3 Débouchés**

#### **Nouvelle réglementation de l'énergie en Ontario**

Comme l'indiquait le plan d'entreprise de l'exercice précédent, l'Ontario a annoncé l'adoption d'une nouvelle réglementation pour son secteur de l'énergie. Conformément à



cette nouvelle réglementation, des entreprises autres que Ontario Hydro peuvent produire et vendre de l'énergie à des acheteurs privés par l'entremise du réseau de distribution de la Ville de Toronto. Les plans de la province ont été retardés à quelques reprises, mais le gouvernement a annoncé son intention d'ouvrir le marché en mai 2002. PDP a suivi de près ces changements car elle a maintenant la possibilité d'établir une centrale électrique autonome qui lui permettrait de vendre de l'électricité sur le réseau de distribution.

### 3.5.4 Défis

Voici les quatre grands facteurs externes qui nuisent grandement à la capacité de PDP de réaliser le mandat que le gouvernement lui a confié relativement à l'emplacement :

- baux fonciers du MDN;
- logements du MDN;
- capacité de décider de l'aménagement des terrains de Downsview;
- communications externes.

## 3.6 Évaluation des ressources de l'entreprise

La présente section évalue les points forts de PDP et les contraintes qu'elle doit assumer en ce qui concerne ses capacités, en tant qu'entreprise, de concrétiser la vision du parc Downsview.

### 3.6.1 Points forts de PDP

En tant qu'organisme, PDP a acquis certains points forts qui en vue de réaliser son mandat.

#### Concours international de design du parc Downsview

Comme le soulignait le plan d'entreprise de l'exercice précédent, le concours international de design du parc Downsview a été applaudi sur la scène internationale. Bon nombre d'architectes, d'architectes paysagistes et d'autres spécialistes du design de calibre mondial ont participé au concours. Cinq équipes très compétentes et de renom ont été choisies à titre de finalistes. Le concours a fait beaucoup parler de lui dans la presse nationale. Il a été le sujet d'un colloque au Museum of Modern Art à New York, a fait l'objet d'une exposition au Van Alen Institute à New York et sera également le sujet d'un ouvrage des éditions Harvard University Press. PDP peut tirer parti de cette reconnaissance et de ces acclamations pour rehausser sa réputation et obtenir un appui au programme d'aménagement du parc; cependant, cette occasion pourrait être perdue si PDP est incapable de procéder à l'aménagement du parc dans un avenir prévisible.





## Les terrains de Downsview sont un site d'aménagement très convoité

Les terrains de Downsview représentent la plus grande possibilité d'aménagement d'insertion à Toronto et sont un endroit très recherché pour des travaux d'aménagement futurs. Du seul point de vue de l'aménagement immobilier, les terrains de Downsview bénéficient d'un emplacement au centre de la Région du Grand Toronto. Plus précisément :

- le parc se trouve à l'intérieur d'un secteur déjà développé à des fins résidentielles, industrielles légères et commerciales;
- le parc est à proximité des autoroutes 400, 401 et 407;
- immédiatement à l'est de l'emplacement, le métro de l'avenue Sheppard relie directement le parc avec le système de transport en commun régional et le centre-ville de Toronto;
- le parc est à quelque dix kilomètres à l'est de l'Aéroport international Lester B. Pearson (Toronto);
- les abords de l'emplacement sont déjà viabilisés et dotés des infrastructures nécessaires.

En résumé, les terrains de Downsview sont un actif immobilier précieux que PDP peut utiliser pour atteindre ses objectifs à long terme.

## PDP tire parti des possibilités importantes de location à court et à moyen terme

Même si PDP n'a pas encore obtenu les titres à l'égard des terrains, elle cherche à exploiter des débouchés pour tirer un revenu de la location des immeubles existants. Certains de ces immeubles et terrains ont permis à PDP de réaliser des revenus de location de plus en plus élevés.

## 3.7 Enjeux stratégiques

### 3.7.1 Titre de propriété des terrains de Downsview

À l'heure actuelle, PDP exerce ses activités dans les portions productives des terrains de Downsview dans le cadre du contrat de location d'un an avec le MDN. Comme c'était le cas dans le plan d'entreprise 2001-2002, PDP doit encore, afin d'obtenir un mandat du gouvernement à l'égard des terrains de Downsview, tout en maintenant son mandat d'autofinancement, chercher à obtenir le titre de propriété à long terme à l'égard des terrains de Downsview.

### 3.7.2 Conception et aménagement du parc

Comme le souligne son mandat, PDP a comme objectif principal d'aménager un espace de verdure et de loisirs unique en milieu urbain qui doit être détenu à perpétuité pour la joie des



générations à venir. Le parc offre au gouvernement l'occasion unique d'établir une enclave fédérale dans la région la plus densément peuplée du pays.

Pendant l'exercice 1999-2000, PDP a organisé un concours international très apprécié sur le design du parc. Le design LA CITÉ DES ARBRES a été retenu.

Le concours de design prévoyait un budget d'immobilisations de 145 millions de dollars pour le parc, soit 40 millions de dollars pendant la première phase, 50 millions de dollars pendant la deuxième et 55 millions de dollars pendant la troisième. Tout en définissant un budget d'immobilisations total de 145 millions de dollars, la présentation du concours de design soulignait que chaque phase devait avoir une cohérence, une intégrité et un pouvoir d'attraction propres et que, par conséquent, chacune devait être en mesure d'avoir une existence autonome. De plus, le document précisait que le budget d'investissement total de 145 millions de dollars était fondé sur la capacité de PDP d'obtenir d'autres sources de revenus à l'avenir, ce qui ne pouvait être garanti. C'est pourquoi on exigeait une grande souplesse en matière de délais et de mise en oeuvre des activités de construction.

L'analyse de rentabilisation conclut que le design de LA CITÉ DES ARBRES et ses coûts de mise en oeuvre sont raisonnables; cependant, elle recommande un échéancier de dix ans pour la première phase afin d'équilibrer davantage les revenus et les dépenses. L'entreprise a adopté cet horizon de dix ans. Le coût total de la première phase du parc est de 40 millions de dollars pour l'aménagement lui-même, plus 10 % de frais de design et un pourcentage de 2 % pour les imprévus. L'analyse de rentabilisation autorise aussi les phases 2 et 3, mais les assujettit à la condition que l'entreprise possède les fonds nécessaires.

À ce stade, PDP prévoit être en mesure d'entreprendre la construction du parc immédiatement après la Journée mondiale de la jeunesse en juillet 2002. Cette date cible figurait déjà dans le plan d'entreprise de l'exercice précédent et PDP vise encore cette date pour le début des travaux. L'équipe de design de LA CITÉ DES ARBRES prévoit consacrer les mois suivants à la préparation de la première version du plan de mise en oeuvre de LA CITÉ DES ARBRES et à l'améliorer d'ici le printemps 2002. Pour lancer l'aménagement du design de LA CITÉ DES ARBRES en août 2002, il faudra respecter cet échéancier.

Dans l'esprit de son engagement de longue date en faveur des consultations publiques, PDP prévoit que la réalisation du plan comprend un programme de consultations publiques complètes, qui englobe le plus grand nombre de parties intéressées possible. La direction de PDP élabore un programme détaillé de consultations, qui débutent en février 2002. La stratégie de consultation comprend aussi la création d'un comité consultatif du parc, approuvé en principe par le conseil d'administration, dont le rôle consiste à raffiner le plan de mise en oeuvre de LA CITÉ DES ARBRES.

### **3.7.3 Structure de l'entreprise**

La structure d'entreprise actuelle de PDP ne lui permet pas de réaliser pleinement le mandat que lui a confié le gouvernement à l'égard des terrains de Downsview. Les trois grands



problèmes de structure que l'entreprise doit résoudre sont l'impossibilité de solliciter des dons, l'absence de modèle de gouvernance pertinent et l'assujettissement à l'impôt.

### 3.7.3.1 Fondation

À l'époque où le gouvernement a approuvé le projet du parc Downsview, les documents pertinents prévoyaient la création d'une Fondation Downsview qui pourrait recueillir des dons des sociétés et du public afin de faciliter le financement de l'aménagement du parc. Le Conseil du Trésor avait accordé les autorisations requises à cette fin.

Des recherches ultérieures révèlent que PDP, en tant que société d'État non mandataire, n'est pas autorisée à accepter des fonds de la Fondation proposée, car elle ne dispose pas du statut de donataire reconnu au sens de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. La question a été abordée en profondeur par TPSGC, le ministère des Finances, le Conseil du Trésor et le MDN. TPSGC a recommandé que PDP devienne une société d'État, ce qui lui permettrait d'accepter les dons de charité. Cette recommandation a été formulée en juin 2000 et est actuellement à l'étude.

À la demande de PDP, Goldie and Company a effectué récemment une étude de faisabilité qui recommandait fortement qu'une fondation soit créée pour faciliter le financement de l'aménagement du parc.

### 3.7.3.2 Statut d'entreprise imposable

L'assujettissement à l'impôt de PDP constitue la troisième grande question car cette dernière doit payer un certain nombre de taxes fédérales et provinciales. Étant donné le caractère social du mandat de PDP, ce fardeau fiscal semble injustifié. Si elle n'a pas à payer ces taxes, PDP pourra effectuer l'aménagement du parc à un rythme plus rapide, si elle n'a pas à souffrir d'un manque de fonds.

### 3.7.4 Problèmes de logement du MDN

Les problèmes de logement du MDN sur les terrains de Downsview nuisent aussi à l'aménagement des terrains commerciaux. Le MDN a déclaré qu'il a besoin d'un nombre potentiel de 220 logements pour les militaires de la Région du Grand Toronto et qu'il faut trouver une solution aux besoins en logement des Forces canadiennes à Toronto avant de pouvoir transférer à PDP les terrains de Downsview zonés résidentiels.

Afin d'accélérer les choses, PDP envisage d'assumer elle-même un rôle de premier plan dans l'élaboration de la solution du problème de logements du MDN. Le MDN a réagi de façon positive à la proposition de PDP, soulignant que cette solution pourrait répondre aux besoins en logement du MDN, sans exiger l'intervention de ce ministère. La proposition de PDP n'est pas entièrement définie, mais elle pourrait comprendre une solution globale clé en main où l'entreprise gèrerait le design, le financement et la construction d'un maximum de 220 logements pour le MDN. Divers scénarios de financement feront l'objet d'un examen dans le cadre de l'élaboration d'une solution au problème de logement.



Pour être acceptable aux yeux du MDN, la proposition doit respecter les critères suivants : les logements doivent être à distance raisonnable des nouvelles installations de l'établissement d'instruction et d'administration de Downsview; les frais de location exigés des militaires ne doivent pas dépasser les taux courants du marché selon la SCHL; l'éventail des logements doit répondre aux besoins particuliers des familles de militaires vivant à Toronto et offrir une solution contemporaine à long terme aux besoins en logements des Forces canadiennes.

Ce projet de 220 logements ne se concrétisera peut-être jamais sur les terrains de Downsview. Une autre solution consiste à implanter ces logements ailleurs dans la Région du Grand Toronto. Tout en répondant aux besoins du MDN, PDP explore diverses options pour accélérer la définition d'une solution afin de respecter ses échéanciers.

En assumant un rôle de premier plan dans ce dossier, PDP a plus de chance de trouver une solution rapide; cependant, on peut se demander si ce projet fait vraiment partie de son mandat.

### **3.7.5 Journée mondiale de la jeunesse 2002**

La Journée mondiale de la jeunesse 2002 est une grande manifestation internationale qui réunit tous les jeunes catholiques du monde. La Conférence des évêques catholiques du Canada est l'hôte de la manifestation qui reçoit l'appui des trois paliers de gouvernement. PDP participe à l'organisation de cette manifestation sur les terrains de Downsview et la piste Bombardier sera le lieu principal des activités à grande échelle associées à cette journée. La manifestation devrait attirer jusqu'à un million de personnes; son point culminant sera une messe célébrée par le pape.

Le 27 juillet, une veille se déroulera sur les lieux, suivie de la messe de clôture célébrée par le pape le 28 juillet. De plus, le parc doit accueillir un certain nombre d'autres fonctions et activités connexes, qui restent à déterminer.

Cette grande manifestation publique exige beaucoup de PDP sur le plan opérationnel. La participation de PDP n'entraînera toutefois aucun coût, comme l'indique le plan d'entreprise. En effet, PDP recevra une subvention du gouvernement jusqu'à concurrence de 3,45 millions de dollars afin de compenser les coûts associés à sa participation à la manifestation.

Les organisateurs de la Journée mondiale de la jeunesse et PDP ont exprimé le désir d'établir un monument commémoratif de la manifestation. PDP propose la construction d'un jardin/labyrinthe pour commémorer la manifestation et fournir un point de destination aux délégués qui voudront retourner sur les lieux. Ce jardin serait le premier ouvrage construit dans le parc et pourrait marquer le début de la réalisation du concept de LA CITÉ DES ARBRES. Ce projet doit être approuvé par le comité organisateur de la Journée mondiale de la jeunesse.



En participant à la Journée mondiale de la jeunesse 2002, PDP espère maximiser la notoriété du parc et faire la promotion de la vision du gouvernement à l'égard de l'emplacement. PDP veut aussi s'assurer que la Ville de Toronto communique efficacement avec les collectivités au sujet des problèmes logistiques d'une manifestation de cette ampleur. Deux assemblées publiques parrainées par la Journée mondiale de la jeunesse, à laquelle la direction de PDP doit participer, seront organisées afin d'informer la collectivité des répercussions de la manifestation.

### **3.8 Objectifs, stratégies et mesures du rendement de PDP pour la période visée par le plan**

Le tableau de l'annexe F présente les objectifs de 2002-2003 à 2006-2007 de même que les stratégies, mesures du rendement et horizons temporels relatifs à chaque élément.



## 4. Tableaux financiers

### 4.1 SIC : État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie, de 2001-2002 à 2006-2007

	\$ Millions						Total
	YEO 2002	2003	2004	2005	2006	2007	
<b>REVENUE</b>							
Property sales	84.0	115.3	100.0	120.0	157.4	152.7	645.4
Cost of properties sold	73.2	98.8	82.8	96.5	124.0	126.0	528.1
Net property sales revenue	10.8	16.5	17.2	23.5	33.4	26.7	117.3
Property rental	7.8	7.9	10.9	11.4	12.9	17.5	60.6
Interest and other income	10.2	4.8	4.8	5.1	5.2	5.0	24.9
	28.8	29.2	32.9	40.0	51.5	49.2	202.8
<b>EXPENSES</b>							
General and administrative	12.5	15.2	15.7	16.6	17.4	17.3	82.2
Interest	0.6	0.3	0.3	0.3	3.3	6.4	10.6
Land holding costs	3.0	2.7	1.9	2.3	1.4	0.7	9.0
Depreciation	2.6	2.4	2.7	2.8	4.0	5.7	17.6
Capital taxes	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5	0.5	2.6
	20.8	21.2	21.1	22.5	26.6	30.6	122.0
<b>INCOME BEFORE TAXES</b>	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	<b>11.8</b>	<b>17.5</b>	<b>24.9</b>	<b>18.6</b>	<b>80.8</b>
Income taxes	3.0	3.0	4.4	6.5	9.2	6.9	30.0
<b>NET INCOME</b>	<b>5.0</b>	<b>5.0</b>	<b>7.4</b>	<b>11.0</b>	<b>15.7</b>	<b>11.7</b>	<b>50.8</b>
Recovery of cost of properties sold	73.2	98.8	82.8	96.5	124.0	126.0	528.1
Depreciation	2.6	2.4	2.7	2.8	4.0	5.7	17.6
Provision for decrease in property values	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Expenditures on properties	(58.7)	(68.7)	(83.7)	(128.4)	(139.7)	(90.5)	(511.0)
Acquisitions	(58.0)	(47.4)	(53.5)	(2.6)	(14.5)	(39.6)	(157.6)
Debt repayment	0.0	0.0	0.0	0.0	(1.1)	(2.4)	(3.5)
Vendor mortgages	(10.2)	(9.9)	11.5	6.8	(2.4)	11.9	17.9
Long Term Financing	0.0	0.0	0.0	39.2	42.2	11.1	92.5
Government notes issued	24.1	25.2	53.3	0.7	12.7	37.7	129.6
CMHC notes issued	28.4	9.1	0.2	1.9	1.8	1.8	14.8
Changes in working capital	(8.9)	(19.0)	(2.5)	(3.8)	(2.1)	(3.0)	(30.4)
<b>CASH INFLOW (OUTFLOW)</b>	<b>(1.0)</b>	<b>(4.5)</b>	<b>18.2</b>	<b>24.1</b>	<b>40.6</b>	<b>70.4</b>	<b>148.8</b>
CMHC notes repayment	(22.7)	(10.1)	(7.0)	(2.3)	0.0	(26.0)	(45.4)
Government notes repayment	(18.4)	(7.2)	(10.0)	(19.3)	(29.3)	(15.7)	(81.5)
Dividends	(15.5)	(3.9)	0.0	(1.2)	(2.5)	(11.3)	(18.9)
<b>DISTRIBUTIONS</b>	<b>(56.6)</b>	<b>(21.2)</b>	<b>(17.0)</b>	<b>(22.8)</b>	<b>(31.8)</b>	<b>(53.0)</b>	<b>(145.8)</b>
<b>ACCUMULATED DISTRIBUTIONS</b>	<b>232.7</b>	<b>253.9</b>	<b>270.9</b>	<b>293.7</b>	<b>325.5</b>	<b>378.5</b>	<b>325.5</b>



## 4.2 PDP : État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie, de 2001-2002 à 2006-2007

	Actual		\$ Millions					Total
	2001	YEO 2002	2003	2004	2005	2006	2007	
<b>REVENUE</b>								
Property sales	20.9							0.0
Cost of properties sold	20.1							0.0
Net property sales revenue	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Rental	5.8	6.5	7.7	7.0	7.6	8.3	10.4	41.0
DND reimbursement of revenue costs		3.1	1.6					1.6
Foundation contributions				0.1	0.2	0.3	0.5	1.1
Co-generation plant (net)					0.9	1.0	1.0	2.9
Deferred amortization	1.7	0.1	0.2	0.1	0.1	0.2	0.2	0.8
Government funding	1.9							
Interest and other income	0.7	0.7	0.2					0.2
	10.9	10.4	9.7	7.2	8.8	9.8	12.1	47.6
<b>EXPENSES</b>								
Park expense	1.9	2.6	2.7	2.4	2.2	2.2	2.2	11.7
General and administrative	2.1	2.8	3.1	3.4	3.6	3.6	3.8	17.5
Interest				0.3	1.0	1.7	2.1	5.1
Rental operating costs	5.5	4.2	3.6	2.4	2.7	2.7	2.8	14.2
Depreciation	0.2	0.5	0.8	1.0	1.1	1.1	1.1	5.1
	9.7	10.1	10.2	9.5	10.6	11.3	12.0	53.6
<b>INCOME BEFORE TAXES</b>	<b>1.2</b>	<b>0.3</b>	<b>(0.5)</b>	<b>(2.3)</b>	<b>(1.8)</b>	<b>(1.5)</b>	<b>0.1</b>	<b>(6.0)</b>
Income taxes	0.0							0.0
<b>NET INCOME</b>	<b>1.2</b>	<b>0.3</b>	<b>(0.5)</b>	<b>(2.3)</b>	<b>(1.8)</b>	<b>(1.5)</b>	<b>0.1</b>	<b>(6.0)</b>
Recovery of cost of properties sold	20.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Depreciation	0.2	0.5	0.8	1.0	1.1	1.1	1.1	5.1
Deferred amortization	(1.7)	(0.1)	(0.2)	(0.1)	(0.1)	(0.2)	(0.2)	(0.8)
Changes in working capital	(0.4)		2.0	0.7	0.7	0.8	(1.1)	3.1
Expenditures on properties	(3.7)	(3.2)	(12.8)	(15.5)	(13.1)	(10.4)	(5.9)	(57.7)
Land acquisitions			(25.7)		(12.5)			(38.2)
Loans				12.0	13.5	10.0	6.0	41.5
Government notes issued			25.7		12.5			38.2
<b>CASH INFLOW (OUTFLOW)</b>	<b>15.7</b>	<b>(2.5)</b>	<b>(10.7)</b>	<b>(4.2)</b>	<b>0.3</b>	<b>(0.2)</b>	<b>0.0</b>	<b>(14.8)</b>



## Annexes

### Annexe A

#### SICL : objectifs, initiatives et indices pour la période du plan

Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
<b>Améliorer et résoudre les questions de gouvernance avec les filiales</b>		
Aider Parc Downsview Park (PDP) à résoudre les questions de gouvernance et les obstacles au titre de propriété et au financement	Mettre en oeuvre la structure de gouvernance de PDP approuvée par le gouvernement et en surveiller le rendement	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
	Résoudre la question du titre de propriété et surmonter les obstacles au financement	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Renforcer les pratiques actuelles de gouvernance</b>		
Explorer et chercher à améliorer les pratiques de gouvernance	Collaborer avec le bureau du ministre pour la nomination d'administrateurs pour remplacer les membres du conseil dont le mandat prend fin en 2002-2003	Exercice budgétaire
	Évaluer et améliorer les pratiques de gouvernance de l'entreprise	Exercice budgétaire

**\*Note :** Dans la colonne Horizon temporel du tableau ci-dessus, l'expression « exercice budgétaire » décrit un objectif devant être atteint durant l'exercice 2002-2003 exposé en détail dans le plan d'entreprise. L'expression « exercices du plan stratégique » décrit un objectif devant être atteint durant les quatre exercices suivants de la période visée par le plan stratégique de l'entreprise, soit de 2003-2004 à 2006-2007.





## Annexe B

### SICL : réalisations en 2001-2002

Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
<b>Améliorer et résoudre les questions de gouvernance avec les filiales</b>		
<p>Explorer et recommander des solutions aux questions de gouvernance de PDP</p> <p>Participer à l'examen du mandat du Vieux-Port de Montréal</p> <p>Sensibiliser les administrateurs des filiales aux questions de gouvernance se rapportant au conseil de la société mère</p> <p>Aider PDP à résoudre les obstacles touchant au titre de propriété et au financement</p>	<p>Mettre en oeuvre la structure de gouvernance de PDP approuvée par le gouvernement et en surveiller le rendement</p> <p>Résoudre les difficultés concernant le titre de propriété et le financement</p> <p>Mener des séances d'orientation pour les conseils d'administration des filiales</p>	<p>À la conclusion de l'analyse de rentabilisation de PDP et après l'audience du Comité des comptes publics du 26 février, l'entreprise disposera des instructions du gouvernement avant la fin de l'exercice financier au sujet du titre de propriété, des questions de gouvernance et des obstacles financiers</p> <p>On a régulièrement effectué des séances d'orientation des nouveaux administrateurs</p>
<b>Renforcer les pratiques actuelles de gouvernance</b>		
<p>Explorer et chercher à améliorer les pratiques de gouvernance</p> <p>Revoir la structure du comité</p> <p>Évaluer régulièrement le conseil</p> <p>Revoir et améliorer, le cas échéant, le processus de</p>	<p>Améliorer constamment les pratiques de gouvernance de l'entreprise</p> <p>Nommer des candidats à succès aux postes vacants</p> <p>Orienter et – au besoin – former les nouveaux administrateurs</p> <p>Effectuer des évaluations au moins annuelles du conseil</p>	<p>On a mis à exécution les recommandations de gouvernance dégagées par l'examen du mandat et l'examen spécial</p> <p>On a nommé de nouveau ou remplacé les administrateurs au terme de leur mandat, incluant un nouveau président du conseil à la fin de novembre 2001</p>



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalizations
planification stratégique	Établir un cadre de référence pour le comité de gouvernance et prévoir un calendrier de réunions	On a organisé une séance d'orientation des nouveaux administrateurs et une formation complémentaire pour tous les administrateurs, lorsque jugé opportun  On doit fixer le cadre de référence du comité de gouvernance d'ici la fin de l'exercice 2001-2002, de même que son calendrier de réunions



## Annexe C

### SIC : objectifs, initiatives et indices pour la période du plan

Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
<b>Améliorer le rendement financier</b>		
S'efforcer d'améliorer la valeur et le rendement financiers des projets	Maintenir aux chiffres réels de l'exercice précédent majorés de 3 % les frais généraux et administratifs, à l'exception de la dotation en personnel et des autres frais découlant de nouveaux projets	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Continuer d'investir judicieusement dans des projets pour assurer la durabilité de l'entreprise et les distributions à l'actionnaire	Atteindre ou dépasser les objectifs financiers de l'entreprise (bénéfice net avant impôts et flux de trésorerie avant immobilisations) fixés dans le plan d'entreprise	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Structurer les projets pour assurer des produits et des flux de trésorerie soutenus	Réaliser les dépenses en immobilisations ciblées de façon à atteindre les objectifs financiers des grands projets durant les exercices suivants	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Accroître le nombre de transferts de propriétés</b>		
Identifier de façon proactive les propriétés stratégiques fédérales sous-utilisées	Obtenir les autorisations nécessaires pour six transferts durant l'exercice	Exercice budgétaire
Formuler un plan d'action pour chaque propriété afin d'obtenir l'autorisation et faciliter le transfert du titre	Réaliser le transfert du titre de propriété de quatre propriétés	Exercice budgétaire
<b>Explorer une gamme élargie de services et de nouveaux secteurs d'activités, selon les besoins du gouvernement</b>		



Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
Poursuivre les consultations avec les intervenants pour s'assurer de cibler les services en fonction des besoins des intervenants	Clarifier le champ d'activités de la SIC dans l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto  Obtenir les autorités nécessaires et pertinentes à chaque projet, selon les besoins, en matière de construction sur commande, d'assainissement environnemental ou de toute autre initiative	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique  Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Améliorer les relations avec la clientèle</b>		
Poursuivre l'application de la méthodologie d'analyse de la satisfaction de la clientèle à des groupes cibles dans chaque région	Score minimum de satisfaction générale de la clientèle de 75 % pour les nouveaux groupes cibles ou score amélioré de satisfaction pour les sondages renouvelés	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Créer un héritage dans le cadre de chaque projet d'envergure</b>		
Exécuter des initiatives d'héritage ou d'investissement communautaire dans le cadre de la stratégie globale d'aménagement	Initiatives d'héritage ou d'investissement communautaire qui complètent l'aménagement de projets d'envergure	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Privilégier les partenariats avec des organismes locaux</b>		
Trouver des moyens novateurs de former des partenariats avec des organismes ou fournisseurs locaux	Les nouveaux partenariats formés durant l'exercice budgétaire pour appuyer les plans d'aménagement	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Évaluer les possibilités de dons stratégiques liés à des projets d'envergure et / ou à des collectivités où l'entreprise exerce ses activités</b>		
Analyser, évaluer et réagir aux possibilités de dons financiers ou en nature	Accueil positif et soutien de la collectivité pour le plan d'aménagement proposé	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique



Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
<b>Obtenir l'opinion de la collectivité et l'impliquer dans tous les projets d'envergure</b>		
Entreprendre une consultation poussée pour chaque projet d'envergure dans le cadre du processus de planification	Accueil positif et soutien de la collectivité pour le plan d'aménagement proposé	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Être reconnu comme employeur de choix</b>		
Distribuer annuellement un sondage des employés sur leur milieu de travail	Améliorer les bases de la satisfaction des employés	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Selon les réponses des employés au sondage de l'exercice précédent, améliorer les programmes de ressources humaines pour résoudre les problèmes ou difficultés	Améliorer les programmes de ressources humaines  Veiller à la pertinence et à la souplesse de la structure organisationnelle pour réagir aux besoins et aux possibilités	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique  Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
S'efforcer de créer un milieu de travail positif et stimulant et viser le maintien des effectifs en se penchant sur le perfectionnement et l'acquisition de compétences	Maintenir le roulement volontaire du personnel à moins de 5 %  À l'aide d'un système d'information sur les ressources humaines, établir un répertoire des compétences et un plan de développement stratégique	Exercice budgétaire
<b>Mieux communiquer avec les employés et les consulter à fond</b>		
Continuer de renforcer les communications avec les employés et les informer régulièrement grâce à des méthodes formelles et informelles, incluant des réunions habituelles et le bulletin des employés	Publier le bulletin des employés au moins chaque trimestre et tenir des réunions régulièrement aux bureaux régionaux  Lancer un cadre plus structuré de communications avec les employés  S'assurer que chaque région peut accéder	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique  Exercice budgétaire  Exercice budgétaire et exercices du plan



Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
Établir un procédé pour recueillir et communiquer les meilleures pratiques et les compétences dans toute l'entreprise	aux centres d'excellence pertinents Réagir aux grandes conclusions du sondage de satisfaction des employés concernant le milieu de travail et impliquer les employés dans les initiatives de changement du milieu de travail	stratégique Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Continuer d'impliquer tous les employés dans le processus de planification stratégique	Inciter l'intérêt et l'appréciation des employés concernant l'orientation stratégique et le plan d'entreprise	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Continuer d'impliquer davantage les employés dans le rendement financier et non financier de l'entreprise	Présenter au conseil le rapport d'étape trimestriel du comité de RSE des employés et le publier dans le bulletin des employés Organiser une conférence nationale des employés durant l'exercice	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique Exercice budgétaire
<b>Stimuler économiquement les collectivités où la SIC exerce ses activités</b>		
Promouvoir l'aménagement et la construction des sites en temps opportun	Valeur des projets de construction en chantier	Exercice budgétaire
Identifier et lancer des aménagements mixtes en fonction de chaque site	Potentiel de nouveaux emplois de la construction Potentiel de nouveaux emplois permanents Hausse prévue de l'assiette de taxes municipales	Exercice budgétaire Exercice budgétaire Exercice budgétaire
<b>Appuyer les objectifs de politique sociale visant un consensus entre les trois paliers gouvernementaux</b>		
Étudier la faisabilité de contribuer à l'habitation abordable et à d'autres objectifs de politique sociale dans chaque projet d'aménagement d'envergure	Nombre d'unités d'habitation abordable créées Investissement dans des initiatives d'assainissement environnemental	Exercice budgétaire Exercice budgétaire
Choisir des méthodes	Superficie totale en acres rendue à un usage	Exercice budgétaire



Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
responsables des points de vue financier et environnemental dans l'assainissement de sites contaminés	productif	
<b>Privilégier l'aménagement durable</b>		
Fusionner de solides principes d'aménagement durable à chaque initiative d'aménagement	Création de projets évoquant un sentiment d'appartenance à la communauté ou au quartier	Exercice budgétaire
Explorer et appliquer des moyens novateurs de recyclage ou de réutilisation des déchets de démolition ou de construction	Des espaces publics qui invitent à la promenade et à la conversation	Exercice budgétaire
	Quantités de matériaux recyclés ou réutilisés provenant de la démolition ou de la construction	Exercice budgétaire
<b>Cibler les communications de l'entreprise</b>		
Présenter les réalisations de la SIC à divers intervenants lors de visites des projets et de manifestations, pour stimuler les activités	Mettre en oeuvre le nouveau programme d'identité visuelle de l'entreprise dans toutes les régions	Exercice budgétaire
Améliorer le site Web pour répondre aux besoins de l'entreprise	Réaliser au moins cinq visites de projets pour les principaux intervenants	Exercice budgétaire
	Réaliser avec succès le plan de refonte du site Web	Exercice budgétaire
<b>Améliorer les méthodes d'évaluation interne des finances, de la qualité et du rendement</b>		
Faire état du rendement régulièrement au conseil et à l'actionnaire	Présenter un rapport trimestriel au conseil et à l'actionnaire, selon une fréquence établie par le conseil	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Veiller à la mise en place de politiques suffisantes et pertinentes, et s'assurer que la « valeur-type » de la SIC récemment établie reflète	Cerner les questions nécessitant la création ou la révision des politiques ou des contrôles de l'entreprise; les élaborer et les mettre en oeuvre, le cas échéant	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
		Exercice budgétaire



Initiatives	Indices de rendement	*Horizon temporel
plus adéquatement le succès financier	Surveiller et faire état au conseil de l'indice de rendement, ou « valeur-type », à chaque trimestre	et exercices du plan stratégique
<b>Clarifier davantage l'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)</b>		
Clarifier davantage la RSE et sa raison d'être et s'assurer de l'appui grandissant des employés	Poursuivre les efforts visant la communication et la participation des employés en matière de RSE	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
Continuer de promouvoir la RSE auprès des employés, du gouvernement et du public	Mettre en oeuvre un cadre complet de communication interne	Exercice budgétaire
<b>S'efforcer d'arriver au bilinguisme de tous les postes désignés</b>		
Exécuter le plan de désignation des langues officielles	Évaluer les aptitudes des employés et élaborer les plans de formation pertinents pour atteindre les exigences minimales	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
	La totalité de l'équipe de direction doit respecter les exigences minimales ou s'inscrire à des cours de langues	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique
<b>Renforcer les pratiques actuelles de gouvernance</b>		
Explorer et chercher à améliorer les pratiques de gouvernance	Collaborer avec le bureau du ministre pour nommer des administrateurs afin de remplacer les membres du conseil dont le mandat prend fin en 2002-2003	Exercice budgétaire
	Évaluer de façon plus poussée et améliorer les pratiques de gouvernance de l'entreprise	Exercice budgétaire et exercices du plan stratégique

**\*Note :** Dans la colonne Horizon temporel du tableau ci-dessus, l'expression « exercice budgétaire » décrit un objectif devant être atteint durant l'exercice 2002-2003 exposé en détail dans le plan d'entreprise. L'expression « exercices du plan stratégique » décrit un objectif devant être atteint durant les quatre exercices suivants de la période visée par le plan stratégique de l'entreprise, soit de 2003-2004 à 2006-2007.





## Annexe D

### SIC : réalisations en 2001-2002

Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
<b>Accroître les transferts de propriétés</b>		
<p>Identifier proactivement les propriétés fédérales sous-utilisées, mettre au point des solutions sur mesure en vue de leur transfert et proposer des services aux ministères gardiens</p> <p>Formuler des plans d'action spécifiques pour chaque propriété afin de faciliter les transferts des titres de propriétés</p>	<p>Obtenir les approbations nécessaires pour huit transferts durant l'exercice</p> <p>Réaliser le transfert du titre de huit propriétés</p>	<p>Lors de sa première réunion en décembre 2001, le comité des sous-ministres adjoints (SMA) a identifié 11 propriétés stratégiques pouvant être transférées à la SIC.</p> <p>Le président du conseil et les membres du conseil ont rencontré les ministres en question dans le but de faciliter le transfert des propriétés.</p> <p>On a obtenu un transfert de titre de propriété.</p> <p>Le transfert d'un maximum de six autres propriétés a été approuvé.</p>
<b>Traiter proactivement la question des Premières nations touchant aux propriétés de la SIC</b>		
<p>Appliquer une approche proactive pour résoudre la question des Premières nations</p> <p>Dégager des stratégies convenant à chaque site</p>	<p>Établir et présenter au conseil un plan proactif pour traiter de la question des Premières nations</p> <p>Élaborer des stratégies spécifiques pour au moins deux sites types</p>	<p>Transfert sans précédent du titre de la CFB de Chilliwack (parcelle A) en décembre 2001.</p> <p>Présentation au conseil, qui l'a approuvé, d'un plan proactif de solution de la question des Premières nations; l'entreprise dispose cependant de très peu d'influence pour gérer la question de façon dynamique</p>



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalizations
		<p>ou positive.</p> <p>Élaboration de stratégies spécifiques pour six sites types.</p> <p>L'administrateur de Colombie-Britannique et d'autres membres du conseil s'occupent spécifiquement d'obtenir une réaction à la tentative d'achat des terrains de Kelowna par la Première nation de Westbank.</p>
<b>Explorer l'élargissement de la gamme de services et de nouveaux secteurs d'activités</b>		
Étudier le besoin et, le cas échéant, élaborer une justification de l'expansion dans les secteurs de compétences de base autre que la cession, de façon à atténuer le risque et assurer le succès	Obtenir la participation de la SIC dans l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto  Obtenir les autorités nécessaires selon les projets en matière de construction sur commande ou d'assainissement environnemental	Rôle confirmé de chef de file du projet d'assainissement environnemental des Port Lands de l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, au nom du gouvernement du Canada  Approbation obtenue d'un projet de construction sur commande au parc commercial Glenlyon  Étape d'aménagement entamée pour un projet de construction sur commande au pré Tunney
<b>Améliorer les relations avec la clientèle</b>		
Mettre au point une méthode d'évaluation de la satisfaction de la clientèle et l'appliquer à des groupes cibles dans chaque région	Obtenir une cote minimum de satisfaction de la clientèle de 75 %	Pendant la planification stratégique de la SIC en 2001-2002, un sondage des organismes fédéraux a révélé un taux de satisfaction de 67 % à l'égard de la SIC  83 % des locataires de



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
		Chilliwack se sont déclarés satisfaits de l'entreprise de gestion du site choisie par la SIC  L'immeuble du 277 rue Front (locatif) a obtenu une cote de 80 %  L'hôtel Crowne Plaza (tourisme d'accueil) a obtenu une cote de 89 %
<b>Accroître le rendement financier</b>		
Constamment s'efforcer de créer une valeur financière pour l'actionnaire, selon le mandat de l'entreprise	Réaliser une réduction des frais généraux et administratifs par rapport à l'époque de l'évaluation spéciale	Réduction des frais généraux et administratifs de 15 % (environ 2,3 millions de dollars) par rapport à l'exercice 2000-2001
S'assurer de la viabilité des affaires en se concentrant sur les aménagements futurs	Atteindre ou dépasser les objectifs financiers (bénéfice net avant impôts et flux de trésorerie avant dépenses en immobilisations) prévus au plan d'entreprise  Valeur des nouvelles initiatives lancées durant l'exercice et devant être conclues au cours des exercices à venir	Un bénéfice net avant impôts affichant un écart positif de 0,4 million de dollars  Des flux de trésorerie avant distributions et dépenses en immobilisations affichant un écart positif de 15,3 millions de dollars
<b>Évaluer les possibilités de dons stratégiques liés à des projets d'envergure et / ou à des collectivités où la SIC est active</b>		
Analyser, évaluer et réagir aux possibilités de soutien financier ou en nature	Évaluer et faire état de la valeur des dons en nature formant un élément de la stratégie générale d'aménagement d'un projet pendant la durée de l'exercice  Évaluer et faire état des heures de bénévolat des employés à des oeuvres charitables dans le cadre	En décembre 2001, la valeur des dons en nature signalés par les trois régions d'exploitation de la SIC s'élevait à environ 3,6 millions de dollars  En décembre 2001, 0,86 % du bénéfice net avant impôts avait été affecté aux dons et



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
	de projets ou de programmes parrainés par l'entreprise  Affecter un pour cent du bénéfice avant impôts aux dons et parrainages	parrainages
<b>Créer un héritage dans le cadre de chaque projet d'envergure</b>		
Appliquer des initiatives portant sur l'héritage et sur l'investissement communautaires dans la stratégie générale d'aménagement de projet	Des initiatives portant sur l'héritage et sur l'investissement communautaire associés à des projets en cours	65 unités d'habitation abordable à Calgary  Le parc MacKenzie & Mann construit à Edmonton  La section restaurée du ruisseau Brandt à Kelowna  10 acres de boisés protégés et transférés à la ville de Toronto
<b>Obtenir l'opinion de la collectivité et l'impliquer dans tous les projets d'envergure</b>		
Entreprendre une consultation poussée pour chaque projet d'envergure dans le cadre du processus de planification	Accueil positif et soutien de la collectivité pour le plan d'aménagement proposé	Tel qu'identifié lors d'une consultation publique, le projet McLevin Woods de Toronto a préservé un boisé de 10 acres, à titre de composante de l'approbation municipale  À la suite d'une consultation publique conjointe, l'administration municipale a approuvé le plan structural de quartier des 618 acres du site Griesbach site à Edmonton
<b>Former un partenariat avec des organismes locaux dans la mesure du possible</b>		
Chercher de nouvelles formes de partenariats avec des organismes ou des	Nouveaux partenariats formés durant l'exercice	Entente de partenariat avec Giffels Entreprises à Moncton en vue d'aménager un parc



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
fournisseurs locaux		d'affaires  Partenariat de la ville de Calgary et de Calhomes dans un projet de construction de 65 unités d'habitation abordable  Partenariat avec Options for Homes dans un projet de 430 unités d'habitation abordable au 650 Lawrence à Toronto
<b>Stimuler économiquement les collectivités où la SIC exerce ses activités</b>		
Promouvoir l'aménagement et la construction des sites en temps opportun	Potentiel de nouveaux emplois de la construction  Potentiel de nouveaux emplois permanents  Hausse prévue de l'assiette de taxes municipales	3 800 années-personnes d'emploi de la construction  Total estimatif de 3 200 emplois permanents résultant des aménagements  Hausse estimative de l'assiette de taxes municipales totalisant 404 millions de dollars
<b>Appuyer les objectifs de politique sociale visant un consensus entre les trois paliers gouvernementaux</b>		
Étudier la faisabilité de contribuer à l'habitation abordable dans chaque projet d'aménagement résidentiel d'envergure  Choisir des méthodes responsables sur le plan financier dans l'assainissement de sites contaminés	Nombre d'unités d'habitation abordable créées  Investissement dans les initiatives d'assainissement environnemental	65 unités d'habitation abordable créées à Calgary  Investissement d'un million de dollars en assainissement environnemental  Participation à la planification de 25 logements destinés à l'habitation abordable à Albro Lake
<b>Privilégier l'aménagement durable</b>		
Fusionner de solides	Création de projets évoquant un	La SIC publie le bulletin du



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
<p>principes d'aménagement durable à chaque initiative d'aménagement</p> <p>Explorer et appliquer des moyens novateurs de recyclage ou de réutilisation des déchets de démolition ou de construction</p>	<p>sentiment d'appartenance à la communauté ou au quartier</p> <p>Des espaces publics qui invitent à la promenade et à la conversation</p> <p>Quantités de matériaux recyclés ou réutilisés provenant de la démolition ou de la construction</p>	<p>parc commercial Glenlyon et a créé le site Web de Glenlyon</p> <p>Ouverture de Brandt's Creek à Kelowna et de ses pistes cyclables et points de vue pittoresques</p> <p>On a visé la réutilisation ou le recyclage de 80 % des déchets de démolition au lieu de les enfouir et, à la propriété du 20 Goldenrod, la SIC est parvenue à un résultat de 91 %</p>
<b>Être reconnu comme employeur de choix</b>		
<p>Créer et distribuer un sondage des employés sur leur milieu de travail</p> <p>Selon les réponses des employés au sondage, modifier les nouveaux programmes de ressources humaines pour résoudre les problèmes ou difficultés</p> <p>S'efforcer de créer un milieu de travail positif et stimulant</p>	<p>Réaliser une cote de base de satisfaction des employés</p> <p>Améliorer le processus d'évaluation du rendement</p> <p>Évaluer et simplifier les titres et réévaluer les postes nécessitant cette évaluation</p> <p>Maintenir le roulement volontaire du personnel à moins de 5 %</p>	<p>Un sondage interne a révélé une cote de base de satisfaction des employés de 67 %</p> <p>La fixation des objectifs est terminée et les attentes en matière de rendement sont plus précises qu'auparavant</p> <p>On a réévalué les postes durant toute l'année</p> <p>L'étude des titres est reportée à l'exercice suivant, à titre d'amélioration du programme</p> <p>Le roulement volontaire s'élevait à 2,7 %</p>
<b>Communiquer avec les employés et les consulter à fond</b>		
<p>Renseigner le personnel avec des moyens formels et informels, dont des réunions fréquentes et le bulletin des employés</p>	<p>Publier des bulletins des employés au moins chaque trimestre et organiser des réunions régulières</p> <p>Réaliser un sondage des employés</p>	<p>Bulletin des employés à publication trimestrielle</p> <p>Participation de 57 % au sondage des employés</p>



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
<p>Dégager les questions les plus importantes et les préoccupations des employés pour que l'entreprise modifie les programmes et pratiques de ressources humaines afin de mieux répondre aux besoins des employés</p> <p>Impliquer tous les employés dans le processus de planification stratégique</p> <p>Sensibiliser davantage les employés au rendement financier et non financier de l'entreprise</p>	<p>S'assurer que chaque employé peut participer aux plans stratégiques et d'entreprise pour l'exercice suivant</p> <p>Les rapports d'étape trimestriels du comité de RSE des employés sont soumis au conseil et publiés dans le bulletin des employés</p>	<p>Processus de participation des employés conçu et mis en oeuvre</p> <p>Le comité de RSE des employés a présenté un rapport au comité de RSE de l'entreprise en novembre et a publié son rapport dans le bulletin des employés de décembre</p>
<b>Cibler les communications de l'entreprise</b>		
<p>Promouvoir une image cohérente de la SIC dans tout le Canada, en incluant le mot-symbole « Canada »</p> <p>Rehausser la visibilité de la SIC</p> <p>Faire valoir les réalisations de la SIC aux intervenants à l'aide de visites de projets et de manifestations</p>	<p>Lancer le programme d'identité visuelle de l'entreprise</p> <p>S'assurer d'un affichage adéquat dans tous les grands projets</p> <p>Réaliser au moins cinq visites guidées des projets pour les principaux intervenants</p>	<p>En janvier 2002, on a lancé un programme complet d'identité visuelle</p> <p>Des affiches adéquates sont en place aux sites de tous les projets d'envergure</p> <p>L'entreprise a organisé neuf visites de projets d'envergure</p>
<b>Améliorer les méthodes d'évaluation interne des finances, de la qualité et du rendement</b>		
<p>Établir des mesures de rendement – financier et autre – selon le rendement devant être évalué</p>	<p>Fixer au moins 10 indices de rendement</p>	<p>40 indices de rendement ont été fixés pour l'exercice 2001-2002</p>



Initiatives en 2001-2002	Indices de rendement	Réalisations
À l'aide du tableau d'évaluation équilibrée, faire état du rendement régulièrement au conseil et à l'actionnaire	Faire état du rendement au conseil à chaque trimestre, et à l'actionnaire selon une fréquence établie par le conseil	La présidente et le chef des finances présentent des mises à jour régulières à chaque réunion du conseil
Établir une « valeur-type » pour la SIC afin de mieux mesurer le succès financier	Fixer une « valeur-type » à titre d'indice de rendement	La « valeur-type » devant servir d'indice de rendement doit être soumise au conseil en mars
<b>S'efforcer d'arriver au bilinguisme de tous les postes désignés</b>		
Promouvoir auprès des employés l'usage et la compétence dans les deux langues officielles	Les employés unilingues occupant des postes désignés doivent participer à des cours de langue	Le plan de désignation des langues officielles a été finalisé en décembre 2001
S'assurer que la direction donne l'exemple	Tous les membres de l'équipe de haute direction doivent démontrer des compétences de base dans les deux langues officielles ou être inscrits aux cours de langue	Tous les membres de l'équipe de haute direction respectent les exigences de la désignation de leur poste ou suivent des cours pour atteindre ce niveau de compétence
<b>Renforcer les pratiques actuelles de gouvernance</b>		
Explorer et s'efforcer d'améliorer davantage les pratiques de gouvernance	Amélioration continue des pratiques de gouvernance de l'entreprise	Mise en place d'une délégation d'autorités plus complète
Revoir la structure du comité	Modifier ou valider la structure du comité, le cas échéant	On a revu la structure du comité du conseil, qui a été jugée adéquate
Réaliser des évaluations régulières du conseil	Réaliser des évaluations du conseil au moins une fois par an	On a amélioré le processus de planification stratégique en consultant davantage les employés, les gardiens et les représentants des provinces et des municipalités
Évaluer et améliorer, le cas échéant, le processus de planification stratégique		





## Annexe E

### PDP : objectifs, stratégies et mesures de rendement pour la période du plan, de 2002-2003 à 2006-2007

Objectif	Stratégie	Mesure de rendement	Horizon temporel
Signer des accords avec le MDN pour le transfert ordonné de tous les terrains à PDP, en protégeant la neutralité fiscale foncière de PDP	Collaborer avec le MDN, le ministère de la Justice et le Conseil du Trésor pour finaliser les accords de transfert ordonné des terrains	Accords signés et approuvés	1 année
Établir une structure d'entreprise appropriée pour PDP	Étudier la meilleure structure d'entreprise pour PDP avec les fonctionnaires du gouvernement	Une structure qui permet à PDP de recevoir des dons de la Fondation, de réduire le fardeau fiscal de PDP et d'assurer des liens de gouvernance appropriés	1 année
Établir la Fondation Downsview	Collaborer avec les fonctionnaires de l'ADRC pour obtenir un statut d'organisme de bienfaisance pour la Fondation Downsview	Constitution de la Fondation Downsview à titre d'organisme de bienfaisance	1 année
Terminer le plan-cadre et la phase I du concept de la Cité des arbres	Collaborer avec l'équipe de design de la Cité des arbres pour mettre au point un concept détaillé et lui faire subir une consultation publique poussée	Concept détaillé de la phase I du parc	1 année
Accueillir la Journée mondiale de la jeunesse en juillet 2002, incluant la messe papale	Collaborer avec divers paliers gouvernementaux et d'autres organismes pour réaliser la Journée mondiale de la jeunesse de 2002 et la messe papale	Accueillir la Journée mondiale de la jeunesse 2002	1 année
Préparer un plan de d'aménagement urbain pour les terrains de Downsview	Confier à un consultant la préparation d'un plan d'aménagement urbain pour les terrains de Downsview	Plan d'aménagement urbain	1 année
Trouver un utilisateur pour le bloc commercial situé immédiatement au	PDP doit rencontrer des parties intéressées pour identifier des usages commerciaux viables et	Signature d'un bail foncier avec un utilisateur	1 année



nord de l'Établissement d'instruction et d'administration de Downsview (bloc 1)	compatibles pour le site		
Entreprendre la construction du rallongement de Chesswood, qui desservira l'Établissement d'instruction et d'administration de Downsview du MDN et le bloc commercial voisin au nord (bloc 1)	Confier à un consultant la préparation de plans détaillés d'ingénierie pour le rallongement de Chesswood  Obtenir les approbations requises  Entreprendre la construction lorsque les plans seront prêts	Construction de la rue	1 année
Obtenir un financement à long terme pour lancer le programme de construction d'installations permanentes	PDP doit explorer et négocier un financement à des taux concurrentiels avec des prêteurs commerciaux	Financement	1-2 années
Poursuivre les travaux sur le plan d'affaires et le programme du campus culturel	PDP travaillera avec ses consultants pour élaborer un plan d'affaires détaillé et un plan de programmation pour le campus culturel	Plan détaillé et stratégie	2 années
Perfectionner la base de données écologiques de PDP et la promouvoir à titre d'outil écologique auprès de partenaires environnementaux	Terminer les améliorations de la base de données écologique de PDP  Promouvoir son usage auprès d'institutions et d'organismes environnementaux  Permettre l'accès à la base de données sur le site Web de PDP	PDP compte utiliser la base de données à titre d'outil de planification et de surveillance; celle-ci sera disponible sur Internet pour en permettre l'accès à d'autres institutions et organismes	2 années
Trouver et appliquer une solution à la question de logement du MDN pour répondre aux besoins de celui-ci	PDP prendra le rôle de chef de file dans l'élaboration et l'application d'une solution de logement pour le MDN, afin que ce dernier évacue les logements restants (blocs A, B, C et D) d'ici le 1 <sup>er</sup> avril 2006	Une solution avantageuse à la question du logement entre le MDN et PDP, afin que le MDN évacue les derniers terrains résidentiels	4 années
Lancer la construction de la phase I du concept du parc	Travailler avec l'équipe de design de la Cité des arbres pour la construction de la phase I du	La construction presque achevée de la phase I	10 années



	parc		
Accroître le produit de location immobilière continue	Évaluer les immeubles pour dégager diverses options de location  Poursuivre une stratégie de commercialisation dynamique visant une location continue des biens immobiliers	Hausse de la location immobilière	Continu
Continuer de rehausser la renommée de la programmation du parc	Collaborer avec les partenaires, organismes, parrains et autres intervenants	Augmenter le nombre de participants et la renommée des événements	Continu
Préparer un plan d'entreprise durable	Élaborer un plan d'entreprise durable qui respecte les objectifs de durabilité de la vision de PDP	Plan d'entreprise durable	1 année



## Annexe F

### PDP : réalisations en 2001-2002

Le tableau énumère les objectifs, les mesures de rendement et les horizons temporels fixés pour PDP en 2001-2002. Le tableau précise aussi le statut actuel de chaque objectif.

Objectifs de 2001-2002	Mesures de rendement	Statut actuel	Horizon temporel
Finaliser l'achat-bail entre PDP et le MDN (les objectifs suivants ne peuvent être réalisés pleinement tant que cet objectif n'est pas atteint)	Ententes signées et approuvées : bail foncier, accord sur les droits et entente d'exploitation entre PDP et le MDN	PDP et le MDN approchent d'une entente portant sur un bail foncier pour les terrains du parc (qui incluent le parc, le campus récréatif et culturel, ainsi que le parc de recherche et de technologie); cependant, la question du passif environnemental du site reste à régler.  L'acquisition du titre du reste des terrains dépend de la poursuite des négociations et des discussions.	1 année
Continuer de travailler avec le MDN pour identifier les moyens de résoudre la question des logements familiaux	Une solution réalisable en matière de logement	PDP a continué d'aider et de collaborer avec le MDN pour résoudre la question des logements familiaux. À la demande du MDN, PDP mène maintenant l'élaboration d'une solution aux logements familiaux pour le MDN.	1-2 années
Finaliser le concept de la Cité des arbres pour le parc	Conception finale de la Cité des arbres	On a signé des accords contractuels pour réaliser le concept de la Cité des arbres.  Le concept est actuellement en préparation et franchit	1 année



		les étapes d'un processus complet d'évaluation technique et publique.  Le concept ne porte que sur les terrains du parc et exclut le campus culturel.	
Élaborer un plan d'affaires détaillé et un programme pour le campus culturel	Plan détaillé et stratégie	Un consultant a été choisi pour élaborer un plan d'affaires et un programme pour le campus culturel.	2 années
Terminer la phase I du design du parc	Phase I terminée	On prévoit la mise en chantier de la phase I du design du parc en août 2002.	5 années
Trouver un utilisateur pour le bloc commercial situé immédiatement au nord de l'Établissement d'instruction et d'administration de Downsview (bloc I)	Signature d'un bail foncier avec l'utilisateur	PDP a tenu des discussions avec des utilisateurs possibles de ce terrain; cependant, PDP ne juge pas prudent de viabiliser ce bloc avant d'obtenir le titre de propriété de ces terrains.	1 année
Entreprendre la construction du prolongement de la rue Chesswood, qui desservira le nouvel Établissement d'instruction et d'administration de Downsview du MDN ainsi que le secteur commercial voisin au nord (bloc 1)	Construction de rue	PDP a retenu un consultant pour l'élaboration de plans d'ingénierie détaillés. Ces plans sont presque terminés.  PDP ne juge pas prudent de construire cette rue avant de détenir le titre de propriété des terrains et d'avoir un locataire pour le bloc 1; cependant, la construction de la rue est possible, selon les exigences de la Journée mondiale de la jeunesse 2002.	1 année
Élaborer un plan d'affaires et un plan d'utilisation des terres détaillés pour les blocs commerciaux restants et pour identifier les utilisateurs possibles	Des plans détaillés d'affaires, d'utilisation des terrains et d'utilisateurs possibles	PDP a fait des progrès dans la préparation de certains plans d'affaires et d'utilisation des terrains	1-4 années



Établir la Fondation Downsview	Une fondation légalement constituée	Les résultats d'une étude de faisabilité appuient fermement la constitution d'une fondation.  Le comité de la fondation tente actuellement d'établir cette dernière.	1 année
Être l'hôte d'un grand événement public par saison	Quatre événements saisonniers à succès	On a organisé un événement public d'envergure à chaque saison.	1 année
Établir un système d'évaluation des événements pour dégager les avantages et les coûts de la tenue de divers événements et programmes pour le grand public	Système d'évaluation approuvé par le conseil	On a mis au point un système d'évaluation des événements et l'on passe actuellement à sa mise en oeuvre.	1 année
Élaborer une politique exhaustive sur la durabilité pour PDP	Politique exhaustive de durabilité approuvée par le conseil	L'entreprise a approuvé la politique exhaustive de durabilité.	1 année
Perfectionner la base de données écologique de PDP et promouvoir cet outil écologique auprès de ses partenaires environnementaux	PDP utilisera la base de données à titre d'outil de planification et de surveillance, qui sera mis à la disponibilité d'autres institutions et organismes par le biais d'Internet	PDP est en train de perfectionner la base de données écologiques du parc Downsview.	2 années
Faciliter la Journée mondiale de la jeunesse, en juillet 2002, qui inclura une messe papale	Faciliter la Journée mondiale de la jeunesse	PDP a collaboré activement avec d'autres paliers gouvernementaux et d'autres organismes pour faciliter la Journée mondiale de la jeunesse de 2002.	2 années
Établir et exploiter un comité consultatif des citoyens pour le parc	Un comité consultatif fonctionnel pour le parc	Objectif réalisé.	Continu
Accroître le produit de la location immobilière continue	Location immobilière accrue	On prévoit une hausse du produit de la location immobilière de 4,7 millions de dollars à 6,3 millions de dollars.	Continu



## Autres réalisations de PDP

Réalisations
La célébration de la Fête du Canada 2001 au parc a attiré environ 65 000 personnes, un des plus importants événements célébrant la Fête du Canada.
PDP a collaboré avec la ville de Toronto durant la journée Portes ouvertes Toronto en mettant en vedette ses immeubles historiques.
Pour célébrer le nouveau millénaire, PDP a invité des écoliers de toutes les régions du pays à participer à un projet national – la courtepointe du millénaire « Notre Canada ». En 2001, la courtepointe a été exposée dans tout le pays pour promouvoir le parc et pour remercier les écoles et les enfants qui ont participé au projet. Durant son exposition itinérante, des milliers de personnes ont admiré la courtepointe, qui a fait l'objet de reportages médiatiques.
En partenariat avec le Jour de la terre Canada, PDP a invité plus de 2 000 personnes à planter mille arbres sur le site durant la journée.
PDP prend le rôle de chef de file au nom du gouvernement du Canada pour accueillir les programmes de la Journée mondiale de la jeunesse.
La renommée du parc grandit grâce à la participation de PDP à de nombreux salons professionnels et événements grand public.
PDP a créé l'un des plus grands complexes de tournage sur un emplacement au Canada.