



Canada Lands Company  
Société immobilière du Canada

**2022/23 À 2026/27**

# SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE ET BUDGETS D'EXPLOITATION



# Table des matières

<b>1.</b>	Sommaire	3
<b>2.</b>	Aperçu	4
	2.1 À propos de la Société immobilière du Canada limitée	4
	2.2 Rôle d'intérêt public	5
<b>3.</b>	Contexte opérationnel	7
<b>4.</b>	Priorités	15
	4.1 Principaux objectifs et activités pour la période de référence	15
	4.2 Aperçu des risques	16
	4.3 Aperçu des résultats attendus et des indices de rendement	18
<b>5.</b>	Aperçu financier	19
	5.1 Résultats attendus pour 2021/22 et la période de référence 2022/23 à 2026/27	19
<b>6.</b>	Annexe 1 : Structure de la gouvernance d'entreprise	22
<b>7.</b>	Annexe 2 : Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations	28
	7.1 Faits saillants des budgets d'exploitation et d'immobilisations	28
	7.2 Tableau récapitulatif du bénéfice net pour le gouvernement du Canada de 2022/23 à 2026/27	38
	7.3 Explication de la politique de dividendes de la SICL et des bénéficiaires non répartis	39
	7.4 États financiers et budgets	40
<b>8.</b>	Annexe 3 : Priorités et orientation du gouvernement	45
<b>9.</b>	Annexe 4 : Écologisation du gouvernement	47

# 1. Sommaire

La Société immobilière du Canada limitée (la « SICL » ou la « Société ») est l'agent stratégique d'aliénation de biens immobiliers et le gestionnaire d'attractions touristiques du gouvernement du Canada. La Société a pour rôle de créer des collectivités dynamiques de manière innovante et durable et d'offrir des expériences mémorables aux clients.

Les opérations agiles de la SICL, le rendement du capital investi, ainsi que ses philosophies fondamentales d'innovation, de durabilité et de solide rendement financier et non financier permettront à la Société de continuer à produire des résultats pour la population canadienne.

Les attractions touristiques de la Société comprennent la Tour nationale du Canada (« Tour CN ») et le Parc Downsview à Toronto, le Vieux-Port de Montréal (« Vieux-Port »), ainsi que le Centre des sciences de Montréal (« CSM »).

Les objectifs généraux de la SICL pour la période de référence, du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2027 (la « période de référence »), sont les suivants :

- aider le gouvernement du Canada à réaliser ses principaux objectifs stratégiques et son mandat;
- offrir aux Canadiens et aux municipalités des possibilités et des avantages sur le plan de la qualité de vie et du développement économique;
- investir dans quelques-unes des attractions touristiques les plus importantes du Canada grâce à une gestion et à une exploitation saines; et
- maintenir ses relations avec les peuples autochtones et en nouer de nouvelles.

La SICL est un important promoteur immobilier canadien et un exploitant d'attractions touristiques de classe mondiale. Au cours de la période de référence, la Société gèrera efficacement son rendement financier, fera preuve de résilience et s'adaptera aux conditions auxquelles elle sera confrontée. La SICL continue d'être financièrement responsable et fonctionne avec efficience.

Tout comme pour plusieurs autres entreprises dans les secteurs des attractions touristiques et de l'hébergement, l'exploitation de la SICL subit toujours les contrecoups de la pandémie mondiale qui a commencé en mars 2020. Cette situation sans précédent continue de générer beaucoup d'incertitude pour la SICL et son exploitation, surtout à court terme. Dans l'ensemble, la tendance économique semble positive au Canada, ce qui a permis la reprise de plusieurs économies provinciales ou régionales et l'assouplissement de restrictions.

Au cours de la période de référence, la Société prévoit :

- générer des produits de plus de 1,9 milliard de dollars de ses divisions Immobilier et Attractions;
- enregistrer un bénéfice avant impôts de plus de 520 millions de dollars;
- reverser plus de 680 millions de dollars à son actionnaire, dont 150 millions de dollars en dividendes; et
- investir près de 710 millions de dollars dans les économies locales grâce à des dépenses en immobilisations dans l'aménagement immobilier et les biens touristiques.

La SICL est convaincue qu'elle atteindra ou dépassera ses objectifs grâce à une saine gestion financière, à des pratiques commerciales et à des pratiques en gestion des ressources humaines inclusives et à des stratégies d'atténuation des risques, tout en tirant parti des possibilités dans ses deux divisions commerciales.

# 2. Aperçu

## 2.1 À PROPOS DE LA SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

### Vue d'ensemble

Le rôle de la SICL, en tant que société d'État mandataire, consiste à céder de façon ordonnée et commerciale des propriétés excédentaires en optimisant leur valeur financière et communautaire, en plus de gérer certaines propriétés immobilières. La SICL réalise son mandat en achetant des terrains stratégiques excédentaires à leur juste valeur marchande auprès de ministères et organismes du gouvernement fédéral, pour ensuite les améliorer, les gérer ou les céder afin d'optimiser les bénéfices pour l'actionnaire de la SICL, le gouvernement du Canada, de même que pour les collectivités locales. Pour la SICL, l'optimisation des bénéfices comprend les résultats financiers et les résultats non financiers.

### Mission

Nous avons pour mission de veiller à la réintégration novatrice et valable sur le plan commercial d'anciens biens immobiliers du gouvernement du Canada dans les collectivités, et de détenir et gérer certains biens immobiliers à vocation touristique, tout en offrant le meilleur rapport qualité-prix à la population canadienne.

### Vision

Notre vision consiste à être la principale société d'aliénation et d'aménagement de biens immobiliers du gouvernement du Canada, vouée à l'aménagement de collectivités canadiennes exceptionnelles, et à être un gestionnaire de choix de certains biens immobiliers à vocation touristique grâce à un engagement envers la mobilisation, la durabilité, les services consultatifs de qualité supérieure, l'intégrité et les plus hautes normes de comportement éthique.

### Structure d'entreprise de la SICL

- La SICL possède trois filiales :
  - Société immobilière du Canada CLC limitée, une société d'État non mandataire (« SIC ») (qui exerce ses activités partout au Canada);
  - Parc Downsview Park Inc., une société d'État mandataire (« PDP ») (qui exerce ses activités à Toronto); et
  - la Société du Vieux-Port de Montréal Inc., une société d'État mandataire (« SVPM ») (qui exerce ses activités à Montréal).
- La SICL compte deux divisions d'exploitation :
  - Immobilier; et
  - Attractions touristiques.
- La division Immobilier comprend quatre régions :
  - l'Ouest;
  - l'Ontario;
  - la région de la capitale nationale (« RCN ») et l'Atlantique; et
  - le Québec.
- La division Attractions comprend :
  - le Vieux-Port;
  - le CSM;
  - le Parc Downsview; et
  - la Tour CN.

Le siège social de la SICL, la Tour CN et le Parc Downsview sont à Toronto. Les bureaux régionaux de l'Ouest sont situés à Vancouver, Calgary et Edmonton. Les bureaux régionaux de l'Ontario sont à Toronto (au siège social et au Parc Downsview). Les bureaux de la RCN et de l'Atlantique sont situés à Ottawa et à Halifax. La division Immobilier du Québec et les bureaux de la SVPM sont situés à Montréal.

## 2.2 RÔLE D'INTÉRÊT PUBLIC

La surveillance de la SICL, société d'État fédérale commerciale autonome, est assurée par un Conseil d'administration composé de sept administrateurs indépendants (incluant un président) nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre responsable. Le Conseil d'administration est chargé de réviser et de recommander le plan d'entreprise à son actionnaire et d'approuver le plan stratégique et les états financiers de la Société. Pour plus de renseignements sur les activités et l'exploitation de la SICL, veuillez consulter le rapport annuel 2020/21 de la Société ou son site Web à l'adresse [clc-sic.ca](http://clc-sic.ca).

### Principales activités et principaux programmes

La SICL est l'un des principaux promoteurs immobiliers des collectivités canadiennes. Par l'intermédiaire de ses filiales SIC et PDP, la SICL transforme d'anciennes propriétés du gouvernement du Canada et les réintègre dans les collectivités locales grâce à des activités d'aménagement immobilier, de location et de vente.

### Utilisations provisoires

Les filiales immobilières de la SICL cherchent à utiliser les propriétés de façon provisoire avant le processus de réaménagement, en s'assurant, dans la mesure du possible, que certaines propriétés demeurent actives à court terme et à moyen terme.

### Le logement abordable

La SICL cherche à allouer au moins 10 % des unités résidentielles prévues à des logements abordables. En travaillant avec les municipalités locales et les parties prenantes et les partenaires concernés, la Société a souvent dépassé cet objectif. La SIC est un partenaire de l'Initiative des terrains fédéraux (« ITF ») (qui fait partie de la Stratégie nationale sur le logement), avec Services publics et Approvisionnement Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement (« SCHL ») et Emploi et Développement social Canada. Depuis sa création en 1995, la SICL a facilité l'offre de plus de 2 000 unités de logement abordables dans tout le pays, et de nombreuses autres unités viendront s'ajouter avec chaque nouveau projet de développement domiciliaire.

### Aires d'agrément des collectivités

La Société investit dans la création de parcs, de sentiers pédestres, de pistes cyclables et d'installations de loisirs, y intégrant des caractéristiques de durabilité ainsi que des conceptions favorisant l'accessibilité à des aménagements paysagers agréables.

### Attractions touristiques

Par l'entremise de sa division Attractions, la Société détient, améliore et gère des attractions de renommée mondiale telles que la Tour CN et le Parc Downsview à Toronto, ainsi que le Vieux-Port et le CSM à Montréal.

## Divertissement

Le CSM abrite de nombreuses expositions itinérantes ainsi que sept expositions permanentes qui, ensemble, ont remporté de nombreux prix. En plus de ces expositions, le CSM abrite un cinéma IMAX®TELUS de sept étages équipé de la technologie numérique de pointe pour offrir une expérience d'apprentissage visuellement remarquable et incomparable. D'autres attractions touristiques de la SICL offrent des activités exploitées par des tiers et des locataires.

## Loisirs

Les attractions touristiques de la SICL offrent plusieurs activités récréatives. À titre d'exemple, le Parc Downsview offre une grande variété d'activités récréatives, éducatives et sportives dans un environnement sûr. Son centre Hangar Sport and Events, d'une superficie de 484 000 pieds carrés ou 45 000 mètres carrés, comprend plusieurs terrains de jeu intérieurs et extérieurs, ainsi que des ligues de football européen et des locations d'installations pour des dizaines de milliers d'utilisateurs par an. Le site abrite également un stade à quatre patinoires qui offre du temps de glace aux ligues et aux particuliers de la collectivité.

## Situation financière

La gestion financière de la SICL est axée sur les activités de planification, d'acquisition et de contrôle des ressources financières de la Société, en vue de prendre des décisions financières optimales pour la SICL. La stratégie financière de la SICL consiste à exercer ses activités en faisant preuve d'une grande responsabilité financière par l'entremise de ses diverses divisions commerciales partout au pays. Ceci a pour but d'optimiser le flux de trésorerie et les bénéfices en vue de leur réinvestissement et de leur retour aux intervenants de la Société, à court et à long terme. En raison de la pandémie mondiale, de ses impacts continus sur les économies et des incertitudes opérationnelles incessantes, il est crucial pour la Société de continuer d'être prudente sur le plan financier.

La Société équilibre ses rendements financiers et non financiers, qui peuvent ne pas nécessairement produire le rendement financier maximal, mais qui visent plutôt à maximiser la contribution globale à ses intervenants. Par le passé, la SICL a produit un bénéfice annuel, maintenu des ressources de trésorerie suffisantes et n'a pas eu besoin de crédits parlementaires, tout en finançant le déficit d'exploitation et les besoins en capital du Vieux-Port, du CSM et du Parc Downsview.

La SICL gère ses niveaux d'endettement externe dans le cadre de sa stratégie financière, en utilisant des facilités de crédit lorsque cela est approprié et prudent. La Société continue à travailler pour rembourser la dette externe qu'elle a prise en charge en novembre 2012 dans le cadre de la fusion fonctionnelle avec PDP. La politique de la SICL en matière de bénéfices non répartis et la justification du niveau du dividende sont présentées à l'annexe 7.3.

# 3. Contexte opérationnel

## COVID-19

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que la COVID-19 était au stade de pandémie mondiale. Depuis, la COVID-19 a provoqué d'importantes perturbations économiques et sociales pour de nombreuses entreprises, y compris la Société. Au moment de la rédaction de ce document, le Canada semble être dans la quatrième vague de la pandémie. La durée de la COVID-19 et ses répercussions demeurent inconnues pour la Société et pour les Canadiens. La gestion de la COVID-19 se traduit en tendances positives au Canada, en octobre 2021. Le 5 octobre 2021, la moyenne quotidienne sur sept jours des cas de COVID-19 au Canada était de 3 932, une diminution comparativement à la moyenne sur sept jours de 4 395 deux semaines auparavant. La moyenne actuelle sur sept jours est bien en dessous de la moyenne maximale de 8 711 cas de la mi-avril 2021, mais est de beaucoup supérieure à la moyenne de juillet 2021, qui était d'environ 400 cas. Il semble y avoir consensus sur le fait que le pire de la pandémie pourrait être derrière nous, grâce aux mesures prises par les gouvernements et les organismes de santé publique, notamment les restrictions et les programmes de vaccination. De plus, les consommateurs et les entreprises se sont beaucoup adaptés à la pandémie et sont plus à même de faire les changements requis, au besoin. Cependant, avec la quatrième vague, et le fait que certaines régions sont particulièrement touchées, la gravité et la durée des répercussions de la COVID-19 restent difficiles à évaluer, en particulier l'intensité des répercussions à court ou à long terme sur les finances et l'exploitation de la Société.

La Société a pris et continuera de prendre des mesures pour atténuer les effets de la COVID-19, en gardant à l'esprit les intérêts de ses employés, visiteurs, locataires, fournisseurs et autres parties prenantes.

La Société fait un examen continu de ses plans d'affaires et de ses budgets, tant d'un point de vue opérationnel que financier, afin de déterminer la réaction appropriée à la pandémie. Ces mesures peuvent inclure des actions de maîtrise des coûts, ou l'augmentation ou la diminution des investissements, de façon à soutenir les mesures en santé et sécurité.

La réponse de la Société à la pandémie de la COVID-19 a été guidée par les autorités locales de santé publique des lieux où se trouvent ses bureaux, ses opérations et ses projets. La Société continue d'agir selon les directives fournies par les gouvernements fédéral et provinciaux et les administrations municipales pour contrôler la propagation de la COVID-19. La Société pourrait prendre d'autres mesures dans l'intérêt des employés, des visiteurs, des locataires, des fournisseurs ou d'autres parties prenantes, le cas échéant. Ces actions en réaction à la COVID-19 pourraient affecter de manière importante les résultats financiers de la Société.

Après un nombre record des cas de COVID-19 au Canada en avril 2021, plusieurs indices de rendement annonçaient des tendances positives. En raison de ces tendances positives, plusieurs provinces et municipalités ont mis en œuvre des plans de déconfinement durant l'été 2021. Avec quelques variations dans ces plans selon les régions du pays, toutes les provinces ont levé des restrictions et permis une reprise des activités économiques.

Les gouvernements fédéral et provinciaux et les administrations municipales ont réagi par des interventions monétaires et fiscales pour atténuer l'impact sur l'économie. Mais malgré les tendances positives des indices de rendement de la COVID-19 et l'assouplissement des restrictions partout au pays, les répercussions finales de la COVID-19 sur l'économie ainsi que leur durée demeurent inconnues.

Les programmes de vaccination du Canada ont contribué à améliorer les perspectives d'une reprise durable et ont permis de diminuer les risques associés à la COVID-19. La priorité de la Société était et demeure la santé et la sécurité de ses employés, de leurs familles et des collectivités où ils vivent et travaillent. En conséquence, la Société a adopté une directive de vaccination stipulant que tous ses employés doivent être adéquatement vaccinés ou avoir obtenu une exemption valide avant la fin de novembre 2021.

Les programmes de vaccination internationaux, en particulier aux États-Unis, d'où proviennent la plupart des visiteurs étrangers des attractions touristiques, joueront un rôle important dans la rapidité de la reprise du tourisme international au Canada. Le succès de ces programmes, de même que les restrictions et les contrôles aux frontières canadiennes, pourrait avoir une grande incidence sur les dépenses des touristes internationaux au Canada.

En raison de la COVID-19, la Société est confrontée à des risques et des incertitudes importants relativement à :

- l'exploitation de ses attractions touristiques;
- ses activités de location et ses ventes immobilières; et
- l'échéancier des projets d'aménagement immobilier.

Comme beaucoup d'autres entreprises au Canada, la Société exerce ses activités dans un environnement sans précédent et une économie imprévisible, ce qui présente des risques et des incertitudes importants. Ces risques et ces incertitudes, ainsi que d'autres facteurs, peuvent avoir à court ou à long terme un impact négatif important sur les activités et le rendement financier de la Société.

La COVID-19 peut également amplifier d'autres facteurs de risque décrits dans cette section.

## **Risques macroéconomiques généraux**

Les divisions opérationnelles de la Société sont touchées par la conjoncture économique générale, notamment l'activité économique et l'incertitude économique, ainsi que les taux d'emplois et les taux de change.

Comme mentionné ci-dessus, la COVID-19 a eu un impact considérable sur l'économie. La pandémie de COVID-19 a eu, et continue d'avoir, un effet considérable sur l'activité économique et le marché de l'emploi au Canada. Au début, la COVID-19 s'est propagée globalement et rapidement, et pour la contenir, les gouvernements ont instauré des mesures de santé publique qui ont réduit l'activité économique. Ces mesures de santé publique, de pair avec le virus, ont provoqué un déclin économique rapide et marqué, qui a eu des répercussions sur les économies canadienne et mondiale, entraînant des pertes généralisées d'emplois et de revenus commerciaux. Durant l'été 2021, en vertu d'une tendance à la baisse positive des cas de COVID-19 et du succès des programmes de vaccination au Canada, il y a eu des assouplissements de restrictions par les provinces et les agences de santé publique, suivis d'une reprise économique et des emplois.

Dans son dernier Rapport sur la politique monétaire de juillet 2021, la Banque du Canada a déclaré que la troisième vague de COVID-19 a ralenti la croissance économique au Canada et provoqué des pertes d'emploi en avril et mai 2021. Malgré la contre-performance de la reprise économique par rapport aux attentes du premier semestre 2021, l'optimisme est de mise pour le second semestre 2021, ainsi qu'en 2022. La baisse du nombre de cas de COVID-19 et le déploiement rapide des programmes de vaccination ont permis aux économies provinciales et municipales de connaître une reprise et d'espérer qu'elle soit durable. Pour toutes ces raisons, la Banque du Canada entrevoit une croissance économique au Canada de l'ordre de 6,0 % en 2021, faisant suite au repli économique de 5,5 % de 2020. De plus, la Banque du Canada prédit une croissance de l'économie canadienne de 4,6 % en 2022.

Le taux de chômage au Canada en septembre 2021 a diminué à 6,9 %, comparativement à 7,1 % en août 2021. Le taux en septembre 2021 était plus de six points de pourcentage moins élevé que le taux de 13,7 % en mai 2020, soit le taux de chômage le plus élevé enregistré au Canada à ce jour. Le taux de chômage en septembre 2021 est le taux le plus bas depuis février 2020, mais il est toujours 1,4 % plus élevé que le taux du début de l'année 2020. Même si le taux de chômage au Canada est bien au-dessus de ce qu'il était au début de 2020, plusieurs secteurs, surtout le tourisme et l'hébergement, connaissent des pénuries de personnel. Ces pénuries constituent des défis importants pour les entreprises alors que la demande augmente, et elles pourraient être exacerbées si les restrictions en matière de capacité sont allégées davantage. La plupart des prévisions annoncent un taux de chômage au Canada pour la fin de 2021 aux alentours de 7,0 % et un taux de chômage moyen entre 6,0 % et 6,5 % en 2022.

Les perspectives d'ensemble pour le reste de 2021 pointent vers une croissance économique forte et positive. Malgré le repli économique du second trimestre de 2021 au Canada, les estimations générales pour le produit intérieur brut restent fortes pour 2021 et se situent entre 4,0 % et 5,0 %. Il est également important de noter que la reprise économique prévue pour 2021 peut ne pas être uniforme d'une province à l'autre, car chaque province est confrontée à des défis uniques pour combattre l'impact de la COVID-19. La croissance économique au Canada en 2021 devrait être suivie d'une autre année forte en 2022, la plupart des estimations de croissance économique annuelle se situant entre 4,0 % et 4,5 %.

La Banque du Canada a soutenu l'économie et le système financier en prenant la mesure sans précédent d'abaisser le taux de financement à un jour de 150 points de base cumulés, pour le ramener à 0,25 % en mars 2020. La plupart des estimations actuelles prévoient une augmentation du taux de financement à un jour de la Banque du Canada au deuxième semestre de 2022, soutenue par la forte croissance économique prévue pour le reste de 2021 et en 2022 mentionnée ci-dessus.

La vitesse et la force de la reprise économique après la COVID-19 continuent d'être incertaines. Cependant, grâce à l'élan positif généré par les programmes de vaccination partout au pays, il semble qu'un retour à des restrictions et à des confinements importants qui auraient une incidence importante sur les économies locales au Canada soit beaucoup moins probable que lors des vagues précédentes de la pandémie.

La Société atténue les risques macroéconomiques généraux par une évaluation et une surveillance constantes des divers facteurs de risque et de leur incidence éventuelle sur le rendement de la Société. La Société prendra ensuite les mesures nécessaires pour atténuer l'incidence des risques.

## **Risques relatifs à la division Immobilier**

En raison de sa nature, l'immobilier comporte généralement des risques et chaque bien immobilier est exposé à des risques selon son caractère particulier, son emplacement et le calendrier du cycle d'aménagement. Certains frais importants, dont l'impôt foncier, les charges d'entretien et d'assurance et les autres charges connexes, doivent être engagés sans égard à la conjoncture de l'emplacement du bien immobilier, mais le moment des autres dépenses importantes est discrétionnaire, et elles peuvent être différées.

Les décisions des consommateurs en matière de dépenses, incluant les achats de biens immobiliers ou les investissements, sont influencées par l'incertitude économique. Le marché immobilier canadien, après un bref accroc au début de 2020, est resté très actif pendant la pandémie. Dans son communiqué de septembre 2021, l'Association canadienne de l'immeuble (l'« ACI ») a annoncé que le marché de l'habitation au Canada semble s'être stabilisé « quelque part entre les niveaux d'avant la pandémie et les niveaux records de la pandémie, » ce qui veut dire qu'il demeurerait déséquilibré et un « marché de vendeurs. » Les ventes résidentielles enregistrées en août 2021 au Canada étaient semblables à celles du mois précédent et en baisse de 14 % par rapport à août 2020. Le nombre de transactions en août 2021 représente le deuxième meilleur mois d'août à ce jour. L'ACI a déclaré que le prix moyen des maisons au Canada en août 2021 était en hausse d'environ 1 % par rapport au mois précédent et de plus de 21 % par rapport à la même période l'an dernier.

Le fort rebond des ventes et des prix de l'immobilier est tributaire de la réaffectation du revenu discrétionnaire pour l'achat d'une maison, de la baisse des taux d'intérêt, des mesures gouvernementales de soutien au revenu sans précédent et de la plus faible quantité de stocks disponibles jamais enregistrée. En août 2021, les stocks disponibles moyens étaient de 2,2 mois, en baisse comparativement aux 2,3 mois de juillet 2021, mais en hausse par rapport au 1,8 mois de mars 2021, le niveau le plus bas enregistré. En fin de compte, ces niveaux de stocks extrêmement bas sont le signe d'un fort marché de vendeurs, tant au niveau national que dans de nombreux marchés locaux. À titre d'exemple, la moyenne à long terme des stocks disponibles est d'environ cinq mois.

Dans sa dernière Évaluation du marché de l'habitation (« EMH ») de septembre 2021, la Société canadienne d'hypothèques et de logement (« SCHL ») a modifié sa cote du marché de l'habitation canadien de « modéré » en mars 2021 à une cote de « degré élevé de vulnérabilité globale ». Pour expliquer cette cote, la SCHL a cité des préoccupations de surchauffe, d'accélération des prix, de surévaluation et de stocks excédentaires (ou déficitaires). En ce qui a trait à la surchauffe, même si le ratio des activités des ventes par rapport aux nouvelles inscriptions a chuté de 84 % au premier trimestre à 74 % au second trimestre de 2021, le ratio reste bien au-dessus des niveaux historiques et indique un déséquilibre entre l'offre et la demande, comme mentionné par l'ACI ci-dessus. La SCHL continue de constater une importante augmentation des prix, qui n'est pas soutenue par les facteurs fondamentaux sous-jacents. Dans le même ordre d'idées, la SCHL a fait remarquer que l'accélération des prix des maisons dépasse de beaucoup ce à quoi on pouvait s'attendre compte tenu des facteurs fondamentaux du marché, même en tenant compte des améliorations positives sur le marché du travail et du maintien des taux d'intérêt à un bas niveau. Enfin, la SCHL a noté un faible risque de stocks excessifs, mais le revers de la médaille est que les niveaux de stocks pour les maisons et les appartements locatifs construits à cet effet sont si bas qu'ils ajoutent au déséquilibre du marché de l'habitation.

La SCHL a mentionné dans son Évaluation du marché de l'habitation (EMH) de septembre 2021 que des disparités régionales sont toujours présentes, et que les niveaux de vulnérabilité dans bon nombre de marchés de l'habitation importants sont demeurés les mêmes que ceux notés dans son EMH de mars 2021. Les deux seuls marchés où la Société a des projets d'aménagement immobilier qui ont connu des changements de niveau de vulnérabilité étaient Vancouver (changement positif) et Montréal (changement négatif). Les cotes de vulnérabilité de Toronto, Ottawa et Halifax continuent d'être élevées, tandis qu'Edmonton et Calgary continuent d'avoir des cotes de vulnérabilité modérées. Les raisons expliquant les cotes de vulnérabilité de chaque marché de l'habitation, y compris les changements, sont décrites plus en détail ci-dessous.

L'évaluation de la vulnérabilité du marché de l'habitation de Toronto demeure élevée en raison d'un déséquilibre continu évident des indices d'accélération des prix et des stocks excédentaires, ainsi que des inquiétudes liées à la surchauffe du marché. Malgré une croissance des ventes durant l'été 2021, l'inquiétude persiste quant à l'accélération des prix dans le segment d'immeubles de faible hauteur, surtout dans les marchés de banlieue où prévalent des conditions de marché tendues. Le segment des appartements construits expressément pour la location, où le taux d'inoccupation demeure bien au-dessus de la moyenne de cinq ans, suscite des inquiétudes quant aux stocks excédentaires. Cependant, au cours du second trimestre de 2021, le taux d'inoccupation était à la baisse en raison de la reprise graduelle de l'économie, de la relance de l'emploi et du possible retour des étudiants internationaux. Si la tendance persiste, les taux d'inoccupation pourraient continuer de baisser. La SCHL a exprimé des préoccupations grandissantes dans son EMH de septembre au sujet de la demande des maisons unifamiliales dans les marchés de banlieue qui est supérieure à l'offre. Cette situation est mise en évidence par le ratio des activités des ventes par rapport aux nouvelles inscriptions dans les banlieues qui dépasse les 80 %, comparativement à la moyenne sur cinq ans de 58 %.

La cote globale élevée du marché de l'habitation d'Ottawa continue d'être soutenue par des évaluations de risque modéré pour les quatre indicateurs de la SCHL (surchauffe, accélération des prix, surévaluation et stocks excédentaires). Les cotes de tous les indicateurs n'ont pas changé dans l'EMH de septembre de la SCHL, comparativement à son EMH de mars. Le marché de l'habitation d'Ottawa est soutenu par des emplois relativement stables dans le secteur de l'administration publique. Ce secteur a continué de connaître une forte croissance de l'emploi tout au long de l'année. Malgré un ratio à la baisse des activités des ventes par rapport aux nouvelles inscriptions, la SCHL est toujours préoccupée par la surchauffe due à l'augmentation des prix de la dernière année. Les préoccupations relatives aux stocks excédentaires de logements locatifs persistent. Il semble toutefois y avoir des signes de reprise avec l'augmentation de l'immigration et la surévaluation des prix des logements poussant à la hausse la demande de logements locatifs.

L'évaluation générale demeure élevée pour le marché de l'habitation d'Halifax. La cote est toujours influencée par la surchauffe, l'accélération des prix et la surévaluation. Comme pour les marchés de Toronto et d'Ottawa, Halifax connaît aussi des problèmes d'offre, comme en témoigne le nombre moyen de jours sur le marché, qui n'était que de 13 jours en juillet 2021, comparativement à 45 jours en janvier 2021. De plus, la disponibilité des stocks en Nouvelle-Écosse n'était que de 2,2 mois à la fin de juillet 2021, ce qui est inférieur au niveau de juin 2021 et bien en deçà de la moyenne à long terme de 7,3 mois. Les facteurs fondamentaux sous-jacents n'expliquent pas l'accélération des prix de vente de près de 30 % depuis le début de l'année, ce qui suscite des inquiétudes quant à la surévaluation et l'accélération des prix dans le marché.

L'évaluation du marché de l'habitation de Vancouver a été réduite à un faible degré de vulnérabilité, malgré qu'aucun des indicateurs individuels de la SCHL n'ait changé depuis la dernière EMH. Le principal facteur expliquant la réduction du risque pour le marché était le ralentissement de l'augmentation des prix, qui était en partie dû à une augmentation du nombre de vendeurs, réduisant le déséquilibre entre l'offre et la demande par l'ajout de stocks.

L'évaluation globale du marché de l'habitation de Montréal a été augmentée, passant d'une cote modérée à élevée. Les indicateurs du marché pour la surchauffe et l'accélération des prix demeurent modérés, comme dans la dernière EMH; cependant, les signes d'un déséquilibre pour la surévaluation ont été évalués à la hausse dans l'EMH de septembre. Le facteur contribuant à l'augmentation de la cote dans l'actuelle EMH était l'écart durable et croissant entre les facteurs fondamentaux sous-jacents et les prix des logements.

Les évaluations globales de la vulnérabilité d'Edmonton et de Calgary sont restées modérées dans l'EMH de septembre. La SCHL maintient ses inquiétudes relatives à la surévaluation à Edmonton découlant d'un écart de prix persistant et continu entre les prix et les facteurs fondamentaux sous-jacents, poussant l'indicateur de la SCHL au-delà des seuils tolérables. À Calgary, la SCHL a abaissé sa cote de risque d'élevée à modérée pour les stocks excédentaires, principalement en raison d'une baisse importante des stocks durant l'été 2021.

Le seul autre marché de l'habitation où la Société possède des biens immobiliers importants est St. John's, ville dont la SCHL n'a pas fait état dans son EMH de septembre 2021. Dans son EMH précédente, la SCHL considérait que le marché était peu vulnérable dans l'ensemble, ainsi que pour chacun de ses quatre indicateurs, ce que la Société estime être toujours le cas.

Comme il est mentionné plus haut, les taux d'intérêt devraient demeurer peu élevés et, par conséquent, les taux hypothécaires devraient également rester relativement bas dans un avenir prévisible. Il convient également de noter que le 1<sup>er</sup> juin 2021, le Bureau du surintendant des institutions financières, qui est l'organisme fédéral de réglementation bancaire, a resserré les règles concernant les simulations de crise des prêts hypothécaires pour les acheteurs ayant des prêts hypothécaires non assurés. La plupart des experts ne s'attendent pas à ce que cela ait une incidence importante sur le marché de l'habitation canadien, mais qu'il y aura une incidence pour un petit groupe d'acheteurs de maison.

De manière générale, les perspectives pour le marché de l'habitation canadien sont une variabilité dans tout le pays; il existe des risques et des incertitudes d'importance, notamment dans certains marchés locaux, comme Vancouver, Edmonton, Calgary, Toronto, St. John's et Ottawa, où la Société détient des biens immobiliers.

À la fin de septembre 2021, Colliers faisait état d'un taux d'inoccupation des bureaux au Canada d'environ 12,3 %, en hausse comparativement au taux d'inoccupation d'environ 8,0 % de mars 2020. Malgré la tendance du taux d'inoccupation des bureaux, surtout dans les emplacements des centres-villes, la reprise économique et le déploiement des programmes de vaccination ont suscité de l'optimisme pour l'avenir. Le retour graduel des employés au bureau était prévu pour l'été 2021. Les plans des employeurs sur ce retour ont cependant dû être reportés en raison de l'augmentation du nombre de cas. Par conséquent, la plupart des locataires et des employés continuent de travailler selon les stratégies de retour au bureau et ne savent pas ce qui se passera dans six mois.

Comme prévu, les locaux en sous-location ont diminué durant l'été 2021, les locataires reprenant les locaux vacants afin de se préparer au retour au bureau, possiblement dans le cadre d'une stratégie hybride faisant alterner télétravail et travail au bureau. À l'opposé, Colliers a signalé que le taux d'inoccupation des locaux industriels au Canada restait très bas à 1,5 % en septembre 2021, en baisse comparativement à 1,7 % en juin 2021 et inférieur au taux d'inoccupation de 0,6 % de mars 2020. Les prévisions pour la demande en locaux industriels restent très fortes et le manque d'offre va probablement exercer une pression à la hausse sur les prix, à moins que les promoteurs soient capables de suivre le rythme de la demande du marché.

Outre l'impact de la COVID-19, les prix du pétrole peuvent avoir des répercussions importantes sur l'économie canadienne. Les prix du pétrole, en particulier l'escompte sur les prix du pétrole canadien, jouent un rôle considérable dans l'économie à Terre-Neuve-et-Labrador, en Saskatchewan et en Alberta, influant sur la demande de logements, en raison des répercussions négatives sur l'emploi et le revenu des ménages. Les prix de référence du pétrole, qui se négociaient autour de 81 \$ US le 14 octobre 2021, demeurent un facteur de risque, d'occasion et d'incertitude pour la Société. Ce prix de référence est le plus élevé des quatre dernières années. Le prix du pétrole canadien a oscillé entre 26 \$ US et 66 \$ US le baril au cours des 12 derniers mois et il se négocie actuellement à environ 66 \$ US le baril.

Les prix de référence et les prix du pétrole canadien affichaient une tendance à la hausse au cours des trois derniers mois. Ce n'est pas seulement le prix du baril qui est important; il en va de même de la différence entre les prix de référence du pétrole et les prix du pétrole canadien ainsi que de la demande. L'écart entre les prix de référence du pétrole et les prix du pétrole canadien est resté relativement constant au cours des trois derniers mois, à environ 14 \$ US le baril. L'Energy Information Administration des États-Unis a signalé en juillet 2021 que la consommation de pétrole à l'échelle mondiale avait baissé de 9 % en 2020. Elle a aussi signalé que la consommation devrait rebondir en 2021 avec une augmentation de 6 %, suivie d'une augmentation de 4 % en 2022, surpassant les niveaux d'avant la pandémie de 2019, par suite de la relance économique mondiale. Dans son rapport sur le marché pétrolier de 2021, l'Agence internationale de l'énergie a indiqué qu'elle s'attend à ce que la demande mondiale de pétrole ne revienne pas aux niveaux antérieurs à la pandémie avant 2023 et à ce qu'elle continue d'augmenter par la suite.

Comme dans de nombreux secteurs, les perspectives des marchés immobiliers pour le logement et les bureaux sont incertaines à court et à long terme.

Il est difficile de prédire la demande pour l'immobilier. L'évolution du marché immobilier, qu'il s'agisse du type et de la forme des bâtiments, de la demande ou d'autres changements, peut avoir un impact important sur la division Immobilier de la Société.

La Société atténue les risques de son secteur immobilier au moyen d'une évaluation et d'une surveillance constantes des conditions des marchés locaux. Elle peut ajuster le montant ou le moment choisi des dépenses affectées aux propriétés ou des ventes en réponse aux conditions du marché.

## **Risques relatifs à la division Attractions**

Les activités de la Tour CN et du Vieux-Port sont directement liées à la performance du secteur du tourisme à Toronto et à Montréal, respectivement. L'affluence à la Tour CN varie également selon les saisons et les conditions météorologiques quotidiennes.

Les efforts déployés par les organismes gouvernementaux, les organismes de santé et d'autres acteurs pour contenir la COVID-19 ou remédier à ses effets ont eu et pourraient continuer d'avoir une incidence importante sur l'industrie du tourisme. Ces efforts comprenaient la restriction des voyages nationaux et internationaux non essentiels afin d'atténuer l'impact de la COVID-19, ainsi que des mesures d'éloignement physique et des limites de rassemblements de groupes.

Les restrictions commencent à s'assouplir pour les voyages internationaux non essentiels. Le gouvernement a restreint l'entrée au Canada des non-résidents pour les voyages non essentiels en provenance de tous les pays, y compris les résidents américains. En août 2021, les restrictions à la frontière Canada-États-Unis ont été assouplies, permettant aux citoyens américains et aux résidents américains qui respectaient des critères spécifiques d'admissibilité, dont une vaccination adéquate, d'entrer au Canada lors d'un voyage non essentiel. De même, les voyages non essentiels vers le Canada en provenance d'autres pays ont repris en septembre 2021, avec des exigences semblables à celles des voyages à partir des États-Unis. Récemment, les États-Unis ont annoncé que les Canadiens adéquatement vaccinés pourront traverser les frontières terrestres au mois de novembre 2021. L'assouplissement de ces restrictions commence à permettre aux voyageurs discrétionnaires de visiter le Canada, ce qui est bénéfique pour l'industrie du tourisme et de l'accueil.

L'assouplissement de ces restrictions, de pair avec l'assouplissement graduel d'autres restrictions, aura une incidence sur le tourisme au Canada, mais son ampleur et sa rapidité sont incertaines. Il pourrait continuer d'avoir un effet important sur les attractions touristiques de la Société.

La Mise à jour des prévisions sur l'économie touristique de Destination Canada (« DC ») publiée en juin 2021 indique que, selon les tendances actuelles, les dépenses touristiques au Canada devraient retrouver leur niveau de 2019 au début de 2025. Cependant, dans le même rapport, Destination Canada a noté qu'un rétablissement d'ici 2023 est possible si i) les efforts de vaccination mondiaux sont efficaces, et si ii) les Canadiens consacrent une plus grande part de leur budget de voyages à l'étranger à des destinations canadiennes.

Les voyages à destination du Canada continuent de subir d'importantes répercussions. En 2019, les arrivées internationales se sont chiffrées à 32,4 millions, soit environ 2,7 millions par mois. Depuis mars 2020, soit depuis le début de la pandémie, la moyenne mensuelle est d'environ 0,1 million par mois, ce qui correspond à environ 4 % de la moyenne de 2019. Les arrivées internationales ont cependant connu une hausse avec le récent assouplissement des restrictions d'entrée. DC a signalé que pour le mois de juillet 2021 (le dernier mois pour lequel des données étaient disponibles au moment de la rédaction), le nombre des arrivées internationales avoisinait 0,3 million, soit le plus grand nombre depuis mars 2020.

L'impact de la pandémie sur le tourisme canadien, et en particulier l'impact des restrictions sur les arrivées internationales, a été important. Les dépenses touristiques au Canada pour 2020, ainsi que les prévisions actuelles pour 2021, sont à environ 50 % des niveaux de dépenses de 2019. Pour illustrer l'importance de la perte d'une grande part du marché du tourisme international, les voyageurs internationaux ont dépensé environ 23,1 milliards de dollars en 2019, ce qui représentait 23 % des dépenses touristiques totales au Canada. En 2020 et 2021, les voyageurs internationaux ont dépensé (ou devaient dépenser selon les prévisions) 4 milliards de dollars et 2,1 milliards de dollars, respectivement.

Les visiteurs provenant de l'extérieur du marché local constituent habituellement la majorité des visiteurs de la Tour CN.

Les taux de change pourront avoir une incidence sur le nombre de touristes internationaux que le Canada, les marchés locaux et les attractions de la Société pourront attirer une fois les restrictions assouplies et les frontières rouvertes. Le taux de change entre le dollar américain et le dollar canadien au 14 octobre 2021 était de 1,00 \$ US = 1,24 \$ CA, ce qui est plus élevé qu'à la même date l'an passé (1,00 \$ US = 1,31 \$ CA). Il semble y avoir consensus parmi les analystes sur le fait que le taux de change entre le dollar canadien et le dollar américain restera relativement stable pour le reste de 2021.

Avec la levée des restrictions de voyage, un dollar canadien dévalué par rapport aux autres devises, notamment le dollar américain, aura une répercussion favorable sur les produits de la Tour CN en raison du pouvoir d'achat augmenté des touristes américains. En outre, un dollar canadien dévalué peut également dissuader les visiteurs locaux de voyager à l'étranger, choisissant plutôt des « vacances chez soi ». Inversement, une valeur élevée du dollar canadien est susceptible d'avoir une incidence contraire sur les résultats de la Tour CN.

Par le passé, plus de 80 % de la clientèle du Vieux-Port provenait de son marché local. Le CSM attire une clientèle scolaire importante, mais cette clientèle ne peut se déplacer à l'heure actuelle. Pour continuer à attirer des visiteurs, la SVPM doit continuer à investir dans ses attractions et expositions actuelles au Vieux-Port et au CSM et s'associer à diverses organisations, tout en élaborant de nouvelles attractions et expositions, afin de renouveler les services offerts aux visiteurs.

L'économie locale, plus particulièrement la baisse des dépenses discrétionnaires en raison des répercussions de la COVID-19 sur l'emploi, pourrait poser problème.

La Société continue d'examiner tous les aspects de l'exploitation de ses attractions touristiques potentiellement touchées par la COVID-19, y compris ses plans d'affaires et ses procédures et protocoles de santé et de sécurité. Elle met constamment à jour ses plans de reprise des activités pour s'adapter aux nouvelles directives des gouvernements et des autorités sanitaires, allant bien souvent au-delà des exigences minimales, pour assurer la sécurité de ses employés, de ses invités, de ses fournisseurs et de ses sous-traitants.

# 4. Priorités

## 4.1 PRINCIPAUX OBJECTIFS ET ACTIVITÉS POUR LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE

Depuis plus de 25 ans, la SICL offre des avantages aux collectivités dans lesquelles elle exerce ses activités et des résultats à son actionnaire. Pour de plus amples informations sur les activités et le rendement de la Société, veuillez vous référer à ses rapports d'entreprise disponibles sur son site Web à <https://www.clc-sic.ca/francais/rapports-et-dependes>.

### Objectifs et activités

Les principaux objectifs de la Société pour la période de référence faciliteront les activités de ses divisions commerciales tout en lui permettant de gérer les risques, les incertitudes et les répercussions de la pandémie en cours.

1. Poursuivre le programme de la SICL visant à réintégrer les anciennes propriétés du gouvernement du Canada à des fins productives au profit des collectivités canadiennes. Les résultats essentiels seront de nouvelles sources d'activités économiques dans les municipalités, telles que les travaux de construction, les aménagements d'usage collectif, les espaces verts et le logement, à la fois commerciaux et abordables, où les résidents peuvent vivre, travailler et se détendre.
2. Continuer d'établir et de maintenir des partenariats solides avec les communautés autochtones. Chaque entente de la SIC est un partenariat unique adapté au contexte des propriétés ou des attractions touristiques, aux intérêts et aux désirs des communautés autochtones et aux possibilités offertes. Ces ententes peuvent résulter d'une invitation reçue par la SIC d'un ministère menant des consultations, ou de son engagement et de ses relations avec les communautés autochtones et leurs dirigeants, qui peuvent mener à l'établissement d'une relation de confiance et à la détermination d'intérêts mutuels pendant des mois ou des années, et, dans certains cas, à des ententes officielles. Des composantes de ces accords avec les communautés autochtones prévoient une collaboration sur des initiatives de commémoration, au développement d'expositions, d'emploi et de formation, d'approvisionnement et de transactions foncières commerciales.
3. Continuer de travailler avec Services publics et Approvisionnement Canada sur des projets de collaboration formelle dans la région de la capitale nationale et à Toronto, ainsi que sur d'autres possibilités au pays. Les résultats essentiels comprennent l'augmentation du potentiel de ces sites et de leurs usages, tout en aidant le gouvernement dans ses efforts de rationalisation et en créant de nouveaux quartiers qui incluent des emplois, des espaces verts, des aires d'agrément et de nouveaux logements. L'objectif sera atteint en recourant aux méthodes et au processus d'aménagement immobilier de la SICL, tout en assurant l'accommodement des besoins en matière de biens immobiliers du gouvernement.
4. Faire preuve de leadership en matière de climat et contribuer à un environnement plus sain par la mise en œuvre de stratégies qui soutiendront le gouvernement, notamment son engagement à la cible de zéro émissions nettes d'ici 2050. La Société y parviendra par une exploitation durable sur le plan environnemental et des initiatives de projets connexes.
5. Étudier les possibilités d'expansion des services et du soutien de la SICL auprès du gouvernement du Canada. Le résultat de cette initiative sera une plus grande efficacité et des innovations apportées au gouvernement grâce à l'expertise de la SICL dans la gestion des biens immobiliers et des attractions touristiques. Ces résultats seront atteints en établissant d'étroites relations de collaboration avec les responsables ministériels des biens immobiliers, en utilisant les projets en cours comme validation de principe des approches novatrices pour les futurs travaux et en déterminant les nouveaux projets qui pourraient être réalisés.

6. Rechercher des occasions d'améliorer les attractions touristiques de la Société, ainsi que leur intégrité et leur sécurité. Le résultat essentiel sera l'offre d'expériences exceptionnelles et innovantes pour les visiteurs, tout en prenant en compte les commentaires des intervenants. L'objectif sera atteint en maximisant l'efficacité opérationnelle ainsi que les contributions communautaires, financières et non financières.
7. Soutenir la reprise au Canada après la pandémie en participant à de vastes initiatives gouvernementales comme la résilience climatique, et en proposant d'autres moyens de relancer l'économie et d'insuffler un nouveau dynamisme aux collectivités où la Société exerce des activités.

## 4.2 APERÇU DES RISQUES

La Société fait face à des risques financiers et non financiers qui, s'ils ne sont pas gérés efficacement, pourraient avoir une incidence considérable et importante sur la Société.

Tout comme avant la pandémie, les résultats financiers de la Société sont affectés par le rendement de ses activités, de même que par divers facteurs externes qui influent sur les secteurs et les régions où elle exerce ses activités, ainsi que par des facteurs macroéconomiques comme la croissance économique, l'inflation, les taux d'intérêt, les taux de change, les exigences et les initiatives réglementaires, et les litiges et réclamations qui surviennent dans le cours normal de ses activités.

Dans l'immédiat ainsi qu'à court terme, la COVID-19 et ses répercussions sont les plus grands risques pour les résultats financiers de la Société, particulièrement pour sa division Attractions. Depuis mars 2020, les attractions touristiques de la Société sont fermées en raison des restrictions des autorités de santé publique et des divers paliers de gouvernement pour contrôler l'impact de la pandémie de COVID-19. Les succès obtenus récemment contre la COVID-19 au Canada, notamment grâce aux programmes de vaccination, ont permis d'assouplir de nombreuses restrictions et de voir une reprise de l'économie. Néanmoins, la bataille contre la COVID-19 continue. Compte tenu de l'évolution défavorable du nombre de cas et d'autres indices de rendement dans certaines régions du pays, les restrictions reviennent et risquent d'affecter l'assouplissement d'autres restrictions. Étant donné la nature de la COVID-19, l'approche à adopter pour l'assouplissement des restrictions et le retour à une « normalité » d'avant-pandémie est inconnue.

Les risques financiers de la Société, tels qu'ils sont recensés dans son univers des risques, comprennent :

- La production de recettes et la rentabilité (un risque important pour la Société), qui se définit comme l'incapacité à générer des produits, des flux de trésorerie ou des bénéfices adéquats, ce qui limiterait le soutien à ses activités commerciales, notamment les investissements en capital ou la prise de décision sur l'allocation optimale des ressources.
- La liquidité, qui est définie comme la capacité de la Société à s'acquitter de ses obligations financières à court et à long terme, ce qui est susceptible d'avoir une incidence sur sa cote de crédit et sur sa réputation globale; ou son incapacité à vendre des actifs rapidement sans perte de valeur.
- La prévision des produits et des coûts, qui est définie comme des hypothèses inexactes susceptibles d'entraîner un écart important par rapport aux estimations. Il s'agit d'une mesure particulièrement importante dans le secteur immobilier où les projets, et les hypothèses s'y rapportant, peuvent couvrir un horizon de 10 ans et plus, selon leur nature et leur durée.
- Le manque de financement, qui est défini comme un manque de fonds suffisants pour appuyer et maintenir l'exploitation. C'est particulièrement important dans la division Immobilier, où des investissements considérables peuvent être nécessaires dès le début du cycle de vie d'un projet, les recettes n'arrivant que des années plus tard. Et la Société doit s'assurer qu'elle dispose d'un financement suffisant, interne ou externe, pour la durée du projet.

La Société fait également face à des risques non financiers qui, s'ils ne sont pas gérés efficacement, pourraient avoir une incidence importante sur sa capacité de fonctionnement. Vous trouverez ci-dessous certains des principaux risques relevés par la Société dans le cadre de sa gestion des risques d'entreprise (« GRE »).

- La cybersécurité, qui comprend les attaques internes ou externes contre le système d'information de la Société qui peuvent entraîner une perte financière, une perte ou une fuite de données, des perturbations du système ou une atteinte potentielle à la réputation.
- L'incertitude macroéconomique, qui comprend l'évolution des conditions macroéconomiques susceptibles d'influencer les marchés de l'immobilier ou du tourisme, et qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur les activités et les sources de produits de la Société.
- La sécurité physique, qui comprend les incidents liés à la santé et à la sécurité pouvant avoir une incidence sur les principaux intervenants de la Société, dont les employés, les entrepreneurs, les locataires et le grand public.

La gestion efficace et efficiente des risques financiers et non financiers est également essentielle au succès à court et à long terme de la Société.

## Gestion des risques

La Société a adopté une stratégie pratique en matière de gestion des risques. Au cours de l'année précédente, la Société a retenu les services d'un consultant tiers pour l'aider à élaborer un cadre de gestion des risques d'entreprise (le « cadre ») qui énonce ses grandes lignes directrices en matière de gestion des risques dans l'ensemble de la Société. Le cadre a été mis au point pour établir des principes rigoureux et concrets de bonne gouvernance et de gestion des risques à l'échelle de la Société et fournir un aperçu des objectifs généraux de la gestion des risques d'entreprise, de la structure de gouvernance des risques, des rôles et responsabilités et du processus de gestion des risques. La Société continue à parfaire son programme de gestion des risques d'entreprise avec son consultant tiers et à maintenir un cadre efficace.

L'objectif de la stratégie de gestion des risques de la Société n'est pas d'éliminer les risques, mais plutôt de déterminer, de quantifier, de surveiller et d'atténuer les risques afin d'optimiser l'équilibre entre les risques et le meilleur avantage possible pour la Société, son actionnaire et ses collectivités locales.

Plus précisément, le cadre établit les objectifs clés suivants :

- La mise en place d'une approche intégrée, structurée et disciplinée de l'identification et de l'alignement des principaux risques, de l'atténuation et de la gestion des principaux risques, ainsi que de la surveillance et de l'établissement de rapports;
- L'établissement d'une appropriation et d'une responsabilisation claires pour la gestion des principaux risques;
- L'intégration d'une solide culture de gestion des risques;
- Le pouvoir pour le Conseil d'administration et la direction de prendre des décisions basées sur les risques; et
- La mise en œuvre d'un signalement approprié des risques et d'une surveillance de la gestion des principaux risques.

Le Conseil d'administration a la responsabilité générale de superviser la mise en place des systèmes adéquats pour repérer, attester, gérer et contrôler les principaux risques qui concernent les activités de la Société et pour en rendre compte. Le Conseil d'administration n'est pas responsable des activités quotidiennes de gestion des risques, mais il doit plutôt exercer un rôle de surveillance dans la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des politiques et des procédures en soutenant la culture du risque et en alignant la propension au risque sur la stratégie de la Société.

La direction est responsable de la mise en œuvre du cadre, des politiques et des procédures. Les principaux objectifs de la direction en matière de gestion des risques consistent à s'assurer que les risques pertinents sont correctement recensés, hiérarchisés et évalués, que les principaux risques pour le succès de l'entreprise sont identifiés comme tels, que des activités d'atténuation appropriées sont en place ou prévues pour réduire les risques à un niveau acceptable, à inculquer et maintenir une forte culture du risque et à veiller à ce que le suivi des risques soit fait et qu'il fasse l'objet de rapports.

La Société met à jour son évaluation des risques d'entreprise tous les trimestres afin d'examiner, de hiérarchiser et d'atténuer les principaux risques recensés et procède chaque année à un exercice complet d'actualisation des risques. L'évaluation trimestrielle et l'actualisation des risques annuelle comprennent l'examen de rapports sur les risques, de rapports d'audit et d'information sur le secteur d'activité, ainsi que d'entrevues de la direction dans l'ensemble de la Société.

La Société a recours à l'audit interne pour l'aider à évaluer la conception et l'efficacité opérationnelle des contrôles internes et de la gestion des risques. Dans le plan annuel de l'audit interne, les risques et les contrôles recensés sont considérés et intégrés pour être analysés.

## 4.3 APERÇU DES RÉSULTATS ATTENDUS ET DES INDICES DE RENDEMENT

Depuis sa création, la SICL compte plus de 25 ans d'exploitation réussie, ayant généré près de 1 milliard de dollars en contributions financières à son actionnaire. Au cours de la période de référence, la Société poursuivra sa trajectoire de succès dans des circonstances difficiles à l'échelle mondiale grâce à un certain nombre de possibilités et d'activités. La SICL utilise des références et des comparateurs pour se mesurer aux marchés dans lesquels elle est active, comme les études de marché, les audits internes et les tableaux de bord de gestion financière, pour surveiller en permanence ses opérations, toutes supervisées par son Conseil d'administration. Les stratégies et les résultats continueront de s'harmoniser avec le mandat et les objectifs commerciaux de la SICL.

Résultat	Mesure
Les projets locaux d'aménagement et d'infrastructure sont soutenus avec la collaboration des municipalités et d'autres intervenants locaux pour la construction et l'amélioration de routes, d'égouts et d'installation de traitement des eaux et autres activités connexes. (SIC)	Dollars investis et approbations municipales obtenues
Les communautés locales sont mobilisées tout au long des processus de planification et d'aménagement pour permettre un dialogue ouvert sur les projets de la SICL. (SIC)	Nombre de projets comportant des programmes de mobilisation
Possibilités de partenariat avec les collectivités autochtones tout au long des processus de planification et d'aménagement (lorsqu'elles sont engagées par l'entremise de gardiens fédéraux ou directement à titre de mandataires de PDP) où des partenariats ou d'autres types d'ententes peuvent être établis. (SICL)	Nombre de projets
L'aliénation des biens immobiliers fédéraux est gérée de manière efficace et efficiente, et de solides résultats financiers et non financiers sont fournis aux Canadiens et au gouvernement fédéral. (SIC)	Produits réalisés, possibilités de logements abordables, espaces verts livrés, mobilisation communautaire positive
Des projets d'aménagement qui sont durables sur le plan environnemental et conformes aux meilleures pratiques, et des systèmes de CVCA qui sont remplacés ou mis à niveau avec des technologies plus écologiques pour se conformer aux objectifs de leadership en matière de climat du gouvernement fédéral. (SICL)	Nombre de projets d'aménagement actifs qui répondent ou dépassent les normes de gestion environnementale, et un plan d'action en place pour remplacer ou mettre à niveau les systèmes de CVCA
Programmes et initiatives internes qui appliquent les pratiques exemplaires de l'industrie et encouragent une forte mobilisation des employés, une diversité et une inclusion pour une main-d'œuvre représentative de la société canadienne. (SICL)	Établir des points de référence et des objectifs afin de favoriser une main-d'œuvre diversifiée et inclusive

# 5. Aperçu financier

## 5.1 RÉSULTATS ATTENDUS POUR 2021/22 ET LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE 2022/23 À 2026/27

La SICL est une société d'État mandataire autofinancée. La gestion financière de la SICL est axée sur les activités de planification, d'acquisition et de contrôle des ressources financières de la SICL, en vue de prendre des décisions financières optimales pour la SICL.

La stratégie financière de la SICL consiste à exercer ses activités en faisant preuve d'une grande responsabilité financière par l'intermédiaire de ses diverses divisions commerciales partout au pays afin d'optimiser, et non de maximiser, le flux de trésorerie et le bénéfice en vue du réinvestissement et du rendement pour les intervenants de la Société, à court et à long terme. Compte tenu de la pandémie et de l'incertitude qu'elle a créée pour la prévision des flux de trésorerie et des bénéfices d'exploitation, en particulier dans la division opérationnelle Attractions de la Société, la SICL a mis davantage l'accent sur la gestion de la trésorerie à court terme, tout en continuant à chercher l'équilibre entre un horizon à court terme et les objectifs à long terme.

Par le passé, la SICL a produit un bénéfice annuel. La Société ne reçoit pas de crédits parlementaires; elle finance parallèlement le déficit d'exploitation et les besoins en capital de la SVPM et de Parc Downsview.

Le plan financier de la Société pour la période de référence, qui comprend ses résultats financiers et sa situation financière, figure à l'annexe 2, section 7.4. Toutes les sections dans ce sommaire de plan d'entreprise doivent être lues conjointement avec le plan financier de la Société pour obtenir une compréhension complète et totale des hypothèses, des risques, des incertitudes et du contexte.

Le plan financier reflète la meilleure estimation de la Société à l'égard des résultats attendus au cours de la période de référence au moment de la rédaction. Comme c'est le cas de tout plan financier quinquennal, en particulier un plan qui prévoit des ventes immobilières sur de nombreux marchés au Canada, il y a naturellement un degré important d'incertitude. Cette incertitude « habituelle » ou « normale » n'est exacerbée que par les répercussions de la pandémie sur les activités de la Société, en particulier sur sa division opérationnelle Attractions, qui fait face, à l'heure actuelle, tout comme la plupart des autres entreprises du secteur du tourisme et de l'accueil au Canada, à des défis opérationnels importants en raison des restrictions imposées par les gouvernements et les agences de santé publique dans leurs efforts de gestion et de contrôle de la pandémie.

La Société atténue les risques liés à son plan financier en pratiquant une saine gestion financière grâce à un éventail de techniques différentes.

Vous trouverez ci-dessous un résumé des résultats attendus pour 2021/22 et pour la période de référence. De plus amples détails sont inclus dans la section 7.1.

## Produits

La Société prévoit des produits de 236,1 millions de dollars en 2021/22 et de 1,9 milliard de dollars au cours de la période de référence. Les produits projetés de la Société fluctuent d'une année à l'autre, principalement en raison de deux facteurs. Le premier facteur concerne les ventes immobilières de la Société. Les projets d'aménagement immobilier et les ventes ont un cycle de vie beaucoup plus long que celui de la division opérationnelle Attractions de la Société. Les ventes immobilières dépendent de nombreux facteurs, notamment de l'obtention des approbations municipales, qui détermineront le moment où les produits pourront être mis sur le marché, et conséquemment quand ils pourront générer des revenus. Le second facteur se rapporte à la division opérationnelle Attractions. Les attractions touristiques de la Société ont connu une baisse importante du bénéfice et des profits en 2020/21, et une baisse semblable est prévue en 2021/22, en raison de la COVID-19. Toutefois, la Société prévoit une forte amélioration financière de ses attractions en 2022/23, suivie d'un retour plus progressif aux niveaux d'avant la pandémie au cours des deux premières années de la période de référence, alors que l'industrie se redressera.

## Rentabilité

Les prévisions pour le bénéfice net avant impôts (« BNAI ») pour 2021/22 sont de 4,9 millions de dollars. Au cours de la période de référence, la Société prévoit un bénéfice net avant impôts de 521,4 millions de dollars. Le bénéfice annuel consolidé variera considérablement en raison des fluctuations des ventes immobilières et de la reprise des attractions touristiques, comme mentionné ci-dessus. La marge bénéficiaire d'exploitation<sup>1</sup> s'établira à un peu moins de 41 % au cours de la période de référence. Elle variera sur douze mois durant la période de référence, principalement en raison de la nature particulière des biens immobiliers vendus chaque année.

## Frais généraux et administratifs

Les frais généraux et administratifs comprennent à la fois les coûts d'exploitation indirects de ses attractions touristiques et des biens immobiliers et les frais généraux de l'entreprise. Les frais généraux et administratifs totaux pour 2021/22 devraient atteindre 32 millions de dollars, soit 13,6 % du produit brut. Pour 2021/22, le montant prévu au budget du sommaire du plan d'entreprise pour les frais généraux et administratifs a été réduit de 2,1 millions de dollars (soit 6 %), en raison des mesures actives de maîtrise des coûts pour préserver les liquidités et les besoins opérationnels. Au cours de la période de référence, les frais généraux et administratifs devraient s'élever à 183 millions de dollars, soit 9,6 % du produit brut. Au cours de la période de référence, les frais généraux et administratifs devraient augmenter de 2 % par an. L'augmentation est principalement due à l'augmentation des frais de personnel et aux rajustements au coût de la vie. Les frais généraux de l'entreprise au cours de la période de référence représenteront environ 49 % des frais généraux et administratifs totaux, soit 4,7 % du produit brut.

<sup>1</sup> Marge bénéficiaire d'exploitation = total du bénéfice net avant les impôts, les intérêts et les autres dépenses, la perte de valeur, les coûts antérieurs à l'acquisition ainsi que les radiations et les frais généraux et administratifs, divisé par le produit brut moins les intérêts et les autres produits.

## Investissement en capital

L'investissement en capital de la Société comprend les dépenses immobilières, qui incluent les frais d'aménagement des terrains et ses investissements dans des propriétés détenues à long terme et l'investissement dans ses attractions touristiques. En 2021/22, la Société prévoit des dépenses en immobilisations totales de 124 millions de dollars. Au cours de la période de référence, la Société prévoit investir 709,8 millions de dollars, dont 529,2 millions de dollars dans l'immobilier et 180,6 millions de dollars dans ses attractions touristiques. Le montant des investissements annuels variera en fonction du stade de développement des projets de la Société. La Société est très soucieuse de s'assurer que les investissements, en particulier les investissements dans l'aménagement immobilier, sont effectués au moment opportun et étroitement alignés sur la stratégie de vente et le calendrier d'un projet.

## Emprunts

Les emprunts de la Société, qui comprennent des emprunts en espèces et des lettres de crédit, devraient s'élever à 89,2 millions de dollars et rester bien en deçà des 200 millions de dollars disponibles aux termes de ses facilités de crédit à la fin de 2021/22. Au cours de la première année de la période de référence, la Société prévoit utiliser ses soldes de trésorerie pour rembourser ses emprunts en cours sur ses facilités de crédit de 45,7 millions de dollars imputables à des écarts de rendement d'intérêt négatifs. Au cours de la période de référence, les emprunts annuels moyens, lesquels devraient être uniquement des fonds puisés des lettres de crédit, seront de 55,5 millions de dollars, atteignant un sommet de 89,7 millions de dollars en 2026/27.

## Gestion du capital

La politique de gestion du capital et des bénéfices non répartis de la Société est présentée à la section 7.3. La Société projette ses versements de dividendes en fonction des liquidités prévues et des besoins en liquidités de la Société au cours des années subséquentes. La Société prévoit des dividendes de 150 millions de dollars au cours de la période de référence, soit une moyenne de 30 millions de dollars par année, ou un rendement moyen des capitaux propres de 3,6 %. Les dividendes devraient continuer d'être déclarés chaque année, à la discrétion du Conseil d'administration de la Société. Les versements des dividendes réels pourraient différer sensiblement de ceux qui sont projetés, en fonction du rendement financier de la Société. Au cours de la période de référence, la Société prévoit générer 506,4 millions de dollars en flux de trésorerie positifs provenant des activités opérationnelles. La Société prévoit un rendement moyen des capitaux propres de 9,5 % au cours de la période de référence, tout en faisant preuve d'une gestion budgétaire prudente et responsable en maintenant un ratio d'endettement moyen de 0,4:1 et des soldes de trésorerie suffisants pour financer les investissements en capital et les opérations.

# 6. Annexe 1 :

## Structure de la gouvernance d'entreprise

La SICL comprend un président du Conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil ainsi qu'un employé qui occupe le poste de président-directeur général. Le président-directeur général de la SICL assume également les fonctions de président-directeur général et d'administrateur auprès de la SIC, de PDP et de la SVPM.

Le 7 mars 1956, la SICL a été constituée en vertu de la *Loi sur les compagnies*, puis a été prorogée en vertu de statuts de prorogation datés du 19 septembre 1977, conformément à la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Cette information figure à l'annexe III, partie 1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La SICL s'acquitte de son mandat fondamental d'aménagement immobilier par l'intermédiaire de sa filiale SIC. Son mandat a été approuvé par le gouvernement du Canada en 1995, année de la relance des activités de la SICL, et vise à « assurer la cession ordonnée et commerciale des biens immobiliers stratégiques fédéraux afin d'en tirer la valeur optimale pour les contribuables canadiens, et de détenir certains biens immobiliers ». En 2001, un examen du Conseil du Trésor a confirmé à nouveau ce mandat.

Ce dernier exige également que la Société tienne compte d'autres questions stratégiques du gouvernement du Canada, le cas échéant, notamment « les opinions des collectivités et des autres ordres de gouvernement concernés, de même que les questions entourant le patrimoine et l'environnement ».

Les filiales de la SICL proposent des solutions novatrices à des enjeux immobiliers complexes, assurent un leadership sur le plan touristique dans la gestion de la Tour CN, du Centre des sciences de Montréal, du Vieux-Port de Montréal, ainsi que du Parc Downsview, et offrent une valorisation et une commémoration du patrimoine à tous ses intervenants. Ce faisant, elle apporte des contributions considérables au gouvernement fédéral et aux collectivités du Canada.

La SICL évolue dans les marchés concurrentiels et parfois instables de l'immobilier et du tourisme, des domaines qui sont touchés par la pandémie mondiale actuelle. De ce fait, elle est directement touchée par l'imprévisibilité de ces secteurs et par les diverses tendances macroéconomiques. Malgré l'incertitude qui entoure l'économie mondiale et le marché de l'immobilier canadien, la Société, depuis sa création en 1995, a remboursé au cadre financier plus de 1 milliard de dollars en versement de dividendes, en impôts sur le revenu fédéral et provincial et en paiements d'acquisitions de biens.

## Conseils d'administration de la SICL

La SICL, la SIC, la SVPM et PDP disposent chacun de leur propre Conseil d'administration qui se réunit de façon régulière. Les administrateurs qui siègent à ces Conseils sont les mêmes, sauf dans le cas du président-directeur général de la SICL et des filiales, qui siège au Conseil de la SIC, de PDP et de la SVPM, mais non à celui de la SICL. Les administrateurs de la société mère et les Conseils des filiales ne font pas partie de l'entreprise, à l'exception du président-directeur général.

Les administrateurs, le président du Conseil et le président-directeur général de la SICL sont nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre de Services publics et Approvisionnement Canada. Le Conseil de la SICL s'est engagé à examiner continuellement ses pratiques et ses politiques pour assurer qu'elles demeurent conformes aux pratiques exemplaires actuelles et tiennent compte de l'ensemble des besoins de la Société.

Les administrateurs respectifs de la SIC, de la SVPM et de PDP sont nommés par le Conseil d'administration de la SICL et sont chargés de surveiller les activités accomplies par les filiales. Les Conseils d'administration de la SIC, de la SVPM et de PDP comptent chacun un comité de gouvernance, un comité des ressources humaines, un comité d'audit et des risques, un comité immobilier et un comité des attractions touristiques. Durant les délibérations du Conseil, l'équipe de la haute direction de la Société présente des séances d'information sur les dossiers opérationnels, de même que des rapports aux fins d'analyse et de discussion par le Conseil. Cette façon de procéder permet au Conseil de superviser efficacement l'exploitation de la Société et d'assurer une gestion appropriée des risques.

Fixée par le gouverneur en conseil, la rémunération du président du Conseil et des administrateurs consiste en des honoraires annuels de 9 400 \$ pour le président et de 4 500 \$ pour les administrateurs, en plus d'un tarif quotidien de 375 \$ pour le président et les administrateurs.

## SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE – CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom	Rôle	Date du décret	Durée	Date d'échéance	Province natale
Jocelyne Houle	Présidente	10 avril 2014 (comme administratrice)	4 ans	18 juin 2022	Québec
		6 juin 2018 (reconduite dans ses fonctions)	2 ans (reconduite dans ses fonctions)		
		19 juin 2019 (nommée présidente)	2 ans (en tant que présidente)		
		19 mai 2021 (reconduite dans ses fonctions de présidente)	1 an (en tant que présidente)		
Victoria Bradbury	Administratrice	22 juin 2018	2 ans	20 juin 2023	Alberta
		21 juin 2021 (reconduite dans ses fonctions)	2 ans (reconduite dans ses fonctions)		
John Campbell	Administrateur	6 juin 2018	2 ans	20 juin 2022	Ontario
		21 juin 2021 (reconduit dans ses fonctions)	1 an (reconduit dans ses fonctions)		
Margaret MacDonald	Administratrice	19 juin 2019	4 ans	18 juin 2023	Nouvelle-Écosse
Kaye Melliship	Administratrice	6 juin 2018	4 ans	5 juin 2022	Colombie-Britannique
Daniel Shindelman	Administrateur	6 juin 2018	4 ans	5 juin 2022	Manitoba
Toni Varone	Administrateur	6 juin 2018	4 ans	5 juin 2022	Ontario

## PRÉSENCES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE FINANCIER 2020/21

Membre du Conseil	Réunions du Conseil et des comités par vidéoconférence
Jocelyne Houle	9/9
Victoria Bradbury	9/9
John Campbell	9/9
Margaret MacDonald	8/9
Kaye Melliship	9/9
Toni Varone	9/9
Daniel Shindleman	9/9

## SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE – PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Nom	Rôle	Date du décret	Durée	Date d'échéance	Province natale
Robert Howald	Président-directeur général	8 avril 2021	2 ans	7 avril 2023	Ontario

### Biographies

**Jocelyne Houle, présidente** : M<sup>me</sup> Houle a mené une longue carrière dans le secteur public, au cours de laquelle elle a exercé, entre autres, la fonction de mairesse. Elle est active dans sa communauté et au sein de plusieurs organisations.

**Victoria Bradbury** : M<sup>me</sup> Bradbury est Fellow de l'Ordre des comptables agréés de l'Angleterre et du Pays de Galles, comptable professionnelle agréée au Canada, consultante certifiée en gestion et membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

**John Campbell** : M. Campbell est le directeur de Renovo Advisory Services Ltd. Jusqu'en 2015, il était le chef de la direction de Waterfront Toronto, où il a dirigé la revitalisation du secteur riverain de Toronto, dont le coût estimatif est de 35 milliards de dollars.

**Margaret Macdonald** : M<sup>me</sup> Macdonald est une ancienne sous-ministre de la Nouvelle-Écosse qui a occupé les postes de sous-ministre aux ministères des Finances et du Conseil du Trésor, du Travail et du Développement de la main-d'œuvre, et de l'Immigration et des Affaires intergouvernementales.

**Kaye Melliship** : M<sup>me</sup> Melliship se consacre à la politique du logement, à la gouvernance, à l'exploitation et à l'aménagement du territoire depuis plus de 30 ans. Elle siège au conseil d'administration de la Tofino Housing Corporation et est membre consultative du comité d'assurance de la BC Non-Profit Housing Association.

**Daniel Shindleman** : M. Shindleman est directeur principal de Bridgemer, un gestionnaire et conseiller en matière d'actifs non traditionnels, spécialisé dans les domaines de l'immobilier, de l'infrastructure et de l'agriculture. Il se consacre aux partenariats public-privé depuis 1992.

**Toni Varone** : M. Varone est président du Varone Group Inc. Il a été au service de la collectivité à de nombreux titres et continue d'être un membre actif du conseil d'administration de la Villa Charities Foundation.

## **Les comités du Conseil et leurs fonctions**

Tous les comités du Conseil sont composés d'au moins trois administrateurs qui ne font pas partie de la direction ou du personnel de la SICL ou de l'une de ses filiales (à l'exception du président-directeur général, le cas échéant). Bien que le Conseil d'administration puisse déléguer diverses tâches à ses comités, chacun d'eux demeure sous la direction du Conseil d'administration et a pour ultime responsabilité de rendre des comptes et de faire des recommandations au Conseil, s'il y a lieu.

À l'heure actuelle, tous les membres du Conseil siègent à chacun des comités, à l'exception du président-directeur général. Le président-directeur général fait partie des comités de la SIC, de la SVPM et de PDP (à l'exception du comité d'audit et des risques).

### **Comité de gouvernance**

Le comité de gouvernance a pour principal objectif d'optimiser l'efficacité du Conseil d'administration en assumant la supervision des affaires et des activités de la Société. Le comité doit également veiller à l'orientation des nouveaux administrateurs, de même qu'à leur formation et à leur perfectionnement continus.

### **Comité des ressources humaines**

Le comité des ressources humaines a pour mandat d'examiner les préoccupations de la Société concernant les ressources humaines et de présenter au Conseil d'administration des rapports à ce sujet, accompagnés de recommandations, s'il y a lieu.

### **Comité d'audit et des risques**

Le comité d'audit et des risques donne son avis au Conseil d'administration concernant la validité de la gestion financière de la Société et l'aide à surveiller les systèmes internes de contrôle, la présentation de l'information financière, la gestion des risques et les processus d'audit interne et externe.

### **Comité immobilier**

Le comité immobilier reçoit des rapports et examine les dépenses prévues et les demandes d'autorisation de la direction concernant les activités d'acquisition, d'aménagement et de vente des biens immobiliers de la Société.

### **Comité des attractions touristiques**

Le comité des attractions touristiques offre des services de consultation et de supervision stratégique concernant les activités de la division Attractions de la Société.

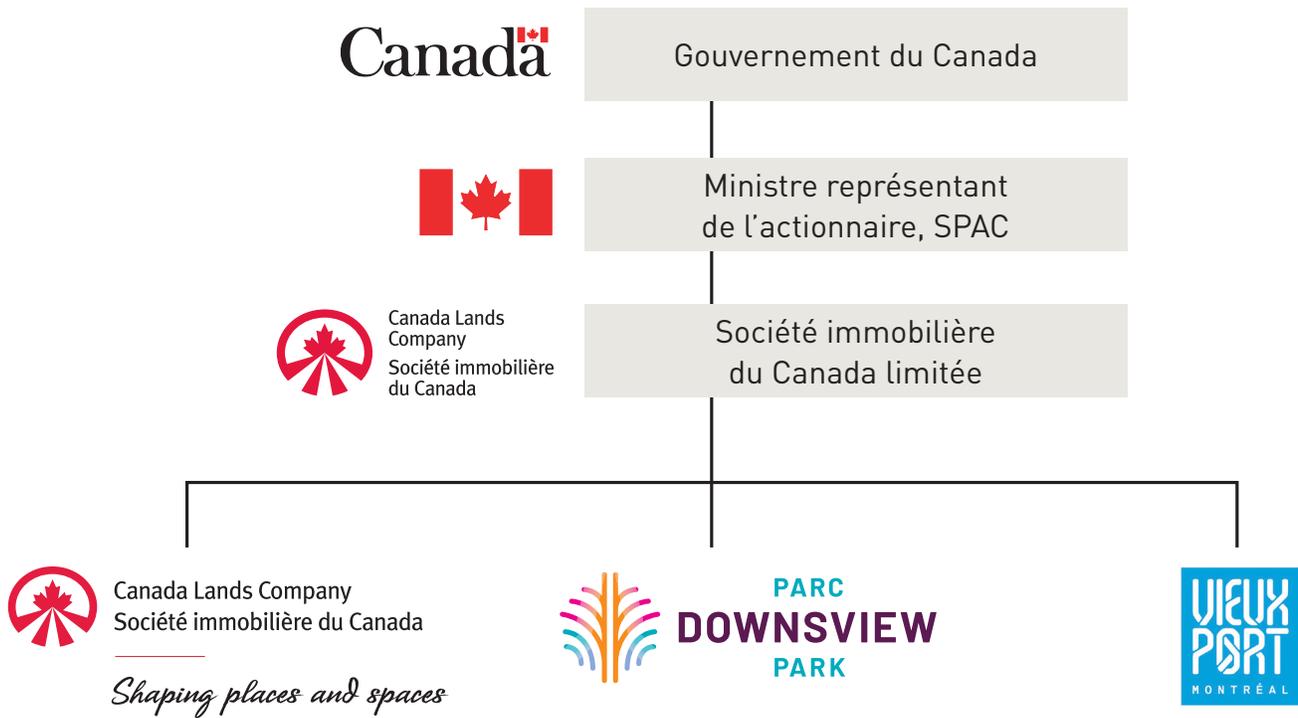
### **Accords de gestion**

Pour assurer une structure de gestion appropriée pour les filiales de la SICL, et en se fondant sur l'avis de son conseiller juridique, la SIC a conclu deux accords de gestion, un pour PDP et l'autre pour la SVPM. Ils accordent à la SIC le pouvoir et le contrôle nécessaires pour gérer les activités quotidiennes de ces organisations.

### **Assemblées publiques annuelles**

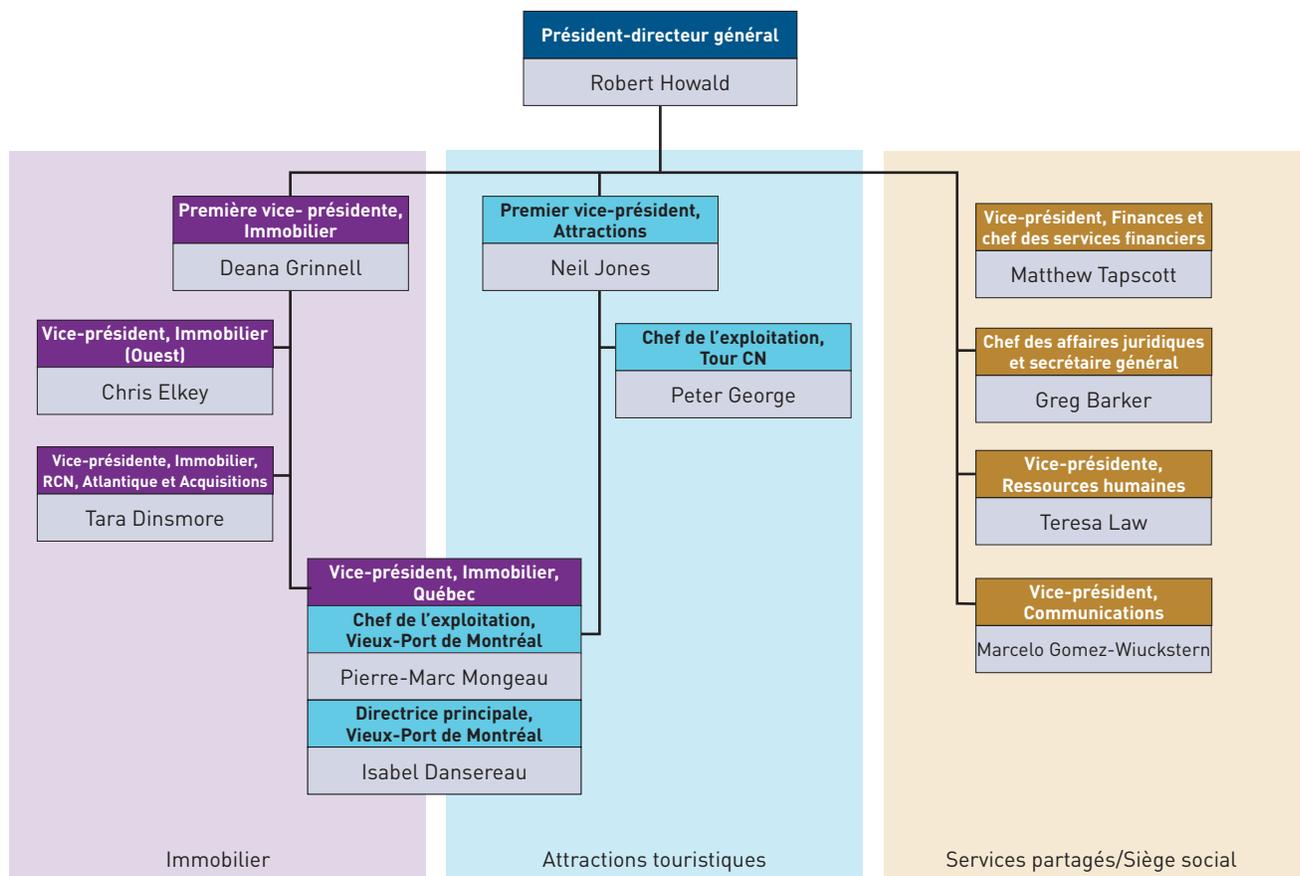
À titre de société d'État fédérale, la SICL est tenue, en conformité avec les pratiques exemplaires et la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de prévoir chaque année une tribune dans le cadre de laquelle le grand public peut formuler des commentaires et nouer un dialogue avec les membres de la direction et du Conseil d'administration de la SICL sur les questions qui touchent directement aux activités de cette dernière. La prochaine assemblée publique est prévue à l'automne 2022.

**FIGURE 1 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET FILIALES DE LA SICL**



La SICL, PDP et la SVPM sont des agents de la couronne alors que la SIC est une société d'État non mandataire.

**FIGURE 2 : STRUCTURE DE LA HAUTE DIRECTION DE LA SICL**



L'équipe de la haute direction est composée du président-directeur général et des membres de la direction énumérés à la figure 2. Ce groupe est responsable de toutes les activités commerciales et de tous les résultats, de l'établissement des priorités d'entreprise ainsi que de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'entreprise et des plans stratégiques, conformément au mandat de la SICL et sous la surveillance du Conseil d'administration.

Le salaire et la rémunération conditionnelle du président-directeur général sont établis par le gouverneur en conseil. La rémunération des membres de la haute direction est établie selon les stratégies de rémunération de la Société.

En 2020/21, les coûts engagés par la SICL en lien avec le Conseil d'administration et la haute direction, qui comprennent les salaires, les avantages sociaux, la rémunération conditionnelle, les cotisations aux régimes de retraite postérieurs à l'emploi, ainsi que les honoraires payés d'avance et les indemnités journalières des administrateurs, s'élevaient à 5 millions de dollars.

# 7. Annexe 2 :

## Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations

Les budgets d'exploitation et d'immobilisations de la Société, représentés dans les états financiers ci-joints de la SICL à la section 7.4 de la présente annexe, présentent les produits, les charges, les bénéfices, les flux de trésorerie et les investissements en capital que la Société prévoit réaliser au cours de la période de référence.

### 7.1 FAITS SAILLANTS DES BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS

Le tableau à la section 7.1.1 résume les résultats prévus des principaux indices de rendement pour 2021/22 par rapport au budget, ainsi que les faits saillants financiers pendant la période de référence.

#### 7.1.1 PRINCIPAUX RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

	<i>Pour l'exercice se terminant le 31 mars<sup>1</sup></i>		Pour la période de référence <sup>2</sup>
	Prévisions 2022	Budget 2022	
<i>(en millions de dollars, sauf la marge bénéficiaire)</i>			
Produit brut	236,1 \$	188,3 \$	1 904,9 \$
Total du bénéfice d'exploitation <sup>3</sup>	36,8 \$	16,0 \$	773,6 \$
Total de la marge bénéficiaire d'exploitation <sup>3</sup>	15,6 %	8,5 %	40,6 %
Total du bénéfice net (perte nette) avant impôts	4,9 \$	(18,7 \$)	521,4 \$
Acquisitions	31,3 \$	26,5 \$	67,1 \$
Investissement	124,0 \$	132,7 \$	709,8 \$
Liquidités provenant des (affectées aux) activités d'exploitation	15,3 \$	(54,2 \$)	506,4 \$
Total des facilités de crédit	110,8 \$	98,7 \$	110,3 \$
Dividendes au gouvernement du Canada	10,0 \$	10,0 \$	150,0 \$
Paiements d'avance rendus disponibles <sup>4</sup>	10,0 \$	16,2 \$	41,7 \$
Total des actifs	1 064,7 \$	1 058,3 \$	1 106,5 \$

1 Les chiffres budgétaires représentent les montants inclus dans le sommaire du plan d'entreprise de 2021/22 à 2025/26 de la SICL.

2 Le montant du total des facilités de crédits disponibles et le montant du total de l'actif indiqués dans la colonne « Pour la période de référence » correspondent aux soldes projetés au 31 mars 2027.

3 Bénéfice d'exploitation = bénéfice net total avant les impôts moins les intérêts et les autres produits, les intérêts et les autres frais de financement, la perte de valeur des dépenses en immobilisations et les frais généraux et administratifs.

4 Les paiements d'avance rendus disponibles sont des paiements que la Société verse aux gardiens de biens au moment de l'acquisition.

## 7.1.2 APERÇU DU BUDGET

### Produits

La Société génère des produits principalement à partir de ses divisions d'exploitation Immobilier et Attractions, un plus petit montant provenant des activités de la Société.

Le graphique ci-dessous permet de comprendre comment les divisions opérationnelles s'alignent sur la présentation de l'information financière.

#### GRAPHIQUE 1

Postes de présentation de l'information financière	Divisions opérationnelles		
	Immobilier	Attractions touristiques	Siège social
Ventes immobilières et aménagement	X		X
Attractions touristiques, aliments, boissons et autres produits d'accueil		X	
Activités de location	X	X	
Intérêts et autres produits divers			X

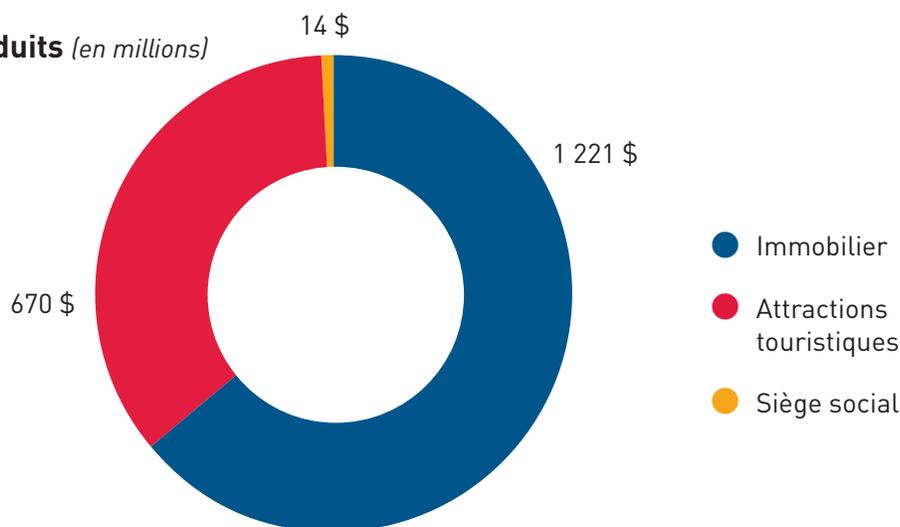
La Société prévoit générer des produits de 236,1 millions de dollars en 2021/22, soit environ 47,8 millions de dollars de plus que le budget de 2021/22. Le principal facteur de l'évolution favorable par rapport au budget est le niveau élevé de ventes immobilières, en particulier pour trois projets. Cette évolution favorable est partiellement compensée par les résultats défavorables des attractions touristiques de la Société, lesquelles ont été fermées pendant la première partie de 2021/22, puis rouvertes selon des limites de capacité strictes pour se conformer aux restrictions du gouvernement et des agences de santé publique.

La Société s'attend à générer des produits consolidés de 1 904,9 millions de dollars au cours de la période de référence, soit une moyenne de 381 millions de dollars par année. Les produits ne sont pas constants d'une année à l'autre. Les fluctuations importantes des produits consolidés annuels au cours de la période de référence s'expliquent principalement par le calendrier des projets d'aménagement et des ventes de biens immobiliers ainsi que par la reprise graduelle des activités liées aux attractions touristiques de la Société au début de la période de référence.

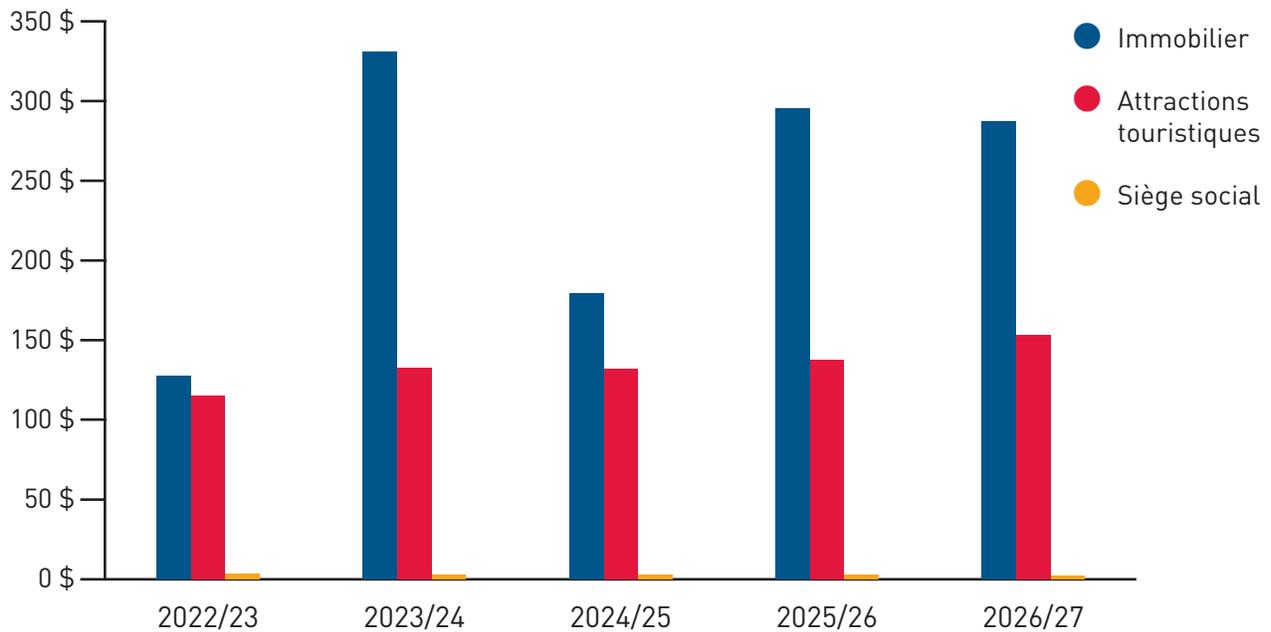
Les principales sources de produits pour la période de référence sont présentées dans le graphique 2 sur une base consolidée et dans le graphique 3 sur une base annuelle.

#### GRAPHIQUE 2 :

##### Principales sources de produits (en millions)



**GRAPHIQUE 3 : Principales sources de produits** (par année)

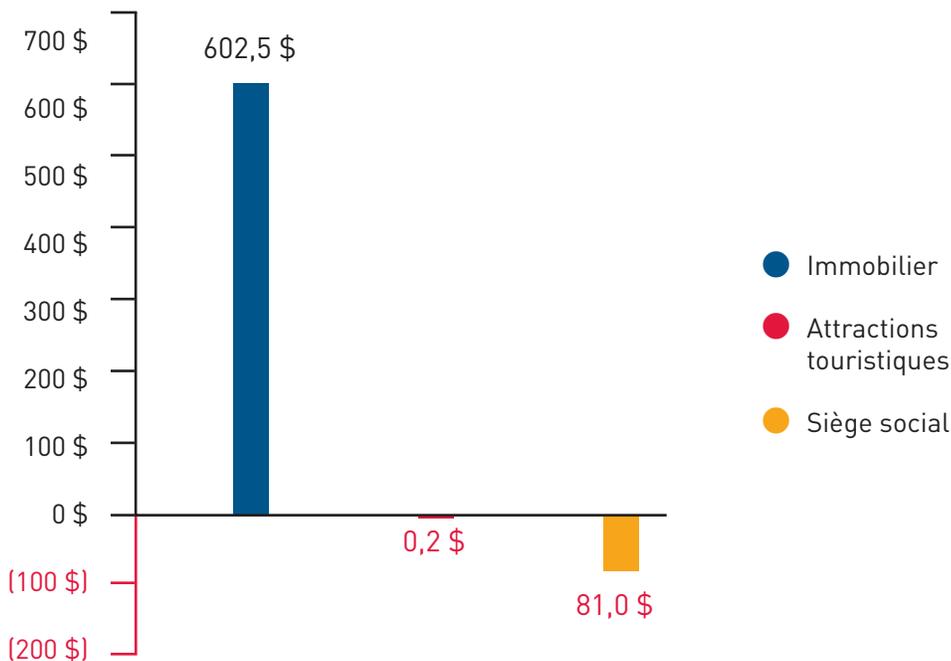


## Rentabilité

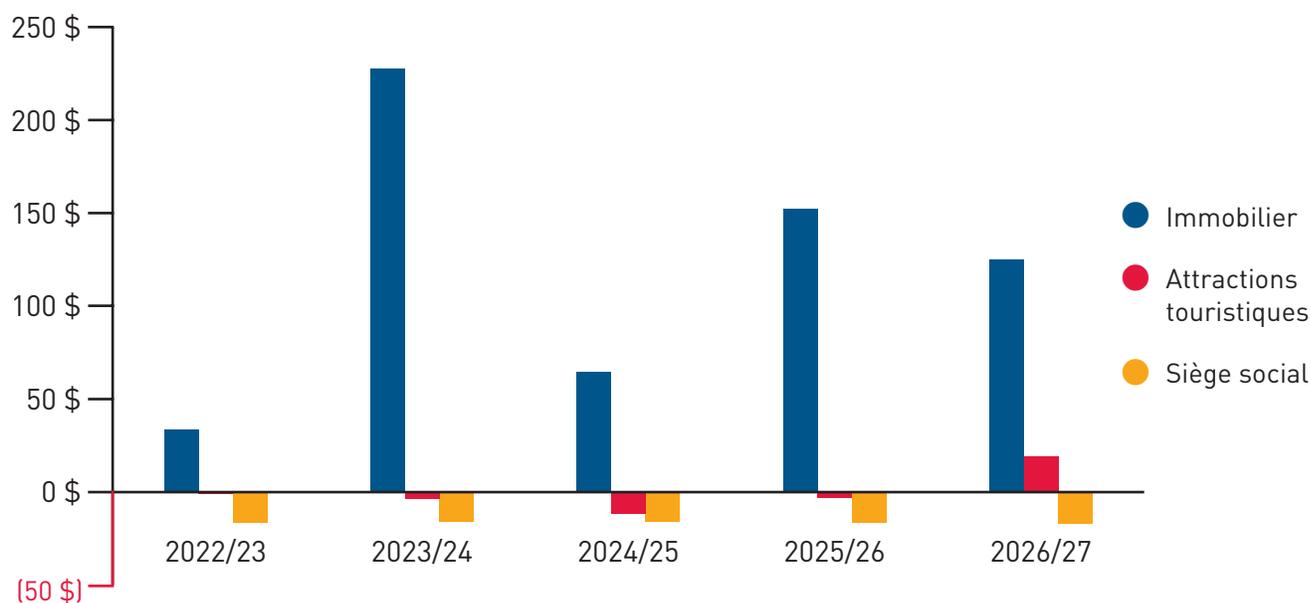
Le bénéfice net avant impôts (BNAI) consolidé pour la période de référence s'élève à 521,4 millions de dollars, soit une moyenne de 104,3 millions de dollars par année. À l'instar des produits, la rentabilité fluctue chaque année et elle est principalement influencée par les ventes immobilières et par la reprise graduelle des attractions touristiques de la Société au cours des premières années de la période de référence.

Les principales sources du BNAI pour la période de référence sont présentées dans le graphique 4 sur une base consolidée et dans le graphique 5 sur une base annuelle.

**GRAPHIQUE 4 : Principales sources du BNAI** (en millions)



## GRAPHIQUE 5 : Principales sources du BNAI par année (en millions)



En raison de l'augmentation susmentionnée des produits pour 2021/22, la Société prévoit que son BNAI enregistrera un bénéfice de 4,9 millions de dollars, soit 23,6 millions de dollars de plus que la perte de BNAI prévue au budget de 18,7 millions de dollars.

Au cours de la période de référence, la Société prévoit générer un bénéfice d'exploitation de 773,6 millions de dollars, soit une moyenne de 154,7 millions de dollars par année.

Au cours de cette même période, la marge bénéficiaire d'exploitation représentera 40,6 % du total des produits. Chaque année, au cours de la période de référence, la marge d'exploitation variera principalement en fonction des ventes immobilières et du portefeuille de produits, ainsi que de la reprise graduelle de l'exploitation des attractions touristiques de la Société.

## Frais généraux et administratifs

La Société engage des frais généraux et administratifs pour soutenir l'exploitation de l'entreprise. Ces frais généraux et administratifs sont principalement des coûts indirects engagés dans les attractions touristiques et les frais généraux de l'entreprise. Les frais généraux et administratifs au sein de la division opérationnelle Immobilier sont généralement considérés comme des coûts directs des projets et capitalisés à titre de coûts d'aménagement.

Le tableau ci-dessous présente un résumé des frais généraux et administratifs engagés pendant la période de référence par type, le ratio des frais généraux et administratifs d'exploitation par rapport aux frais généraux et administratifs d'entreprise, et le pourcentage des frais généraux et administratifs par rapport aux produits consolidés.

## TABLEAU 1 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS

<i>Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en millions, sauf les pourcentages)</i>	<b>Prévisions 2022</b>	<b>Plan 2023</b>	<b>Plan 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>	<b>Total période de référence</b>
Frais généraux et administratifs d'exploitation	14,8 \$	17,7 \$	18,2 \$	18,6 \$	19,0 \$	19,4 \$	92,8 \$
Frais généraux et administratifs d'entreprise	17,2 \$	17,5 \$	17,7 \$	18,0 \$	18,3 \$	18,6 \$	90,2 \$
<b>Total des frais généraux et administratifs</b>	<b>32,0 \$</b>	<b>35,2 \$</b>	<b>35,9 \$</b>	<b>36,6 \$</b>	<b>37,3 \$</b>	<b>38,0 \$</b>	<b>183,0 \$</b>
Frais généraux et administratifs de la Société sous forme de pourcentage du total des frais généraux et administratifs	53,8 %	49,6 %	49,4 %	49,3 %	49,2 %	49,1 %	49,3 %
Total des frais généraux et administratifs sous forme de pourcentage du total des produits	13,6 %	14,3 %	7,7 %	11,6 %	8,6 %	8,6 %	9,6 %
<b>Frais généraux et administratifs de la Société sous forme de pourcentage du total des produits</b>	<b>7,3 %</b>	<b>7,1 %</b>	<b>3,8 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>4,2 %</b>	<b>4,2 %</b>	<b>4,7 %</b>

La Société prévoit un total des frais généraux et administratifs pour 2021/22 de 32 millions de dollars, ce qui est inférieur aux 34,1 millions de dollars prévus au budget. Les mesures de maîtrise des coûts adoptées par la Société en réponse à la COVID-19 sont la principale cause de cette diminution. Ces mesures ont été prises afin d'aider à réduire les coûts indirects et les coûts différentiels pouvant être évités ou reportés jusqu'au retour à la normale des activités.

Au cours de la période de référence, le total des frais généraux et administratifs devrait s'élever à 183 millions de dollars. Les frais généraux et administratifs indirects d'exploitation devraient représenter 50,7 % du total des frais généraux et administratifs, soit 92,8 millions de dollars, le reste étant des frais généraux et administratifs d'entreprise.

Au cours de la période de référence, le total des frais généraux et administratifs sous forme de pourcentage du total des produits devrait s'élever à 9,6 %. En 2022/23, ce pourcentage devrait être de 14,3 % en raison de la diminution, alors que la reprise graduelle des attractions touristiques de l'entreprise s'amorce, et devrait diminuer de 39,9 % d'ici 2026/27 pour ne représenter que 8,6 % du total des produits.

### Investissement en capital

La Société continue d'investir dans ses biens immobiliers et ses attractions touristiques. La Société effectue ces investissements avec prudence en mettant l'accent sur les rendements financiers et non financiers du capital investi.

Comme mentionné précédemment, les investissements en capital varieront d'une année à l'autre en fonction du stade de l'aménagement immobilier des biens de la Société.

En 2021/22, la Société prévoit des investissements en capital de 124 millions de dollars, ce qui est légèrement inférieur aux 132,7 millions de dollars prévus au budget. Le principal facteur qui explique la légère baisse des investissements en capital est le report de certains investissements en capital dans l'immobilier à des années ultérieures, en raison de retards dans l'approbation des projets d'aménagement et de considérations liées aux flux de trésorerie, qui ont été partiellement compensés par l'avancement des investissements en capital dans les attractions touristiques de la Société afin de tirer parti de leur fermeture.

Pour la période de référence, la Société prévoit investir 709,8 millions de dollars en capital, dont 528 millions de dollars dans les biens immobiliers et 181,8 millions de dollars dans les attractions.

## Liquidités

La SICL continuera d'être autonome et d'apporter de considérables contributions financières et non financières au gouvernement.

La Société continuera d'exercer des processus de gestion de trésorerie prudents et de surveiller activement les investissements en capital et le rendement, en particulier en raison des incertitudes liées à la pandémie. La Société prévoit continuer à disposer de liquidités suffisantes pour répondre à tous ses besoins opérationnels et besoins en liquidités. La seule exception que la Société prévoit concerne l'utilisation d'emprunts sur les facilités de crédit, principalement sous forme de lettres de crédit, lorsqu'il est plus pratique sur le plan financier de tirer parti de ses facilités de crédit.

Parmi les principaux indicateurs de rendement que la Société utilise pour gérer les liquidités, mentionnons l'actif courant ajusté net. L'actif courant ajusté net est établi en utilisant les actifs courants, ajustés afin d'éliminer les stocks actuels qui ne sont pas immédiatement liquides, après la déduction de ses passifs courants. Le tableau ci-dessous présente le solde de clôture des actifs courants ajustés nets de la Société pour chaque année de la période de référence.

### TABLEAU 2 : RÉSUMÉ DES ACTIFS COURANTS AJUSTÉS NETS

<i>Au 31 mars</i> <i>(en millions de dollars)</i>	<b>Prévisions 2022</b>	<b>Plan 2023</b>	<b>Plan 2024</b>	<b>Plan 2025</b>	<b>Plan 2026</b>	<b>Plan 2027</b>
Actifs courants ajustés <sup>1</sup>	266,5 \$	143,4 \$	242,6 \$	216,1 \$	235,8 \$	271,2 \$
Passifs courants	116,2 \$	68,9 \$	42,6 \$	41,9 \$	106,3 \$	44,6 \$
Actifs courants ajustés nets	150,3 \$	74,5 \$	200,1 \$	174,3 \$	129,5 \$	226,6 \$

Au cours de la période de référence, la Société prévoit des paiements de 681 millions de dollars à son actionnaire.

Voir la section 7.2, « Tableau récapitulatif du résultat net pour le gouvernement du Canada de 2022/23 à 2026/27 ».

1 Actifs courants ajustés = total des actifs courants de l'état consolidé de la situation financière de la SICL moins les stocks

## 7.1.3 APERÇU DES PRINCIPALES HYPOTHÈSES, SENSIBILITÉS ET INCERTITUDES

La SICL établit son plan d'entreprise de manière ascendante, en commençant à l'échelon des projets immobiliers et des attractions touristiques individuels.

Étant donné la nature des biens immobiliers, les hypothèses peuvent varier considérablement d'une année à l'autre en fonction des approbations de la planification, des conditions du marché et de la stratégie d'aliénation. Le processus rigoureux et complet que la Société entreprend pour générer les budgets d'exploitation et d'immobilisations est conforme à celui des années précédentes. Ces budgets sont approuvés par la direction et le Conseil d'administration.

Étant donné l'environnement actuel dans le cadre duquel les activités des attractions touristiques de la Société ont lieu, il est impossible d'accorder autant d'importance et d'envergure aux principales hypothèses qu'au cours des années précédant la pandémie, et cela pourrait influencer considérablement sur les résultats prévus de la Société pour la période de référence.

La Société a inclus les principales hypothèses, sensibilités et incertitudes ci-dessous.

## 7.1.4 PRINCIPALES HYPOTHÈSES

### COVID-19

- La COVID-19 et ses répercussions ont été examinées en détail dans la section 3 intitulée « Contexte opérationnel ». Si les hypothèses formulées par la Société, lors de l'élaboration du présent sommaire du plan d'entreprise, diffèrent sensiblement par rapport aux attentes au cours de la période de référence, il pourrait y avoir un écart important entre les résultats réels, autant financiers que non financiers, et les prévisions de la Société.

### Conditions macroéconomiques

- Les conditions macroéconomiques au Canada ont été examinées en détail dans la section 3 intitulée « Contexte opérationnel ».

### Attractions touristiques

- Généralités : comme indiqué précédemment dans le sommaire du plan d'entreprise, les répercussions de la COVID-19 sur la Société, en particulier sur ses attractions touristiques, sont sans précédent et représentent une source de grande incertitude. Dans les unités d'affaires comme la Tour CN, le Centre des sciences de Montréal et le Parc Downsview, la capacité de prévoir avec précision et avec un degré de confiance raisonnable les résultats d'exploitation, en particulier pour la période au-delà de 2022/23, est beaucoup plus difficile qu'avant la pandémie. La Société a énuméré ci-dessous les principales hypothèses qui orientent les résultats qu'elle a prévus pour les attractions touristiques pendant la période de référence.
- **Tour CN**
  - Le rendement financier dépend essentiellement de la fréquentation. Le taux de fréquentation prévu pour 2022/23 est d'environ 70 % de celui de 2019/20 (l'année précédant la pandémie). Ce taux de fréquentation devrait remonter rapidement au cours des premières années de la période de référence (87 % du taux de 2019/20 en 2023/24 et plus de 90 % du taux de 2019/20 en 2024/25). Il devrait ensuite se stabiliser lors des dernières années de la période de référence et atteindre près de 100 % du taux de 2019/20 en 2026/27;
  - Une grande partie des coûts d'exploitation et d'entretien de la Tour CN sont fixes. Par conséquent, les fluctuations du taux de fréquentation, un facteur déterminant à l'égard des produits, ont une incidence importante sur ceux-ci et sur la rentabilité;

- Les touristes, y compris les touristes provenant des États-Unis et d'autres marchés étrangers, sont un facteur déterminant de la fréquentation de la Tour CN. La Société a supposé que les mesures de restrictions pour les voyageurs étrangers seront assouplies de manière considérable en 2022/23; et
  - Les restrictions imposées par les autorités de santé publique pour réduire la propagation de la COVID-19 seront considérablement assouplies en 2022/23, ce qui permettra de retrouver une capacité d'accueil se rapprochant de celle antérieure à la COVID-19.
- **Vieux Port et CSM**
    - La fréquentation, en particulier celle des groupes scolaires, a une grande incidence sur le rendement financier du CSM. Le taux de fréquentation prévu pour 2022/23 est d'environ 94 % de celui de 2019/20, et un retour à 100 % est prévu pour 2023/24;
    - Une grande partie des coûts d'exploitation et d'entretien du Vieux-Port et du CSM sont fixes. Par conséquent, les fluctuations du taux de fréquentation et du nombre de locataires, un facteur déterminant à l'égard des produits, ont une incidence importante sur ceux-ci et sur la rentabilité; et
    - Les restrictions imposées par les autorités de santé publique pour réduire la propagation de la COVID-19 seront considérablement assouplies en 2022/23, ce qui permettra de retrouver une capacité d'accueil se rapprochant de celle antérieure à la COVID-19.

## Immobilier

- Hypothèses relatives au marché : le plan d'entreprise et les budgets supposent que la demande sur les marchés immobiliers demeurera relativement stable et conforme aux conditions actuelles du marché au cours de la période de référence. Le plan d'entreprise ne cherche pas à prévoir des gains ou des pertes d'importance en ce qui concerne les conditions du marché dans les régions où la Société possède des biens;
- Hypothèses liées aux acquisitions immobilières : au cours de la période de référence, la Société prévoit des ventes de près de 139,9 millions de dollars et un BNAI de 45,3 millions de dollars concernant des biens immobiliers dont elle n'est pas encore la propriétaire, mais qu'elle prévoit acquérir; et
- Hypothèse relative au Plan secondaire du secteur Downsview : la Société a présumé que le Plan secondaire du secteur Downsview 2011 approuvé, qui comprend les terrains de Downsview, sera modifié durant la période de référence. Les modifications qui seront apportées au Plan secondaire du secteur Downsview devraient se solder par une vision redéfinie de l'aménagement des 520 acres (ou 210 hectares) de terrains et permettre de déterminer les futurs réseaux routiers, les parcs, les espaces verts et l'utilisation des terrains, tout en répondant aux besoins de la collectivité en matière d'installations et de services. Les hypothèses de la Société quant aux modifications qui seront apportées au Plan secondaire du secteur Downsview, y compris en ce qui a trait aux diverses utilisations des terrains, sont comprises dans le présent sommaire du plan d'entreprise. Tout écart par rapport à ces hypothèses influencerait considérablement sur les hypothèses financières au cours de la période de référence.

## Liquidités

- La Société a présumé que la contestation des PERI à la SVPM se terminerait en 2022/23 aux valeurs actuellement prévues. La Société a présumé qu'à partir de maintenant, les PERI en cours d'évaluation se poursuivront et seront payés au fur et à mesure qu'ils seront évalués.

## Autre

- Les frais généraux et administratifs devraient augmenter de 2 % par année au cours de la période de référence. Ce montant est légèrement inférieur aux augmentations normales de l'indice des prix à la consommation (« IPC ») prévues dans le Rapport sur la politique monétaire de la Banque du Canada de juillet 2021 pour l'année 2022 (2,4 %), mais elles se rapprochent de celles de l'IPC pour 2023 (2,2 %); et
- Les marchés du travail dans lesquels la Société exerce ses activités, en particulier à Toronto et à Montréal où se déroulent les activités des principales attractions touristiques, seront équilibrés et permettront à la Société d'embaucher des personnes compétentes et qualifiées aux taux courants du marché dans des délais raisonnables, tout en conservant sa main-d'œuvre actuelle.

## 7.1.5 SENSIBILITÉS ET INCERTITUDES

### Attractions touristiques

- Comme mentionné, tout changement significatif dans la fréquentation de la Tour CN aurait une incidence considérable sur les produits et le BNAI;
- Comme mentionné, tout changement dans la fréquentation du Centre des sciences de Montréal aurait une incidence considérable sur les produits et le BNAI; et
- La Société conteste les paiements en remplacement d'impôts (« PERI ») pour les années remontant jusqu'à 2013 (un total de neuf années) en se fondant sur un examen effectué par une firme indépendante. Le plan ne tient compte d'aucune économie provenant de la contestation des PERI auprès de la Ville de Montréal, et les montants imposés sont courus et passés en charges. Il est présumé que la contestation des PERI serait conclue en 2022/23 au montant prévu et que les paiements annuels des PERI pour le reste de la période de référence seront similaires à ceux qui sont actuellement évalués. Une incertitude importante demeure concernant le montant du paiement, ainsi que les montants payables dans les années ultérieures de la période de référence.

## Immobilier

- Currie, à Calgary, et le Village à Griesbach, à Edmonton : dans la conjoncture économique difficile de l'Alberta, la Société prévoit des ventes immobilières de 165,3 millions de dollars;
- Projets à Ottawa : le marché immobilier d'Ottawa est actuellement considéré comme stable; cependant, la Société prévoit des ventes de plus de 300 millions de dollars au cours de la période de référence pour des projets situés à Ottawa;
- Terrains de Heather et Terrains de Jericho, à Vancouver : au cours de la période de référence, la Société prévoit vendre, dans le cadre des premières phases, 50 % de sa participation bénéficiaire dans les Terrains de Heather et les Terrains de Jericho, à ses partenaires des Premières Nations; et
- Terrains de Downsview, Toronto : comme il a déjà été mentionné, un Plan secondaire du secteur Downsview modifié est prévu. Il est difficile de déterminer la durée et l'échéancier du processus de modification du Plan secondaire du secteur Downsview, mais il n'est pas déraisonnable de s'attendre à ce qu'il prenne jusqu'à cinq ans. Un nouveau plan intégré à l'échelle de la région de Downsview devrait permettre une meilleure utilisation des terrains, plus optimale pour la collectivité et la municipalité.

## Siège social

La Société génère des intérêts créditeurs sur son solde de trésorerie excédentaire. Si les taux d'intérêt devaient varier de +/- 1 % par rapport aux taux présumés, cela aurait une incidence annuelle de 2 à 3 millions de dollars sur la rentabilité et les flux de trésorerie de la Société. Cette dernière a présumé que les frais généraux et administratifs augmenteront de manière conforme aux augmentations prévues de l'IPC d'environ 2 % par an. Si les frais généraux et administratifs variaient de +/- 1 % par rapport aux taux présumés, cela n'aurait pas de répercussions importantes sur la rentabilité et sur les flux de trésorerie de la Société.

## 7.2 TABLEAU RÉCAPITULATIF DU BÉNÉFICE NET POUR LE GOUVERNEMENT DU CANADA DE 2022/23 À 2026/27

La Société procure de diverses façons des avantages financiers au gouvernement du Canada. Comme illustré dans le tableau ci-dessous, la contribution de la Société s'élèvera à plus de 681 millions de dollars, soit une moyenne de 136,2 millions de dollars par année, sur la période de référence.

**TABLEAU 3 : BÉNÉFICE NET POUR LE GOUVERNEMENT DU CANADA**

<i>En millions de dollars</i>	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26	2026/27	Total
Acquisitions <sup>1</sup>	7	10	0	25	0	42
Remboursement de billets à ordre	8	12	27	32	63	142
Impôts sur le résultat versés	9	62	16	44	33	164
Dividendes au gouvernement du Canada <sup>2</sup>	10	10	30	50	50	150
Soutien financier récurrent accordé à la SVPM	39	46	43	37	18	183
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>140</b>	<b>116</b>	<b>188</b>	<b>164</b>	<b>681</b>

Parallèlement aux avantages financiers que la SICL offre au Canada, la Société investira dans son propre stock de biens immobiliers et ses propres biens par l'entremise de ses filiales, à savoir la SIC, PDP et la SVPM. Ces investissements comprennent le versement de taxes ou de paiements en remplacement d'impôts à des municipalités, des dépenses en infrastructure (par exemple, des contrats de construction de routes, de réseaux d'alimentation en eau et d'égouts), l'embauche d'experts-conseils et de firmes de services techniques, les investissements de maintien et d'amélioration des biens touristiques, ainsi que les activités de création de valeur aux immeubles locatifs à long terme. Le total des investissements par type et par année pendant la durée du présent plan est indiqué ci-dessous :

**TABLEAU 4 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INVESTISSEMENTS DE 2022/23 À 2026/27 PAR DIVISION D'EXPLOITATION**

<i>En millions de dollars</i>	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26	2026/27	Total
Immobilier	105	82	115	121	105	528
Attractions touristiques	39	50	44	35	14	182
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>132</b>	<b>159</b>	<b>156</b>	<b>119</b>	<b>710</b>

1 Représente le versement initial à l'organisme ou au ministère vendeur, qui va normalement jusqu'à 5 millions de dollars par propriété ou par portefeuille

2 Indique les prévisions de dividendes en espèces à verser au Trésor

## 7.3 EXPLICATION DE LA POLITIQUE DE DIVIDENDES DE LA SICL ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Conformément aux normes comptables non gouvernementales, y compris les Normes internationales d'information financière (« IFRS »), que la SICL est tenue de respecter, les bénéfices non répartis ne représentent ni un excédent de trésorerie ni des liquidités qui restent à la Société après la distribution des dividendes. Les bénéfices non répartis indiquent plutôt l'utilisation des bénéfices par la Société; il s'agit du montant des bénéfices qu'elle a réinvesti dans ses activités depuis sa création. Ces réinvestissements consistent soit en acquisitions d'éléments d'actif, soit en réductions d'éléments de passif. En fin de compte, l'analyse des bénéfices non répartis est principalement axée sur l'évaluation de la décision qui offrira le rendement le plus élevé à l'actionnaire. Dans le cas de la SICL, ce rendement optimisé est obtenu en générant des bénéfices en vue d'acheter des terrains auprès du gouvernement, d'en augmenter la valeur et d'en maximiser les profits au moment de leur vente, tout en réalisant d'autres objectifs moins concrets, notamment la réintégration des propriétés dans la collectivité et la création d'autres avantages pour les intervenants. À cet égard, il importe également de souligner que la SICL, dans l'ensemble, ne contrôle pas le moment où les gardiens fédéraux libèrent ces biens pour la vente et, par conséquent, la SICL doit conserver des liquidités pour payer des frais de clôture.

Outre le versement de dividendes, la SICL a principalement utilisé ses bénéfices non répartis pour acheter des biens immobiliers et les aménager ensuite en vue de leur vente. Dans cet exemple, le traitement comptable correspond à une réduction de la trésorerie et à une augmentation du stock de biens immobiliers. La trésorerie conservée dans l'entreprise a servi à investir dans le stock de biens immobiliers en vue de réaliser de plus grands bénéfices à l'avenir, ce qu'exprime le poste du stock dans le bilan.

La SICL continue à financer le déficit d'exploitation annuel et les besoins en capital de la SVPM à raison d'environ 37 millions de dollars par année prévus pendant la période de référence, montant qui comprend 54 millions de dollars en financement lié au plan directeur de la SVPM. Avant la fusion fonctionnelle de novembre 2012, ces insuffisances de fonds, qui s'élevaient à l'époque à environ 24 millions de dollars par année, étaient entièrement subventionnées par le gouvernement fédéral. La Société continue également de financer les besoins d'exploitation et les besoins en capital du Parc Downsview, qui compte 291 acres d'espaces verts actifs et passifs, à raison d'environ 2 millions de dollars par année.

Les dividendes versés par la SICL sont financés par le flux de trésorerie disponible qui n'est pas autrement nécessaire pour acheter des terrains au gouvernement fédéral, rembourser des billets à ordre, financer le déficit de fonctionnement et les besoins en capital de la SVPM et du Parc Downsview ou investir dans des terrains à aménager en vue de leur vente future et de l'offre d'avantages financiers et communautaires optimaux. La Société détermine chaque année le montant du flux de trésorerie distribuable sous forme de dividendes au cours de la préparation du plan d'entreprise et des budgets. Ce montant peut changer considérablement au cours des troisième, quatrième et cinquième années, lorsque les remboursements de billets, les acquisitions et les plans d'aménagement deviennent plus précis.

Les détails concernant la provenance et l'utilisation de la trésorerie de la SICL figurent dans l'état consolidé des flux de trésorerie, qui se trouve à la section 7.4.3 du présent sommaire.

## 7.4 ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

### 7.4.1 ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA SICL

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

<i>En millions de dollars</i>	Chiffres réels 2021	Budget 2022	Prévisions 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Total de période de référence
<b>PRODUITS</b>									
Ventes immobilières	88,0	72,2	166,8	107,7	311,1	160,5	278,4	270,9	1 128,6
Attractions touristiques, aliments, boissons et autres produits d'accueil	10,4	65,2	26,5	87,6	106,6	110,9	116,5	121,3	542,9
Activités de location	32,3	42,6	37,4	43,7	40,5	36,2	31,6	44,3	196,3
Intérêts et autres produits divers	6,4	8,3	5,4	6,7	8,0	6,9	9,2	6,3	37,1
	<b>137,1</b>	<b>188,3</b>	<b>236,1</b>	<b>245,7</b>	<b>466,2</b>	<b>314,5</b>	<b>435,7</b>	<b>442,8</b>	<b>1 904,9</b>
<b>DÉPENSES</b>									
Coûts d'aménagement immobilier	40,6	59,7	105,5	74,6	94,1	100,2	132,7	150,6	552,2
Attractions touristiques, aliments, boissons et autres produits d'accueil	44,4	65,2	47,8	71,8	73,6	77,3	79,7	80,9	383,3
Frais d'exploitation de location	36,0	38,8	40,6	39,8	29,5	32,3	26,1	31,0	158,7
Frais généraux et administratifs	31,5	34,4	32,0	35,2	35,9	36,6	37,3	38,0	183,0
Intérêts et autres frais de financement	4,8	3,2	3,6	1,5	1,0	0,8	0,5	0,2	4,0
Perte de valeur des dépenses en immobilisations	5,2	5,7	1,7	6,5	24,1	30,7	26,6	14,4	102,3
	<b>162,5</b>	<b>207,0</b>	<b>231,2</b>	<b>229,4</b>	<b>258,2</b>	<b>277,9</b>	<b>302,9</b>	<b>315,1</b>	<b>1 383,5</b>
<b>Résultat (perte) avant impôts</b>	<b>(25,4)</b>	<b>(18,7)</b>	<b>4,9</b>	<b>16,3</b>	<b>208,0</b>	<b>36,6</b>	<b>132,8</b>	<b>127,7</b>	<b>521,4</b>
Charge d'impôts (recouvrement)	(4,6)	(4,7)	1,2	4,1	52,0	9,1	33,2	31,9	130,4
<b>Résultat net (perte nette)</b>	<b>(20,8)</b>	<b>(14,0)</b>	<b>3,7</b>	<b>12,2</b>	<b>156,0</b>	<b>27,5</b>	<b>99,6</b>	<b>95,8</b>	<b>391,1</b>

## 7.4.2 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SICL

Au 31 mars

<i>En millions de dollars</i>	Chiffres réels 2021	Plan 2022	Prévisions 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>ACTIFS</b>								
<b>Non courants</b>								
Immeubles de placement	29,9	37,4	32,9	36,9	40,2	42,5	44,6	47,9
Stocks	360,3	385,3	349,9	356,7	358,9	334,9	340,7	331,6
Immobilisations corporelles	139,9	134,0	156,1	167,1	175,2	170,9	161,1	140,9
Créances clients et autres actifs	14,1	15,5	14,7	12,3	12,4	11,7	11,8	11,9
Créances à long terme	61,5	59,6	62,8	63,7	58,8	58,8	41,9	41,9
Impôts différés	97,2	109,4	107,8	113,3	123,6	129,8	140,9	141,7
	702,9	741,2	724,1	750,0	769,1	748,7	741,2	715,9
<b>Courants</b>								
Stocks	52,7	104,7	74,1	96,8	100,2	137,2	150,6	119,5
Liquidités	380,2	176,7	233,4	107,2	210,0	182,7	203,2	238,3
Placements à court terme	3,6	–	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Créances clients et autres actifs	32,3	30,0	29,5	32,6	29,0	29,7	29,0	29,2
Tranche courante de la créance à long terme	–	3,2	–	–	–	–	–	–
Charge d'impôts recouvrable à court terme et autres actifs	6,6	2,5	–	–	–	–	–	–
	475,4	317,1	340,6	240,2	342,8	353,3	386,4	390,6
	<b>1 178,3</b>	<b>1 058,3</b>	<b>1 064,7</b>	<b>990,2</b>	<b>1 111,9</b>	<b>1 102,0</b>	<b>1 127,6</b>	<b>1 106,5</b>

## 7.4.2 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SICL, SUITE

Au 31 mars

<i>En millions de dollars</i>	Chiffres réels 2021	Plan 2022	Prévisions pour 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>PASSIFS</b>								
<b>Non courants</b>								
Effets à payer	265,2	274,6	282,8	257,3	259,4	252,6	164,2	159,4
Produits différés	5,6	-	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
Dettes fournisseurs et autres crédateurs	2,5	-	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Provisions	3,5	0,5	4,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5
Impôts différés	-	7,3	-	-	-	-	-	-
Loyers reçus d'avance, dépôts et autres passifs	2,0	4,7	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
	278,8	287,1	299,7	270,1	272,2	265,4	177,0	172,2
<b>Courants</b>								
Facilités de crédit	29,2	52,8	45,7	-	-	-	-	-
Effets à payer	154,8	1,0	7,0	30,7	8,2	7,5	72,1	10,0
Loyers reçus d'avance, dépôts et autres passifs	7,3	5,4	7,4	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Produits différés	2,0	7,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Dettes fournisseurs et autres crédateurs	24,4	30,7	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,4
Provision pour contestation des PERI	23,0	27,1	26,3	-	-	-	-	0,2
Provisions	3,2	0,5	1,0	4,4	0,6	0,6	0,5	0,5
Impôts à payer	0,5	-	2,5	-	-	-	-	-
	244,4	125,2	116,2	68,9	42,6	41,9	106,3	44,6
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
Surplus d'apports	181,2	185,1	185,1	241,2	267,0	254,3	311,5	312,8
Résultats non distribués	643,1	654,6	633,9	566,5	678,2	709,4	743,8	841,9
Dividendes accumulés	(169,2)	(193,7)	(170,2)	(156,6)	(148,1)	(169,1)	(211,1)	(264,7)
<b>Capitaux propres nets</b>	655,1	646,0	648,9	651,1	797,1	794,7	844,3	890,0
	<b>1 178,3</b>	<b>1 058,3</b>	<b>1 064,7</b>	<b>990,2</b>	<b>1 111,9</b>	<b>1 102,0</b>	<b>1 127,6</b>	<b>1 106,5</b>

## 7.4.3 ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE DE LA SICL

<i>En millions de dollars</i>	Chiffres réels 2021	Plan 2022	Prévisions 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Total période de référence
<b>Activités d'exploitation</b>									
Bénéfice net	(20,7)	(14,0)	3,7	12,3	156,0	27,5	99,6	95,7	391,1
Impôts sur le résultat versés	(16,0)	(0,5)	3,5	(9,1)	(62,3)	(15,7)	(44,2)	(33,1)	(164,3)
Participation aux bénéfices payée	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement	14,4	15,0	13,8	15,7	14,5	15,5	15,9	15,7	77,3
Coût des ventes immobilières	40,6	59,7	105,5	74,6	94,1	100,2	132,7	150,6	552,2
Dépenses en immobilisations	(61,1)	(111,0)	(89,1)	(104,7)	(82,1)	(114,7)	(121,2)	(105,3)	(528,0)
Acquisitions	(7,6)	(26,5)	(31,3)	(10,4)	(19,4)	-	(32,3)	(5,0)	(67,1)
Dépréciations et pertes de valeur	5,2	5,7	1,7	6,5	24,1	30,7	26,6	14,4	102,3
Recouvrement des dépenses affectées aux biens immobiliers	5,0	12,2	5,7	10,5	2,3	2,0	2,0	3,2	20,0
Recouvrement des dépenses affectées aux biens immobiliers – coentreprises	-	-	-	-	2,7	-	4,4	-	7,1
Créances à long terme	(2,4)	(2,7)	(2,0)	(2,2)	8,2	(0,5)	17,1	(0,3)	22,2
Provision pour les PERI	3,3	3,4	3,3	(26,3)	-	-	-	-	(26,3)
Effets à payer – intérêts théoriques	4,5	2,7	3,4	1,5	0,9	0,7	0,4	0,2	3,7
Charge d'impôts	(4,7)	(4,7)	1,2	4,1	52,0	9,1	33,2	32,0	130,5
Variation des actifs/passifs courants	(7,9)	6,5	(4,1)	(0,5)	(6,8)	0,4	(4,7)	(2,7)	(14,3)
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation</b>	<b>(47,3)</b>	<b>(54,2)</b>	<b>15,3</b>	<b>(28,1)</b>	<b>184,3</b>	<b>55,3</b>	<b>129,5</b>	<b>165,4</b>	<b>506,4</b>
<b>Activités de financement</b>									
Changement des facilités de crédit	(8,3)	12,2	16,5	(45,7)	-	-	-	-	(45,7)
Acquisition de billets à ordre	7,6	10,3	21,3	3,7	9,4	-	7,3	5,0	25,4
Remboursement de billets à ordre	-	(0,9)	(154,9)	(7,0)	(30,7)	(8,2)	(31,5)	(72,1)	(149,5)
Dividendes	(10,0)	(10,0)	(10,0)	(10,0)	(10,0)	(30,0)	(50,0)	(50,0)	(150,0)
<b>Liquidités affectées aux activités de financement</b>	<b>(10,7)</b>	<b>11,6</b>	<b>(127,1)</b>	<b>(59,0)</b>	<b>(31,3)</b>	<b>(38,2)</b>	<b>(74,2)</b>	<b>(117,1)</b>	<b>(319,8)</b>

## 7.4.3 ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE DE LA SICL, SUITE

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

<i>En millions de dollars</i>	Chiffres réels 2021	Plan 2022	Prévisions 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Total période de référence
<b>Activités de financement</b>									
Placements à court terme	(3,6)	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement	(4,9)	(4,4)	(3,2)	(6,0)	(3,5)	(2,5)	(2,1)	(3,3)	(17,4)
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles	(15,9)	(17,3)	(31,7)	(33,2)	(46,7)	(41,9)	(32,7)	(9,9)	(164,4)
<b>Liquidités affectées aux activités d'investissement</b>	<b>(24,4)</b>	<b>(21,7)</b>	<b>(34,9)</b>	<b>(39,2)</b>	<b>(50,2)</b>	<b>(44,4)</b>	<b>(34,8)</b>	<b>(13,2)</b>	<b>(181,8)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE L'ENCAISSE</b>	<b>(82,4)</b>	<b>(64,3)</b>	<b>(146,9)</b>	<b>(126,3)</b>	<b>102,8</b>	<b>(27,3)</b>	<b>20,5</b>	<b>35,1</b>	<b>4,8</b>
Liquidités, au début de l'exercice	462,6	241,0	380,2	233,4	107,2	210,0	182,7	203,2	-
<b>LIQUIDITÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>380,2</b>	<b>176,7</b>	<b>233,4</b>	<b>107,2</b>	<b>210,0</b>	<b>182,7</b>	<b>203,2</b>	<b>238,3</b>	<b>-</b>
Solde des prêts, au début de l'exercice	37,5	40,6	29,2	45,7	-	-	-	-	-
Variation du solde	(8,3)	12,2	16,5	(45,7)	-	-	-	-	-
<b>Solde des prêts, à la fin de l'exercice</b>	<b>29,2</b>	<b>52,8</b>	<b>45,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Lettres de crédit requises	39,2	48,5	43,5	36,3	44,7	52,7	54,3	89,7	-
Total des emprunts à même les facilités de crédit	68,4	101,3	89,2	36,3	44,7	52,7	54,3	89,7	-
Liquidités totales disponibles	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	-
<b>Crédit disponible</b>	<b>131,6</b>	<b>98,7</b>	<b>110,8</b>	<b>163,7</b>	<b>155,3</b>	<b>147,3</b>	<b>145,7</b>	<b>110,3</b>	<b>-</b>

# 8. Annexe 3 :

## Priorités et orientation du gouvernement

La SICL offre à son actionnaire et à la population canadienne des avantages qui ne se limitent pas à ses contributions financières. Depuis sa création en 1995, la SICL a atteint d'innombrables objectifs de politiques du gouvernement, qui ont présenté aux municipalités, aux provinces et aux contribuables canadiens des avantages qui n'auraient tout simplement pas été possibles sans la participation de la SICL. Voici quelques exemples des contributions que la SICL a apportées à la société canadienne :

- Investissements dans l'infrastructure pour assurer la création d'emplois et la prospérité pour la classe moyenne : la SICL investit dans l'infrastructure locale dans le cadre de ses projets d'aménagement. Au cours de la période de référence, elle prévoit investir 529 millions de dollars dans ses projets immobiliers. Les projets d'aménagement de la SICL stimulent l'économie locale et offrent des possibilités d'emploi. Les résultats sont mesurés en fonction de la capacité d'effectuer les principaux investissements dans les délais et conformément aux budgets prévus.
- Gestion efficace des finances, des ressources et des biens du Canada : la création de valeur de la SICL assure la réintégration efficace et efficiente des anciens biens gouvernementaux dans les collectivités locales. Des indicateurs financiers clés, comme les ventes de propriétés et les dividendes, sont utilisés pour mesurer les résultats. Au cours de la période de référence, la Société visera à acquérir pour 67 millions de dollars de biens excédentaires, à générer plus de 1 128 millions de dollars en ventes de terrains et à investir plus de 529 millions de dollars dans des projets et des dépenses en immobilisations, tout en retournant 150 millions de dollars en dividendes à l'État.
- Échanges ouverts et transparents avec les Canadiens : la Société consulte activement les collectivités locales et les intervenants au moyen de divers forums (par exemple, les ateliers, les sites Web, les journées portes ouvertes, les comités consultatifs) au cours de la création des plans d'aménagement, ce qui contribue aux objectifs d'ouverture et de transparence du gouvernement. L'un des objectifs au cours de la période de référence consiste à entreprendre ou à achever les consultations publiques concernant certaines propriétés, notamment à Vancouver, à Toronto et à Ottawa. Les résultats sont mesurés par l'achèvement en temps opportun des activités de consultation et par l'établissement de relations de travail efficaces avec les municipalités.
- Bâtir et entretenir des partenariats solides avec des communautés autochtones. À l'heure actuelle, la SIC a conclu des accords de diverses formes avec 12 Premières Nations dans le cadre de projets sur 7 propriétés à Vancouver, Winnipeg, Ottawa et Halifax. Chaque entente est un partenariat unique adapté au contexte des propriétés, aux intérêts et aux désirs des communautés autochtones et aux possibilités existantes. Les accords avec les communautés autochtones prévoient notamment une collaboration sur des initiatives de commémoration, d'emploi et de formation, d'approvisionnement auprès d'entreprises autochtones et de transactions foncières commerciales.
- Faire preuve de leadership en matière de climat et contribuer à un environnement plus propre en mettant en œuvre des stratégies qui soutiendront le gouvernement, y compris son engagement à atteindre la cible de zéro émissions nettes d'ici 2050. La Société y parviendra par une exploitation durable sur le plan environnemental et des initiatives de projets connexes.

- Possibilités de logement abordable : la SIC poursuit, avec les municipalités, son travail d'intégration de logements abordables dans ses projets d'aménagement, y compris ses efforts dans le cadre de la Stratégie nationale sur le logement. Jusqu'à ce jour, la SICL a facilité la mise en œuvre d'environ 2 000 logements abordables et continuera d'étudier de futures intégrations lorsque les projets à venir deviendront actifs. L'un des principaux indices de rendement de ces efforts est le pourcentage consacré aux logements abordables dans les plans d'aménagement (objectif de 10 % pour la période de référence), sous réserve de l'approbation par les municipalités dans lesquelles la SIC exerce ses activités.
- Engagement à promouvoir un milieu de travail sain : la Société continue de mener des programmes qui appuient le renforcement d'un milieu de travail sain, équitable et respectueux, et qui met l'accent sur les programmes de santé mentale et de mieux-être. La stratégie comprend des séances de formation et d'information afin de promouvoir le mieux-être et la santé mentale au travail.
- Engagement en faveur de la transparence dans l'approvisionnement : la SICL continuera d'offrir de solides possibilités d'approvisionnement dans le cadre de ses projets et de promouvoir une participation inclusive, notamment en concluant des contrats avec des entreprises dirigées par des Autochtones. Les données sur l'approvisionnement indiquent que 65 % des contrats ont été attribués à des entreprises des Premières Nations depuis 2014, et ce, dans le cadre de deux projets immobiliers à Vancouver. Elles reposent sur le nombre de contrats pour lesquels des entreprises des Premières Nations ont soumis des offres de service.
- Engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion : la SICL s'engage à favoriser la diversité et l'inclusion par la création de comités consultatifs et directeurs afin de promouvoir l'inclusion d'un large éventail de voix et visions dans la gouvernance et la prise de décisions concernant la diversité, l'inclusion, l'équité et l'accessibilité. Chaque unité d'affaires soutient des comités dirigés par les employés, des entrevues de groupe, des plans pluriannuels et des programmes de formation mettant l'accent sur les préjugés, la lutte contre le racisme, le harcèlement et le code de conduite.
- La Société continuera de soutenir la *Loi canadienne sur l'accessibilité* du gouvernement fédéral et ses engagements en matière d'accessibilité par l'intermédiaire de ses politiques et pratiques internes d'inclusion, y compris les considérations d'accessibilité dans la conception et le développement de ses projets immobiliers et la programmation des attractions touristiques.
- Soutenir les objectifs communs en réponse à la relance postpandémie : la SICL fournira toute la formation nécessaire et mettra en œuvre des protocoles et des évaluations des risques pour garantir la sécurité de ses employés, clients, fournisseurs et parties prenantes en suivant les lignes de conduite et les règles de la santé publique.

# 9. Annexe 4 : Écologisation du gouvernement

Depuis sa création, la SICL défend le développement durable et la gérance de l'environnement, contribuant ainsi à un environnement plus propre et durable dans les villes où elle mène ses activités.

Pour mener à bien ses objectifs nationaux et internationaux de durabilité, le gouvernement du Canada a établi la *Stratégie pour un gouvernement vert* qui présente une série d'engagements et d'objectifs permettant au Canada de rester un chef de file de la résilience aux changements climatiques. Dans cette stratégie, le gouvernement encourage les sociétés d'État possédant des biens immobiliers, des parcs automobiles et des approvisionnements importants d'adopter les mesures proposées ou un ensemble d'engagements équivalents en lien avec leur secteur d'activité.

La Société aligne maintenant ses mécanismes de suivi et de production de rapports avec ceux présentés dans la stratégie et continuera de le faire pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050 et d'autres objectifs importants. De nombreuses initiatives ont été lancées au cours des dernières années. Voici une liste d'initiatives actuelles et prévues et de résultats démontrant le cheminement de la SICL.

## **Propriétés et milieux de travail**

Au fil des ans, la division Attractions a mis en œuvre plusieurs initiatives de durabilité dans ses activités quotidiennes. Par conséquent, la Tour CN a connu une réduction de 85,2 % de ses émissions de gaz à effet de serre depuis 2006. La Tour continue de lancer et de diriger de nouveaux programmes afin de réduire son empreinte environnementale. Les équipes d'éducation du CSM et du Parc Downsview offrent des programmations s'adressant aux jeunes et aux adultes et portant sur la durabilité et l'écologisme. Chaque attraction touristique s'efforce d'améliorer son efficacité énergétique et de renforcer les initiatives vertes. À l'heure actuelle, la Société vérifie activement les activités de ses attractions touristiques et revoit certains processus, dont ceux de la gestion et du détournement des déchets, de l'éclairage écoénergétique, de la gestion des programmes et de la gestion de l'eau, le tout dans le but de réduire les émissions de gaz à effet de serre et d'intégrer des processus plus verts. Certains de ces nouveaux programmes seront lancés en 2022/23.

## **Exploitation et services en lien avec la résilience climatique**

Pendant de nombreuses années, l'exploitation immobilière de la SICL a joué un rôle de premier plan pour le développement durable. La Société a été l'une des premières à adopter le programme LEED-ND (Leadership in Energy and Environmental Design for Neighbourhood Development), comme en témoignent les communautés viables et durables créées par la SIC dans tout le pays. La Société démontre son leadership en choisissant des projets d'aménagement dépassant les exigences municipales en matière de gestion de l'environnement, développe des aires d'agrément et inclut au moins trois paramètres de certification LEED-ND ou de certification tierce équivalente dans chacun de ses projets. La Société continue d'explorer et d'intégrer des pratiques exemplaires dans ses stratégies en matière d'énergie renouvelable, de gestion des eaux pluviales et de gestion de la biodiversité.

## **Approvisionnement et biens et services**

La SICL étudie actuellement les pratiques exemplaires et réalise des projets pilotes sur l'approvisionnement vert et local pour déterminer comment ses processus peuvent inclure les exigences environnementales pour les produits et services. De nouvelles pratiques d'approvisionnement ont été adoptées et plusieurs autres seront implantées en 2022/23 ou par la suite. La Société fera rapport sur ses activités dans les prochains plans d'entreprise.

## **Mobilité et parcs automobiles**

Le Vieux-Port met des stations de recharge pour véhicules électriques à la disposition des visiteurs et le Parc Downsview procède à l'installation d'une station de recharge pour les visiteurs du Parc.



Canada Lands Company  
Société immobilière du Canada

**Pour obtenir de plus amples renseignements :**  
[www.clc-sic.ca/francais](http://www.clc-sic.ca/francais) [info@clc.ca](mailto:info@clc.ca)

**Canada**<sup>TM</sup>