

# Des investissements d'impact

Résumé du plan d'entreprise  
2022-2023 à 2026-2027

# Table des matières



<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>4</b>
Un investisseur d'impact au nom des Canadiens et des Canadiennes .....	5
Un partenaire collaboratif et un objectif .....	6
Réaliser le Plan de croissance et plus encore .....	6
Engagements d'investissement .....	8
Un plan ambitieux pour atteindre 35 milliards de dollars d'engagements d'investissement à long terme .....	9
Se préparer à répondre aux priorités du gouvernement .....	10
Centre d'expertise axé sur l'investissement : Activités de services-conseils et de connaissances .....	12
Protocoles d'entente et mandats de services-conseils de la BIC .....	13
Excellence opérationnelle et développement organisationnel .....	14
<b>1.0 APERÇU</b> .....	<b>16</b>
1.1 Objectifs et pouvoirs .....	17
1.2 Aperçu de la société .....	18
1.3 Priorités stratégiques et objectifs de l'organisation .....	18
1.4 Harmonisation avec les priorités fédérales, y compris les politiques et programmes fédéraux pertinents .....	20
1.5 Leadership en matière d'action climatique .....	21
1.6 Éléments de suivi du Conseil du Trésor .....	23
1.7 Revues et questions connexes .....	24
<b>2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL</b> .....	<b>29</b>
2.1 Environnement externe .....	30
2.2 Environnement interne .....	33
<b>3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS PRÉVUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT</b> .....	<b>36</b>
3.1 Priorités stratégiques .....	38
3.2 Approche d'investissement .....	39
3.3 Le cadre d'investissement .....	41
3.4 Des investissements d'impact .....	46
3.5 Processus de prise de décisions d'investissement .....	49
3.6 Aperçu des activités d'investissement de la BIC pour 2022-2023 à 2026-2027 .....	51
3.7 Investissement dans l'infrastructure autochtone dans tous les secteurs prioritaires .....	80
3.8 Train à grande fréquence .....	82
3.9 Activités de services-conseil et de développement de projets axées sur l'investissement .....	82
3.10 Connaissances et recherches .....	86
3.11 Fonctions de l'entreprise et développement organisationnel .....	87
<b>4.0 APERÇU FINANCIER</b> .....	<b>91</b>
4.1 Gestion et gérance financières .....	92
4.2 Engagements et investissements .....	93
4.3 Aperçu financier et opérationnel .....	99



4.4 Vérifications et revue ..... 102

**ANNEXES ..... 103**

ANNEXE A – Énoncé des priorités et des responsabilités ..... 104

ANNEXE B – Gouvernance organisationnelle..... 112

ANNEXE C – Résultats prévus..... 121

ANNEXE D – Attestation de la chef de la direction financière..... 126

ANNEXE E – États financiers ..... 128

ANNEXE F – Risques et réponses aux risques ..... 139

ANNEXE G – Conformité aux lois et aux politiques ..... 141

ANNEXE H – Priorités du gouvernement ..... 145

ANNEXE I – COVID-19 : Conséquences et réponse ..... 150



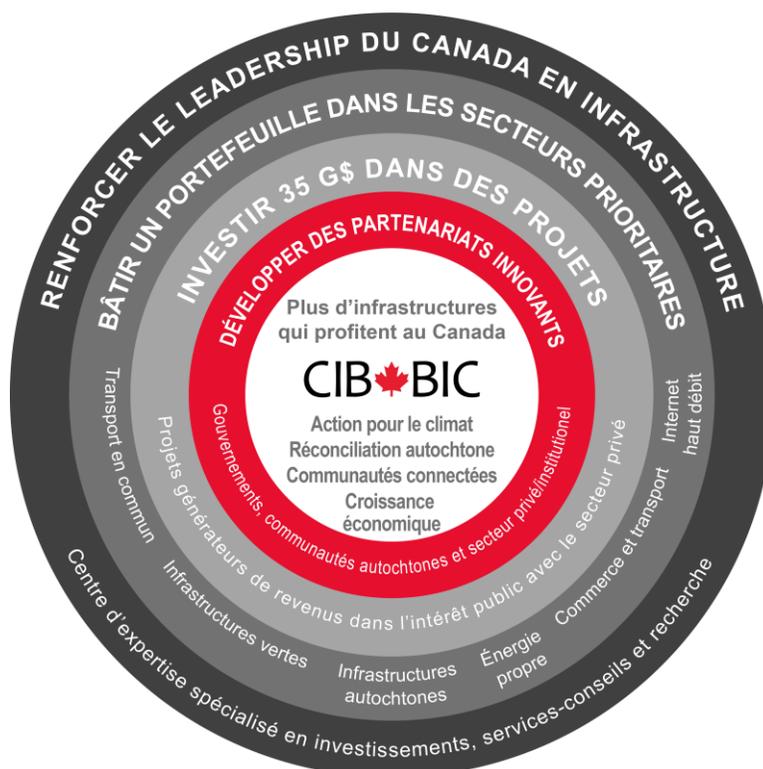
## Résumé

# RÉSUMÉ

## Un investisseur d'impact au nom des Canadiens et des Canadiennes

La Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) est un investisseur d'impact qui accélère et catalyse les nouveaux projets d'infrastructure qui profiteront aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les nouvelles infrastructures sont importantes. Elles améliorent la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes et elles génèrent des résultats encore plus importants qui renforcent la prospérité, l'inclusion et la durabilité du Canada.



Les investissements de la BIC dans les infrastructures contribuent à l'atteinte de quatre résultats clés : une croissance économique accrue, des Canadiens et Canadiennes et des collectivités connectées, la réconciliation autochtone et l'action contre les changements climatiques pour soutenir un avenir faible en carbone.

Alors qu'elle effectue des investissements d'un total de 35 milliards de dollars<sup>1</sup>, la BIC se concentre sur cinq secteurs prioritaires pour atteindre ces objectifs : le transport en commun, l'énergie propre, les infrastructures vertes, l'Internet haut débit et le commerce et transport. Pour aider à combler le déficit en infrastructures autochtones dans tous les secteurs, la BIC investira expressément au moins un milliard de dollars. Les projets dans lesquels la BIC investit profitent aux communautés autochtones et/ou se font en partenariat avec celles-ci.

<sup>1</sup> Les montants sont exprimés en dollars canadiens sauf indication contraire.

## Un partenaire collaboratif et un objectif

Nous collaborons activement avec tous les ordres du gouvernement du Canada et créons des occasions pour le secteur public de s'associer avec des investisseurs privés et institutionnels.

En nouant des partenariats avec les provinces, les territoires, les municipalités et les communautés autochtones, nous aidons tous les ordres du gouvernement à répondre à leurs priorités en matière d'infrastructure. Nous mobilisons activement des investisseurs privés et institutionnels et des promoteurs de projets qui apportent capital et savoir-faire aux projets. Avec nos partenaires du secteur privé, nous augmentons le montant total des capitaux disponibles pour investir dans l'infrastructure canadienne et nous renforçons la confiance à l'égard du marché canadien de l'infrastructure.

La BIC s'est fermement engagée à aider à la réduction du déficit d'infrastructures autochtones et à développer des partenariats avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers.

Enfin, nous travaillons en étroite collaboration avec Infrastructure Canada (INFC) et d'autres ministères fédéraux, pour aligner nos priorités et explorer des moyens de nous assurer que nos efforts respectifs œuvrent ensemble pour obtenir de meilleurs résultats. L'approche d'investissement direct et de partenariat de la BIC complète les programmes gouvernementaux qui fournissent des subventions et des contributions, mais elle s'en distingue.

Nous fonctionnons de manière indépendante du gouvernement fédéral. Les décisions d'investissement de la BIC sont supervisées et approuvées par notre conseil d'administration professionnel et indépendant.

## Réaliser le Plan de croissance et plus encore

À court terme, par l'entremise de notre Plan de croissance de 10 milliards de dollars, nous accélérons les investissements pour créer des emplois, bâtir des collectivités connectées et appuyer un avenir faible en carbone. Dans le long terme, nos investissements iront au-delà du Plan de croissance grâce à un solide portefeuille de projets importants dans tous les secteurs prioritaires.

Transport en commun	Énergie propre	Infrastructures vertes	Internet haut débit	Commerce et transport
Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 3 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$
Le secteur inclut : autobus à zéro émission, SLR, SRB, traversiers, métros, trains de banlieue, développement axé sur le transport en commun	Le secteur inclut : production à zéro émission, petits réacteurs modulaires, énergies renouvelables, énergie de quartier, stockage, interconnexions, transmission	Le secteur inclut : rénovations énergétiques des bâtiments, approvisionnement en eau, traitement des eaux usées, captage, utilisation et stockage du carbone, carburants propres, hydrogène, bornes de recharge pour véhicules à zéro émission	Le secteur inclut : connectivité à l'Internet à haut débit de communautés non ou mal desservies	Le secteur inclut : infrastructure liée à l'agriculture, ports, fret, autoroutes, routes, ponts, tunnels, trains interrégionaux et de passagers
Plan de croissance : 1,5 G\$ pour les autobus à zéro émission	Plan de croissance : 2,5 G\$ pour l'énergie propre	Plan de croissance : 2 G\$ pour les rénovations énergétiques	Plan de croissance : 2 G\$ pour des projets à grande échelle d'Internet à haut débit	Plan de croissance : 1,5 G\$ pour des infrastructures liées à l'agriculture
<b>Infrastructure autochtone</b>				
1 milliard de dollars dans tous les secteurs prioritaires pour des projets en partenariat avec des peuples autochtones et au profit de ces derniers				
<b>Accélération de projets</b>				
500 M\$ pour des travaux préparatoires visant à raccourcir le cheminement critique menant à la construction				



Partenariats avec les provinces, les territoires, les municipalités, les communautés autochtones, le secteur privé et des investisseurs institutionnels

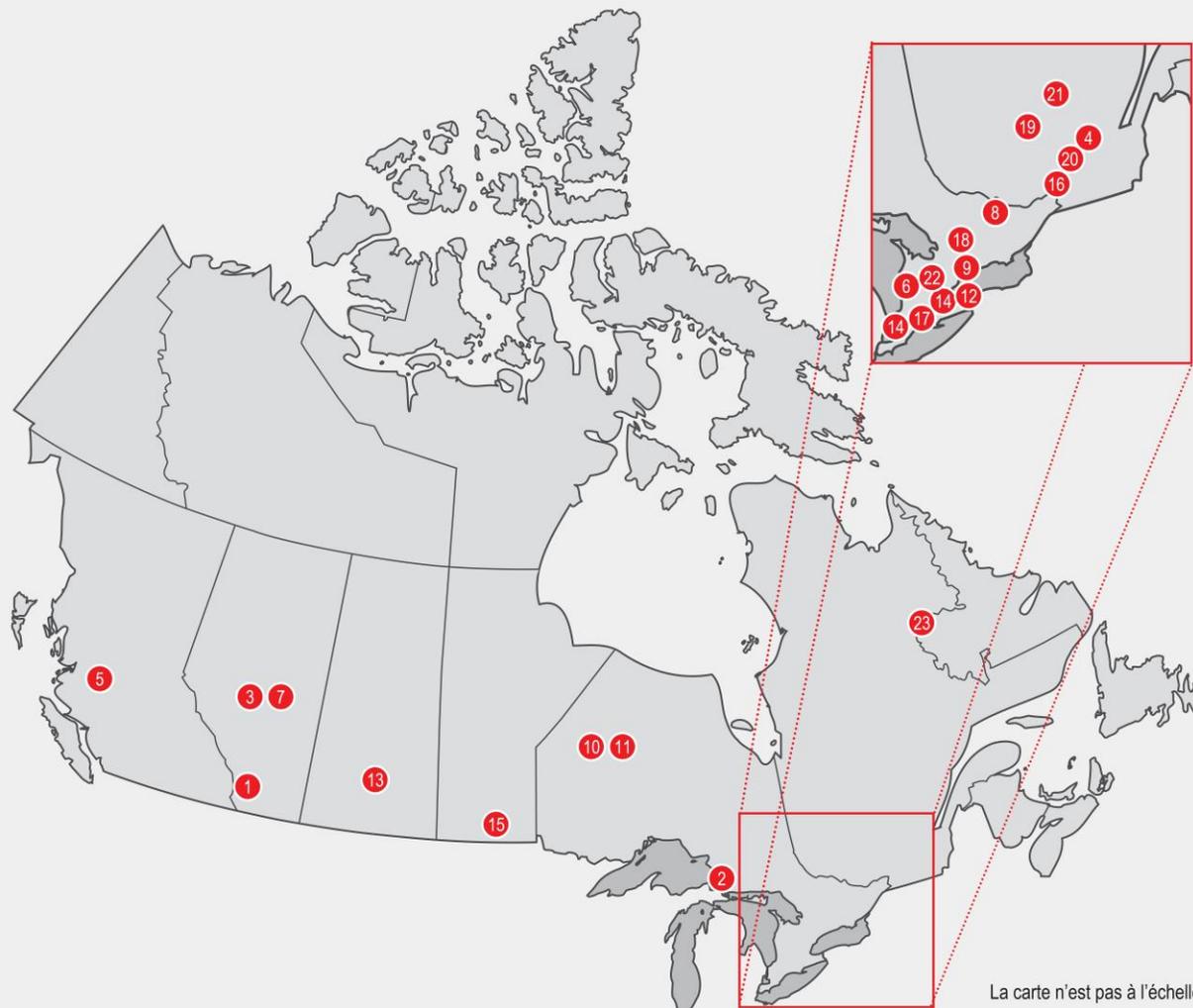
Le rythme, l'envergure et la portée régionale de nos investissements ne cessent de croître. À ce jour, nous avons un total de 7,2 milliards de dollars en engagements d'investissement. Nos engagements sont un catalyseur majeur pour des projets dont le coût total en capital est estimé à 20,9 milliards de dollars. Le total de ces projets comprend 7,6 milliards de dollars provenant d'investisseurs privés et institutionnels. Le montant restant vient d'autres sources de subventions publiques.

Grâce à des investissements d'impact, notre élan s'accroît. Depuis l'annonce du Plan de croissance en octobre 2020, la BIC a réalisé des investissements d'une valeur de 5,9 milliards de dollars dans les cinq secteurs prioritaires et a mobilisé 4,1 milliards de dollars en capitaux privés et institutionnels pour ces projets. Nous avons lancé l'Initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones (IICA) et clôturé avec succès notre premier investissement dans un projet d'infrastructure qui s'y rapporte. Ce projet est un véritable premier pas vers notre objectif d'investir un milliard de dollars dans les infrastructures autochtones.

Voici des exemples d'investissements d'impact :

- Plus de 5 000 autobus et autobus scolaires à zéro émission (AZE) à Ottawa, Brampton, Edmonton, Colombie-Britannique et Québec;
- L'une des plus grandes installations de stockage d'énergie au monde en Ontario;
- La plus grande expansion de l'infrastructure d'irrigation de l'histoire de l'Alberta; et
- Une nouvelle station de transport en commun à l'aéroport de Montréal qui s'ajoute au plus grand projet d'expansion du transport en commun au Québec en 50 ans, le Réseau express métropolitain (REM).

# Engagements d'investissement



Transport en commun	Énergie propre	Infrastructures vertes	Internet haut débit	Commerce et transport	Infrastructure autochtone
4. Autobus à zéro émission pour Autobus Séguin	12. Énergie de quartier Enwave	2. Rénovations énergétiques d'Algoma Steel	3. Arrow Technology Group	1. Irrigation en Alberta	3. Arrow Technology Group
5. Autobus scolaires à zéro émission en Colombie-Britannique	14. Raccordement électrique sous le lac Érié	9. Rénovations énergétiques de Dream	15. Internet haut débit dans le Manitoba	13. Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw	13. Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw
6. Autobus à zéro émission dans la ville de Brampton	17. Oneida Energy Storage	10. Efficiency Capital	18. Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario	23. Ligne ferroviaire Tshiuéтин	14. Raccordement électrique sous le lac Érié
7. Autobus à zéro émission dans la ville d'Edmonton		11. Rénovations énergétiques de Johnson Controls			17. Oneida Energy Storage
8. Autobus à zéro émission dans la ville d'Ottawa		21. Rénovations énergétiques avec la SOFIAC			23. Ligne ferroviaire Tshiuéтин
16. Station REM à l'aéroport international Montréal-Trudeau		22. Rénovation énergétique du Toronto Western Hospital			
19. Autobus scolaires à zéro émission au Québec					
20. Réseau express métropolitain (REM)					

# Un plan ambitieux pour atteindre 35 milliards de dollars d'engagements d'investissement à long terme

Le plan d'entreprise concorde avec le mandat et les pouvoirs de la BIC. Il repose sur des priorités stratégiques claires conçues pour faire progresser la BIC.

## Priorités stratégiques de la BIC



Tel qu'énoncé dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités (EPR) pour la BIC, le gouvernement a alloué, et le Parlement a approuvé, 35 milliards de dollars à la BIC pour qu'elle remplisse son objectif et ses fonctions tels qu'énoncés dans la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada* (Loi sur la BIC). Il a indiqué que la BIC devrait gérer son portefeuille de sorte que les dépenses fiscales nettes restent inférieures à 15 milliards de dollars.

À ce jour, notre réserve d'investissement compte environ 35 projets en structuration d'investissement qui pourraient donner lieu à des engagements d'investissement, sous réserve de la revue diligente de la BIC et d'une prise de décision indépendante. Plus de 20 de ces projets font partie des secteurs des infrastructures vertes et de l'énergie propre. Nous continuons également de travailler activement avec des partenaires à des projets de grande envergure comme le train à grande fréquence (TGF) et la Boucle de l'Atlantique.

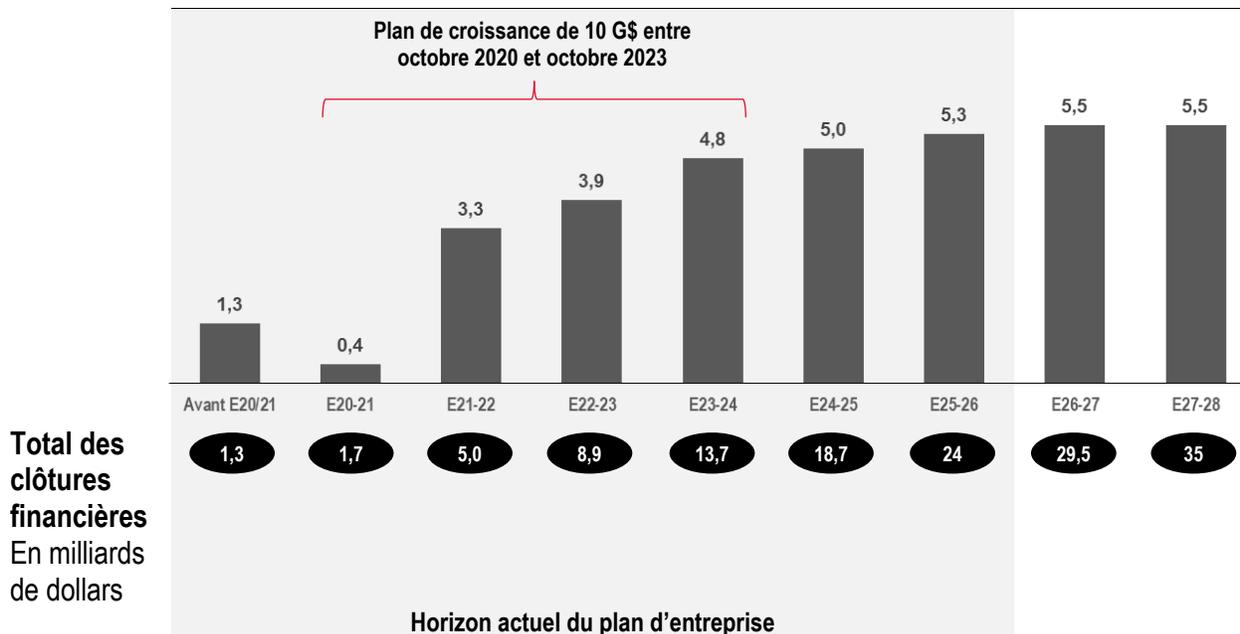
Nous développons activement de nouveaux projets partout au pays. Notre équipe de professionnel(le)s de l'investissement, située à Toronto, Montréal et Calgary, travaille avec des partenaires publics, privés et institutionnels, y compris des communautés et organisations autochtones, pour développer des projets susceptibles de mener à des investissements. Nous invitons tous les partenaires à soumettre des idées de projets et des occasions de s'associer à la BIC au profit des Canadiens et des Canadiennes.

La BIC estime que son plan d'investissement donnera lieu à des clôtures financières de 29,5 milliards de dollars d'ici la fin de la période de planification de cinq ans. Cela inclut le Plan de croissance de 10 milliards de dollars et prépare le terrain pour l'atteinte de 35 milliards de dollars en clôtures financières d'ici 2027-2028. Le présent plan d'entreprise présente des objectifs d'entreprise mis à jour pour les 29,5

milliards de dollars, y compris des cibles d'allocation de capital par secteur prioritaire, ainsi que des résultats d'impact public.

### Clôtures financières annuelles

En milliards de dollars



La BIC continue d'évoluer et de mettre à jour son approche d'investissement, en s'appuyant sur les politiques, processus et facteurs décisionnels d'investissement antérieurs. En 2021-2022, la BIC a mis en œuvre un nouveau cadre d'investissement qui sera un élément déterminant de notre processus décisionnel. Le cadre d'investissement met l'accent sur la relation et l'interconnexion entre le risque d'investissement et l'impact des résultats à atteindre par rapport aux objectifs des secteurs et du portefeuille dans son ensemble. Le cadre d'investissement introduit des « balises » pour aligner les résultats, les risques et les impacts dans le contexte d'un portefeuille global. Il prend également en compte l'importance croissante de la gestion des actifs du portefeuille pour suivre le rendement au fil du temps. Il guidera nos décisions d'investissement et garantira que nos investissements sont alignés avec les résultats de la BIC, contribuent à la réalisation des objectifs d'entreprise et se traduisent par des avantages pour le Canada.

Les activités de prise de décisions en matière d'investissement, de suivi et d'établissement de rapports de la BIC ont évolué simultanément pour se concentrer sur les résultats et les risques que la BIC assume pour les atteindre. Cela s'ajoute à un processus d'investissement mis à jour, à une analyse plus approfondie des secteurs prioritaires et à la prise en compte de nouveaux secteurs clés offrant des possibilités d'obtenir des résultats. Parallèlement, on examine comment la BIC peut adopter d'autres pratiques exemplaires en matière de développement durable et d'action contre les changements climatiques afin d'être à l'avant-garde de l'impact des changements climatiques, de la gestion des risques et de la communication des résultats.

## Se préparer à répondre aux priorités du gouvernement

La BIC vise à être une organisation agile et efficace qui peut rapidement répondre aux priorités du gouvernement dans un paysage d'investissement en constant développement. Les objectifs de la BIC incluent l'action contre les changements climatiques, la connexion des Canadiens et des Canadiennes et

de leur collectivité, l'avancement de la réconciliation autochtone et la croissance économique. En plus d'avoir établi des cibles claires dans ces domaines, la BIC explore une large gamme d'occasions d'investissement dans ses secteurs prioritaires en vue d'atteindre ces résultats. Ces occasions sont revues avec attention pour garantir qu'elles sont conformes aux objectifs stratégiques des gouvernements et qu'elles se traduiront par des résultats qui stimulent l'économie et assurent la transition vers un avenir faible en carbone.

Par exemple, les secteurs prioritaires des infrastructures vertes et de l'énergie propre de la BIC comprennent un ensemble évolutif de projets qui soutiennent la transition énergétique. Cela comprend des domaines comme le captage, l'utilisation et le stockage du carbone (CUSC), l'hydrogène (mais pas par reformage de méthane à la vapeur sans capture de carbone, également appelée hydrogène « gris »), les carburants propres et les bornes de recharge et de ravitaillement pour véhicules à zéro émission (VZE). Ces occasions sous-sectorielles au sein de nos secteurs des infrastructures vertes et de l'énergie propre existants contribueront à l'action climatique et à une économie à zéro émission. Elles reflètent également le rôle de chef de file de la BIC dans les projets d'infrastructure dirigés par les secteurs public et privé.

Dans ces secteurs, la BIC collabore étroitement avec les responsables de l'élaboration des politiques des ministères pour garantir l'alignement avec ces politiques. En 2021-2022 en particulier, la BIC a consacré des ressources pour bâtir des capacités dans ces domaines en consultant d'éventuels promoteurs de projets pour évaluer le besoin potentiel d'investissement. Elle a consulté d'autres ministères fédéraux et les provinces. Cette mobilisation du marché et des parties prenantes a appuyé l'approche proposée pour ces sous-secteurs décrite dans le présent plan d'entreprise. La fiche d'évaluation équilibrée incluse dans le présent plan prévoit les activités d'investissement en 2023.

D'autres occasions de services-conseils, de développement de projets, d'accélération de projets et d'occasions d'investissement avec les communautés autochtones et les promoteurs de projets continuent de progresser en 2022. Nous cherchons à réaliser des projets d'infrastructure avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers. Par exemple, nous développons aussi de nouvelles possibilités avec des partenaires autochtones, y compris le lien de transport fixe des Première Nation des Chippewas de Georgina Island, afin d'accélérer la revue diligente technique du projet et l'élaboration d'une analyse de rentabilité qui pourraient mener à un investissement.

Tout en élargissant la portée de ses efforts dans les secteurs prioritaires, la BIC demeure résolue à faire progresser des projets à impact élevé dans chacun de ses cinq secteurs prioritaires et de son portefeuille d'investissements. La BIC a pris des engagements d'investissement dans chaque secteur prioritaire au cours des 12 derniers mois. De plus, elle a affecté à chaque initiative relative aux secteurs prioritaires et au Plan de croissance des équipes qui travaillent avec les promoteurs pour faire avancer leurs projets. La portée et la profondeur des sous-secteurs décrits dans le présent plan ne signifie pas une diminution de l'importance accordée à sa réserve existante de projets, mais plutôt la croissance et la maturité continues de l'organisation.

Les occasions d'investissement dans ces domaines se dérouleront comme n'importe quelle autre occasion au sein des secteurs prioritaires de la BIC. Elles seront assujetties à une revue diligente rigoureuse, à une évaluation par le biais du cadre d'investissement et, finalement à une prise de décision d'investissement indépendante par le conseil d'administration de la BIC.

## Centre d'expertise axé sur l'investissement : Activités de services-conseils et de connaissances

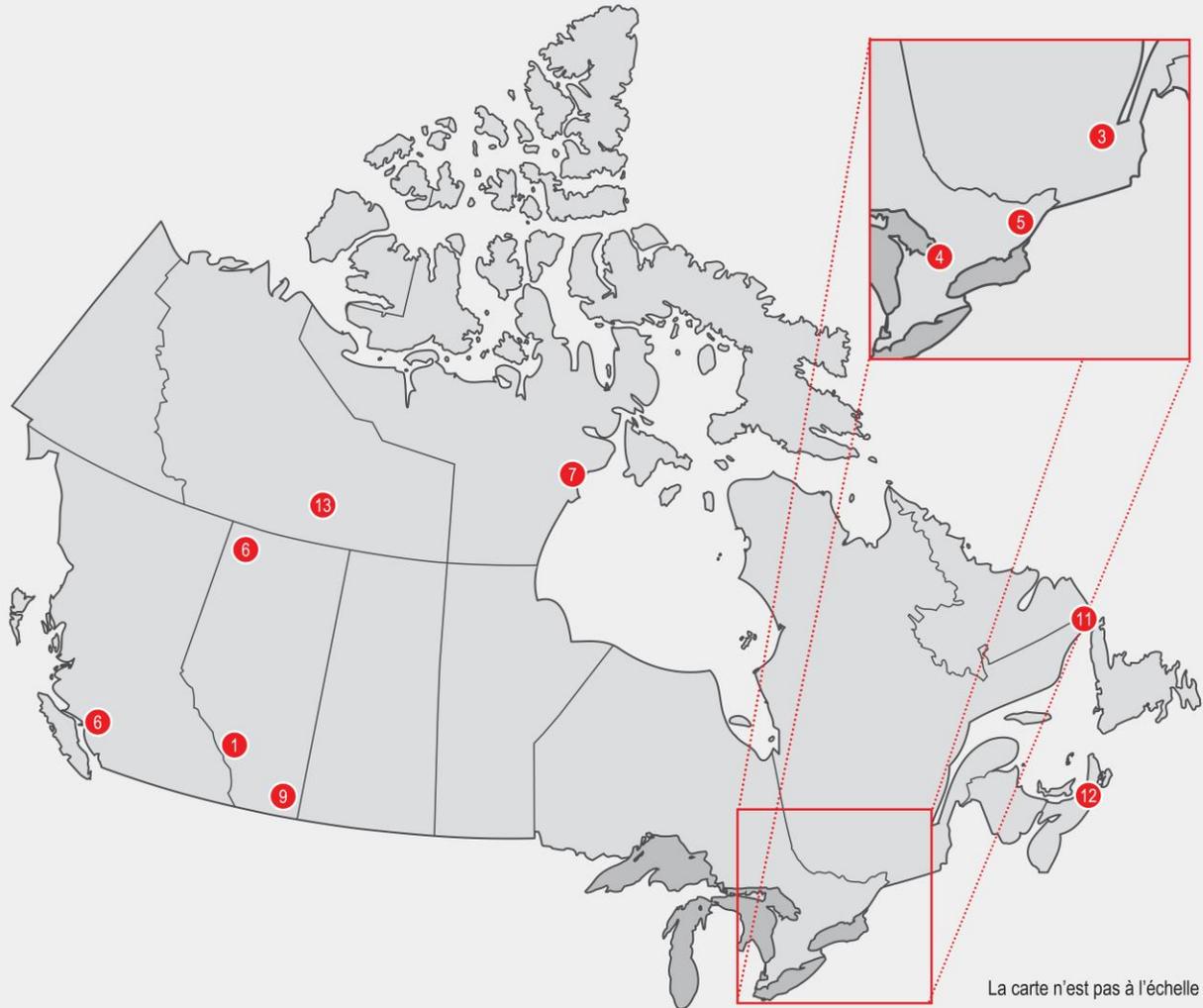
La priorité de la BIC sur les investissements dans les infrastructures ne se limite pas aux dollars investis. Elle se reflète également dans notre travail consultatif sur des projets qui peuvent mener à un investissement. Nous faisons également la promotion de connaissances et de recherches liées à l'infrastructure plus approfondies et nous agissons à titre de centre d'expertise pour des investissements novateurs dans les infrastructures au Canada.

Notre volonté d'investir dans nos secteurs prioritaires repose sur notre capacité de fournir des conseils. Cela concerne particulièrement les organisations du secteur public qui peuvent avoir des projets plus tôt dans le cycle de vie nécessitant une analyse financière, une analyse de rentabilité et une analyse d'approvisionnement solides.

Depuis la création de la BIC, nous travaillons également avec des partenaires pour repérer des investissements potentiels et fournir des conseils et des avis sur la façon dont ils pourraient être réalisés. Un certain nombre de ces efforts ont été annoncés par le biais d'engagements de services-conseil formels, de protocoles d'entente et d'initiatives d'accélération de projets, comme indiqué sur la carte ci-dessous. La prestation de conseils aux premiers stades de l'élaboration des projets a contribué à créer un bassin solide d'occasions d'investissement, et la BIC continue de travailler aux étapes de son processus d'investissement en vue d'examiner les investissements dans chacun de ces projets.

La BIC joue un rôle clé sur le marché canadien des infrastructures en s'engageant auprès d'investisseurs privés et institutionnels. Cela peut comprendre diverses activités, dont des tables rondes, des sondages du marché, la participation à des événements de l'industrie et des mises à jour du marché.

# Protocoles d'entente et mandats de services-conseils de la BIC



Transport en commun	Énergie propre	Infrastructures vertes	Internet haut débit	Commerce et transport	Infrastructure autochtone
	7. Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq 8. Énergétique de quartier de l'île Lulu 12. Projet éolien de Pirate Harbour 13. Taltson Hydroélectricité	2. Rénovations énergétiques de bâtiments dans la Ville d'Edmonton		1. Service ferroviaire Calgary-Banff 3. Projet de terminal portuaire à Contrecoeur 4. Lien de transport fixe de Georgina Island 5. Train à grande fréquence 6. Pont à péage de l'Autoroute 697 9. Irrigation dans le D.M. d'Acadia et les zones spéciales 10. Pont ferroviaire de New Westminster 11. Lien fixe entre Terre-Neuve-et-Labrador	4. Lien de transport fixe de Georgina Island 7. Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq

La BIC appuie des recherches de haute qualité dans un continuum d'activités comprenant des engagements externes, l'analyse des politiques publiques, le développement des secteurs et des marchés et la stratégie interne. En collaboration avec des universitaires et des leaders d'opinion, nous visons à améliorer la compréhension des défis et des occasions du secteur des infrastructures. En particulier, nous fournissons des renseignements sur la manière dont les investissements peuvent être structurés et orientés pour relever ces défis. Cela peut conduire à une politique mieux informée par les gouvernements et à des choix d'investissement par la BIC et ses partenaires. Au cours de l'année écoulée, ces recherches ont notamment porté sur le potentiel des micro-réseaux dans les communautés rurales et éloignées du Canada et sur l'impact des changements climatiques sur la production, le transport et la distribution d'électricité dans les régions et les villes.

Grâce à son expertise interne et à ses activités de recherche, la BIC soutiendra également l'engagement sur l'orientation à long terme du Canada en matière d'infrastructure à l'appui de l'Évaluation nationale des infrastructures en cours d'élaboration par INFC.

## Excellence opérationnelle et développement organisationnel

La BIC dispose d'un montant de 35 milliards de dollars prévu par la loi pour participer à des transactions liées aux infrastructures. De ces 35 milliards de dollars, la BIC a accès à une charge fiscale maximale de 15 milliards de dollars pour couvrir les pertes sur investissements (capital concessionnel) et les dépenses liées à l'exploitation. Les budgets d'exploitation sont alignés sur les ressources nécessaires à l'exécution du plan d'immobilisations. Dans le cadre du budget de fonctionnement, on tient principalement compte de ce qui est nécessaire pour réaliser le plan d'immobilisations.

La BIC reconnaît l'importance de contrôler les coûts, d'adapter les ressources aux responsabilités et de gérer dans le cadre d'un budget opérationnel prudent. Les coûts d'exploitation annuels moyens prévus sont de 75 millions de dollars au cours de la période de planification quinquennale selon la méthode de la comptabilité d'exercice (à l'exclusion du travail d'accélération de projets). Bien que la BIC accélère son rythme de déploiement de capitaux, ce niveau de coût d'exploitation annuel est conforme à celui des investisseurs directs en infrastructures de taille similaire.

Les coûts d'exploitation liés à l'initiative d'accélération de projets de la BIC sont comptabilisés séparément dans le présent plan d'entreprise. L'initiative d'accélération de projets de la BIC, identifiée dans le Plan de croissance, est conçue pour faire progresser des projets au moyen d'analyses préliminaires avant la prise de décisions d'investissement finales. Il s'agit souvent d'honoraires de tiers - conseillers techniques, financiers et juridiques - directement liés à l'avancement d'un projet spécifique.

La BIC modernise le recrutement, la fidélisation, le développement et la formation des employé(e)s, en mettant davantage l'accent sur la diversité et l'inclusion et en s'efforçant de fonctionner comme une organisation bilingue.

Pour faire face au rythme croissant de nos activités d'investissement et à la croissance de notre portefeuille, nous continuerons à renforcer notre capacité interne à Toronto avec un complément approprié de professionnel(le)s de l'investissement et l'expertise de soutien nécessaire pour développer, créer, surveiller, gérer et rendre compte selon les normes attendues d'un portefeuille de plusieurs milliards de dollars. Grâce à ses bureaux à Montréal et Calgary, la BIC assure une présence nationale et s'engage avec des partenaires de partout au pays. L'effectif de la BIC devrait passer à 131 employé(e)s à temps plein durant l'exercice financier 2022-2023.

Le développement et l'amélioration de l'organisation se poursuivent à l'appui de cet objectif alors que nous continuons de fonctionner avec succès tout au long de la pandémie grâce à un plan de continuité des activités depuis mars 2020.

Nos objectifs d'entreprise consistent à faire des investissements et à atteindre des résultats. Conformément à cette attente claire, la BIC a lié le rendement organisationnel à sa structure de rémunération pour les cadres et tous et toutes les employé(e)s.

## **Note concernant les plans d'entreprise simultanés de 2021-2022 et 2022-2023**

Le plan d'entreprise 2020-2021 de la BIC a été approuvé en septembre 2020, et le Plan de croissance a été publié en octobre 2020. Depuis, la BIC a changé son leadership exécutif et a accueilli un nouveau ministre.

Pour l'exercice financier 2021-2022, la BIC a fonctionné dans le cadre de la deuxième année de son plan d'entreprise précédent sans impact important sur ses opérations.

Ainsi, les plans d'entreprise 2021-2022 et 2022-2023 ont été élaborés simultanément et seront soumis ensemble pour approbation.

Le contenu des deux plans d'entreprise est en grande partie identique. Le plan d'entreprise 2022-2023 contient cependant des références à des travaux propres à l'exercice financier 2022-2023 et des chiffres ajustés pour tenir compte de l'exercice financier 2026-2027 supplémentaire par rapport à notre plan d'investissement prévu par secteur, aux objectifs d'entreprise et aux états financiers.



1.0

Aperçu

# 1.0 APERÇU

## 1.1 Objectifs et pouvoirs

La Loi sur la BIC définit le mandat de la BIC comme suit :

*« La BIC a pour mission de faire des investissements et de chercher à attirer des investissements d'investisseurs du secteur privé et d'investisseurs institutionnels dans des projets d'infrastructure situés au Canada ou en partie au Canada qui généreront des recettes et qui seront dans l'intérêt public, par exemple en soutenant des conditions favorables à la croissance économique ou en contribuant à la viabilité de l'infrastructure au Canada. »*

Le Parlement a accordé à la BIC 35 milliards et lui a donné la possibilité de participer à des opérations liées aux infrastructures complexes de façons novatrices. Sur ces 35 milliards de dollars, le gouvernement du Canada prévoit passer une charge de 15 milliards de dollars au titre de son cadre financier.

La BIC est assujettie aux dispositions de la Loi sur la BIC et aux lois et politiques fédérales qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur les conflits d'intérêts* et le Code canadien du travail. La BIC se conforme aux directives et lignes directrices du Conseil du Trésor à l'égard des sociétés d'État.

La BIC est dirigée par un conseil d'administration indépendant et fonctionne de manière indépendante du gouvernement. Cela assure que les opérations sont exécutées selon une revue diligente et une discipline commerciale et des niveaux élevés d'expertise. Le conseil approuve et supervise la stratégie de l'organisation, y compris les résultats prévus décrits dans le plan d'entreprise annuel, et participe activement à la surveillance des risques et à la prise de décision en matière d'investissement.

Même si elle est indépendante sur le plan de son fonctionnement, la BIC doit rendre des comptes au gouvernement du Canada et aux Canadiens et Canadiennes. La BIC rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités (le ministre désigné). Le ministre définit nos priorités de haut niveau dans l'EPR et d'autres lignes directrices fournies à la présidente du conseil.

Conformément à la Loi sur la BIC, la BIC travaille en étroite collaboration avec INFC et Finances Canada afin d'obtenir l'approbation du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités et l'accord de la ministre des Finances pour recommander l'approbation du plan d'entreprise par le gouverneur en conseil et l'approbation des budgets de fonctionnement et d'investissement par le Conseil du Trésor.

La divulgation publique des états financiers trimestriels et du rapport annuel, en plus de l'assemblée publique annuelle, sont d'autres obligations en matière de rapports que la BIC doit remplir de façon régulière. Le plus récent rapport annuel de la BIC est disponible sur son site Web à <https://cib-bic.ca/fr/a-propos/rapports-et-transparence>.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur notre structure de gouvernance organisationnelle ainsi que sur les pouvoirs et les responsabilités du conseil, veuillez consulter l'Annexe B.

## 1.2 Aperçu de la société

L'infrastructure est un puissant levier de changement positif. Grâce aux investissements dans les infrastructures, le Canada peut faire progresser le développement économique, assurer la transition vers un avenir sans carbone et connecter les Canadiens et les Canadiennes et leurs collectivités. Remédier au manque d'infrastructures autochtones est une occasion d'améliorer la qualité de vie avec et pour les peuples autochtones et de prendre des mesures en faveur de la réconciliation.

La BIC est un investisseur d'impact qui accélère les nouveaux projets d'infrastructure qui profiteront aux Canadiens et aux Canadiennes. Grâce à un portefeuille croissant de projets d'infrastructure, la BIC s'efforce d'atteindre ces résultats essentiels.

Nous déployons un financement de 35 milliards de dollars mis à disposition pour mobiliser des capitaux privés et institutionnels supplémentaires qui peuvent être investis en plus des capitaux du secteur public pour construire plus d'infrastructures.

La BIC donne vie aux projets en réunissant des partenaires de tout le paysage de l'infrastructure canadienne et en agissant comme un catalyseur pour combler le déficit de financement qui peut empêcher la réalisation de nouveaux projets d'infrastructure nécessaires en temps opportun. L'approche d'investissement direct et de partenariat de la BIC complète les programmes gouvernementaux, mais elle s'en distingue. Chaque investissement que fait la BIC est structuré pour attirer des investisseurs du secteur privé qui sont prêts à partager le risque et à innover.

La BIC investit dans cinq secteurs prioritaires : le transport en commun, l'énergie propre, les infrastructures vertes, l'Internet haut débit et le commerce et transport.

La BIC a pour objectif spécifique d'investir un milliard de dollars dans ses secteurs prioritaires, en partenariat avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers. Le déficit en infrastructure dans les communautés des Premières nations, des Métis et des Inuits est considérable. Grâce à des investissements ciblés, la BIC peut aider à combler ce déficit, à faire progresser les résultats et à contribuer à la réconciliation.

Cet objectif sera réalisé en partie grâce à l'IICA lancée en 2021 et visant des projets de moindre envergure ayant un impact significatif. Pour être clair, la BIC considère l'objectif d'un milliard comme un seuil et non un plafond.

À plus long terme, la BIC reste résolue à faire des investissements en infrastructure dans des projets importants au sein de tous les secteurs prioritaires qui amélioreront les résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

La BIC est en train de mettre en œuvre un Plan de croissance de 10 milliards de dollars, annoncé en octobre 2020, spécialement conçu pour faire des investissements dans chaque secteur qui sont ciblés sur les résultats et qui progresseront rapidement. Ce faisant, cet effort contribue à la reprise après la pandémie tout en accélérant la transition vers une économie à faibles émissions de carbone et en renforçant la croissance économique.

## 1.3 Priorités stratégiques et objectifs de l'organisation

Avant tout, la BIC est un organisme d'investissement dans les infrastructures. Elle favorise l'innovation en matière d'investissement, attire des capitaux privés et travaille avec des partenaires publics pour obtenir des résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes.

Dans ce contexte, toutes les activités de la BIC, comprenant l'investissement, le développement de projets et d'importantes fonctions de services-conseils, de connaissances et de recherche, sont alignées pour soutenir sa capacité à réaliser des investissements.

Comme indiqué, la BIC a établi trois priorités stratégiques qui serviront de point de mire à l'organisation pour concrétiser cette vision. Les trois priorités stratégiques constituent les fondations sur lesquelles reposent les objectifs d'entreprise énoncés dans le présent plan. La BIC oriente toutes ses activités afin de les harmoniser avec ces priorités stratégiques.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS DES OBJECTIFS D'ENTREPRISE	EXEMPLES D'OBJECTIFS*
<b>A. Accélérer les investissements pour moderniser les infrastructures</b>	<b>1.</b> Accroître l'investissement total de la BIC et celui d'investisseurs privés et institutionnels dans les infrastructures au Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3,9 G\$ dans de nouvelles clôtures financières</li> <li>▪ 2 investissements par secteur par an</li> <li>▪ 1x le ratio des capitaux privés et institutionnels par rapport aux investissements de la BIC</li> <li>▪ 5 investissements qui atteignent la clôture financière dans chaque région géographique</li> </ul>
<b>B. Générer des résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes**</b>	<b>2.</b> Obtenir des résultats d'intérêt public grâce à des investissements dans des projets liés à l'action pour le climat, la connectivité des Canadiens et des Canadiennes, la croissance économique et l'infrastructure autochtone.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réduction annuelle des gas à effets de serres (GES) de 13 Mt d'éqCO2</li> <li>▪ 210 000 trajets quotidiens en transport en commun, trains de passagers et autres modes de transport</li> <li>▪ 900 000 foyers mal desservis sont passés au haut débit 50/10 Mbps</li> <li>▪ Réduction des lacunes en infrastructure autochtones pour 60 communautés</li> </ul>
<b>C. Effectuer nos activités en tant qu'organisation responsable axée sur les résultats</b>	<b>3.</b> Renforcer la gouvernance, les capacités et les processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Roulement du personnel inférieur à 15 %</li> <li>▪ Résultat du sondage sur le diversité et l'inclusion</li> </ul>

\*Pour la liste complète des objectifs, consultez l'Annexe C

\*\* Pour évaluer les résultats, la BIC prend en compte la totalité du projet sans tenir compte du pourcentage de financement qu'elle a fourni

Ces priorités ont été simplifiées par rapport à celles des années précédentes afin de refléter plus clairement et plus directement le fait que l'objectif principal de l'organisation est d'investir dans des infrastructures qui généreront des résultats positifs pour les Canadiens et les Canadiennes. Dans le cadre de notre plan d'investissement croissant, nos objectifs régionaux comprennent maintenant un nombre accru d'investissements pour chaque région du Canada, y compris le Nord canadien.

Les objectifs spécifiques de l'organisation qui sont détaillés dans l'Annexe C du présent plan d'entreprise, sont mesurables et quantifiables au cours de la période de planification. Ils guideront l'évaluation du rendement organisationnel à court et à long terme. Les objectifs sont établis sur la base du portefeuille, plutôt que par secteur ou sous-secteur d'activité. Par exemple, l'objectif de réduction des GES de la BIC sera atteint grâce à des investissements dans les secteurs de l'énergie propre, des infrastructures vertes et du transport en commun. Le maintien des objectifs au niveau de l'entreprise ou du portefeuille donne à la BIC l'occasion de gérer davantage le portefeuille pour obtenir des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

## 1.4 Harmonisation avec les priorités fédérales, y compris les politiques et programmes fédéraux pertinents

La Loi sur la BIC et l'EPR de 2021 sont des documents d'orientation centraux pour la BIC, tout comme son plan d'entreprise 2020-2021 qui comprenait le Plan de croissance.

L'EPR indique clairement les pouvoirs et les responsabilités du conseil d'administration de la BIC : « Le conseil d'administration de la BIC est responsable de la gouvernance continue de l'organisation et de la supervision de ses activités, de ses décisions d'investissements, et de la planification et de l'orientation stratégique, conformément aux priorités du gouvernement du Canada ».

L'EPR rappelle les cinq secteurs prioritaires de la BIC : le transport en commun, l'énergie propre, les infrastructures vertes, l'Internet haut débit et le commerce et transport. L'EPR a indiqué également que « La BIC devrait établir une nouvelle cible d'investissement d'un milliard de dollars pour les projets d'infrastructures autochtones dans ses secteurs prioritaires. » Finalement, l'EPR fait référence à l'intention du gouvernement de mener une évaluation de l'infrastructure nationale et indique que « la BIC devra participer aux consultations, aux recherches et à la prestation de conseils, particulièrement sur le rôle du secteur privé pour déterminer les besoins et les priorités d'infrastructure à long terme du Canada. »

De façon plus générale, le gouvernement fédéral a établi une orientation en matière de climat qui éclairera les activités de la BIC et aura une incidence sur celles-ci. Cela comprend l'augmentation de l'objectif de réduction des émissions de GES d'ici 2030 à 45 % par rapport aux niveaux de 2005 et l'établissement d'un objectif dans la législation pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050. Pour les sociétés d'État en particulier, les nouvelles exigences fédérales viseront à ce que l'information financière relative aux changements climatiques s'améliore à compter de l'année civile 2022.

Grâce à ses investissements dans les secteurs prioritaires, la BIC dispose d'un potentiel important pour contribuer au renforcement de la réussite des objectifs stratégiques du gouvernement.

La BIC continue d'améliorer ses relations avec Infrastructure Canada, Finances Canada et d'autres ministères fédéraux qui sont pertinents pour ses secteurs d'investissement prioritaires. Plus précisément, avec INFC, la BIC a mis en œuvre une stratégie d'engagement pour soutenir une coordination et une collaboration efficaces. Dans le cadre de la stratégie, il existe quatre groupes d'engagement (Services-conseils et investissements, Services généraux, Connaissances et Recherche et Communications) qui se réunissent régulièrement pour partager des informations, discuter des enjeux et assurer l'harmonisation avec l'orientation et les activités de la politique fédérale.

Étant donné que les liens entre la BIC et d'autres ministères fédéraux peuvent être étroits, il est important de s'assurer que les investissements de la BIC et les politiques ou programmes de subventions du

ministère sont complémentaires et non concurrentiels. Ainsi, la collaboration entre la BIC et les ministères maximisera les avantages de tous les fonds fédéraux disponibles dans les secteurs prioritaires de la BIC.

À cette fin, la BIC a également mobilisé les ministères concernés en ce qui a trait aux politiques et aux programmes, notamment :

- **Innovation, Science et Développement économique Canada (ISDE)** – Le Fonds pour la large bande universelle pour coordonner le déploiement à grande échelle de projets liés à l’Internet haut débit afin de fournir un accès universel minimum de 50/10 Mbps, et le Fonds d’accélération de la carboneutralité en ce qui concerne les possibilités dans les domaines des carburants propres, de l’hydrogène, du CUSC et des rénovations énergétiques industrielles, comme notre investissement dans Algoma Steel.
  - Cette collaboration continue est codifiée dans un protocole d’entente entre la BIC et ISDE qui assurera la compréhension commune des principes de collaboration, favorisera l’échange d’information et collaborera à la prise de décisions tout en respectant le processus décisionnel indépendant de la BIC en matière d’investissement.
- **Infrastructure Canada (INFC)** – Coordination étroite afin de concevoir des programmes complémentaires pour le financement des AZE et les rénovations énergétiques des bâtiments publics, ainsi que pour la coordination avec les priorités énoncées dans le plan *Investir dans le Canada*.
- **Ressources naturelles Canada (RNCan)** – Financement d’importants projets d’énergie propre hautement prioritaires, notamment la Boucle de l’Atlantique, et alignement sur la politique gouvernementale en matière de CUSC, d’hydrogène, de combustibles propres et de petits réacteurs modulaires (PRM).
- **Transports Canada** – Développement du projet du TGF, évaluation de l’alignement des politiques dans le contexte des investissements dans l’infrastructure portuaire, et développement du remplacement du pont de New Westminster en collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada et INFC.

Des détails supplémentaires sur notre alignement avec la politique et les priorités fédérales sont inclus dans la description de chaque secteur prioritaire.

## 1.5 Leadership en matière d’action climatique

La BIC aspire à être un chef de file parmi les institutions gouvernementales et financières en matière d’action climatique. En tant que société d’État ayant pour mandat d’investir dans des infrastructures durables avec des partenaires du secteur privé et institutionnel, nous sommes particulièrement bien placés pour jouer un rôle de premier plan dans la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

L’action climatique est au premier plan des programmes des gouvernements, du secteur privé et des investisseurs au Canada et dans le monde entier. Les entités du secteur public et du secteur privé s’engagent de plus en plus à atteindre la carboneutralité en fixant des cibles claires pour atteindre ces objectifs, en ajustant les politiques, les réglementations et les exigences légales. Elles développent des cadres pour la divulgation et la transparence afin que les externalités climatiques ne soient pas négligées et que le capital puisse être déployé sur la base d’une analyse solide.

Le leadership de la BIC en matière de climat sera démontré de trois manières :

1. En tant qu'investisseur d'impact, d'ici 2026-2027, la BIC s'est fixé l'objectif ambitieux de faire des investissements dans des projets qui permettront de réduire de 13 Mt par an les émissions de GES. À cette fin, la BIC oriente activement une partie importante de son portefeuille vers des investissements qui tiennent compte de ce résultat.
2. En tant qu'institution financière et société d'État, la BIC sera un chef de file reconnu en matière d'intégration de l'action climatique dans ses activités et ses politiques d'investissement, ses prises de décision et ses rapports.
3. En tant qu'employeur, la BIC s'engage à être une entreprise citoyenne de premier plan en ce qui concerne l'intégration de la durabilité dans ses activités quotidiennes.

La BIC a fait de la réduction des GES un objectif d'entreprise. Les cibles sont mesurables dans un certain nombre d'activités sectorielles et sous-sectorielles qui s'harmonisent avec les priorités du gouvernement en matière de changements climatiques : les AZE, les projets d'énergie propre à l'appui de la carboneutralité et les infrastructures vertes, y compris la décarbonisation des grands émetteurs. En outre, par le biais de son cadre d'investissement, la BIC considérera explicitement la contribution potentielle d'un projet à la réduction des gaz à effet de serre comme son rendement potentiel. Elle intégrera ainsi les progrès climatiques directement dans sa prise de décision en matière d'investissement. De cette façon, la BIC s'attend à contribuer fortement à la réduction des émissions et à l'atteinte des objectifs climatiques.

Pour les projets approuvés offrant des résultats en matière de réduction des GES, la BIC assurera le suivi régulier des réductions de GES déclarées. Au cours de l'année à venir, elle mettra en place des normes claires pour la comptabilisation des GES qui lui permettront de mesurer les réductions et d'en rendre compte à son conseil d'administration, dans le cadre fédéral et conformément aux normes internationales.

Parallèlement à cette prise en compte de la réduction des GES dans sa prise de décision en matière d'investissement, l'équipe chargée de la gestion du risque de la BIC a lancé une initiative visant à mieux évaluer les risques physiques et de transition associés au climat dans l'examen de tous les investissements de la BIC. Cela permettra de s'assurer que la BIC tient pleinement compte des possibilités et des risques dans toutes ses décisions d'investissement.

En vertu de notre politique d'investissement, des mises à jour seront effectuées afin d'inclure des politiques et des directives relatives aux questions environnementales, sociales et de gouvernance.

En ce qui concerne les renseignements relatifs aux changements climatiques, la BIC prévoit commencer à fournir des renseignements financiers après l'exercice en cours en utilisant le cadre du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC). Ce rapport devient la référence absolue sur laquelle se basent les entités pour divulguer les occasions et les risques associés au climat et à leurs activités, ainsi que les stratégies, la gouvernance et les mesures déployées pour prendre en compte les considérations climatiques. L'adoption du GIFCC permettra de mieux comprendre les considérations climatiques liées à l'activité de la BIC. Il s'aligne sur l'orientation donnée par le gouvernement fédéral dans son dernier budget pour que toutes les sociétés d'État dont l'actif est supérieur à un milliard de dollars commencent à produire des rapports pour le GIFCC.

Le rapport GIFCC sera une composante d'un rapport plus complet sur le développement durable et l'impact, documentant les activités, les objectifs et les progrès de la BIC dans ses efforts.

La BIC participe à l'initiative du gouvernement fédéral en matière d'obligations vertes. Pour ce faire, elle fournit des données et des renseignements pour aider au développement du programme et à

l'identification d'investissements potentiels qui feront progresser son leadership dans cette importante initiative tout en soutenant les objectifs globaux du programme.

La BIC contribue également à l'effort du gouvernement fédéral pour aligner et normaliser les aspects de la déclaration des GES afin de mieux faire connaître les progrès par rapport aux objectifs 2030 et 2050.

En tant qu'entreprise citoyenne, la BIC intègre le climat et la durabilité dans ses activités d'exploitation. La BIC revoit actuellement ses politiques et procédures d'entreprise afin de s'assurer que le climat et la durabilité en font partie, conformément à la *Stratégie pour un gouvernement vert*. Dans le cadre du GIFCC, la BIC évaluera également les répercussions de ses activités sur le climat afin de mieux quantifier l'impact de ses pratiques d'entreprise.

## Engagements d'investissement de la BIC qui contribuent à l'action climatique :

- **Réseau express métropolitain (REM)** – Le REM contribuera à une réduction de 680 000 tonnes des émissions de GES sur une période d'exploitation de 25 ans.
- **AZE** – Engagements dans de multiples projets pour financer plus de 5 000 autobus
- **Rénovations énergétiques d'Algora Steel** – La conversion des hauts fourneaux en fours à arc électrique pourrait permettre d'atteindre 1,2 % de l'objectif de GES du Canada pour 2030 en un seul projet grâce à une réduction annuelle des GES de plus de 3 Mt.
- **Oneida Energy Storage** – L'un des plus grands projets de stockage par batterie au monde, il permettra de réduire les GES de 205 000 tonnes par an en évitant la production de combustibles fossiles
- **Énergie de quartier Enwave** – Expansion d'un système d'énergie de quartier à Toronto et à Mississauga qui permettra une réduction annuelle des GES de 67 780 tonnes
- **Rénovations énergétiques avec la SOFIAC** – Elles favorisent la modernisation des immeubles commerciaux, industriels et multirésidentiels au Québec ainsi que la réduction de leurs GES de 16 074 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> par année
- **Rénovations énergétiques du Toronto Western Hospital** – Le projet transférera de l'énergie thermique pour fournir un chauffage et un refroidissement à faible teneur en carbone à l'hôpital, ce qui entraînera une réduction annuelle des GES de 8 400 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>
- **Raccordement électrique sous le lac Érié** – La connexion au courant continu à haute tension de 1 000 mégawatts contribuera à améliorer la fiabilité et la sécurité du réseau énergétique de l'Ontario, réduira les émissions de GES et sera une source d'électricité faible en carbone sur les marchés de l'Ontario et des États-Unis
- **Rénovations énergétiques Dream** – Décarboniser 19 bâtiments du portefeuille de Dream en Ontario et en Saskatchewan en vue d'une réduction annuelle des émissions de GES de 3 400 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>
- **Rénovations énergétiques de Johnson Controls** – Les propriétaires d'immeubles auront accès à et ressources financières pour développer et mettre en œuvre des rénovations pour optimiser la performance énergétique et réduire les émissions de GES de 48 000 tonnes par année.

## 1.6 Revues et questions connexes

Pour s'assurer que la BIC s'acquitte de son mandat et qu'elle respecte les priorités du gouvernement, le ministre passe en revue les dispositions législatives et l'application de la Loi sur la BIC tous les cinq ans. Le premier examen est prévu en 2022.

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) et un auditeur externe du secteur privé vérifient conjointement les états financiers annuels de la société d'État pour s'assurer qu'ils reflètent fidèlement les résultats d'exploitation et la situation financière de la BIC. Le BVG entreprendra également un examen spécial au moins une fois tous les 10 ans pour confirmer que les actifs de la BIC sont adéquatement protégés et contrôlés, que ses ressources financières, humaines et matérielles sont gérées de façon efficiente et que ses activités sont réalisées avec efficacité.

En 2020-2021, la BIC a participé à des réunions des comités permanents de la Chambre des communes concernant les finances (FINA) et les transports, l'infrastructure et les collectivités (TRAN), et continuera de le faire avec ces derniers et d'autres organes parlementaires, au besoin.

## Liste des projets de la BIC

L'EPR de la BIC identifie cinq secteurs prioritaires sur lesquels la BIC devrait concentrer ses activités d'investissement. Le présent plan d'entreprise souligne nos efforts pour accélérer le développement d'infrastructure dans chacun des secteurs prioritaires. Cela se reflète dans nos objectifs d'entreprise qui établissent une cible annuelle explicite d'investissement dans chaque secteur, et se reflète dans notre équipe dédiée aux investissements dans chaque secteur prioritaire.

La BIC est un investisseur. Elle répond à la fois aux demandes d'investissements et s'associe activement aux promoteurs de projet pour d'éventuels investissements. Le rythme de l'activité d'investissement de la BIC est lié aux échéanciers de développement de projets dans ces secteurs : un projet d'AZE peut passer de l'admission à la clôture financière au cours de la même année. Des projets plus importants dans des secteurs tels que le transport en commun et l'énergie propre peuvent prendre des années à se concrétiser.

Lorsque la BIC offre un soutien consultatif pour faire avancer les projets, cela peut se produire dès le début du cycle de vie du projet. Prenons comme exemple la liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq, où la BIC analyse les options de financement, ou l'installation d'un nouveau terminal portuaire à Contrecoeur, à l'est de Montréal, où la BIC a pris un engagement de sécurité à l'égard de l'approvisionnement dirigé par le port pour un partenaire du secteur privé. Ces projets continuent d'être une priorité pour la BIC dans le cadre de son processus d'investissement, de sorte qu'ils seront pris en considération aux fins d'un engagement d'investissement au stade approprié de leur développement.

La BIC n'inclut plus GO Transit dans son portefeuille de projets actifs pour refléter les décisions de Metrolinx et d'Infrastructure Ontario concernant les besoins de financement à long terme. La BIC demeure engagée auprès de ses partenaires afin d'offrir des conseils liés au projet au besoin.

L'état des projets est détaillé dans les tableaux ci-dessous, avec des informations supplémentaires sur l'état général du portefeuille à la section 3.5.

PROJETS QUI ONT ATTEINT LA CLÔTURE FINANCIÈRE				
PROJETS	SECTEURS PRIORITAIRES	STATUT	PARTICIPATION DE LA BIC	PARTENAIRES
Autobus à zéro émission (AZE) de la ville d'Edmonton (Alberta)	Transport en commun	Clôture financière Août 2021	14 M\$	Ville d'Edmonton, Edmonton Transit Services
Autobus à zéro émission pour Autobus Séguin (Québec)	Transport en commun	En construction	15 M\$	Gouvernement du Québec, Autobus Séguin
Autobus scolaires à zéro émission en Colombie-Britannique (Colombie-Britannique)	Transport en commun	Clôture financière Juin 2021	30 M\$	Gouvernement de la Colombie-Britannique, Association of School Transportation Services of British Columbia
Autobus à zéro émission de la ville de Brampton (Ontario)	Transport en commun	Clôture financière Mars 2022	400 M\$	Ville de Brampton
AZE scolaires au Québec (Québec)	Transport en commun	Clôture financière Mars 2022	400 M\$	Fédération des transporteurs par autobus, Gouvernement du Québec
Énergie de quartier Enwave (Ontario)	Énergie propre	Clôture financière Septembre 2021	600 M\$	Enwave Energy Corporation, Retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, IFM
Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw (Saskatchewan)	Initiative d'infrastructure dans les communautés autochtones; Commerce et transport	Clôture financière Mars 2022	13 M\$	Kahkewistahaw Economic Management Corporation, Services aux Autochtones Canada
Internet haut débit dans le Manitoba (Manitoba)	Internet haut débit	En construction	164 M\$	Valley Fiber Limited, DIF Capital Partners
Projets d'Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario (Ontario)	Internet haut débit	Clôture financière Mars 2022	655 M\$	Innovation, Sciences et Développement économique Canada (Fonds pour la large bande universelle)
Irrigation en Alberta (Alberta)	Commerce et transport	En construction	466 M\$	Gouvernement de l'Alberta, 10 districts d'irrigation
Ligne ferroviaire Tshiuetin (Québec, Terre-Neuve et Labrador)	IICA; Commerce et transport	En construction	50 M\$	Transports Canada, la Société du Plan Nord, Transport ferroviaire Tshiuetin Inc., Tshiuetin LP
Projets d'Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario	Internet haut débit	Clôture financière Mars 2022	655 M\$	Innovation, Sciences et Développement économique Canada (Fonds par la large bande universelle)
Rénovations énergétiques avec la SOFIAC (Québec)	Infrastructures vertes	Clôture financière Septembre 2021	100 M\$	SOFIAC, Fondation, Econoler et Fiera Dette Privée

PROJETS QUI ONT ATTEINT LA CLÔTURE FINANCIÈRE				
PROJETS	SECTEURS PRIORITAIRES	STATUT	PARTICIPATION DE LA BIC	PARTENAIRES
Rénovations énergétiques d'Algoma Steel (Ontario)	Infrastructures vertes	Clôture financière Nov. 2021	220 M\$	Algoma Steel Inc., Innovation, Sciences et Développement économique Canada (Fonds canadien sur l'infrastructure Canada stratégique)
Rénovations énergétiques de Dream (Ontario, Saskatchewan)	Infrastructures vertes	Clôture financière Mars 2022	136,6 M\$	Dream Unlimited
Rénovations énergétiques du Toronto Western Hospital (Ontario)	Infrastructures vertes	En construction	19 M\$	Vancity Community Investment Bank, Noventa Energy Partners, Enbridge Gas, Environnement et Changement climatique Canada, University Health Network (UHN)
Réseau express métropolitain (REM) (Québec)	Transport en commun	En construction	1,28 G\$	Gouvernement du Québec, CDPQ Infra
Station REM à l'aéroport international Montréal-Trudeau (Québec)	Transport en commun	En construction	300 M\$	Gouvernement du Québec Transports Canada, Aéroports de Montréal

PROJETS PROGRESSANT VERS LA CLÔTURE FINANCIÈRE				
PROJETS	SECTEURS PRIORITAIRES	STATUT	PARTICIPATION DE LA BIC	PARTENAIRES
Arrow Technology Group (Alberta)	Internet haut débit	Revue diligente finale en cours	10 M\$	Arrow Technology Group, Innovation, Sciences et Développement économique Canada
Autobus à zéro émission dans ville d'Ottawa (Ontario)	Transport en commun	Revue diligente finale en cours	400 M\$	Ville d'Ottawa, OC Transpo
Autobus à zéro émission dans ville de Brampton (Ontario)	Transport en commun	Revue diligente finale en cours	400 M\$	Ville de Brampton
Autobus à zéro émission en C.-B. (Colombie-Britannique)	Transport en commun	Revue diligente finale en cours	100 M\$	Réseau de transport en commun de C.-B.
Autobus scolaires à zéro émission au Québec (Québec)	Transport en commun	Revue diligente finale en cours	400 M\$	Fédération des transporteurs par autobus, Gouvernement du Québec
Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw (Saskatchewan)	IICA; Commerce et transport	Revue diligente finale en cours	13 M\$	Kahkewistahaw Economic Management Corporation, Services aux Autochtones
Internet haut débit avec Arrow Technology Group (Alberta)	Internet haut débit	Revue diligente finale en cours	10 M\$	Arrow Technology Group, Innovation, Sciences et Développement économique Canada
Oneida Energy Storage (Ontario)	Énergie propre	Revue diligente finale en cours	170 M\$	NRStor Inc. et Six Nations of the Grand River Development Corporation
Projet d'Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario (Ontario)	Internet haut débit	Revue diligente finale en cours	522 M\$	Innovation, Sciences et Développement économique Canada (Fonds pour la large bande universelle)
Raccordement électrique sous le lac Érié (Ontario)	Énergie propre	Revue diligente finale en cours	655 M\$	Gouvernement de l'Ontario, ITC Holdings Corp., Fortis
Rénovations énergétiques d'Efficiency Capital (À l'échelle du Canada)	Infrastructures vertes	Revue diligente finale en cours	50 M\$	Efficiency Capital
Rénovations énergétiques de Johnson Controls (À l'échelle du Canada)	Infrastructures vertes	Revue diligente finale en cours	100 M\$	Johnson Controls Inc.

## Sommaire des mandats de services-conseils, des développements de projets et des accélérations de projets annoncés

SERVICES-CONSEILS, DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ET ACCÉLÉRATION DE PROJETS				
PROJETS	SECTEURS PRIORITAIRES	STATUT	PARTICIPATION DE LA BIC	PARTENAIRES
Énergétique de quartier de l'île Lulu (Colombie-Britannique)	Énergie propre	Analyse de rentabilité et structure de financement	Protocole d'entente	Ville de Richmond, Lulu Island Energy Company
Irrigation dans le D.M. d'Acadia et les zones spéciales (Alberta)	Commerce et transport	Développement de projets	Protocole d'entente Accélération de projets	Gouvernement de l'Alberta, District municipal d'Acadia et Conseil des zones spéciales
Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq (Nunavut)	Énergie propre et Internet haut débit	Développement de projets	Protocole d'entente Accélération de projets	Kivalliq Inuit Association, Sakku Investments Corporation
Lien de transport fixe de Georgina Island (Ontario)	IIICA; Commerce et transport	Développement de projets	Protocole d'entente Accélération de projets	Première nation des Chippewas de Georgina Island
Lien fixe entre Terre-Neuve-et-Labrador (Terre-Neuve-et-Labrador)	Commerce et transport	Évaluation supplémentaire des coûts et de l'utilisation	Protocole d'entente	Gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador
Ligne ferroviaire Calgary-Banff (Alberta)	Commerce et transport	Analyse de rentabilité et structure de financement	Protocole d'entente, Accélération de projets	Gouvernement de l'Alberta
Pont à péage de l'autoroute 697 (Alberta)	Commerce et transport	Développement de projets	Protocole d'entente Accélération de projets	Gouvernement de l'Alberta
Pont ferroviaire de New Westminster (Colombie-Britannique)	Commerce et transport	Étude de transport	Protocole d'entente Accélération de projets	Services publics et Approvisionnement Canada, Transports Canada et Infrastructure Canada
Projet éolien de Pirate Harbour (Nouvelle-Écosse)	Énergie propre	Développement de projets	Protocole d'entente	Port Hawkesbury Paper
Rénovations énergétiques de bâtiments dans la Ville d'Edmonton (Alberta)	Infrastructures vertes	Vérification du rendement énergétique et analyse de rentabilité	Protocole d'entente, Accélération de projets	Ville d'Edmonton
Taltson Hydroélectricité (Territoires du Nord-Ouest)	Énergie propre	Analyse de rentabilité et structure de financement	Services-conseils	Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest
Terminal portuaire de Contrecoeur (Québec)	Commerce et transport	Approvisionnement par le partenaire	Jusqu'à 300 millions de dollars (en attente de la décision des partenaires)	Administration portuaire de Montréal
Train à grande fréquence (Québec, Ontario)	Commerce et transport	Travaux de planification et de préapprovisionnement en cours	Jusqu'à 55 M\$	Transports Canada, VIA Rail



2.0

Environnement opérationnel

## 2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

**Au Canada et partout dans le monde, l'investissement dans l'infrastructure est vu comme un moyen de répondre à des besoins critiques et comme une occasion de faire avancer les changements qui peuvent nous amener collectivement vers un avenir plus durable.**

Nous traversons un moment unique où les efforts pour combler le déficit en infrastructure, qui reste important, peuvent s'aligner sur les impératifs politiques de lutte contre les changements climatiques et générer des résultats qui peuvent jeter les bases de notre prospérité future, tout comme la construction des chemins de fer l'a fait il y a 150 ans. De plus en plus, les efforts déployés, tels que les investissements gouvernementaux accrus, les avancées technologiques, les cadres de réduction des émissions et les nouveaux paradigmes pour une finance durable convergent vers cet objectif commun. S'il s'agit d'une période importante pour faire des investissements, c'est aussi un moment de complexité croissante, où l'incertitude et les risques sont également présents.

Parallèlement, il existe un réel impératif dans tous les gouvernements et les secteurs de faire face aux impacts de la COVID-19 et de soutenir une relance économique. Cela signifie des investissements, la création d'emplois et la croissance économique. En termes d'infrastructures, les implications de la pandémie sont perçues dans les demandes d'investissements pour des infrastructures qui peuvent jouer un rôle important dans la relance, une compréhension que ces investissements doivent être durables, et une reconnaissance que l'utilisation de mécanismes de financement novateurs pour établir des partenariats et construire des infrastructures aiderait à faire davantage.

Il est permis d'espérer que les efforts en cours pour maintenir la distanciation sociale et le port du masque et d'autres équipements de protection, ainsi que le déploiement réussi des vaccins, signifieront que les restrictions et les impacts découlant de la pandémie prendront bientôt fin. Toutefois, il est encore trop tôt pour tirer des conclusions définitives. L'émergence de variants et les vagues successives d'infection suggèrent qu'il pourrait continuer d'y avoir des implications à la fois sanitaires et économiques liées à la COVID en 2022-2023.

La section suivante décrit les tendances et les possibilités dans l'environnement commercial externe ainsi que l'évolution de l'environnement interne de la BIC.

### 2.1 Environnement externe

#### 2.1.1 Transition vers une économie à faibles émissions de carbone

Les préoccupations concernant les changements climatiques et notre volonté et préparation collectives à relever ces défis continuent d'être fortement prises en compte dans les plans et les décisions de tous les secteurs, y compris les infrastructures. Dans les secteurs public et privé, des efforts concertés sont déployés pour faire avancer la transition vers un avenir à faibles émissions de carbone, et pour le faire d'une manière qui reconnaît à la fois les risques et les possibilités que présente ce changement.

En août 2021, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat a publié son sixième rapport d'évaluation, avertissant qu'« il est sans équivoque que l'influence humaine a réchauffé l'atmosphère, les océans et les terres » et que « des changements généralisés et rapides dans l'atmosphère, l'océan, la cryosphère et la biosphère se sont produits. »

La Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques de 2021, également connue sous le nom de COP26, s'est tenue à Glasgow, en Écosse, du 31 octobre au 12 novembre 2021. Les objectifs de cette conférence étaient de définir des manières de réduire les émissions nettes à zéro d'ici le milieu du siècle et de maintenir le réchauffement à seulement 1,5 degré, de s'adapter pour protéger les communautés et les habitats naturels, de mobiliser des financements d'au moins 100 milliards de dollars par an et de travailler ensemble pour y parvenir. À l'issue de la conférence, le Canada a pris les engagements suivants :

- Plafonnement des émissions du secteur pétrolier et gazier
- Vente de véhicules à zéro émission uniquement
- Réseau à zéro émission nette d'ici 2035
- Fin des exportations de charbon thermique et élimination progressive de l'électricité produite à partir du charbon d'ici 2030
- Fin du soutien au secteur international de la production d'énergie à partir de combustibles fossiles
- Investir pour aider les communautés éloignées à abandonner le diesel

Bon nombre des activités de développement des investissements de la BIC dans nos secteurs de l'énergie propre et des infrastructures vertes contribuent directement à ces objectifs. Les projets dans ces domaines impliquent souvent la participation d'entités du secteur privé, ce qui crée des occasions où la BIC peut faciliter des partenariats qui combinent le capital privé à son financement pour des projets qui produisent de meilleurs résultats climatiques.

Pour les promoteurs publics de projets d'infrastructure, les considérations climatiques ont un impact important sur les types de projets qui sont considérés comme prioritaires, ainsi que la portée et la conception de ces projets pour s'assurer qu'ils peuvent résister aux conditions climatiques futures. Un nombre important de ces projets, notamment les transports, les transports en commun, l'énergie propre et les infrastructures vertes, relèvent des secteurs prioritaires de la BIC.

### 2.1.2 Évolution du marché canadien des infrastructures

Tandis que la pandémie a eu un impact significatif sur les plans et les finances du gouvernement à tous les niveaux partout au pays, les perspectives d'investissement dans les infrastructures restent solides. Les gouvernements s'efforcent de réduire le déficit en infrastructure et de s'assurer que ces dépenses contribuent à la reprise économique.

Les programmes du gouvernement fédéral en matière d'infrastructure sont détaillés dans son plan Investir dans le Canada. Par l'intermédiaire de ce plan lancé en 2016, le gouvernement du Canada s'est engagé à verser plus de 180 milliards de dollars sur 12 ans pour des infrastructures qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes.

Dans le budget 2021, le gouvernement fédéral a pris un certain nombre de nouveaux engagements dans des domaines tels que l'Internet haut débit, le logement, l'infrastructure autochtone, l'atténuation des catastrophes et les corridors commerciaux. L'Internet haut débit, l'infrastructure autochtone et le commerce en particulier s'alignent sur les secteurs prioritaires clés de la BIC.

Le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes a lancé une étude sur le mandat et les activités de la BIC, y compris un examen des projets que la Banque a appuyés et d'éventuels mécanismes alternatifs de financement pour des projets comparables. Le Comité a tenu des réunions sur la BIC au début de l'année 2021 et a publié un rapport en mai 2022.

En mars 2022, le gouvernement fédéral a publié son Plan de réduction des émissions, comme l'exige la *Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité*. Il s'agissait du premier plan de ce genre qui présentait des détails complets sur la façon dont le Canada atteindra ses cibles de réduction des émissions, secteur par secteur, pour atteindre des réductions de 40 à 45 % par rapport aux niveaux de 2005 d'ici 2030 et des émissions nettes nulles d'ici 2050. Il comprenait des initiatives et des investissements dans de nombreux secteurs qui correspondent aux secteurs prioritaires de la BIC, et a déterminé que la BIC investira 500 millions de dollars dans l'infrastructure de recharge et de ravitaillement pour les VZE.

Dans le budget de 2022, le gouvernement fédéral a annoncé un rôle élargi pour que la BIC investisse dans des projets d'infrastructure dirigés par le secteur privé qui accéléreront la transition du Canada vers une économie à faibles émissions de carbone. Cela comprenait des investissements dans de petits réacteurs modulaires; la production de carburant propre; la production, le transport et la distribution d'hydrogène; et le captage, l'utilisation et le stockage du carbone. Le budget a réitéré l'indication du Plan de réduction des émissions selon laquelle la BIC investira dans les VZE.

Au niveau provincial et territorial, la plupart des gouvernements ont également des plans d'investissement détaillés, comme l'indiquent les documents budgétaires récents. Parmi les exemples, citons l'investissement prévu par l'Ontario de 145,4 milliards de dollars sur 10 ans, les 26 milliards de dollars d'investissement en capital de la Colombie-Britannique détaillés dans son dernier budget et l'accélération de l'investissement dans l'infrastructure du Québec, de sorte que 60 % de l'investissement de 135 milliards de dollars sur 10 ans sera réalisé d'ici 2025-2026.

Ce niveau d'investissement dans les infrastructures de tous les ordres de gouvernement, conjugué à des pressions économiques plus vastes, peut mener à l'inflation des coûts de construction de nouveaux projets d'infrastructure. Bien que la BIC demeure convaincue qu'elle pourra atteindre les objectifs énoncés à l'Annexe C du présent plan d'entreprise, l'augmentation des coûts de construction ajoute une pression supplémentaire.

Les taux d'intérêt sont actuellement bas. La Banque du Canada a cependant commencé à hausser son taux directeur. Dans un contexte comme celui-ci, les taux d'intérêt de la BIC ont une valeur concessionnelle limitée. Cela signifie que notre capital est important pour attirer des capitaux privés et institutionnels – en particulier lorsque les risques qui peuvent empêcher les projets de se poursuivre peuvent être partagés de façon judicieuse. Ce n'est cependant pas le seul facteur déterminant des décisions en matière d'investissement, car les projets peuvent bénéficier de subventions. Dans un contexte de hausse des taux d'intérêt, la BIC a accru la flexibilité de la structuration de son financement. Dans le cas des projets souffrant d'un écart économique, le financement concessionnel de la BIC peut faire davantage pour combler cet écart avant que le projet ne nécessite une subvention, tandis que dans d'autres projets, le taux de la BIC peut augmenter en même temps que les taux d'intérêt en vigueur, ce qui permet au projet d'aller de l'avant sans accroître l'utilisation de la charge fiscale de la BIC. Dans tous les cas, la BIC suit son cadre d'investissement pour établir les taux en réponse aux variations des taux d'intérêt en vigueur.

### 2.1.3 Tendances mondiales des infrastructures

À l'échelle mondiale, on se concentre de plus en plus sur la nécessité d'investir dans les infrastructures et sur la possibilité de recourir à des modèles comme les banques vertes et les banques d'infrastructure pour déployer des capitaux.

Aux États-Unis, l'administration Biden a accru les investissements dans les infrastructures et la nécessité de se réengager à l'appui de la lutte contre les changements climatiques et d'adopter des politiques à cet égard.

Au Royaume-Uni, le gouvernement britannique a créé la « UK Infrastructure Bank » (UKIB). Cette dernière investira conjointement avec des investisseurs du secteur privé, notamment des banques, des investisseurs institutionnels, des fonds souverains, des caisses de retraite et des investisseurs dans les infrastructures du monde entier. Le Royaume-Uni a déterminé que les changements climatiques et le développement économique constituaient des priorités pour l'UKIB. Cela témoigne de la reconnaissance internationale croissante du rôle essentiel que jouent les capitaux privés pour relever les défis liés au climat et à la relance économique.

Collectivement, ces développements laissent entrevoir la possibilité de prendre des engagements internationaux plus fermes et une demande prioritaire continue et croissante d'investissements dans les infrastructures qui peuvent contribuer à l'atteinte des résultats climatiques. Les structures financières et les entités joueront un rôle essentiel pour mobiliser les capitaux nécessaires.

À l'échelle mondiale, les gouvernements se tournent vers les infrastructures pour qu'elles jouent un rôle dans la reprise économique. Cela crée une concurrence accrue pour les talents et les matériaux, en particulier pour les projets de grande envergure, ce qui pourrait exercer une pression sur les échéanciers et les budgets.

L'attention accordée au financement durable et aux investissements vers la carboneutralité a augmenté considérablement. Par exemple, la *Net Zero Asset Owners Alliance* est un groupe de 71 investisseurs institutionnels qui gèrent un actif de plus de 10,4 billions de dollars. Ils se sont engagés à atteindre des émissions nettes nulles dans l'ensemble de leur portefeuille d'ici 2030. De même, Blackrock indique que plus de 4 billions de dollars (1 % du total de l'actif) sont maintenant investis dans des produits de placement durable, en hausse par rapport à 1 billion de dollars avant la pandémie. Les investisseurs privés et institutionnels poursuivent des objectifs de durabilité tant par l'entremise des parties prenantes que par l'amélioration des rendements financiers. La BIC se réjouit de cette augmentation des capitaux privés et institutionnels engagés dans les investissements en développement durable puisque cela représente un co-investissement potentiel dans nos produits. La BIC surveille attentivement les activités d'investissement privé et institutionnel afin de s'assurer que ses investissements demeurent axés sur des projets ne pouvant pas aller de l'avant qu'avec des capitaux privés, comme il est décrit dans le cadre d'investissement (section 3.3)

Il est clairement convenu que notre déficit en matière d'infrastructure est plus important que ce que le Canada peut combler uniquement au moyen de capitaux publics. Les Services économiques RBC ont estimé que le Canada avait besoin de 2 billions de dollars d'investissements pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050 au cours des prochaines années. Le document d'évaluation nationale des infrastructures a permis de relever un déficit d'infrastructure plus important, qui se chiffrera à des billions de dollars au cours des 30 prochaines années. Des partenariats avec le secteur privé qui stimulent les investissements en capital supplémentaires sont nécessaires pour répondre à nos besoins. Ces partenariats qui permettent de bâtir plus rapidement l'infrastructure dont nous avons besoin au profit des Canadiens et des Canadiennes est un des objectifs principaux de la BIC.

## 2.2 Environnement interne

### 2.2.1 Renouvellement de la direction

Tamara Vrooman a été nommée présidente du conseil d'administration à la fin du mois de janvier 2021. Elle apporte une vaste expérience dans la formation de partenariats avec des investisseurs institutionnels nationaux et mondiaux sur des projets générateurs de revenus et dans la collaboration avec les parties prenantes du secteur public.

Le P.-D.G. Ehren Cory s'est joint à la BIC en novembre 2020, apportant son expérience pratique en infrastructure acquise à Infrastructure Ontario.

Les changements de direction offrent l'occasion d'une nouvelle vision, de nouvelles priorités et de nouvelles approches pour l'organisation. À bien des égards, ce changement de direction reflétait le fait que la phase de démarrage de la BIC était terminée et que l'organisation était prête à passer à une nouvelle phase de ses opérations et de ses activités axées sur les résultats et la concrétisation des projets.

Cette nouvelle phase est évidente dans le développement et la mise en œuvre du Plan de croissance. Elle met l'accent sur un déploiement accéléré des investissements au moyen de nouvelles approches de financement. Les nouvelles stratégies consistent à un plus grand déploiement du capital de la BIC en amont, et le développement d'une approche programmatique permettant l'accès au capital pour les petites initiatives produisant des résultats bénéfiques reproductibles.

### 2.2.2. Capacités organisationnelles

La BIC reste une organisation relativement nouvelle. Elle continue à affiner et à développer ses opérations pour s'assurer de fonctionner comme un chef de file respecté dans le domaine de l'infrastructure fort d'une culture reconnue et accueillante, et d'être en mesure de réaliser les investissements en capital qui sont prévus.

En ce qui concerne le milieu de travail, l'organisation continue d'embaucher de nouveaux et de nouvelles employé(e)s qui possèdent l'expertise nécessaire pour contribuer à notre programme et le mettre en œuvre, particulièrement à mesure que le rythme des activités d'investissement s'accélère et que la taille du portefeuille de la BIC augmente. La BIC déploie des efforts concertés pour intégrer et orienter les nouveaux et les nouvelles employé(e)s, malgré un environnement de travail à distance, à la fois par une formation formelle sur les politiques et les procédures et par la mise en réseau et la collaboration informelle.

Les systèmes et les processus de la BIC sont également améliorés pour suivre la croissance de l'organisation. Des mises à niveau des systèmes de base tels que l'informatique, la planification des effectifs et la gestion du rendement sont mises en œuvre pour répondre à la croissance naturelle de l'organisation.

D'un point de vue culturel, la BIC s'engage à maintenir un lieu de travail diversifié, inclusif et respectueux. Elle a établi un comité pour la diversité et l'inclusion qui joue un rôle de premier plan quant aux objectifs et aux actions qui soutiennent ce résultat.

### 2.2.3 Continuité des activités pendant la pandémie

De nombreuses organisations continuent de subir des perturbations en raison de la pandémie de COVID-19. Cependant, l'expérience de l'année écoulée a montré que certains secteurs ont la capacité de travailler à distance et de maintenir leurs opérations commerciales. Pour la BIC, la pandémie a signifié une transition vers un environnement de travail à distance et une emphase accrue sur les projets qui peuvent soutenir la reprise sous la forme du Plan de croissance.

Au cours de la pandémie de COVID-19, la santé et la sécurité des employé(e)s de la BIC n'ont cessé d'être des priorités. En réaction à la pandémie, la BIC a créé un plan d'intervention en cas de pandémie (PIP) qui fonctionne de concert avec le plan de continuité des activités (PCA). Le PIP complète le PCA en tenant compte de considérations et d'éléments propres aux pandémies et aux maladies infectieuses émergentes.

La BIC a formé une équipe d'intervention en cas de pandémie pour suivre les mises à jour des autorités gouvernementales et de santé publique, ainsi que les directives liées aux locaux et celles des autorités locales; pour établir des plans; pour recueillir des renseignements et des ressources afin d'aider les dirigeant(e)s de la BIC dans leur processus de décision; et pour communiquer avec le personnel.

La pandémie mondiale a présenté une occasion sans précédent de tester et de confirmer la solidité des processus de résilience opérationnelle et de risque de la BIC. La BIC a fait passer l'intégralité de ses employé(e)s en télétravail. Elle a continué à servir ses client(e)s. Cela a renforcé notre confiance et a démontré la cohésion entre nos plans de continuité des activités et nos pratiques de gestion des risques. La BIC a amélioré ses capacités et ressources numériques pour permettre la collaboration virtuelle et le bien-être des employé(e)s. Nous avons renforcé nos pratiques en matière de bien-être et de santé et sécurité et revu les politiques pour répondre aux besoins opérationnels de l'organisation.

Le 31 août 2021, le gouvernement du Canada a annoncé son intention d'exiger la vaccination dès la fin du mois de septembre 2021 dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, y compris les sociétés d'État (comme la BIC) et les autres employeurs du secteur sous réglementation fédérale. Pour faire suite à cette annonce, la BIC a mis en place une politique de vaccination obligatoire.

Les employé(e)s continuent en grande partie de faire du télétravail et la BIC envisage d'autres modalités de travail, sous réserve des directives de la santé publique.



3.0

Objectifs, activités, risques,  
résultats prévus et indicateurs de  
rendement

# 3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS PRÉVUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

L'harmonisation de nos priorités stratégiques, des objectifs d'entreprise précis et des cibles et résultats mesurables sont essentiels au succès de la BIC.

Dans le plan d'entreprise 2020-2021 à 2024-2025, la BIC a élaboré un plan qui a pris en compte les pressions et l'incertitude uniques associées à la COVID-19, les récents changements de direction et un impératif fort pour apporter des contributions significatives à l'accélération de la transition climatique. Dans le cadre de ses cinq priorités stratégiques, l'organisation a réalisé des progrès significatifs à l'égard de tous ses objectifs définis. Elle a lancé le Plan de croissance, augmenté le capital global investi, mobilisé des investissements supplémentaires des secteurs privé et institutionnel. Elle a apporté ses connaissances et son expertise et a mûri au fil du temps en mettant en œuvre à la fois un cadre de propositions non sollicitées et en publiant sa politique d'investissement.

Au cours de l'exercice 2021-2022, sous sa nouvelle direction, la BIC s'est mise au défi de se concentrer encore plus sur ses objectifs de produire des résultats. En conséquence, dans le plan de cette année, il y a deux avancées notables dans l'articulation de la BIC de ses objectifs, activités, risques et attentes en matière de résultats et de rendement.

D'abord, les priorités stratégiques de la BIC ont été simplifiées par rapport à celles des années précédentes pour refléter plus clairement et directement que l'objectif principal de l'organisation est de faire des investissements dans les infrastructures qui produiront des résultats positifs pour les Canadiens et les Canadiennes. Il ne s'agit pas d'un changement dans les activités de la BIC, mais plutôt d'un principe d'organisation qui garantira l'alignement et l'orientation de toutes ses activités. Cela inclut les investissements, le développement de projets, les services-conseils, l'engagement des parties prenantes et les connaissances et la recherche. Tous ces éléments permettront d'atteindre cet objectif et aideront la BIC à se tenir responsable de résultats clairs.

Deuxièmement, la BIC a élaboré un cadre d'investissement pour mettre à jour et améliorer ses propres directives et critères internes pour prendre des décisions d'investissement. Grâce au cadre d'investissement, la BIC répond de manière précise à l'exigence énoncée dans l'EPR pour « le cadre des résultats et de l'exécution avec une articulation claire des caractéristiques, seuils et risques pour les investissements ou les initiatives. »

Dans la présente section du plan d'entreprise, ces développements sont traités en détail. On y trouve également une analyse des activités prévues de la BIC, y compris un aperçu de nos secteurs, des résultats attendus, des risques et des mesures.

## 3.1 Priorités stratégiques

La BIC a identifié trois priorités stratégiques pour l'organisation. Comme dans les années précédentes, les priorités sont éclairées par notre objectif prévu par la loi, notre vision et notre mission, ainsi que par les priorités de notre actionnaire, y compris le mandat du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités et ses attentes telles qu'énoncées dans l'EPR. Elles visent également à faire en sorte que l'organisation se concentre clairement sur les résultats et soit en mesure de s'aligner sur les priorités dans la conduite de toutes ses activités et de son rendement.

### 1. Accélérer les investissements pour moderniser nos infrastructures

La BIC s'efforce d'accroître le total des investissements dans les infrastructures au Canada. Elle le fait en catalysant des partenariats innovants qui associent la BIC, des promoteurs publics de projets d'infrastructures et des capitaux privés et institutionnels. La BIC mesure son succès à l'égard de cette priorité stratégique par le volume total de ses investissements, la diversité de son portefeuille sur le plan sectoriel et géographique, ses progrès vers l'atteinte de la cible d'un milliard de dollar pour les investissements autochtones et sa capacité à attirer des capitaux privés et institutionnels.

En établissant comme priorité stratégique son objectif global d'investir dans la modernisation des infrastructures, la BIC veillera à ce que toutes les actions qu'elle entreprend s'alignent sur la réalisation de cet objectif. Par exemple, la prestation de services-conseils aux gouvernements et à d'autres promoteurs publics d'infrastructures sera entreprise en tenant compte du potentiel d'investissement futur de la BIC dans un projet d'infrastructure. De même, le soutien de la BIC aux initiatives de connaissances et de recherche sera entrepris dans des domaines où il existe des lacunes dans la compréhension parmi les promoteurs de projet ou au sein de la BIC qui, une fois résolues, pourront faire progresser les investissements de la BIC dans les secteurs prioritaires.

De cette façon, la BIC agira à titre d'investisseur d'impact, en utilisant son mandat unique et en tirant parti de son expertise interne pour investir dans des projets générateurs de revenus à grande échelle qui tireront parti des capitaux privés et institutionnels et permettront la construction d'infrastructures supplémentaires.

### 2. Générer des résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes

Il est important de reconnaître qu'investir dans de nouvelles infrastructures n'est pas en soi suffisant pour que la BIC atteigne ses objectifs. Une nouvelle infrastructure est également une façon de parvenir à une fin. Ce que la BIC vise à atteindre, ce sont des résultats qui profiteront aux Canadiens et aux Canadiennes. En accord avec notre EPR, ces résultats ont été définis comme étant l'élan de la croissance économique, la connexion des Canadiens et des Canadiennes et des collectivités, l'accroissement de l'action contre les changements climatiques et la réduction du déficit en matière d'infrastructure autochtone dans le cadre de la réconciliation.

Pour souligner l'importance des résultats, toutes les décisions d'investissement de la BIC sont prises en tenant compte des résultats qui sont générés, par rapport au capital investi, au profil de risque et au positionnement global dans le portefeuille de la BIC.

Grâce au cadre d'investissement, des critères clairs ont été élaborés et des seuils ont été établis qui permettront à la BIC de mieux évaluer le rendement d'un investissement en termes de résultats et sa contribution à l'ensemble du portefeuille. En voici des exemples :

- la réduction des émissions de GES associées aux projets d'énergie propre, de rénovations énergétiques ou d'AZE
- le nombre de foyers connectés à l'Internet haut débit

- le nombre d'utilisateurs des transports en commun nouveaux ou améliorés, reflétant un meilleur accès des Canadiens et des Canadiennes aux emplois, aux loisirs et à la famille
- l'augmentation des marchandises expédiées sur les réseaux de transport ou la valeur des biens produits à partir de terres agricoles

Atteindre ces résultats contribuera à l'économie du Canada, créera des emplois et rendra la société canadienne plus inclusive.

### 3. Exercer nos activités en tant qu'organisation responsable axée sur les résultats

La BIC est chargée d'investir des fonds publics et elle prend cette responsabilité au sérieux. Nous nous engageons à être une organisation efficace et efficiente qui agit avec intégrité.

Le rendement de la BIC sera mesuré et évalué en fonction des résultats obtenus et des investissements effectués. Compte tenu de l'importance de ce que nos investissements peuvent accomplir et de l'échéancier que nous devons respecter, il est essentiel que la BIC continue d'évoluer en renforçant ses processus, en améliorant ses capacités, en investissant dans son personnel et en démontrant qu'elle est une institution responsable et réactive.

De plus, puisque la BIC est responsable et axée sur les résultats, les objectifs d'entreprise indiqués à l'Annexe C du présent plan sont structurés en fonction des priorités stratégiques de l'organisation. Ils sont plus ciblés, spécifiques et mesurables que par le passé, et ils assureront une plus grande clarté sur le rendement de l'organisation. Ils renforcent la structure précédemment approuvée et s'y conforment pour lier nos objectifs à l'évaluation de nos résultats en matière de rendement.

## 3.2 Approche d'investissement

La BIC utilise des approches d'investissement et des structures de projet qui permettent de construire les infrastructures nécessaires qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes. L'implication de la BIC conduit à des investissements des secteurs privé et institutionnel tout au long du cycle de vie d'un projet, apportant davantage de capitaux pour réaliser plus de projets d'infrastructure et obtenir des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

Cette approche pour aider à financer plus de projets est nouvelle pour la mise en place des infrastructures au Canada. Cela reflète le fait que, compte tenu de l'ampleur des besoins du Canada en infrastructure, il faut mobiliser des capitaux publics, privés et institutionnels et les faire fonctionner de concert pour combler ces lacunes. Cette production de revenus offre de nouvelles sources de financement qui ne viennent pas des contribuables et qui peuvent contribuer à la réduction du déficit en infrastructure. Elle peut provenir de sources multiples, par exemple les tarifs de transport en commun, les revenus de l'électricité ou les actifs qui créent des économies de coûts au cours du cycle de vie du projet et qui peuvent rembourser le financement de la BIC.

La BIC cherche à déployer des capitaux pour combler les lacunes en matière de financement et aider ainsi à l'avancement des projets. Par exemple, elle accepte des rendements concessionnels, des modalités de financement plus longues ou plus souples, un capital de risque patient et d'autres caractéristiques de structuration innovantes. L'équilibre du partage des risques entre les partenaires du secteur privé et du secteur public sera toujours une considération importante de tout investissement de la BIC.

La BIC est en mesure d'assumer les risques qu'un investisseur du secteur privé ou institutionnel ne prendrait pas. Le financement de la BIC sert à soutenir certains projets d'infrastructure qui, autrement,

seraient réalisés de manière traditionnelle et à plus long terme au moyen de subventions, ou qui ne seraient probablement pas réalisés du tout.

L'un des attributs positifs et distinctifs de la BIC est qu'elle travaille avec les promoteurs de projet, y compris les gouvernements de partout au Canada, pour adapter des solutions d'investissement qui attirent des capitaux privés tout en atteignant des résultats favorables pour le Canada.

La BIC peut également s'associer directement avec les promoteurs du secteur privé pour réaliser des projets lorsqu'il est possible de déterminer qu'il existe des lacunes structurelles dans le financement qui empêcheraient un projet générateur d'avantages pour les Canadiens et les Canadiennes de se réaliser ou de procéder d'une manière qui procure de tels avantages. Par exemple, on compte de plus en plus de projets qui pourraient entraîner des réductions significatives des GES. Parmi les exemples de tels projets, on observe de plus en plus les projets qui pourraient entraîner des réductions significatives des GES – au cours de l'exercice financier 2021-2022, citons notre investissement dans Algoma Steel, qui réduira les émissions annuelles de GES de plus de 3 mégatonnes, ainsi que notre partenariat avec Autobus Séguin, un exploitant privé d'autobus scolaires au Québec.

La BIC fait preuve de souplesse et sait s'adapter afin que ses investissements aident à construire de nouvelles infrastructures. Nous structurons chaque investissement pour attirer des investisseurs du secteur privé et institutionnel qui sont prêts à partager le risque et à innover. Bien que nous soyons disciplinés dans notre engagement envers les secteurs prioritaires et rigoureux dans nos décisions d'investissement, notre approche n'est pas la même pour tous les projets.

La BIC utilise la gamme complète des pouvoirs prévus par la Loi sur la BIC afin d'optimiser la structure d'un investissement éventuel. Chaque investissement se fait après examen de paramètres qui incluent :

- **Structure de l'investissement** – La forme d'un investissement telles que l'emprunt, les capitaux propres, les garanties financières, les engagements de sécurité et autres outils de financement, seuls ou combinés; l'échéance, l'amortissement et les modalités d'un investissement pour répondre aux besoins du projet, et la prise en compte des structures de financement de projet et de financement d'entreprise.
- **Tarification** – La BIC évalue ses produits en fonction du déficit de financement du projet. Les fourchettes de tarification, qui peuvent être inférieures au coût d'emprunt du gouvernement, dépendent des besoins du projet tout en garantissant que les investisseurs privés et institutionnels obtiennent un rendement approprié par rapport aux risques qu'ils assument.
- **Taille** – La BIC cherche généralement à réaliser des investissements dans des projets où son engagement est supérieur à 100 million de dollars. Dans les sous-secteurs où, selon elle, il existe un potentiel pour un grand nombre de petits projets ayant des résultats importants, la BIC établira des modalités d'investissement normalisées pour les petits projets afin de les rendre admissibles à son financement (par ex. les AZE, les rénovations énergétiques et le programme IICA suivent cette approche).
- **Implication de capitaux privés et institutionnels** – La BIC cherchera à attirer des capitaux privés et institutionnels dans de multiples structures et points du cycle de vie de l'investissement. La BIC tient compte de la taille, du produit (p. ex., emprunts/capitaux propres) et du moment de la structuration de ses investissements. Lorsque les capitaux privés et institutionnels ne peuvent pas être efficacement mobilisés dès le départ, la BIC peut envisager de les impliquer à une date ultérieure au moyen de stratégies de syndication et de titrisation. Cela permettrait au capital privé et institutionnel d'acheter la totalité ou une partie de l'investissement de la BIC dans un projet particulier ou dans un portefeuille de prêts de moindre importance.
- **Transfert de risques** – La BIC cherche à optimiser le transfert de risque aux investisseurs privés et institutionnels. Cela peut comprendre le transfert de risques liés au développement, à la construction, à l'utilisation, aux revenus ou à d'autres projets particuliers.

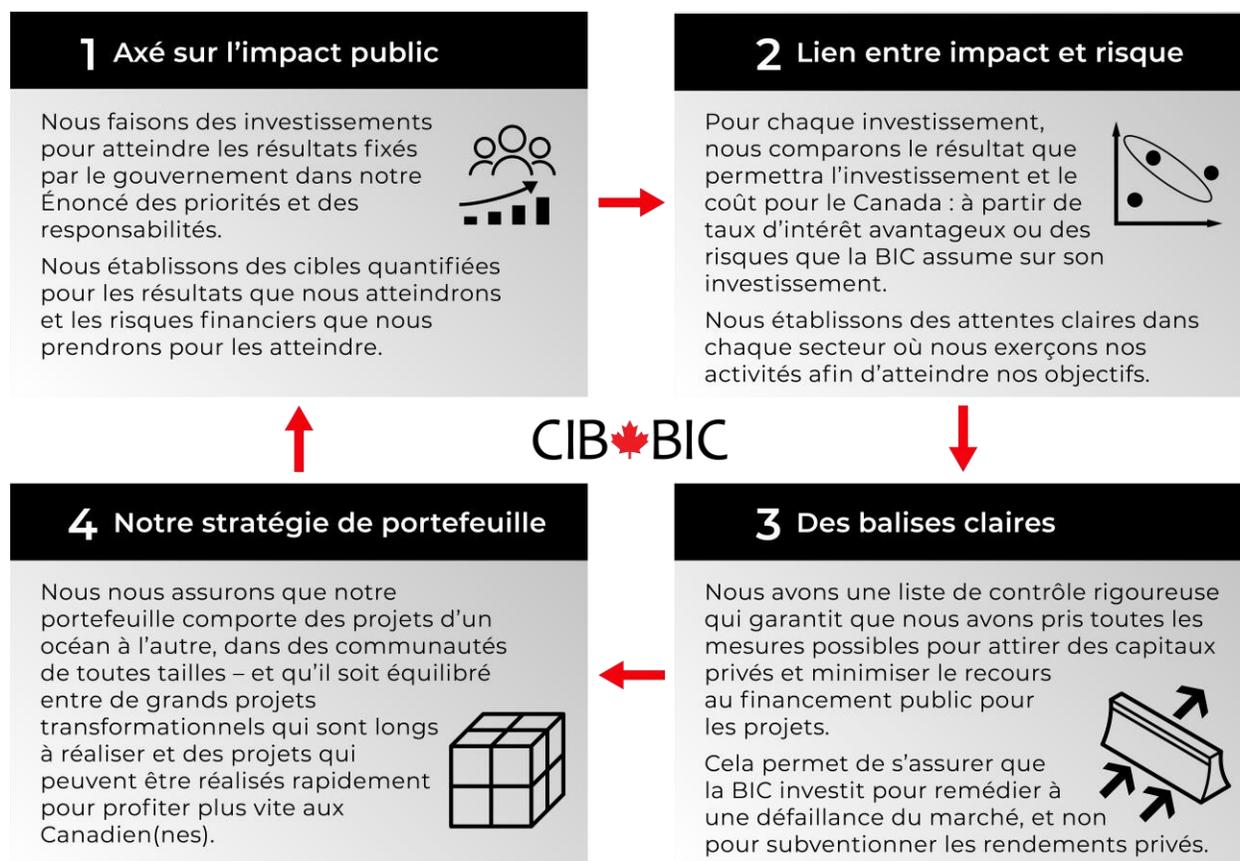
La BIC a également créé un cadre pour les propositions non sollicitées qui définit les principes directeurs et les processus généraux pour recevoir, examiner et faire avancer des propositions non sollicitées. La BIC a étudié les pratiques exemplaires dans ce domaine à l'échelle mondiale. Elle a fait appel à un expert-conseil pour synthétiser les recommandations et a consulté divers intervenants des secteurs public et privé, dont le gouvernement de l'Ontario, qui a publié son propre cadre pour les propositions non sollicitées à l'automne 2019.

### 3.3 Le cadre d'investissement

L'activité la plus importante de la BIC est de faire des investissements dans les infrastructures qui produiront des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes, conformément à son mandat législatif, aux priorités énoncées dans l'EPR et à d'autres directives pertinentes.

Élaboré en 2021-2022, le cadre d'investissement est une méthodologie mise à jour qui régit les décisions d'investissement de la BIC et veille à ce que nos investissements correspondent aux résultats de la BIC et se traduisent par des avantages pour le public. Il guide l'organisation dans son évaluation et dans l'approbation des investissements proposés, conformément au pouvoir du conseil d'administration de la BIC de prendre les décisions d'investissement finales dans les secteurs prioritaires approuvés.

Le cadre d'investissement comporte quatre composants intégrés :



#### Composant 1 : Axé sur l'impact public et les résultats

La modernisation de l'infrastructure et l'obtention de résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes sont essentielles au succès de la BIC. Ces deux impératifs font partie des priorités stratégiques de la BIC.

Le cadre d'investissement soutient ces priorités en établissant des résultats quantifiables clairs pour définir ce qui sera considéré comme un succès. Ces résultats s'appuient sur les priorités du gouvernement telles qu'énoncées par la Loi sur la BIC, l'EPR, les budgets fédéraux et d'autres politiques gouvernementales plus larges, afin de s'assurer que ses activités d'investissement sont conformes à l'intérêt public.

L'investissement dans **la modernisation des infrastructures** est mesuré en fonction de l'augmentation globale de l'investissement total dans les infrastructures de la BIC au Canada et des investisseurs privés et institutionnels.

Pour quantifier ce résultat, la BIC évalue le potentiel d'un investissement dans l'ensemble de son portefeuille en fonction des caractéristiques suivantes, qui indiqueront l'ampleur et la diversité de ses investissements :

- En quoi il contribue au rythme du capital déployé, que ce soit en termes de nombre d'investissements et de valeur totale,
- En quoi il alimente la diversité des capitaux déployés dans les secteurs prioritaires de la BIC et dans les régions du pays, et
- S'il est réalisé en partenariat avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers, conformément à l'objectif d'un milliard de dollars énoncé dans l'EPR.

Ce résultat entraîne la création d'emplois dans le secteur de la construction, car les projets d'infrastructure sont rendus possibles et réalisés grâce au financement de la BIC.

La BIC évalue également les facteurs de réussite du capital qui reflètent les éléments uniques de son mandat notamment :

- Attirer des capitaux privés et institutionnels pour investir au côté de la BIC, et
- L'utilisation des 15 milliards de dollars alloués dans le cadre financier pour offrir des taux d'intérêt avantageux, endossant les risques associés au développement de projets d'infrastructure pour stimuler l'investissement.

Les **résultats des investissements** sont évalués par la mesure dans laquelle un projet atteint des résultats positifs d'impact public pour l'action climatique, la connectivité des Canadiens et des Canadiennes, la croissance économique et l'infrastructure autochtone.

Pour quantifier ce résultat, la BIC mesure ses progrès en termes de livraison des résultats du Plan de croissance et des résultats similaires des avantages à long terme de la nouvelle infrastructure comme suit :

- **L'action climatique** – réduction des émissions de GES, conformément aux objectifs du Canada pour 2030 et 2050.
- **Connecter les personnes et les collectivités** – notamment en améliorant l'accès à l'Internet haut débit, en augmentant le nombre d'utilisateurs des transports en commun et en comblant les déficits d'infrastructures autochtones.
- **La croissance économique** – par le biais de l'accroissement du volume commercial et de la productivité agricole.

Ces résultats sont présentés en détail à l'Annexe C, et la BIC mettra à jour les mesures et les cibles connexes chaque année dans le cadre du plan d'entreprise afin d'assurer une harmonisation continue avec les priorités du gouvernement.

## Composant 2 : Lier les résultats d'impact au déploiement du capital et à l'appétence pour le risque

La BIC diffère d'un investisseur traditionnel à bien des égards, mais l'une des différences fondamentales réside dans la façon dont elle évalue le rendement de son capital. Alors qu'un investisseur traditionnel

cherche à optimiser le rendement sous forme de profits, la BIC cherche à obtenir des résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes.

La BIC dispose d'un crédit législatif de 35 milliards de dollars donnant accès à une charge fiscale maximale de 15 milliards de dollars, avec laquelle elle vise à catalyser les projets qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes. Cela donne à la BIC la souplesse et la possibilité d'utiliser son capital pour innover, prendre plus de risques que le marché n'en prendra, et être un investisseur d'impact patient.

Cependant, déterminer comment et quand déployer ce capital et pour quel type de rendement nécessite de comprendre les différences entre les projets et les secteurs et les différents impacts et résultats qui peuvent être atteints.

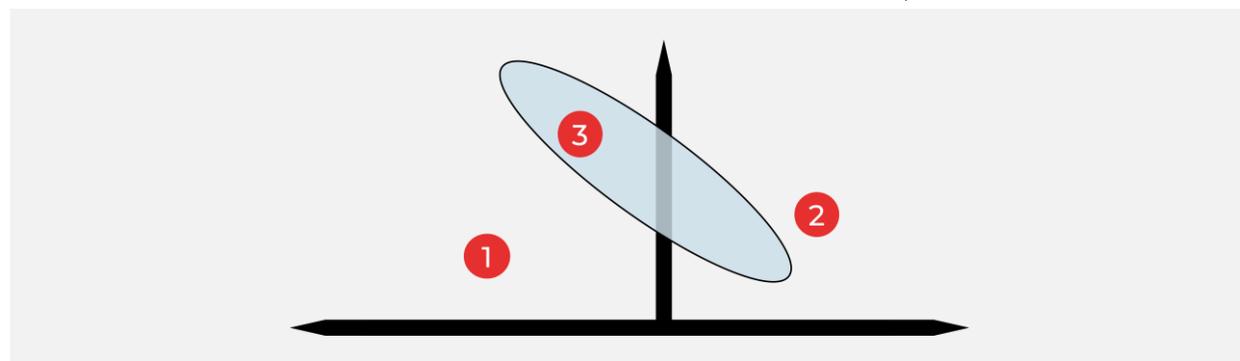
C'est pourquoi le cadre d'investissement établit un lien entre l'atteinte des résultats du portefeuille en matière d'intérêt public et l'utilisation des ressources du cadre financier de la BIC : 15 milliards de dollars peuvent être passés en charges

Pour ce faire, il faut comparer l'intérêt public d'un investissement à l'utilisation des ressources financières de la BIC. La BIC est prête à investir davantage dans des projets qui permettent de mieux atteindre les objectifs d'intérêt public.

Pour chaque projet à l'étude au moyen du cadre d'investissement, le résultat en matière d'intérêt public doit être lié à l'un des intérêts publics définis dans la première composante du cadre d'investissement et être rigoureusement quantifié en collaboration avec les promoteurs du projet.

### Résultats dans l'intérêt public

(c.-à-d. GES, utilisation des transports en commun, foyers connectés à l'Internet haut débit, croissance économique, réduction du déficit en matière d'infrastructure autochtone)



**Incidence fiscale**  
(Risque/Rendement)

- 1 Les résultats de cet investissement ne justifient pas encore un investissement de la BIC. Nous évaluons si nous pouvons améliorer les résultats – ou réaliser le projet avec un moindre investissement de la BIC.
- 2 Cet investissement dépasse nos attentes – pouvons-nous l'accélérer? Existe-t-il d'autres occasions similaires que nous pouvons développer?
- 3 Si nous effectuons constamment des investissements dans notre zone cible, nous atteindrons nos objectifs globaux pour le portefeuille.

Les ressources financières d'un projet sont quantifiées en termes d'incidence fiscale, soit l'utilisation des 15 milliards de dollars de charges fiscales envisagées dans le cadre financier. L'incidence fiscale comprend des taux avantageux par rapport au taux d'emprunt du gouvernement du Canada et l'impact du risque assumé dans un investissement donné. Cela inclut une évaluation du risque de crédit qui prend

en compte des facteurs tels que les conditions du marché, les coûts de construction et d'autres facteurs qui ont un impact important. L'incidence fiscale peut être positive ou négative en fonction de la tarification et du risque. Elle correspond à l'impact de l'investissement sur l'excédent ou le déficit consolidé du gouvernement du Canada.

Déterminer le résultat en matière d'intérêt public et l'incidence fiscale permet à la BIC de comprendre la valeur d'un investissement proposé et lui permet également d'améliorer ses investissements en prenant en compte les éléments suivants :

- Travailler avec les promoteurs de projets pour améliorer les résultats d'intérêt public de leur projet (par exemple, augmenter la portée d'un projet d'énergie de quartier pour lui permettre de se connecter à plus d'installations et d'augmenter la réduction des GES)
- Attirer des capitaux privés qui réduisent l'importance de l'investissement de la BIC
- Offrir du financement à des conditions moins avantageuses ou optimiser le transfert des risques

Les « zones cibles » développées pour chaque secteur créent des attentes claires quant à la relation entre les résultats d'intérêt public et l'utilisation des ressources financières. Elles reflètent également les caractéristiques des investissements dans ce sous-secteur – la zone cible pour le transport d'électricité reflète le coût en capital plus élevé, le profil de risque et les résultats d'intérêt public élevés. Cependant, la zone cible pour les AZE reflète le coût en capital plus faible, le profil de risque et les résultats différents de ces investissements.

### Composant 3 : Des balises claires

Le cadre d'investissement permet à la BIC de se concentrer sur les résultats de ses investissements. Cette approche décisionnelle est concorde avec l'approche décrite dans le plan d'entreprise 2020-2021 qui explique que « Pour tous les projets, le conseil de la BIC déterminera s'il faut investir dans un projet donné, conformément au processus (détaillé dans le plan d'entreprise 2020-2021) concernant la prise de décisions d'investissement de la BIC ». Cela est conforme à l'EPR et des responsabilités et permet des discussions plus éclairées au sein de la direction et du conseil d'administration.

Toutefois, l'accent mis sur les résultats ne remplace pas la nécessité pour la BIC de fonctionner à l'intérieur de balises claires pour évaluer les investissements potentiels et prendre des décisions. En plus d'évaluer l'impact de l'investissement sur le public par rapport à l'utilisation des ressources financières de la BIC, cette étape permet de s'assurer que les investissements de la BIC sont conformes à la Loi sur la BIC, aux objectifs des politiques fédérales et aux pratiques exemplaires des organismes d'investissement.

La BIC a établi deux séries de « balises » pour garantir cela.

La première série de balises témoigne de la conformité avec l'objectif de la Loi sur la BIC, à savoir :

- Un projet d'infrastructure
- Dans l'intérêt public en obtenant un ou plusieurs de nos résultats en matière d'intérêt public
- Au Canada ou en partie
- Générateur de revenus – c'est-à-dire qu'il augmente le financement total disponible pour les projets d'infrastructure grâce à une source de revenus, à des économies de coûts ou à une autre source périodique de revenus
- Faire appel à des capitaux privés et institutionnels à un moment approprié du cycle de vie du projet

La deuxième série de balises porte sur la structuration des investissements et garantit que les investissements de la BIC sont adaptés pour combler une lacune qui empêche le projet d'aller de l'avant :

- La transaction a pris toutes les mesures raisonnables pour augmenter les résultats de l'impact public (par exemple, réduire davantage les GES) et réduire l'incidence fiscale de la BIC (par exemple, attirer des capitaux privés, assurer un rendement approprié sur les capitaux privés, réduire le montant de l'investissement), et
- Le projet n'ira pas de l'avant, ou il ira de l'avant mais beaucoup moins efficacement sans l'implication de la BIC.

La BIC évalue cet écart en tenant compte des données financières du projet dans une structure avec et sans la BIC. Elle cherche à fournir le niveau minimal de soutien nécessaire pour justifier une décision d'investissement dans un projet qui offre un résultat d'intérêt public. Si le rendement financier d'un projet est suffisant pour aller de l'avant sans l'investissement de la BIC, la BIC n'investit pas. Ainsi, l'investissement de la BIC ne procurera aucun avantage privé indu.

Cette revue diligente financière tient compte de la réglementation en vigueur (p. ex., la tarification du carbone), d'autres formes de soutien financier fédéral et d'autres niveaux de gouvernement, et évalue le niveau de rendement pour les partenaires privés. L'écart qui empêche un projet de progresser pourrait découler de :

- **Un écart économique** : les avantages financiers du projet sont insuffisants pour couvrir les coûts d'exploitation et fournissent un rendement raisonnable sur le capital du secteur privé.
- **Un écart de risque commercial** : il existe des risques particuliers que les investissements privés ne peuvent pas évaluer ou endosser efficacement – par exemple, le rythme de croissance de la demande initiale pour un nouvel actif d'infrastructure.
- **Un écart structurel d'investissement** : lorsque les produits d'investissement commercial ne sont pas facilement accessibles, par exemple en prêtant à l'échelle requise pour appuyer les projets d'infrastructure autochtone ou aux agrégateurs de projets de rénovations énergétiques.
- **Écart de transfert de risque** : lorsque l'investissement de la BIC appuie la décision d'un promoteur public d'adopter un modèle de prestation de services qui transfère un risque supplémentaire à un investisseur du secteur privé.

Par exemple, pour son évaluation de l'investissement dans le projet Algoma Steel, la BIC a évalué les avantages financiers pour Algoma de la conversion de son procédé de fabrication de l'acier aux fours à arc électrique. Elle a conclu que les changements apportés aux coûts d'exploitation et les avantages financiers découlant de la réduction des émissions de carbone étaient insuffisants pour justifier le coût en capital supplémentaire. Cela a créé un écart économique, que l'investissement de la BIC a comblé par un financement à moindre coût.

Ces balises seront incorporées lors de la prochaine révision de la politique d'investissement de la BIC qui est accessible au public sur le site Web de la BIC.

#### Composant 4 : Vue d'ensemble du portefeuille

Les investissements dans les secteurs prioritaires de la BIC ont des caractéristiques très différentes en ce qui a trait aux résultats, à l'échéancier, à la géographie et au déploiement du capital.

Par exemple, les AZE et les initiatives de rénovations énergétiques dans le cadre du Plan de croissance sont des programmes ciblés impliquant des projets de taille relativement petite, dont le cycle de vie peut progresser rapidement, et qui peuvent se réaliser dans toutes les régions du pays. Cependant, d'autres investissements, tels que les lignes de transport d'électricité ou les systèmes de transport en commun ont des cycles de développement très longs, nécessitent un temps et des ressources considérables et sont

plus susceptibles d'être concentrés dans certaines régions. Les autobus permettront de réduire les GES, mais la quantité sera modeste compte tenu de l'importance de l'investissement. Un investissement plus important dans un secteur comme l'énergie propre ou le transport en commun peut entraîner des réductions de GES beaucoup plus importantes.

Dans ce contexte, la BIC établit les attentes quant à la relation entre les résultats et le coût budgétaire en ce qui a trait à la façon dont elle assure la diversification du portefeuille dans l'ensemble du tableau de bord équilibré présenté à l'Annexe C. Le cadre d'investissement exige donc de la BIC qu'elle maintienne une stratégie de portefeuille globale qui gère et équilibre les résultats qu'elle cherche à atteindre dans l'ensemble de son portefeuille d'investissement. De plus, il établit des attentes claires quant aux investissements à effectuer dans chaque secteur et sous-secteur prioritaire.

La composante du cadre d'investissement qui porte sur l'analyse du portefeuille établit des attentes claires pour les investissements dans chaque sous-secteur en fonction du rôle qu'ils jouent dans l'atteinte des objectifs globaux du portefeuille. De plus amples renseignements sur les secteurs prioritaires de la BIC, les stratégies de recherche d'investissements, les risques et les résultats attendus sont présentés à la section 3.6.

### 3.4 Des investissements d'impact

La BIC se considère comme un « investisseur d'impact ». Les investissements d'impact se font dans le but d'avoir des impacts sociaux ou environnementaux positifs tout en générant un rendement financier. Pour la BIC, cela passe par :

- S'assurer que nos investissements procurent aux Canadiens et aux Canadiennes des avantages tangibles, comme la réduction des GES, l'augmentation du nombre d'utilisateur(s) du transport en commun, la connexion des foyers à l'Internet haut débit et l'investissement dans les collectivités autochtones.
- Tirer parti de notre capacité à offrir des conditions avantageuses dans l'examen de projets.
- Travailler sur un horizon à plus long terme, où nous avons plus de souplesse dans les structures de remboursement que les capitaux privés et institutionnels, par exemple grâce à des échéanciers de prélèvement souples, à des périodes de remboursement plus longues ou à des remboursements adaptés.

Grâce à notre participation en tant qu'investisseur d'impact patient, nous débloquons des investissements et pouvons combler des lacunes économiques qui, autrement, pourraient empêcher la réalisation d'un projet avantageux. Par conséquent, les collectivités bénéficient d'un air plus propre, de transports en commun plus fluides, d'une prospérité économique accrue et d'une meilleure qualité de vie.

Les résultats que la BIC cherche à obtenir sur le plan de l'impact sur le public constituent un élément essentiel du cadre d'investissement qui guide la prise de décisions d'investissement à la BIC. L'atteinte des résultats en matière d'impact sur le public – inclus dans les objectifs d'entreprise de la BIC – constitue un élément essentiel de la reddition de comptes de la BIC à l'égard des résultats et de l'exécution.

La BIC évalue l'impact sur le public que ses investissements produisent avec la même rigueur que sa revue diligente des rendements financiers. Durant l'exercice financier 2021-2022, la BIC a mis en place une politique de gestion de l'impact sur le public, qui décrit son approche pour identifier, définir, mesurer et surveiller les résultats de l'impact sur le public, conformément à son cadre d'investissement.

Dans le cadre de cette approche, la BIC adoptera les *Principes opérationnels de la gestion de l'impact* (les Principes d'impact). Les Principes d'impact ont été élaborés par un groupe d'investisseurs influents, désignés par la Société financière internationale, membre du Groupe de la Banque mondiale. FinDev Canada a adopté les principes, ainsi que des investisseurs du secteur privé de premier plan comme BMO.

Les principes d'impact constituent un cadre pour les investisseurs en ce qui a trait à la conception et à la mise en œuvre de leurs systèmes de gestion des impacts, assurant la prise en compte de l'impact tout au long du cycle de vie des investissements. Les principes d'impact sont un ensemble de principes directeurs et fournissent un cadre tiers pour évaluer la solidité de l'approche de la BIC à l'égard de la gestion de l'impact sur le public. La BIC divulguera annuellement son alignement avec les principes d'impact et fournira une vérification indépendante régulière de cet alignement.

La politique de gestion de l'impact sur le public intègre les pratiques de gestion de l'impact en quatre étapes

### Détermination et définition des résultats d'impact sur le public

La BIC élabore des résultats précis et quantifiables en matière d'impact sur le public dans ses secteurs prioritaires. Elle fixe des cibles précises pour ces résultats, en fonction des priorités et des attentes du gouvernement concernant les objectifs de politique publique de la BIC, tels qu'ils lui ont été communiqués dans le cadre de l'EPR ou d'engagements stratégiques plus généraux. La BIC traduit ces grandes priorités stratégiques en cibles quinquennales selon des mesures quantifiables fondées sur son évaluation des possibilités d'investissement dans ses secteurs prioritaires.

Les résultats en matière d'impact sur le public sont censés être comparables dans un secteur prioritaire et, dans la mesure du possible, dans l'ensemble du portefeuille d'investissements de la BIC. Ils doivent se concentrer sur les impacts les plus concrets et les plus importants du projet proposé pour soutenir la transparence et la reddition de comptes du processus décisionnel de la BIC. Dans la mesure du possible, nous cherchons à harmoniser nos mesures d'impact avec d'autres programmes gouvernementaux.

La BIC a développé et fixé des objectifs pour 5 résultats d'impact sur le public dans le présent plan d'entreprise :

**La réduction des GES** – La BIC mesure la réduction annuelle moyenne des GES, selon une norme liée aux attentes du projet. Les projets dans les secteurs du transport en commun, de l'énergie propre et des infrastructures vertes de la BIC contribuent à ce résultat.

**L'achalandage quotidien** – La BIC mesure le nombre d'utilisateur(s) quotidien(ne)s des transports en commun pour les projets dans lesquels elle investit. Elle utilise cette mesure comme l'indicateur d'une vision à long terme des avantages économiques qui découlent de l'expansion des transports en commun. Les projets dans les secteurs du transport en commun, du commerce et transport de la BIC peuvent contribuer à cette mesure.

**Les foyers mal desservis connectés à l'Internet haut débit 50/10 Mbps** – La BIC mesure, conformément à la définition d'ISDE, le nombre de foyers mal desservis (ceux qui n'ont pas accès à l'Internet d'un minimum de 50/10 Mbps) qui sont connectés grâce à des projets dans lesquels elle a investis. Les projets d'Internet haut débit de la BIC contribuent à ce résultat.

**La croissance économique par le commerce** – Comme mesurée par la valeur ajoutée graduelle créée par les projets agricoles dans lesquels la BIC investit, et par les volumes d'échanges supplémentaires soutenus par les projets dans lesquels la BIC investit. Les projets du secteur prioritaire Commerce et transport de la BIC contribuent à ce résultat.

**Les communautés autochtones ayant des déficits en matière d'infrastructure** – Les projets de la BIC dans le cadre de son IICA peuvent être réalisés dans n'importe quel secteur prioritaire de la BIC et fournir l'infrastructure indispensable en partenariat avec ces communautés. En plus d'une évaluation qualitative des avantages, la BIC fait le suivi du nombre de communautés autochtones pour lesquelles les investissements de la BIC ont permis de combler un déficit d'infrastructure.

La BIC fait également le suivi de la création d'emplois associée à ses investissements et produit des rapports à cet égard, en utilisant la méthodologie de Statistique Canada pour estimer la création d'emplois découlant des projets d'infrastructure.

Conformément à son mandat de mobiliser des capitaux privés et institutionnels, la BIC mesure ces résultats au niveau des projets, plutôt que par rapport à sa quote-part du total du capital du projet. Cela reflète le fait que la BIC cherche à atteindre des résultats, avec le moins d'investissement possible de sa part.

Au cours de l'exercice financier 2022-2023, la BIC cherchera à continuer de raffiner son approche pour définir les résultats de l'impact sur le public. Elle identifiera des mesures de l'impact des projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Elle améliorera les mesures qu'elle utilise pour suivre les résultats de la croissance économique grâce au commerce et aux routes, aux ponts, aux autoroutes et aux tunnels et qui profitent aux communautés autochtones. La BIC cherchera à collaborer avec les ministères fédéraux pertinents pour tirer parti de leur expertise et harmoniser le plus possible la mesure de son impact.

La BIC a entrepris le processus d'élaboration d'une norme d'évaluation pour chaque résultat d'impact sur le public qui explique comment il sera évalué et estimé au moment de la décision d'investissement, comment il sera contrôlé et évalué tout au long du cycle de vie de l'investissement et comment il sera pris en compte à la sortie de l'investissement. Les normes de mesure donneront une orientation à l'équipe des investissements sur les méthodologies de quantification. Elles identifieront des sources homogènes de données et d'hypothèses. Elles seront conformes aux normes fédérales et internationales de mesure et décriront le niveau de diligence requis à chaque étape du processus d'investissement.

### Décisions d'investissement

La BIC élabore une évaluation de l'impact sur le public à mesure que l'investissement franchit chaque étape du processus. Cette évaluation est plus rigoureuse et plus précise à mesure que l'investissement passe de l'évaluation aux décisions d'investissement finales.

### Suivi, vérification et gestion du rendement de l'impact sur le public

La fonction de gestion des actifs de la BIC fait le suivi et vérifie le rendement du projet sur le plan de son impact sur le public par rapport à l'estimation faite au moment de l'investissement. Elle gère l'investissement de la BIC tout au long de sa durée de vie afin de s'assurer que l'impact sur le public est réalisé et repère des occasions d'impact supplémentaires lorsque la structure de l'investissement le permet.

### Sortie et évaluation

Dans le cours normal des activités, la BIC peut détenir un investissement jusqu'à son échéance ou chercher à s'en départir avant l'échéance. Lorsque la BIC décide de se retirer d'un investissement avant l'échéance, elle évalue les conséquences de son retrait sur les résultats estimés de l'impact public du projet.

Au fur et à mesure que son portefeuille d'investissements progressera, la BIC établira une fonction d'évaluation qui examinera et documentera les leçons tirées du rendement réel de ses investissements sur le plan de l'impact sur le public afin d'affiner et d'améliorer son approche en matière d'évaluation des investissements futurs.

## 3.5 Processus de prise de décisions d'investissement

Une politique d'investissement et un processus d'approbation rigoureux régissent la façon dont les investissements progressent. Ce processus d'approbation commence par la recherche et le développement de projets effectués par des professionnels des investissements hautement qualifiés et expérimentés. Il nécessite, dans l'ordre, l'approbation du chef des investissements de la BIC, du comité des investissements de la direction, du comité d'investissement du conseil d'administration de la BIC et, finalement, du conseil d'administration lui-même.

La politique d'investissement et le processus de prise de décision en matière d'investissement de la BIC sont rigoureux et détaillés. À l'interne, il faut préparer des documents contenant les renseignements relatifs aux projets, dont une note d'évaluation de projet au début de l'étape d'admission du projet qui comprend les éléments suivants :

- une description du projet précisant le coût en capital prévu, le territoire d'emplacement et la nature ainsi que le montant de l'investissement éventuel de la BIC;
- la justification d'un investissement éventuel de la BIC, notamment la confirmation par la BIC que le projet respecte la politique et les priorités du gouvernement et que l'infrastructure projetée est d'intérêt public et fait partie d'un secteur approuvé;
- une évaluation des raisons pour lesquelles il est peu probable que des capitaux privés soient disponibles en quantité suffisante pour financer le projet; et
- un examen et une compréhension de tout promoteur public et privé connu impliqué dans le projet.

Les projets jugés inadmissibles par la BIC sont consignés et font l'objet d'un suivi. Les projets peuvent notamment être jugés inadmissibles, par exemple, parce qu'ils ne se trouvent pas dans l'un des secteurs approuvés par la BIC, parce qu'ils ne correspondent pas exactement aux priorités du gouvernement ou parce qu'ils peuvent être entièrement pris en charge à des conditions raisonnables par le secteur privé.

Les projets qui se poursuivent tout au long du processus de développement de projet sont suivis dans les systèmes internes. Une documentation cohérente et détaillée est fournie sous la forme de notes d'investissement qui exposent les modalités particulières du projet et la raison d'être de l'investissement de façon progressivement plus détaillée à mesure que la revue diligente est effectuée et que l'équipe d'investissement s'approche d'une recommandation d'investissement officielle. Ces notes financières officielles sont transmises au chef des investissements, au comité des investissements de la direction et au comité d'investissement du conseil avant la présentation finale au conseil d'administration. Le conseil d'administration peut déléguer au comité des investissements de la direction le pouvoir d'effectuer des investissements qui respectent des paramètres précis selon ce qu'il détermine.

Le conseil d'administration prend des décisions en s'appuyant sur les notes d'investissement qui concordent avec le cadre d'investissement. Ces décisions sont prises suivant les perspectives de chacun des services de la BIC afin de prendre en considération tous les éléments lors du processus décisionnel : la structure et les modalités des investissements, l'évaluation de l'impact sur le public, la relation avec les objectifs de l'entreprise et les parties prenantes, la coordination avec les politiques et les ministères fédéraux ainsi que les considérations liées à la réputation et aux communications inhérentes à l'investissement.

Notre politique d'investissement approuvée par le conseil d'administration de la BIC précise que les projets et les risques connexes sont supervisés par le comité des investissements de la direction et le comité d'investissement du conseil d'administration de la BIC à des points de décision clés. L'approbation définitive des investissements relève de l'ensemble du conseil d'administration de la BIC. Nous adoptons

une approche systématique et rigoureuse à l'égard de l'approbation et de l'exécution des projets, en assurant une gestion des risques appropriée. Le processus est résumé ci-dessous.

1 Filtre d'admission et de mandat	2 Évaluation et avis	3 Structuration d'investissement	4 Revue diligente finale et clôture	5 Surveillance et conclusion du financement
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Occasions d'investissement de la BIC cernées par les gouvernements et le secteur privé</li> <li>▪ Filtre de mandat appliqué par la BIC pour déterminer si les occasions répondent aux critères de base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluation initiale de la faisabilité et de l'incidence publique et fiscale</li> <li>▪ Évaluation de l'admissibilité du projet au financement</li> <li>▪ Travail consultatif/ Financement d'accélération peuvent aller de l'avant, mais le projet demeure à l'étape de l'évaluation (sous réserve de l'approbation du conseil)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluation détaillée du montant de l'engagement, de la structure, de la répartition des risques, de la durée et de la tarification</li> <li>▪ Évaluation selon le cadre d'investissement</li> <li>▪ Négociation du protocole d'entente et de la fiche de modalités pour recommandation au conseil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Négociation de l'investissement définitif avec les contreparties</li> <li>▪ Préparation des documents finaux sur les risques</li> <li>▪ La clôture peut avoir lieu lorsque les conditions sont remplies et que le conseil donne son approbation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le financement se fait au cours du projet</li> <li>▪ Gestion des actifs et suivi du rendement et des résultats</li> <li>▪ Reddition de comptes régulière</li> </ul>

En plus de s'assurer que les paramètres et l'évaluation de l'investissement ont été dûment pris en compte dans le cadre d'investissement décrit précédemment, les décideurs de la BIC tiennent également compte de facteurs tels que :

- **La coopération avec les partenaires fédéraux** – Un élément important de l'évaluation que la BIC fait des possibilités parmi les secteurs ou les projets consiste à comprendre les liens avec les politiques et les programmes du gouvernement fédéral. La BIC s'assurera de tenir compte des priorités et des positions d'INFC et des autres ministères qui sont responsables des politiques et des programmes pertinents.
- **La revue diligente démontrée** – La revue diligente à l'égard des projets est assurée par l'équipe interne d'experts des investissements dans les infrastructures de la BIC et est complétée au besoin par une analyse externe. Celle-ci peut comprendre des sondages du marché confidentiels sur le plan commercial et une analyse des questions techniques, financières, juridiques et autres réalisée par des experts indépendants. La revue diligente de la BIC comprend notamment un examen de l'analyse de rentabilité, une évaluation des capitaux privés disponibles pour le projet, les principaux éléments des prévisions financières, la structure financière du projet, le processus d'approvisionnement et les risques liés au cycle de vie du projet.
- **La tolérance globale au risque** – La BIC a pour vocation de participer à des projets et sa tolérance au risque est supérieure à celle des formes de financement traditionnelles du secteur public. Sur le montant global de 35 milliards de dollars, on s'attend à ce que 15 milliards de dollars soient passés en charges au titre de son cadre financier auquel la BIC se réfère pour contrôler son niveau maximal de tolérance au risque et qui permet des provisions comptables, notamment des ajustements d'évaluation et des provisions pour pertes sur créances. Les risques par rapport à cette enveloppe budgétaire sont surveillés et communiqués au conseil d'administration de la BIC. L'approche de la BIC à l'égard du risque est en fonction de son mandat de politique publique et de son rôle sur le marché. Les activités d'investissement de la BIC sont assujetties aux principes de gestion des risques définis dans sa politique et son cadre de gestion des risques d'entreprise.
- **Le plan de surveillance des investissements réalisés** – La BIC surveille activement le portefeuille et évalue régulièrement chacun de ses investissements pour s'assurer que toutes les conditions d'investissement établies durant le processus d'investissement sont remplies. Ce processus permet de comprendre en temps réel toute divergence par rapport au profil de risque de l'investissement et déterminer la valeur de chaque investissement. La BIC réalisera un examen en bonne et due forme de chaque investissement au moins une fois par année.

- **Les communications publiques** – La BIC peut communiquer au public sa participation à des projets comme des mandats de services-conseils, des protocoles d’entente, des engagements d’investissement, des clôtures financières d’investissements spécifiques, des étapes de la construction d’un projet. La transmission d’informations au cabinet du ministre de l’Infrastructure et des Collectivités et à INFC ainsi que la coordination avec ceux-ci en matière de communications publiques sont des pratiques courantes. Un élément important pour les communications publiques est également la mobilisation proactive des parties prenantes qui s’intéressent aux secteurs, aux initiatives du Plan de croissance et aux projets de la BIC.

### 3.6 Aperçu des activités d’investissement de la BIC pour 2022-2023 à 2026-2027

Avec une nouvelle direction en place, un ensemble clair de priorités stratégiques et un cadre d’investissement établi pour guider la prise de décision, la BIC se concentre sur la gestion de son solide portefeuille d’occasions d’investissement sur la production de résultats qui profiteront aux Canadiens et aux Canadiennes.

Afin de guider l’affectation de 35 milliards de dollars en capital, la BIC a établi des cibles de déploiement de capital sur deux horizons temporels :

- **Objectifs sectoriels à long terme** : ces cibles de capital plus élevées ont été établies pour chacun de nos cinq secteurs prioritaires comme un montant compris dans l’investissement global de 35 milliards de dollars devant être effectué par la BIC. Les objectifs sectoriels à long terme reflètent le plus récent EPR. Dans certains secteurs, nous sommes susceptibles d’atteindre ou de dépasser ces objectifs au cours de l’horizon temporel du plan d’entreprise. Cependant, dans d’autres secteurs, ces objectifs peuvent être atteints au-delà de l’horizon du plan d’entreprise, mais dans le délai global établi pour le montant de 35 milliards de dollars.
- **Horizon temporel du Plan de croissance** : ces objectifs de capital sont propres aux initiatives identifiées dans le Plan de croissance.

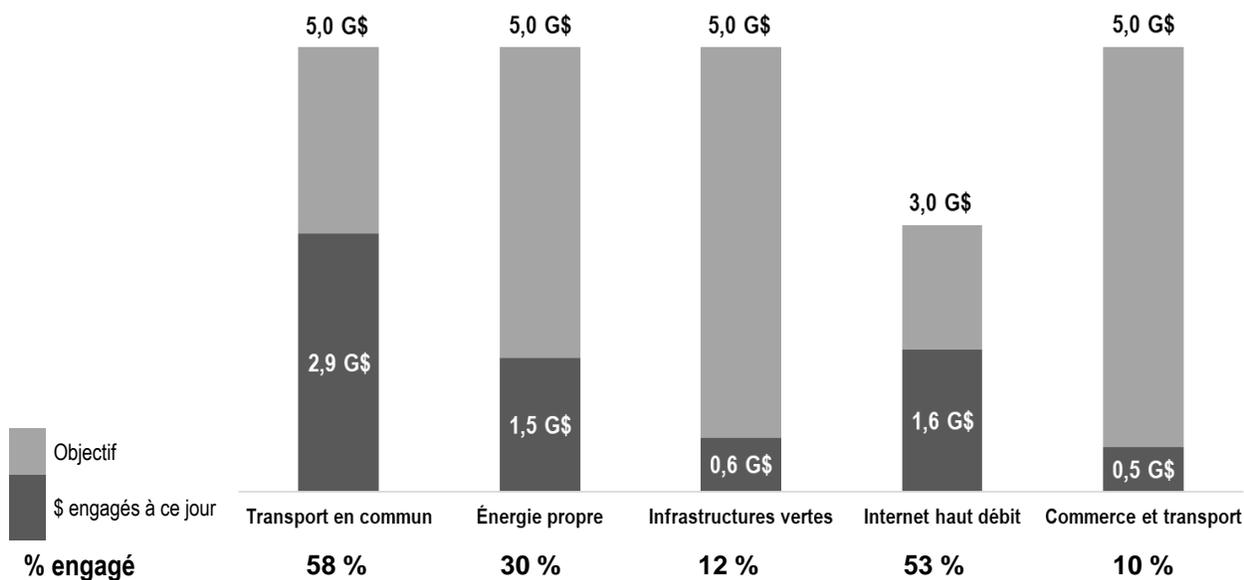
Transport en commun	Énergie propre	Infrastructures vertes	Internet haut débit	Commerce et transport
Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$	Objectif à long terme : 3 G\$	Objectif à long terme : 5 G\$
Le secteur inclut : autobus à zéro émission, SLR, SRB, traversiers, métros, trains de banlieue, développement axé sur le transport en commun	Le secteur inclut : production à zéro émission, petits réacteurs modulaires, énergies renouvelables, énergie de quartier, stockage, interconnexions, transmission	Le secteur inclut : rénovations énergétiques des bâtiments, approvisionnement en eau, traitement des eaux usées, captage, utilisation et stockage du carbone, carburants propres, hydrogène, bornes de recharge pour véhicules à zéro émission	Le secteur inclut : connectivité à l’Internet à haut débit de communautés non ou mal desservies	Le secteur inclut : infrastructure liée à l’agriculture, ports, fret, autoroutes, routes, ponts, tunnels, trains interrégionaux et de passagers
Plan de croissance : 1,5 G\$ pour les autobus à zéro émission	Plan de croissance : 2,5 G\$ pour l’énergie propre	Plan de croissance : 2 G\$ pour les rénovations énergétiques de bâtiments	Plan de croissance : 2 G\$ pour des projets à grande échelle d’Internet à haut débit	Plan de croissance : 1,5 G\$ pour des infrastructures liées à l’agriculture
<b>Infrastructure autochtone</b>				
1 milliard de dollars dans tous les secteurs prioritaires pour des projets en partenariat avec des peuples autochtones et au profit de ces derniers				
<b>Accélération de projets</b>				
500 M\$ pour des travaux préparatoires visant à raccourcir le cheminement critique menant à la construction				



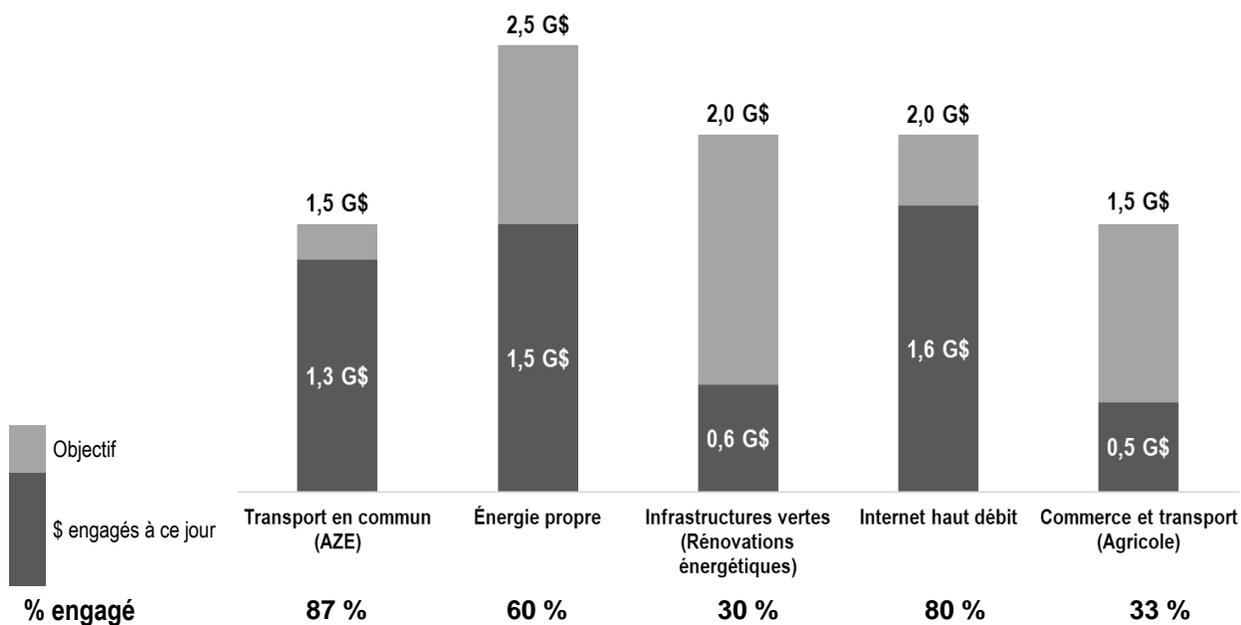
Partenariats avec les provinces, les territoires, les municipalités, les communautés autochtones, le secteur privé et des investisseurs institutionnels

Comme l'indiquent les tableaux ci-dessous, la BIC atteint ses objectifs. Elle s'attend à atteindre ou à dépasser ces objectifs dans les trois ans suivant l'annonce du Plan de croissance en octobre 2020. Plus de détails sur le taux de progression estimé vers la réalisation des objectifs sectoriels à long terme au cours du présent plan d'entreprise sont détaillés à la section 4.

## Progrès vers les objectifs à long terme



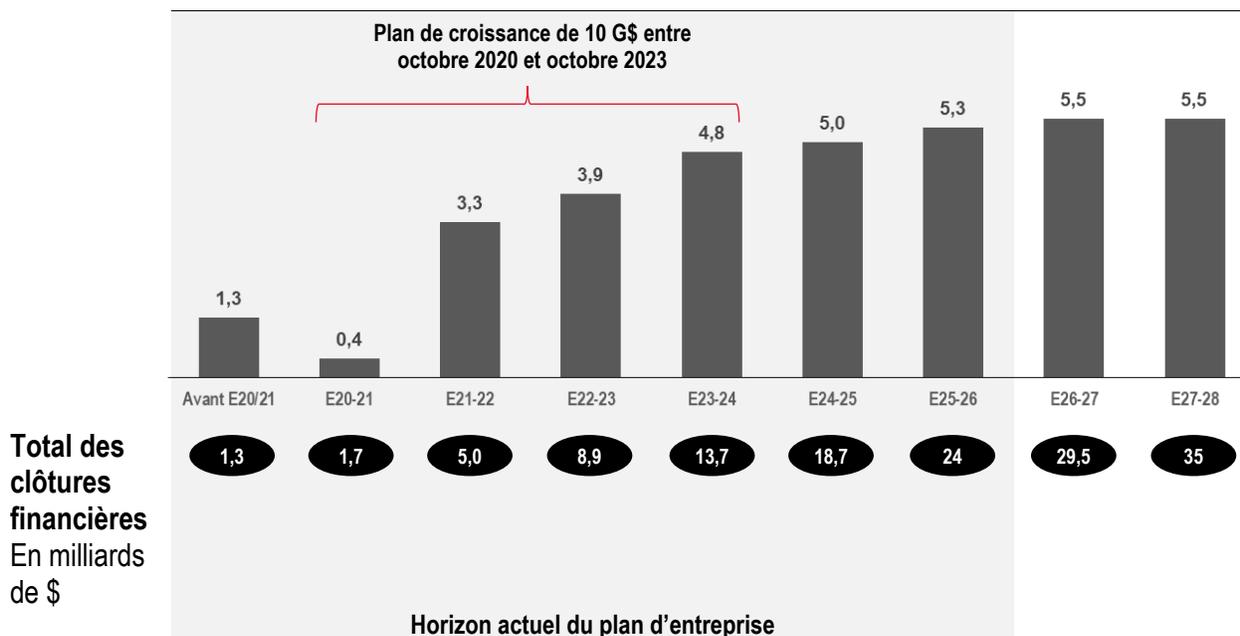
## Progrès vers les objectifs du Plan de croissance



Dans l'ensemble, la BIC estime que son plan d'investissement entraînera des clôtures financières de 29,5 milliards de dollars au cours de la période de planification de cinq ans. Cela comprendra l'investissement total de 10 milliards de dollars associé au Plan de croissance, le déploiement d'un milliard de dollars dans l'infrastructure autochtone et la préparation de clôtures financières de 35 milliards de dollars d'ici 2027-2028.

### Clôtures financières annuelles

En milliards de \$



#### 3.6.1 Détails des secteurs prioritaires

Les cinq secteurs prioritaires sont à la base de toutes les activités d'investissement de la BIC. Les investissements réalisés dans ces secteurs produisent des résultats qui concordent avec les quatre principaux objectifs d'impact de la BIC : la réduction des GES, la connectivité des Canadiens et des Canadiennes et des collectivités, la croissance économique et la réduction du déficit en infrastructures autochtones.

Les cinq secteurs prioritaires de la BIC sont confirmés dans l'EPR envoyé à la BIC en février 2021. Les investissements de la BIC se limitent à ces secteurs prioritaires, et le conseil d'administration de la BIC est responsable des décisions d'investissement finales dans ces secteurs prioritaires. Cette section présente les résultats, les possibilités d'investissement et l'alignement des politiques au sein de ces secteurs.

Dans le cadre de ses cinq secteurs prioritaires, la BIC recherche des occasions d'investir dans des projets d'infrastructure qui :

- généreront des résultats dans l'intérêt public qui correspondent aux priorités stratégiques du gouvernement
- permettront des investissements privés et institutionnels
- tireront parti des sources de revenus ou des économies de coûts qui peuvent rembourser un investissement de la BIC

- permettront à la BIC d'investir des capitaux importants dans un seul projet (généralement plus de 100 millions de dollars), ou des occasions d'adopter une approche programmatique adaptable au moyen d'investissements normalisés
- contribueront à un portefeuille équilibré entre des horizons à court et à long terme, entre des régions et des projets de différentes tailles

Les investissements de la BIC sont adaptés pour répondre aux lacunes du marché qui empêchent un projet d'être seulement financé par le secteur privé – soit en raison de sa dimension économique, soit en raison de risques que le marché de l'investissement privé ne peut pas assumer efficacement. La BIC est conçue comme une institution qui prend des risques afin de permettre la réalisation de ces projets. Dans la description de chaque secteur prioritaire qui suit, la BIC décrit l'écart de marché qui empêche les projets d'aller de l'avant et les risques qui en découlent qui sont pris en charge par nos investissements.

Les projets d'infrastructure dans les secteurs prioritaires de la BIC peuvent aller de projets ciblés de taille moyenne qui n'impliquent qu'un seul partenaire, à des projets complexes et de grande envergure impliquant plusieurs partenaires et des mécanismes de livraison sophistiqués. La planification, la revue diligente, les négociations, la structuration des investissements et la clôture finale peuvent donc s'échelonner sur une période allant de quelques mois pour un projet simple à un an ou plus pour des projets plus complexes.

Les activités d'investissement dans nos secteurs prioritaires doivent être conformes aux objectifs stratégiques établis par le gouvernement et y contribuer. Pour déterminer cela, la BIC est guidée par l'EPR, les documents budgétaires, des plans d'entreprise précédemment approuvés ou d'autres politiques gouvernementales importantes, comme :

- L'objectif mis à jour du gouvernement fédéral de réduire les GES de 40 à 45 % en 2030 par rapport aux taux de 2005.
- L'engagement du Canada d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050 et d'éliminer progressivement le charbon dans le secteur de l'électricité d'ici 2030.
- Les initiatives d'infrastructures qui contribueront à la mise en œuvre du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques, et le plan Un environnement sain et une économie saine, y compris des priorités comme l'interconnexion des réseaux électriques propres.
- Le renforcement de l'accès du Canada aux marchés mondiaux et de la résilience des corridors commerciaux internes, conformément aux objectifs du Fonds national des corridors commerciaux.
- L'inclusion du transport en commun comme grande catégorie d'investissement dans le plan d'infrastructure Investir dans le Canada.
- Le plan d'action des PRM de Ressources naturelles Canada - une démarche pancanadienne pour le développement, la démonstration et le déploiement des PRM, en vue d'exploiter leurs multiples applications.
- La stratégie canadienne pour l'hydrogène qui établit une feuille de route pour mettre en place l'économie d'hydrogène du Canada, à l'appui de la croissance économique et de la décarbonisation.
- Une stratégie de connectivité pour le Canada qui intègre l'objectif d'un accès Internet haut débit pour tous.
- L'accent mis sur la croissance économique comme essentielle à la reprise du Canada après la pandémie de COVID-19 et comme moyen d'assurer la prospérité de tous les Canadiens et Canadiennes.
- La disposition du Plan de réduction des émissions de 2022 prévoyant que la BIC investira 500 millions de dollars dans les bornes de recharge et de ravitaillement des VZE.

Dans certains cas, la politique gouvernementale définit et intègre directement la participation de la BIC. Par exemple, en 2020, le gouvernement a présenté un plan climatique renforcé : Un environnement sain et une économie saine. Le plan reconnaît la collaboration avec la BIC dans un certain nombre de domaines, notamment :

- Travailler avec la BIC pour connecter les parties du Canada qui dépendent des combustibles fossiles à l'hydroélectricité propre, notamment la boucle de l'Atlantique
- Rénovations énergétiques de bâtiments de grande envergure (voir la section Infrastructures vertes du présent Plan)
- Approvisionnement de 5 000 AZE (voir le volet Transport en commun du présent plan)

Le conseil d'administration de la BIC approuve la définition des secteurs prioritaires de la BIC conformément à l'EPR et à la politique gouvernementale générale.

En 2018, le gouvernement a également adopté une loi visant à fixer un prix sur le carbone afin d'encourager l'efficacité énergétique des industries et l'adoption de technologies plus propres. La BIC en a tenu compte dans son examen des projets d'énergie propre et des infrastructures vertes. Lors de sa revue diligente des données financières d'un projet, la BIC examine les répercussions financières de la tarification du carbone pour déterminer son comportement et faire en sorte qu'elle n'investisse que dans des projets où l'incitation financière existante créée par la tarification du carbone est insuffisante pour poursuivre le projet sans son financement.

Outre l'alignement des politiques, des efforts actifs sont déployés pour assurer un dialogue avec les ministères fédéraux sur les initiatives d'investissement et une compréhension claire des rôles respectifs, du besoin de coordination et des résultats attendus. Tous les investissements de la BIC dans les infrastructures s'inspirent de la façon dont elle peut jouer un rôle important dans l'atteinte des priorités stratégiques du gouvernement. Les sections suivantes fournissent plus de détails sur les activités de la BIC dans chaque secteur prioritaire, notamment :

- les investissements à ce jour,
- l'impact attendu sur le public,
- les sources de revenus,
- les lacunes que les investissements des BIC visent à combler, et
- la collaboration avec les programmes et les politiques fédéraux existants.

## TRANSPORT EN COMMUN

La BIC reconnaît que les investissements dans un transport en commun plus écologique peuvent réduire les émissions de GES au Canada, offrir aux citoyens et aux citoyennes un navettage plus propre et plus rapide, soutenir la viabilité financière des fournisseurs de transport en commun et améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes, en particulier ceux et celles qui vivent dans les grandes villes.

**OBJECTIFS SECTORIELS À LONG TERME :** 5 G\$ Y compris l'initiative de 1,5 G\$ du Plan de croissance pour les AZE

SOUS-SECTEUR	ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT ANNONCÉS À CE JOUR	TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE LA BIC
<b>PRINCIPAUX TRANSPORT EN COMMUN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réseau express métropolitain (REM)</li> <li>Station REM à l'aéroport international Montréal-Trudeau</li> </ul>	1,6 milliard de \$
<b>AUTOBUS À ZÉRO ÉMISSION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autobus scolaires en C.-B.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Ville d'Ottawa</li> <li>Ville de Brampton</li> </ul> </li> <li>Edmonton Transit Services</li> <li>Autobus Séguin</li> <li>Autobus scolaires à zéro émission au Québec</li> </ul>	1,3 milliard de \$

### Détails des importants projets de transport en commun

Les grands projets de transport en commun transforment les villes et les régions, offrant un large éventail d'avantages : contribuer aux objectifs du gouvernement fédéral en matière de modes de transport, relier les gens à leur lieu de travail, et leur permettre de rentrer plus vite chez eux à la fin de la journée, réduire les émissions de GES et soutenir des collectivités où il fait bon vivre.

La BIC a établi une cible pour l'ensemble de son portefeuille afin d'investir dans des projets d'ici 2026-2027 avec un nombre cumulatif prévu de 210 000 usager(ère)s quotidiens. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans les grands projets de transport en commun généreront 174 000 usager(ère)s.

Le gouvernement fédéral s'est engagé à financer le transport en commun, notamment par l'entremise du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun, pour les grands projets. La BIC travaille en étroite collaboration avec les représentants d'INFC dans ce domaine d'investissement.

Exemples d'actifs	Sources potentielles de revenus
<p>Ce sous-secteur comprend les formes traditionnelles de transport en commun : le métro, le train de banlieue, le métro léger et le service rapide par bus – y compris les nouvelles lignes de transport, les extensions et les stations implantées entre deux stations existantes. La BIC est ouverte en matière de technologie de transport en commun et pourrait envisager d'autres formes de transport en commun pouvant atteindre ses objectifs d'achalandage, par exemple : des téléphériques, des systèmes de navettes automatisées et d'autres idées novatrices qui offrent des solutions de transport en commun.</p>	<p>Les grands projets de transport en commun offrent de multiples sources de revenus qui peuvent être utilisées pour soutenir le remboursement de l'investissement de la BIC, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recettes des ventes de billets</li> <li>Produit de l'aménagement du terrain</li> <li>Outils de saisie de la valeur foncière comme les frais de développement ou le financement par augmentation des taxes</li> <li>Économies des coûts d'exploitation (p. ex. remplacement des autobus par des transports en commun de niveau supérieur)</li> <li>Flux de revenus connexes (par ex., les centres commerciaux)</li> </ul> <p>Ces sources de revenus sont insuffisantes au Canada pour couvrir la totalité des coûts d'investissement et d'exploitation du transport en commun, et seront donc prises en compte parallèlement aux subventions traditionnelles</p>

## La BIC face aux lacunes du marché

La BIC vise à permettre l'aménagement de grands projets de transport en commun qui ne se réaliseraient pas ou qui n'auraient pas un degré de transfert de risque similaire à nos investisseurs conjoints du secteur privé.

La BIC fournit un financement aux grands projets de transport en commun qui sont réalisés de manière intégrée, avec un investisseur privé ou institutionnel qui assume la responsabilité et le risque liés à la construction, à l'exploitation, à l'entretien et au cycle de vie, ainsi qu'au volume ou aux revenus afin d'aligner les incitatifs pour des projets réussis. Le transfert du risque lié à l'achalandage ou aux recettes est coûteux dans le secteur privé et le financement de la BIC permet de le faire.

La BIC travaillera également avec des promoteurs publics et privés pour mieux tirer parti de la plus-value immobilière ou du développement qui découle de l'amélioration du service de transport en commun. Cette valeur immobilière peut se manifester bien après la construction du service de transport en commun – par exemple, le développement continu le long de la Canada Line à Vancouver. Le financement de la BIC vise à résoudre un enjeu d'échéances et de degré de certitude pour les promoteurs de projets, en permettant à la valeur du développement immobilier de financer une partie des coûts de construction du service de transport en commun.

## Détails du projet de parc de véhicules de transport en commun à zéro émission

Les AZE contribuent à l'action climatique grâce à la réduction des GES, la diminution de la pollution atmosphérique locale, la réduction du bruit et une meilleure expérience pour les passagers(ères). La BIC a connu un succès significatif au cours de l'année dernière, en s'associant avec des opérateurs d'autobus de transport en commun et d'autobus scolaires pour aider à leur transition vers la technologie des AZE. La BIC considère également que d'autres véhicules qui peuvent réduire les émissions de gaz à effet de serre des transports en commun font partie de ce sous-secteur. Elle envisage notamment les possibilités d'électrifier les trains de banlieue diesel et les transports en commun.

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant la réduction des GES qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investissement dans des projets d'ici 2026-2027 avec une réduction annuelle cumulative des GES prévue de 13 Mt éqCO<sub>2</sub>. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur se traduiront par une réduction de plus de 200 000 tonnes éqCO<sub>2</sub> par année vers cet objectif global.

Le ministre de l'Infrastructure et des Collectivités a le mandat de travailler avec les provinces et les territoires afin d'introduire de nouveaux fonds pour aider les commissions scolaires et les municipalités à acheter 5 000 AZE pour les écoles et le transport en commun. La BIC et INFC ont collaboré pour s'assurer que les flux financiers et le financement peuvent fonctionner ensemble pour optimiser les avantages de l'investissement, par exemple en affectant des ressources à des éléments distincts d'un projet tels que les véhicules et l'infrastructure de recharge.

Le Fonds pour le transport en commun zéro émission (FTCZE) d'INFC a été conçu expressément pour travailler en coordination avec le programme de financement des AZE de la BIC. Les demandeurs peuvent ainsi accéder aux deux programmes au moyen d'un processus qui harmonise les exigences en matière de documentation et qui vise à réduire le dédoublement des efforts des demandeurs. L'objectif est de maximiser l'efficacité des contributions du gouvernement fédéral.

INFC et la BIC ont mis au point un processus d'évaluation des manifestations d'intérêt dans le cadre du programme FTCZE afin d'identifier les projets susceptibles de bénéficier également d'un financement de la BIC. Ces projets sont orientés vers un processus de demande impliquant la BIC. Les objectifs de ce processus sont les suivants : (i) identifier le financement potentiel de la BIC dont un projet pourrait bénéficier; (ii) s'assurer que les demandes finales comprennent les renseignements requis pour le processus d'évaluation d'INFC.

Une coordination étroite entre la BIC et INFC dans l'évaluation des demandes de projets permet de s'assurer que le financement de la BIC est offert aux demandeurs, le cas échéant, et que le soutien du FTCZE peut être maximisé pour les demandeurs potentiels.

Les parties ont l'intention de signer un protocole d'entente pour concrétiser cette collaboration.

### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur comprend toutes les formes de transport à zéro émission : autobus de transport en commun, autobus scolaires, autocars – ainsi que le transport ferroviaire – p. ex. le train de banlieue ou l'électrification des trains légers au diesel, et les traversiers. La BIC est ouverte sur le plan technologique et peut soutenir toutes les formes de technologie à zéro émission, y compris l'électrification par batterie, l'hydrogène et l'électrification câblée. La BIC soutiendra la conversion des parcs de véhicules des opérateurs publics tels que les agences de transport et des opérateurs privés, tels que certains opérateurs d'autobus scolaires.

### Sources potentielles de revenus

Les principales sources de revenus pour les projets de parcs de véhicules de transport en commun à zéro émission sont les économies de coûts d'exploitation qui découlent de la conversion à l'électricité par rapport à l'alternative diesel existante. La BIC ajuste son investissement à rembourser selon les économies de coûts d'exploitation sur la durée de vie de l'investissement.

Les flottes de transport en commun à zéro émission peuvent également augmenter l'achalandage et les recettes tarifaires associées. Cela découle de l'amélioration de l'expérience des utilisateurs(trices) et du potentiel d'un service ferroviaire plus rapide et plus fréquent.

## La BIC face aux lacunes du marché

Les véhicules de transport en commun à zéro émission ont des coûts initiaux plus élevés mais génèrent des économies permanentes d'exploitation et d'entretien qui peuvent être utilisées pour financer le coût initial plus élevé. Souvent, les exploitants ne disposent pas des ressources initiales nécessaires pour financer des coûts d'achat plus élevés et, en même temps, ils ne veulent ni ne peuvent compter sur les économies de coûts d'exploitation incertaines pour financer l'achat. Les investissements de la BIC dans ces secteurs assument le risque que ces économies de coûts soient insuffisantes pour recouvrer les coûts initiaux, ce qui permettra aux exploitants de services de transport en commun d'accélérer leur transition vers un parc à émissions nulles.

Contrairement à d'autres secteurs, la BIC n'attirent pas de capitaux privés et institutionnels pour ces projets dès le départ, car nos sondages sur le marché ont indiqué que les investisseurs privés n'étaient pas disposés à prendre le risque initial de réduction des coûts d'exploitation. Au lieu de cela, la BIC explorera la possibilité d'attirer des investissements privés et institutionnels au moyen d'options de titrisation et de syndication lorsque les économies de coûts d'exploitation se concrétiseront.

La mise en place à long terme d'un flux de financement de la BIC pour les AZE s'aligne sur l'impératif fédéral de fournir un financement stable pour le transport en commun. Il permet aux autorités de transport en commun de prendre des décisions de planification et d'investissement à long terme en sachant que le programme AZE de la BIC est disponible.

## PERSPECTIVES

À ce jour, la BIC a pris neuf engagements d'investissement totalisant 2,9 milliards de dollars dans le secteur du transport en commun.

En 2021-2022, la BIC a effectué 1,3 milliard de dollar en engagements d'investissement pour six projets.

La BIC prévoit prendre des engagements totalisant 4,5 à 5,5 milliards de dollars dans ce secteur sur l'horizon du plan d'entreprise par rapport à l'objectif sectoriel à long terme de 5 milliards de dollars. Dans le cadre de cette perspective, la BIC s'attend à réaliser les 1,5 milliard de dollars prévus dans le Plan de croissance pour les AZE et à continuer d'investir dans ceux-ci afin d'atteindre la cible à long terme du secteur du transport en commun. La BIC gère la répartition entre les sous-secteurs afin d'atteindre les objectifs globaux de son portefeuille.

## PROJET EN VELETTE : AUTOBUS SÉGUIN



La BIC a récemment accordé à Autobus Séguin un financement de 15 millions de dollars pour l'achat de 131 autobus scolaires à zéro émission.

Le financement des AZE par la BIC est remboursable sur la base des économies de coûts d'exploitation d'un AZE par rapport à un bus conventionnel émettant des GES (par exemple diesel). Les économies devraient provenir de coûts de carburant et d'entretien inférieurs.

## ÉNERGIE PROPRE

L'avancement des initiatives en matière d'énergie propre est essentiel pour atteindre les objectifs d'action climatique de 2030 et 2050 du Canada et contribuer à un avenir énergétique plus durable. De nouveaux investissements sont nécessaires pour améliorer les interconnexions et favoriser les progrès dans la production, la distribution et le stockage d'énergie propre, notamment au moyen d'énergies renouvelables et de systèmes de stockage. La BIC peut aider à combler les lacunes dans la structure du capital de certains projets, comme les interconnexions interprovinciales, les énergies renouvelables, les réseaux énergétiques de quartier, le stockage d'électricité, etc.

### OBJECTIFS SECTORIELS À LONG TERME

5 G\$

Incluant 2,5 G\$ pour les initiatives du Plan de croissance dans ce secteur.

SOUS-SECTEUR	ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT À CE JOUR	TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE LA BIC
PRODUCTION, TRANSMISSION ET STOCKAGE D'ÉNERGIE PROPRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oneida Energy Storage</li> <li>Raccordement électrique sous le lac Érié</li> </ul>	872 millions de \$
ÉNERGIE DE QUARTIER	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enwave</li> </ul>	600 millions de \$

#### Détails de la production, de la transmission et du stockage d'énergie propre

Les investissements de la BIC dans ce domaine soutiennent les objectifs du plan « Un environnement sain et une économie saine », notamment :

- Plus de 90 % de l'électricité du Canada produite à partir de sources non émettrices d'ici 2030 et élimination progressive de la production au charbon
- Produire 2 à 3 fois plus d'énergie propre que nous en produisons aujourd'hui d'ici 2050
- Connecter plus de collectivités au réseau électrique pour permettre l'utilisation comme source de combustible
- Soutenir la transmission interrégionale pour mieux connecter les régions du pays dotées d'une énergie propre abondante à celles qui dépendent davantage des combustibles fossiles

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant la réduction des GES qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investissement dans des projets d'ici 2026-2027 avec une réduction annuelle cumulative des GES prévue de 13 Mt éqCO<sub>2</sub>. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur se traduiront par une réduction de plus de 1 800 000 tonnes éqCO<sub>2</sub> par année vers cet objectif global.

Le budget de 2017 a confirmé des initiatives d'infrastructures qui contribueront à la mise en œuvre du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques, y compris des priorités comme l'interconnexion des réseaux électriques propres. La BIC collabore étroitement avec RNCAN pour obtenir des conseils en matière de politique et un soutien technique en matière de revue diligente dans son évaluation des investissements potentiels dans ce sous-secteur et de leurs avantages.

La BIC participe également à des tables de stratégies sur des projets régionaux hautement prioritaires, dont la Boucle de l'Atlantique :

- La boucle de l'Atlantique est une série d'investissements dans la transmission d'électricité, des projets de production d'énergie renouvelable et de stockage d'énergie pour réduire la production d'électricité à partir de combustibles fossiles au Canada atlantique. Ces projets qui font partie d'une transformation plus importante du réseau d'énergie propre, pourraient considérablement réduire les émissions de gaz.
- La BIC dirige l'axe de travail financier sous la direction du Bureau du Conseil privé. Nous travaillons avec le Québec, le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse et leurs services publics respectifs pour calculer, selon divers scénarios, comment un investissement de la BIC dans ces projets améliorera les aspects économiques du projet.
- Les travaux ont débuté à l'été 2021 et ne cessent de progresser. L'objectif est de donner une première vision du coût de la transmission reliant le Québec à la Nouvelle-Écosse ainsi que de l'incidence connexe sur les contribuables.

Les activités de services-conseils, de connaissances et de recherche de la BIC soutiennent le développement de projets dans cette activité. Par exemple, la BIC conseille activement les promoteurs publics du projet d'expansion d'Atlin Hydro au Yukon et de la liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq reliant le Nunavut au Manitoba au fur et à mesure que ces projets se développent. La BIC s'est également associée au Conference Board du Canada pour commander une évaluation des solutions de micro-réseaux dans le nord du Canada afin de permettre aux communautés de se passer du diesel.

Exemples d'actifs	Sources potentielles de revenus
<p>Ce sous-secteur comprend des projets qui réduisent les émissions de GES du secteur de l'électricité, y compris dans les projets de production à zéro émission, de batterie et d'autres formes de stockage, des projets de transmission et d'interconnexion pour mieux connecter les réseaux régionaux, y compris les connexions nationales et transfrontalières. Sur le plan technologique, la BIC est prête à évaluer des projets potentiels et à inclure les petits réacteurs modulaires (PRM) dans ce sous-secteur.</p> <p>Le gouvernement du Canada a publié un plan d'action pour les PMR, reconnaissant que « Les PMR sont une technologie émergente et prometteuse qui pourrait débloquer un éventail d'avantages : économiques, géopolitiques, sociaux et environnementaux. » Conformément à la feuille de route du Canada sur les PMR et au plan Un environnement sain et une économie saine, la BIC évaluera également les possibilités d'investir dans les PMR comme outil de décarbonisation des réseaux électriques. Nous envisagerons des investissements lorsqu'il sera démontré que la technologie est suffisamment avancée pour que les résultats prévus en matière de réduction des GES par rapport aux risques que la BIC endosserait soient intéressants.</p> <p>Le BIC travaille en étroite collaboration avec RNCan et d'autres ministères fédéraux pour assurer la coordination et l'harmonisation de toute activité potentielle dans ce domaine.</p> <p>Au cours de l'exercice financier 2022-2023, la BIC effectue des recherches, rencontre les promoteurs et effectue une revue diligente sur les occasions d'investissement liées à la technologie des PRM. Celles-ci pourraient améliorer les progrès vers les résultats que la BIC a été chargée d'obtenir. Les occasions d'investissement dans ces secteurs se présenteront comme toute autre occasion au sein des secteurs prioritaires de la BIC, y compris l'évaluation au moyen du cadre et des processus d'investissement énoncés dans la politique d'investissement.</p>	<p>Les projets de production d'énergie propre, de transport d'électricité et de stockage offrent de multiples sources de revenus qui peuvent être utilisées pour soutenir le remboursement de la BIC et des investissements privés ou institutionnels, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revenus d'exploitation liés à des contrats provenant d'un exploitant de réseau ou autre</li> <li>▪ Revenus marchands dans le marché de l'électricité</li> <li>▪ Rendement du capital selon la réglementation des tarifs</li> </ul>

### La BIC face aux lacunes du marché

Les investissements de la BIC dans ce sous-secteur comblent deux lacunes du marché. Tout d'abord, la transition vers une électricité à zéro émission est coûteuse et impose des coûts qui pourraient ne pas être pris en compte dans les paramètres économiques du projet actuel.

Deuxièmement, la BIC participe également à des projets de revenus marchands. Au lieu d'un prélèvement fixe et contractuel, ces projets comptent sur les ventes futures de leurs services d'électricité sur les marchés pour tout ou partie de leurs revenus – par exemple le projet Oneida Energy Storage. La capacité de la BIC à investir dans des projets à revenus marchands permet à des projets qui présentent des avantages évidents en matière de réduction des émissions de carbone d'aller de l'avant. Cela est le cas même lorsqu'un service public ou un organisme de réglementation n'est pas disposé à s'engager dans un contrat fixe pour l'ensemble des coûts du projet, mais achètera plutôt des services au fil du temps sur un marché marchand. Les promoteurs de projets ont de la difficulté à obtenir du financement rentable contre ces sources de revenus marchands.

### Détails de l'énergie de quartier

Les projets d'énergie de quartier ont un potentiel considérable pour contribuer à la décarbonisation du secteur des bâtiments. Ils fournissent en effet un système de chauffage et de refroidissement plus efficaces. Cela permet aux client(e)s d'économiser de l'argent tout en réduisant les émissions de GES.

L'offre de la BIC est de permettre à un opérateur d'énergie de quartier d'augmenter la taille initiale d'un projet d'énergie de quartier pour répondre à la demande des client(e)s qui ne souhaitent pas s'engager ou n'en sont pas capables. Cela permet de réaliser des économies d'échelle dans la construction, tout en répondant à la demande future des client(e)s d'une connexion rentable.

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant la réduction des GES qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investissement dans des projets d'ici 2026-2027 avec une réduction annuelle cumulative des GES prévue de 10 Mt éqCO<sub>2</sub>. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur entraîneront une réduction annuelle de plus de 67 000 tonnes éq. CO<sub>2</sub> par rapport à cet objectif global.

### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur comprend les projets qui fournissent un réseau de chauffage et/ou de l'énergie de refroidissement basé sur une source de chaleur centrale. Cela permet de réaliser des économies d'échelle et d'adopter des sources de combustible à faibles émissions de carbone.

### Sources potentielles de revenus

Les projets d'énergie de quartier offrent de multiples sources de revenus qui peuvent être utilisées pour soutenir le remboursement de la BIC et des investissements privés ou institutionnels, notamment :

- Revenus tirés du chauffage et du refroidissement provenant de client(e)s actuel(le)s ou engagé(e)s
- Revenus tirés du chauffage et du refroidissement provenant de futur(e)s client(e)s

### La BIC face aux lacunes du marché

Les investissements de la BIC dans ce sous-secteur permettent de construire initialement des projets à plus grande échelle et de réduire davantage le carbone. Les promoteurs de projets d'énergie de quartier ne peuvent souvent obtenir que des prêts de premier rang sur la base de contrats de client(e)s engagé(e)s, ce qui limite la taille de la construction initiale. En augmentant la taille de l'infrastructure de base (par exemple, le diamètre des tuyaux de vapeur), ces projets peuvent ajouter des bâtiments supplémentaires de manière plus rentable – par le biais d'une nouvelle construction ou de rénovations énergétiques – au cours de la durée de vie du projet, ce qui entraîne des réductions supplémentaires de GES.

## PERSPECTIVES

À ce jour, la BIC a pris quatre engagements d'investissement totalisant 1,5 milliard de dollars dans le secteur de l'énergie propre.

En 2021-2022, la BIC pris des engagements d'investissement totalisant 0,6 milliard de dollars pour deux projets.

La BIC prévoit prendre des engagements totalisant de 7 à 9 milliards de dollars dans ce secteur sur l'horizon du plan d'entreprise en vue d'atteindre ou de dépasser l'objectif sectoriel à long terme de 5 milliards de dollars, dont au moins 2,5 milliards de dollars pour le Plan de croissance des 2,5 milliards de dollars de l'énergie propre dans un délai de trois ans. La BIC gère la répartition entre les sous-secteurs afin d'atteindre les objectifs globaux de son portefeuille.

Le secteur de l'énergie propre de la BIC inclura la participation à des projets qui soutiennent la transition énergétique. Cela comprend des domaines comme les PRM qui présentent un potentiel de réduction importante des GES par rapport à notre investissement.

## ÉTUDE DE CAS D'ONEIDA ENERGY STORAGE



Le parc de batteries d'Oneida, une fois construit, sera une installation de 250 MW/1 000 MWh et l'un des plus grands projets de stockage par batteries au monde. Il s'agit d'un projet développé par NRStor, une entreprise qui met au point des projets de stockage d'énergie fiable qui réduisent les impacts environnementaux, et la Six Nations of the Grand River Development Corporation (SNGRDC).

Le projet Oneida Energy Storage fournira une capacité d'énergie propre et fiable en puisant et en stockant de l'énergie renouvelable en dehors des périodes de pointe et en la libérant dans le réseau de l'Ontario lorsque la demande d'énergie est à son maximum. Le projet contribuera à réduire les coûts énergétiques pour les contribuables en optimisant le marché de l'électricité.

Un investissement pouvant atteindre 170 millions de dollars de la BIC entraînera une réduction des émissions de GES en optimisant les opérations du parc à gaz et thermique de l'Ontario.

# INFRASTRUCTURES VERTES

Les projets d'infrastructures vertes soutiennent la transition du Canada vers une croissance économique propre dans des domaines tels que l'efficacité énergétique, le traitement de l'eau et des eaux usées et la transition vers un avenir sobre en carbone.

## OBJECTIFS SECTORIELS À LONG TERME

**5 G\$** Y compris l'initiative de 2 G\$ du Plan de croissance pour les rénovations énergétiques de bâtiments et 500 M\$ pour les bornes de recharge et de ravitaillement pour les VEZ émission

SOUS-SECTEUR	ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT ANNONCÉS À CE JOUR	TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE LA BIC
RÉNOVATIONS ÉNERGÉTIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toronto Western Hospital</li> <li>▪ SOFIAC</li> <li>▪ Algoma Steel</li> <li>▪ Rénovations énergétiques de Dream</li> <li>▪ Rénovations énergétiques d'Efficiency Capital</li> <li>▪ Rénovations énergétiques de Johnson Controls</li> </ul>	626 millions de \$
TRANSITION VERS UNE ÉNERGIE À FAIBLES ÉMISSIONS DE CARBONE : CUSC, HYDROGÈNE, CARBURANTS PROPRES		
EAU ET TRAITEMENT DES EAUX USÉES		
BORNES DE RECHARGE ET DE RAVITAILLEMENT DES VZE		

### Détails des rénovations énergétiques

Le secteur canadien du bâtiment, qui était responsable de 17 % des émissions nationales en 2014, est traditionnellement une source importante des émissions de GES du pays, en grande partie à cause de la forte consommation énergétique des bâtiments. La consommation élevée d'énergie est liée à l'entretien différé des toits et des fenêtres, mais surtout à de l'équipement inefficace comme les systèmes de chauffage, de refroidissement et de distribution d'air.

Les rénovations énergétiques, qui comprennent à la fois les rénovations de bâtiments et les rénovations industrielles, contribuent à l'action climatique en permettant la réduction des GES. Les rénovations énergétiques de bâtiments permettent d'économiser de l'argent, de revitaliser notre parc immobilier et d'améliorer le confort général des bâtiments. Les rénovations industrielles, quant à elle, peuvent aider à soutenir les entreprises polluantes dans leurs processus de transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Le gouvernement fédéral a désigné l'efficacité énergétique comme l'une des composantes les plus importantes de son plan visant à réaliser une économie à zéro émission nette d'ici 2050, les mesures d'efficacité énergétique ayant permis de réduire de 21 % les émissions de GES au Canada de 2015 à 2019. L'efficacité énergétique s'harmonise avec les objectifs du Canada énoncés par exemple dans son Plan climatique renforcé et dans la *Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité*, en réduisant les émissions et en stimulant l'économie. Les investissements de la BIC dans les rénovations énergétiques ont été particulièrement identifiés dans le plan « *Un environnement sain et une économie saine* ».

L'efficacité énergétique concorde avec la catégorie des infrastructures vertes du plan Investir dans le Canada. L'installation accrue de technologies d'énergie propre et écoénergétiques dans les secteurs public et privé est un moyen d'améliorer la qualité de l'air et de réduire les émissions de GES.

Le rapport final d'un groupe d'experts sur la finance durable commandé par Environnement et Changement climatique Canada et Finances Canada proposait, dans la recommandation 13, d'accélérer le développement d'un marché dynamique de la rénovation d'immeubles privés ainsi que la mise sur pied d'un réseau de banques vertes pour fournir un appui au marché de la rénovation « sur le terrain ».

Les investissements de la BIC dans les rénovations énergétiques de bâtiments privés sont évalués selon une échelle variable supérieure et inférieure au coût du capital du gouvernement. Cela est fait selon les réductions des GES du projet, le montant du capital privé attiré et la rentabilité des projets.

Les investissements de la BIC dans les rénovations industrielles sont évalués en fonction des résultats du projet par rapport au déficit financier qui empêche le projet d'aller de l'avant. Cela permet d'obtenir le maximum d'impact avec la subvention la plus minime possible.

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant la réduction des GES qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investissement dans des projets d'ici 2026-2027 avec une réduction annuelle cumulative des GES prévue de 13 Mt éqCO<sub>2</sub>. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur se traduiront par une réduction de plus de 3 500 000 tonnes de éqCO<sub>2</sub> par année vers cet objectif global.

Dans le cadre de ses efforts de rénovations énergétiques, le BIC a travaillé avec RNCan sur la collaboration, le financement et le soutien. Elle a aussi eu plusieurs discussions avec la SCHL pour assurer la coordination liée à l'exploration des immeubles résidentiels à logements multiples. La BIC coordonne également ses travaux avec INFC en ce qui concerne le programme Bâtiments communautaires verts et inclusifs et le potentiel de cumul du financement de la BIC et des programmes fédéraux. La BIC a également eu des discussions avec le Groupe consultatif pour la carboneutralité en ce qui concerne son rôle. Ces discussions soutenaient et encourageaient davantage d'activités de marketing.

La BIC collabore étroitement avec le Fonds stratégique pour l'innovation et le Fonds accélérateur net zéro d'ISDE pour soutenir les projets de rénovations énergétiques industrielles. Son investissement dans la conversion d'Algoma Steel aux fours à arc électrique a atteint la clôture financière en novembre 2021. Le Fonds stratégique pour l'innovation et la BIC ont collaboré étroitement en tirant parti de leurs forces respectives pour coordonner le montant du soutien fédéral et les modalités et conditions afin d'assurer l'atteinte des résultats. La BIC et le Fonds stratégique pour l'innovation explorent actuellement les moyens de mieux formaliser leur coordination dans ce secteur, en s'appuyant sur le succès de la transaction Algoma.

Les activités de connaissances et de recherche de la BIC soutiennent nos investissements dans ce secteur. Nous nous sommes associés au groupe Delphi et au Conseil du bâtiment durable du Canada pour soutenir la recherche qui déterminera comment le Canada peut intensifier les rénovations énergétiques des grands bâtiments, y compris les bâtiments industriels, commerciaux et résidentiels. L'étude se concentrera sur deux éléments essentiels :

- Renforcer les capacités de la main-d'œuvre afin de s'assurer que le bon nombre de travailleurs(es) possédant les bonnes compétences, aux bons endroits et au bon moment, sont disponibles pour soutenir les projets de rénovations énergétiques; et,
- Renforcer les capacités de la chaîne d'approvisionnement pour fournir des produits, des technologies et des matériaux abordables liés à la construction à faible émission de carbone.

#### Exemples d'actifs

Les candidat(e)s du secteur des rénovations énergétiques de bâtiments peuvent être des propriétés publiques ou privées et doivent être de nature commerciale, résidentielle à logements multiples, industrielle ou institutionnelle. Leur objectif doit être de réduire les émissions de GES. Les rénovations énergétiques industrielles sont des projets qui améliorent les installations ou les processus industriels dans le but de réduire les émissions de GES.

La BIC investit dans un large éventail de structures de transaction dans ce sous-secteur, notamment :

- Investissement direct dans des projets spécifiques de rénovations énergétiques de bâtiments ou industrielles ou dans des portefeuilles de projets
- Investissement dans des agrégateurs – organisations qui regrouperont plusieurs projets de rénovations énergétiques dans un portefeuille afin de satisfaire au seuil minimal dont la BIC a besoin (25 millions de dollars) pour réaliser des investissements efficaces

#### Sources potentielles de revenus

Les rénovations énergétiques de bâtiments ont pour source de revenus les économies de coûts opérationnels permanents (p. ex., énergie et entretien) qui découlent de rénovations importantes. Le vente des produits industriels est une source supplémentaire de revenus provenant des rénovations énergétiques industrielles. Les rénovations énergétiques de bâtiments, quant à elles, offrent des revenus de location.

#### La BIC face aux lacunes du marché

La participation de la BIC dans ce sous-secteur vise à combler deux lacunes du marché. Tout d'abord, elle vise à inciter les rénovateurs de bâtiments à approfondir la portée de leurs projets afin de réduire une plus grande partie des émissions de GES. Les rénovations plus importantes sont plus coûteuses et comportent des périodes de récupération plus longues, de sorte que le financement à faibles coûts de la BIC permet de les réaliser dans un délai de récupération plus long.

Deuxièmement, les rénovations énergétiques comportent de l'incertitude quant au moment et à l'ampleur des économies. Le financement de la BIC endosse ces risques selon son rôle dans la structure du capital, ce qui permet aux propriétaires de bâtiments d'aller plus loin dans leurs rénovations.

Des efforts émergents tels que le CUSC, l'hydrogène et les carburants propres sont essentiels pour soutenir les objectifs climatiques du Canada. Ces efforts sont particulièrement importants dans les secteurs qui peuvent être difficiles à décarboniser, comme l'industrie lourde et le transport de marchandises, qui représentent 200 à 250 Mt d'émissions au Canada.

Les projets dans ces domaines mettent à profit les avantages concurrentiels naturels du Canada, contribuent à la croissance économique et s'harmonisent avec les politiques et les initiatives gouvernementales générales comme le décrivent les plans suivants :

- **La Stratégie canadienne pour l'hydrogène (RNCAN) :** La stratégie identifie l'hydrogène « essentiel à la décarbonisation du tiers supérieur des utilisations finales les plus énergivores et les plus difficiles à décarboniser au Canada », et recommande de réduire les risques d'investissement en établissant « des programmes de financement, des politiques à long terme et des modèles d'affaires pour encourager l'industrie et les gouvernements à investir dans la croissance de l'économie de l'hydrogène. »
- **Stratégie de captage, d'utilisation et de stockage du carbone (RNCAN) :** Dans le cadre du développement d'une stratégie, RNCAN indique que « Le CUSC est un des quatre secteurs de technologie clés pour atteindre nos objectifs mondiaux en matière de climat et d'énergie. Il faut prendre de toute urgence des mesures pour accélérer de beaucoup le déploiement du CUSC. » On mentionne aussi que « L'Agence internationale de l'énergie a clairement indiqué qu'il sera pratiquement impossible d'atteindre cet objectif net zéro sans le CUSC. »
- **Un environnement sain et une économie saine (ECCC) :** Le plan explique que les combustibles propres sont une composante essentielle de transition à la carboneutralité. Il indique que la Norme sur les combustibles propres augmentera « les incitatifs au développement et à l'adoption de carburants, de technologies et de procédés propres. »
- L'annonce d'un plafonnement des émissions du secteur pétrolier et gazier.

En 2018, le gouvernement a adopté une loi visant à fixer un prix sur le carbone afin d'encourager l'efficacité énergétique des industries et l'adoption de technologies plus propres. En outre, dans le budget de 2021, le gouvernement a indiqué que « les combustibles fossiles et les combustibles à faible émission de carbone représentent deux modes de réduction des émissions industrielles » et que « Investir dans ces technologies aujourd'hui constitue un pas important vers la réalisation des objectifs climatiques du Canada ».

La BIC collabore étroitement avec les ministères dans le secteur du CUSC, de l'hydrogène et des combustibles propres.

- La BIC collabore activement avec RNCAN dans le cadre de son processus de demande de fonds pour des carburants à faible teneur en carbone et de son appel de financement du CUSC, pour lesquels nous fournissons des analyses financières et des renseignements sur le marché pour aider à la prise de décisions.
- La BIC organise des appels réguliers avec RNCAN sur les carburants propres et le CUSC pour assurer la coordination dans le cadre de l'avancement des projets et pour partager les connaissances et les perspectives sur le secteur qui peuvent améliorer les résultats.
- La BIC tire également parti des connaissances techniques approfondies de RNCAN sur les technologies de carburant propre, de CUSC et sur l'hydrogène pour éclairer la prise de décision en matière d'investissement dans les projets.

La BIC est également profondément engagée avec le Fonds pour l'innovation stratégique de l'ISDE, et en particulier le fonds d'accélération de la carboneutralité, afin d'identifier les moyens de tirer parti des ressources de chacun pour accroître l'impact. Des réunions continues ont été organisées dans tous les secteurs similaires de la BIC et d'ISDE axés sur le Fonds stratégique pour l'innovation. Nous travaillons à coordonner la revue diligente et à partager les connaissances du marché à mesure que nous faisons avancer les projets et nous assurons la collaboration au fil du temps au moyen d'un protocole d'entente.

Reconnaissant l'importance de ce sous-secteur dans l'Ouest canadien, la BIC a ouvert un bureau à Calgary et a embauché un directeur général des investissements pour diriger nos efforts dans ce domaine.

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant la réduction des GES qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investissement dans des projets d'ici 2026-2027 avec une réduction annuelle cumulative des GES prévue de 13 Mt éqCO<sub>2</sub>. L'activité de la BIC dans ce secteur est essentielle à l'atteinte de cet objectif du portefeuille étant donné le potentiel de réduction importante des GES. La BIC évalue les projets en fonction de leur capacité à contribuer à l'atteinte des objectifs de décarbonisation du Canada. Elle ne soutiendrait pas les projets visant à augmenter la production de combustibles fossiles, par exemple par la récupération assistée du pétrole.

Ce sous-secteur est grandement susceptible de contribuer à l'atteinte des résultats climatiques et des objectifs d'investissement établis pour la BIC. Ainsi, en 2021-2022, la BIC explore le sous-secteur, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux et des partenaires provinciaux, en rencontrant les promoteurs pour une gamme d'occasions d'investissement afin de s'assurer de bien comprendre leur potentiel et de guider sa planification. La BIC procède à une analyse de tous ses secteurs dans le cadre de son rôle d'investisseur tourné vers l'avenir et améliore sa capacité de remplir son mandat et de respecter les priorités gouvernementales. Il est important de préciser que la BIC n'a pris aucun engagement d'investissement et n'a pas conclu de clôture financière sur des investissements dans ce sous-secteur au cours de l'exercice 2021-2022. Les occasions d'investissement dans ces domaines sont de nature exploratoire et ne seront pas conclues avant les années qui suivent le plan et se

dérouleront conformément à la politique gouvernementale globale et sous réserve d'une évaluation par l'entremise du cadre et des processus d'investissement énoncés dans la politique d'investissement. Le plan d'investissement de la BIC et les objectifs à long terme de l'Annexe C supposent que la BIC commence à investir dans ces secteurs au cours de l'exercice 2022-2023, car il s'agit d'un élément essentiel à l'atteinte des objectifs de réduction des GES, d'investissement privé et du rythme global de déploiement des capitaux

Exemples d'actifs	Sources potentielles de revenus
<p>La BIC évaluera les investissements dans des projets qui font appel à des infrastructures vertes comme le CUSC, l'hydrogène et les combustibles propres (par exemple, les carburants diesel renouvelables obtenus par hydrogénation ou le biodiesel à plus faible intensité de carbone). Compte tenu des résultats recherchés par la réduction du carbone, la BIC se concentrerait uniquement sur les projets liés à l'hydrogène (et, à terme, sur d'autres formes de production d'hydrogène qui dépendent de sources d'énergie à faible teneur en carbone) qui entraînent des réductions de carbone, principalement celles connues sous les noms d'hydrogène « bleu » et « vert ». La BIC n'investirait pas dans la technologie de reformage du méthane à la vapeur sans capture du carbone, souvent appelée « hydrogène gris ».</p> <p>La BIC peut investir dans la capture, le transport et la séquestration du carbone; la production, le transport, la distribution et l'utilisation finale de l'hydrogène et la production de combustibles propres. La BIC suivra de plus près la politique fédérale annoncée dans ces domaines en ce qui concerne l'admissibilité à d'autres projets – par exemple, elle respectera les critères d'admissibilité au crédit d'impôt à l'investissement pour le CUSC, lorsque celui-ci sera instauré, et n'appuiera pas les projets de récupération assistée du pétrole.</p> <p>Chaque élément de ces chaînes de valeur a des attributs différents. Par le biais du cadre d'investissement, la BIC évalue soigneusement les paramètres économiques et la taille de l'investissement de chaque projet afin de réduire au minimum la concessionnalité tout en permettant au projet d'aller de l'avant. Dans certains domaines, tels que l'hydrogène gris ou la distribution de carburants propres d'appoint, il n'y a pas d'écart de marché et, par conséquent, le projet n'est pas admissible pour l'investissement.</p> <p>Cet évaluation est importante puisqu'elle permet de s'assurer que la BIC examine attentivement toutes les autres sources de soutien gouvernemental (p. ex., les crédits d'impôt, les autres programmes de subventions, la tarification du carbone) dans son évaluation des aspects économiques du projet et qu'elle n'investira que dans celles qui nécessitent un soutien supplémentaire pour aller de l'avant et qui généreront des résultats avantageux qui, par rapport aux risques que la BIC assumerait, seraient intéressants. La BIC travaille actuellement avec d'autres organismes fédéraux qui prévoient investir dans le secteur. Par souci de clarté, la BIC n'investira que dans des projets dont les avantages privés pour les propriétaires de projets sont insuffisants pour permettre la réalisation du projet. Elle comparera soigneusement les paramètres économiques du projet à un seuil de rendement financier typique. Elle fera en sorte que les émetteurs demeurent exposés au prix du carbone créé par le cadre de tarification du carbone.</p> <p>Il est important de noter que la BIC chercherait à soutenir des technologies viables sur le plan commercial; cela pourrait inclure d'abord une application inédite au Canada ou dans l'industrie, mais avec un élément technologique qui a fait ses preuves. La BIC ne joue aucun rôle au niveau du développement précommercial des technologies.</p>	<p>Les projets de ce sous-secteur peuvent avoir de multiples sources de revenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carburants, énergie et ventes de produits</li> <li>▪ Monétisation des réductions de carbone grâce à des crédits de carbone ou à d'autres mécanismes</li> <li>▪ Frais de péage (par exemple, pour le transport du carbone, de l'hydrogène ou des carburants propres)</li> </ul>

### La BIC face aux lacunes du marché

Les investissements de la BIC dans ce sous-secteur combleront trois lacunes du marché :

- **Tarification du carbone** – Les investisseurs, en particulier en ce qui concerne les emprunts, ne sont pas disposés à assumer un risque important en ce qui a trait à la trajectoire future de la tarification du carbone. Par conséquent, les projets qui donneront lieu à une certitude sur la tarification du carbone, sont exposés à des coûts de capitaux plus élevés qui empêchent le projet d'aller de l'avant. Le budget de nombreux projets dépend en partie ou en totalité de la vente de crédits compensatoires de carbone pour générer des revenus. Même les marchés qui ont un degré élevé de certitude réglementaire sont confrontés à une forte volatilité des prix (p. ex., les marchés du crédit de l'Union européenne et de la Colombie-Britannique), ce qui rend difficile l'obtention d'une dette abordable. La participation de la BIC à ces projets peut endosser une partie de ce risque et permettre aux projets d'aller de l'avant grâce à des investissements privés, tout en partageant, contrairement aux subventions, les gains qui peuvent survenir lorsque les crédits compensatoires pour le carbone sont profitables.
- **Demande et coordination futures** – Comme dans le secteur de l'énergie de quartier, l'investissement de la BIC peut permettre la construction de systèmes pour répondre à la demande future, même si tous les participant(e)s ne sont pas prêts à prendre des engagements fixes – par

exemple, la construction d'un pipeline de carbone conçu pour traiter les émissions provenant d'un complexe industriel, même si seulement une poignée de client(e)s potentiel(les) ont signé le contrat et que les rendements financiers futurs dépendent de l'adoption du projet. Cela est particulièrement utile pour les projets de CUSC et d'hydrogène, pour lesquels de nouvelles chaînes de valeur de bout en bout sont nécessaires en amont, en intermédiaire et en aval.

- **Commercialisation de la technologie** – Les investissements de la BIC peuvent porter sur des projets qui en sont aux premiers stades du déploiement commercial à l'échelle, y compris des déploiements à l'échelle inédits. Le capital d'emprunt et de fonds propres disponibles pour ces risques sont limités. Ainsi, la participation de la BIC peut faciliter un plus grand nombre de projets.

La participation de la BIC à ce sous-secteur et son approche visant à combler les lacunes se fera en étroite collaboration avec les ministères, conformément aux politiques gouvernementales et conformément à tous les éléments de notre cadre d'investissement. Cela signifie qu'ils doivent démontrer qu'ils procurent des avantages importants au public, et que les avantages privés – y compris les coûts de conformité réglementaire – sont insuffisants pour que le projet puisse aller de l'avant sans la participation de la BIC.

#### Détails de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées

Les projets d'infrastructure d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sont essentiels dans des municipalités et des communautés autochtones de tout le pays. Ils sont un élément clé du secteur prioritaire des infrastructures vertes de la BIC. La BIC cherche à investir dans des projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées qui peuvent être réalisés à l'intérieur de ses balises et de son mandat législatif en ce qui a trait à la production de revenus et à la participation de capitaux privés. La BIC travaillera tout au long de l'exercice 2022-2023 pour développer des résultats mesurables, alignés sur les objectifs politiques fédéraux plus larges et inclura ces mesures de résultats dans son plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028.

La BIC n'a pas encore investi dans le secteur de l'eau et des eaux usées. De nombreux projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sont de petite envergure. L'appétit des municipalités pour l'implication de capitaux privés dans le secteur de l'eau et des eaux usées varie. La BIC continue d'élaborer ses stratégies et approches prévues en réponse aux caractéristiques uniques du sous-secteur, parallèlement à l'avancement des projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées avec les promoteurs de projets intéressés.

Exemples d'actifs	Sources potentielles de revenus
La BIC envisagera de faire des investissements dans des installations ou des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées	<p>Les projets de ce sous-secteur peuvent avoir de multiples sources de revenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tarification de l'eau</li> <li>▪ Économies de coûts découlant des activités ou réduction des pertes d'eau en raison de fuites</li> </ul>

#### La BIC face aux lacunes du marché

La participation de la BIC dans le secteur de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées permet de combler l'écart de transfert des risques en cherchant à mobiliser des capitaux privés dans la construction, l'exploitation et l'entretien de systèmes d'eau et d'eaux usées. Les capitaux privés actuellement investis dans ce secteur sont limités au Canada, tandis que dans d'autres pays, dont le Royaume-Uni, une part importante du secteur de l'eau est financée par le secteur privé. La participation de la BIC réduit le coût pour les municipalités ou les autres exploitants de réseaux d'alimentation en eau en impliquant le secteur privé dans la prestation de ces services.

#### Détails des bornes de recharge et de ravitaillement pour VZE

Une augmentation de l'infrastructure de bornes de recharge et de ravitaillement est nécessaire pour permettre une adoption plus rapide et importante des VZE au Canada. L'investissement dans cette infrastructure concorde avec le secteur prioritaire des infrastructures vertes existant de la BIC. Il s'aligne sur les objectifs du gouvernement tels que l'adoption des VZE dans les années à venir, y compris la transition complète des ventes de véhicules neufs vers des véhicules légers à zéro émission d'ici 2035 et des véhicules moyens et lourds d'ici 2040. Le rôle de la BIC dans l'infrastructure de recharge et de ravitaillement a été expressément reconnu dans le Plan de réduction des émissions pour 2030 du gouvernement fédéral et dans le budget de 2022. Ce dernier souligne que la BIC investirait 500 millions de dollars dans l'infrastructure de recharge et de ravitaillement des VZE.

La BIC cherchera à investir dans des projets d'infrastructure de recharge et de ravitaillement de grande envergure qui peuvent être réalisés dans le cadre de son mandat législatif d'investir dans une infrastructure génératrice de revenus qui est dans l'intérêt public et qui inclut des investisseurs privés et institutionnels. La BIC commence à explorer les occasions d'investissement et à effectuer une revue diligente à cet égard. Pour être clair, la BIC n'a pris aucun engagement d'investissement et n'a pas conclu de clôture financière sur des investissements dans ce sous-secteur au cours de l'exercice financier 2021-2022. Les occasions d'investissement dans ces secteurs sont exploratoires et ne seront pas conclues avant les années qui suivent le plan et se dérouleront conformément à la politique gouvernementale globale et sous réserve d'une évaluation au moyen du cadre et des processus d'investissement énoncés dans la politique d'investissement. Les investissements dans ce secteur contribueront aux objectifs de réduction des GES de la BIC et d'autres mesures d'impact seront également explorées.

### Exemples d'actifs

La BIC s'efforce d'investir dans l'infrastructure des bornes de recharge et de ravitaillement des véhicules à zéro émission, ainsi que dans l'infrastructure habilitante nécessaire pour soutenir leur construction et leur approvisionnement.

Dans toutes ses catégories d'actifs, la BIC investit dans l'ensemble du projet nécessaire pour atteindre le résultat visé – des bornes qui permettent la recharge et le ravitaillement sans émission. Dans ce cas, cela pourrait comprendre, par exemple, les mises à niveau électriques nécessaires pour permettre la recharge rapide.

La BIC est ouverte à toute technologie en ce qui concerne les types d'actifs de recharge qui pourraient être admissibles.

### Sources potentielles de revenus

Les tarifs de recharge ou les ventes de carburant devraient être une source clé de revenus dans ce sous-secteur. D'autres sources de revenus peuvent également être explorées.

### La BIC face aux lacunes du marché

La participation de la BIC dans l'infrastructure de recharge et de ravitaillement pourrait tenir compte de multiples lacunes potentielles du marché. D'abord, l'infrastructure de recharge est confrontée à un écart de risque commercial sous forme de risque associé à la demande. La rentabilité de cette infrastructure dépend en effet du taux d'adoption des véhicules à zéro émission. Un financement qui permet une construction plus importante et plus rapide peut aider à faire en sorte que l'infrastructure demeure à l'avant-garde et qu'elle puisse répondre à la demande émergente et même l'encourager. De plus, certaines infrastructures de recharge peuvent être dans l'intérêt public pour couvrir des objectifs liés au climat et au transport. Elles présentent cependant un écart économique lorsqu'elles ne procurent pas un rendement suffisant pour être financées uniquement dans le secteur privé, par exemple dans les régions rurales ou éloignées.

## PERSPECTIVES

À ce jour, la BIC a pris cinq engagements d'investissement totalisant 626 millions de dollars dans le secteur des infrastructures vertes.

En 2021-2022, la BIC a pris des engagements d'investissement totalisant 0,5 milliard de dollars pour cinq projets.

La BIC prévoit prendre des engagements d'investissement totalisant de 7 à 9 milliards de dollars dans ce secteur sur l'horizon du plan d'entreprise en vue d'atteindre ou de dépasser l'objectif sectoriel à long terme de 5 milliards de dollars, dont au moins 2 milliards de dollars pour l'initiative de rénovations énergétiques dans un délai de trois ans.

La BIC gère l'allocation entre les sous-secteurs pour atteindre les objectifs globaux de son portefeuille.

Le secteur des infrastructures vertes de la BIC inclut la participation à des projets qui soutiennent la transition énergétique. Cela comprend des domaines comme le CUSC, l'hydrogène et les carburants à faible teneur en carbone qui présentent tous un potentiel de réduction importante des GES par rapport à notre investissement. Afin de renforcer et d'accélérer encore davantage les investissements dans les infrastructures vertes qui sont axés sur l'action climatique pour réduire les gaz à effet de serre, la BIC stimulerait les investissements avec des partenaires privés et institutionnels. Elle comblera ainsi les lacunes d'investissement spécifiques aux projets liées à la future tarification du carbone et à la mise à l'échelle des technologies. Ces occasions contribuent à l'action climatique et à l'économie nette zéro.

## PROJET EN VEDETTE : LA SOFIAC



Au cours de l'année écoulée, la BIC a connu un vif succès grâce à ses initiatives de rénovations énergétiques. Nous avons investi dans notre premier projet de rénovation avec un agrégateur privé, SOFIAC au Québec. Il s'agissait de notre premier projet de rénovations énergétiques publiques au Toronto Western Hospital et notre premier projet de rénovations énergétiques industrielles à Algoma Steel.

Dans certains cas, la BIC cible des portefeuilles de rénovations énergétiques afin d'atteindre une échelle dans un marché par ailleurs fragmenté de projets de moindre envergure.

L'investissement dans la SOFIAC est un exemple de cette approche innovante.

## INFRASTRUCTURE DE L'INTERNET HAUT DÉBIT

L'Internet haut débit est maintenant largement reconnu comme une infrastructure essentielle au succès de nos collectivités et de notre économie, tout comme les infrastructures traditionnelles comme les routes, le transport en commun et l'énergie. L'expérience récente de la pandémie et notre dépendance à la connectivité Internet n'a fait que rendre cela plus évident.

### OBJECTIFS SECTORIELS À LONG TERME

**3 G\$** Incluant 2 G\$ pour les initiatives du Plan de croissance dans ce secteur

SOUS-SECTEUR	ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT ANNONCÉS À CE JOUR	TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE LA BIC
INTERNET HAUT DÉBIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internet haut débit dans le Manitoba</li> <li>Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario</li> </ul>	1,6 milliard de \$

#### Détails des projets d'Internet haut débit

Les investissements de la BIC visent à connecter les foyers à une norme minimale d'Internet haut débit de 50/10 Mbps. Ils reflètent les priorités croissantes des promoteurs de projets qui souhaitent fournir un débit encore plus rapide où cela est rentable afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes une connectivité numérique complète, comme déterminé par le Fonds pour la large bande universelle (Fonds) de l'ISDE ou les promoteurs de projets provinciaux.

Les efforts de la BIC dans ce domaine sont alignés sur la haute vitesse pour tous du gouvernement du Canada : La stratégie canadienne pour la connectivité (Stratégie), qui vise à créer des réseaux à haute vitesse pour connecter tous les Canadiens et les Canadiennes, peu importe où ils et elles vivent. La Stratégie comprend la reconnaissance de la collaboration avec la BIC en particulier pour déterminer la meilleure orientation pour les demandes et s'assurer que les programmes sont financés de la façon la plus appropriée.

La BIC et le Fonds pour la large bande universelle ont mis en place un processus selon lequel les demandeurs(euses) dans le cadre des grands projets devaient d'abord demander un financement de la BIC, puis demander une subvention du Fonds pour la large bande universelle pour tout besoin restant. Cela a permis au programme du Fonds pour la large bande universelle d'atteindre plus de ménages avec les mêmes montants. Au cours de l'évaluation du projet, le Fonds pour la large bande universelle a été largement sollicité et il a été demandé à la BIC d'identifier des occasions d'augmenter davantage ses prêts afin de réduire la demande de financement par subvention. La BIC a repéré une occasion d'accroître ses prêts de façon responsable et à un coût global moindre pour le Canada que ce qui avait été proposé précédemment.

Par la suite, la BIC et l'ISDE ont élaboré une convention de contribution modifiée en tenant compte de la possibilité d'autres structures de financement de projet (c.-à-d. le financement d'une société de projets plutôt que le FSI lui-même) et ont négocié une entente de collaboration décrivant la façon dont les deux entités travailleraient ensemble.

La BIC mesure sa contribution par rapport à ces résultats en fonction du nombre de foyers mal desservis qui sont connectés. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur se traduiront par la connexion de plus de 224 000 foyers mal desservis qui la rapprocheront de son objectif global.

#### Exemples d'actifs

Les exemples d'actifs dans ce sous-secteur peuvent inclure :

- La fibre optique, l'accès sans fil ou la connexion par satellite qui permettent directement des vitesses à haut débit minimales de 50/10 Mbps
- La fibre optique, la connexion par satellite ou d'autres infrastructures de base qui permettent une plus grande pénétration des services à haut débit de minimum 50/10 Mbps, y compris la 5G

Le secteur de l'Internet haut débit présente un large éventail d'occasions de projets. La participation de la BIC dans ce secteur est conforme à ses balises qui adaptent le soutien de la BIC en fonction des lacunes qui empêchent un projet d'aller de l'avant. Cela empêche de subventionner des technologies ou des projets qui ne nécessitent pas de soutien fédéral (par exemple, le haut débit 50/10 Mbps dans les zones urbaines denses).

#### Sources potentielles de revenus

Les projets dans ce secteur peuvent avoir plusieurs sources de revenus, notamment :

- Les frais à facturer aux client(e)s pour les services Internet ou numériques
- Frais ou autres charges pour l'utilisation de l'infrastructure de base

## La BIC face aux lacunes du marché

La mise en place d'une infrastructure d'Internet haut débit pour les foyers non connectés restants nécessite trop de capitaux pour que le secteur privé puisse fournir l'infrastructure à lui seul. Le financement de la BIC réduit le coût du capital de ces projets et augmente le coût par foyer que le secteur privé est prêt à assumer. Il réduit ainsi les besoins de subvention du Fonds pour la large bande universelle ou des programmes provinciaux d'ISDE. Le financement de la BIC est plus efficace que les subventions directes, car le coût du financement de la BIC au Canada est plus que compensé par la réduction des besoins en subventions.

La BIC n'investit que dans des projets qui connectent les Canadiens et les Canadiennes actuellement mal desservis, selon la définition d'ISDE, à l'Internet haut débit d'au moins 50/10 Mbps. La BIC est technologiquement agnostique quant à la solution choisie – et dans la plupart des cas, ISDE ou un partenaire provincial sélectionnera le projet et les solutions technologiques.

Dans les cas où le satellite ou la technologie fixe sans fil est la solution choisie, la BIC soutiendra ces projets. De même, si un promoteur pouvait de manière rentable connecter des foyers mal desservis au moyen de ces technologies sans avoir recours à d'autres subventions, la BIC appuierait ces projets.

## PERSPECTIVES

À ce jour, la BIC a pris six engagements d'investissement totalisant 1,6 milliard de dollars dans le secteur de l'Internet haut débit.

En 2021-2022, la BIC a pris des engagements d'investissement totalisant 1,5 milliard de dollars dans cinq projets.

La BIC prévoit prendre des engagements d'investissement de 2,5 à 3,5 milliards de dollars dans ce secteur sur l'horizon du plan d'entreprise par rapport à l'objectif sectoriel à long terme de 3 milliards de dollars, y compris au moins 2 milliards de dollars en trois ans pour les projets d'Internet haut débit inclus dans le Plan de croissance.

## PROJET EN VEDETTE : INTERNET HAUT DÉBIT AU MANITOBA



Valley Fiber (VF) est un plus petit FSI régional du Manitoba qui fournit un service de fibre optique dédié à domicile. Cela signifie que tous et toutes les client(e)s bénéficient d'une connexion en fibre optique et que chacun(e) d'entre eux et elles a sa propre fibre dédiée, ce qui garantit des vitesses élevées et la pérennité du réseau.

Dans le cas du projet de l'Internet haut débit au Manitoba, la BIC finance VF avec DIF Capital Partners, un important fonds néerlandais d'infrastructure, et sans financement fédéral.

VF vise à offrir à 49 000 nouveaux foyers mal desservis un service entre 50MB/10MB et 1G/1G dans le sud du Manitoba.

## COMMERCE ET TRANSPORT

Les projets d'infrastructure de commerce et transport contribuent à l'établissement de corridors plus solides et efficaces vers les marchés locaux et internationaux ainsi qu'à l'expansion et à la compétitivité des entreprises canadiennes.

Les projets de commerce et transport offrent un large éventail de résultats : ils permettent de mieux relier les Canadiens et les Canadiennes aux endroits où ils doivent se rendre, facilitent la circulation des marchandises pour favoriser le commerce et font croître notre secteur agricole

### OBJECTIFS SECTORIELS À LONG TERME

5 G\$

Y compris l'initiative de 1,5 G\$ du Plan de croissance pour les projets d'irrigation agricole

SOUS-SECTEUR	ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT ANNONCÉS À CE JOUR	TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE LA BIC
IRRIGATION AGRICOLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Irrigation en Alberta</li> </ul>	466 millions de \$
TRAIN DE PASSAGERS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ligne ferroviaire Tshuetin</li> </ul>	50 millions de \$
CORRIDORS COMMERCIAUX ET PORTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Débarcadère de Kahkewistahaw</li> </ul>	15,4 millions de \$
PONTS, TUNNELS ET AUTOROUTES		

#### Détails de l'irrigation agricole

Les projets d'infrastructure agricole contribuent à accroître la productivité de l'agriculture, à faire croître l'économie et à créer des emplois. La BIC mesure ces projets en fonction des résultats de la croissance en valeur ajoutée dans le secteur agricole et de la nouvelle activité économique que ces projets créent.

Les efforts de la BIC en matière d'infrastructure agricole ont été élaborés en collaboration avec des ministères fédéraux afin de s'aligner sur les priorités et les programmes fédéraux. On note par exemple l'objectif Supergrappe des industries des protéines de l'ISDE, le travail de Développement économique Canada pour les Prairies visant à diversifier l'économie de l'Ouest tout en améliorant la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes de l'Ouest et à l'aider à s'affranchir d'une économie dépendante des combustibles fossiles et autres.

La BIC mesure sa contribution par rapport à ces résultats en mesurant la valeur ajoutée agricole qui découle des projets dans lesquels elle investit. À ce jour, la BIC estime que ses investissements dans ce sous-secteur se traduiront par une valeur de plus 50 millions de dollars par rapport à cet objectif global.

#### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur comprend des projets axés sur l'augmentation de la valeur ajoutée dans le secteur agricole. Bien que nous ayons d'abord mis l'accent sur l'irrigation en Alberta et en Saskatchewan, les 10 provinces et les trois territoires sont tous des partenaires ou promoteurs de projet potentiels du secteur public pour l'initiative des infrastructures liées à l'agriculture de la BIC. Les exemples d'actifs comprennent les projets d'irrigation, l'agriculture urbaine/verticale et les services d'Internet haut débit de précision utilisés en agriculture.

Les investissements potentiels visant à réduire les goulots d'étranglement du commerce des produits agricoles sont inclus dans notre sous-secteur des corridors commerciaux.

#### Sources potentielles de revenus

Les projets dans ce secteur peuvent puiser dans diverses sources de revenus provenant des utilisateurs(trices), y compris les frais d'utilisation de l'eau ou la vente de produits agricoles qui peuvent servir à rembourser la BIC et le financement privé.

#### La BIC face aux lacunes du marché

L'investissement de la BIC dans l'infrastructure agricole aide à répondre à l'incertitude de la demande et des achats. Les prêteurs de premier rang ne peuvent souvent financer qu'en vertu de contrats d'approvisionnement à long terme conclus avec des contreparties hautement solvables. Cela signifie que les projets ont de la difficulté à obtenir des capitaux abordables. La participation de la BIC réduit ces obstacles et permet la réalisation de projets.

## Détails du train de passagers

Les projets de transport ferroviaire de passagers relient les Canadiens et les Canadiennes à l'endroit où ils et elles veulent aller tout en contribuant à la lutte contre les changements climatiques par la réduction des émissions de carbone par rapport aux autres modes de transport. La BIC a fait un investissement dans la ligne ferroviaire Tshuetin qui permettra de mieux relier les collectivités autochtones de Terre-Neuve-et-Labrador. De plus, elle travaille activement au développement de projets dans ce sous-secteur grâce à sa collaboration avec VIA Rail sur le train à grande fréquence et à sa collaboration avec l'Alberta pour l'élaboration du projet ferroviaire Calgary-Banff.

La BIC mesure sa contribution à ces résultats en évaluant l'achalandage qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre son objectif d'investir dans des projets d'ici 2026-2027 avec un nombre cumulatif prévu de 210 000 usagers(ères) quotidien(ne)s.

### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur comprend les projets de transport ferroviaire de passagers qui relient plusieurs régions (c.-à-d. celles qui ne sont pas incluses dans le secteur du transport en commun).

### Sources potentielles de revenus

Les projets de transport ferroviaire de passagers génèrent des recettes provenant de la vente de billets qui peuvent servir à rembourser la BIC et le financement privé. Il peut également y avoir un développement des gares, dont les recettes peuvent rembourser la BIC et le financement privé et permettre des investissements dans les infrastructures.

### La BIC face aux lacunes du marché

La BIC vise à permettre l'aménagement de grands projets de transport en commun qui ne se réaliseraient pas ou qui n'auraient pas un degré de transfert de risque similaire à nos investissements conjoints du secteur privé.

La BIC fournit un financement pour les projets de train de passagers qui sont réalisés de manière intégrée, avec un investisseur privé ou institutionnel qui assume la responsabilité et le risque liés à la construction, à l'exploitation, à l'entretien et au cycle de vie, ainsi qu'au volume ou aux revenus afin d'aligner les incitatifs pour des projets réussis. Le transfert du risque lié à l'achalandage ou aux recettes est coûteux dans le secteur privé et le financement de la BIC permet de le faire.

La BIC travaillera également avec des promoteurs publics et privés pour mieux tirer parti de la plus-value immobilière ou du développement qui découle de l'amélioration du service de train de passagers, un peu comme le développement axé sur le transport en commun.

## Détails des corridors commerciaux et ports

Les projets de corridors commerciaux améliorent la circulation des marchandises – que ce soit en améliorant le flux de marchandises ou en utilisant des modes de transport à plus faible teneur en carbone. La BIC s'engage activement sur des projets potentiels de corridors commerciaux canadiens, en étroite consultation avec Transports Canada.

La BIC travaille en étroite collaboration avec Transports Canada et INFC dans le cadre des efforts liés au Fonds national des corridors commerciaux dans l'examen des projets de corridors commerciaux. Transports Canada a mis en relation la BIC avec les ministères provinciaux des transports pour soutenir l'identification de projets potentiels de corridors commerciaux – tout récemment avec le gouvernement de la Colombie-Britannique.

La BIC travaille à une meilleure compréhension des occasions dans ce domaine. Elle prévoit être en mesure de donner de plus amples détails dans son plan d'entreprise de 2023-2024.

La BIC évalue sa contribution à ces résultats en mesurant le tonnage annuel de fret qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre notre objectif d'investir dans des projets d'ici 2026-2027 avec un total attendu de 12 millions de tonnes par an.

### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur comprend des projets tout au long de la chaîne de valeur du fret – notamment dans les aéroports, les ports, les chemins de fer et les installations logistiques qui permettent le commerce. Ils sont éclairés par l'évaluation effectuée par le biais du cadre d'investissement et évalués par rapport aux balises de la BIC comme la taille, le rôle des capitaux privés et les lacunes de marché.

### Sources potentielles de revenus

Les projets de corridors commerciaux disposent de revenus provenant des utilisateurs qui peuvent être utilisés pour rembourser les financements de la BIC et des investisseurs privés. Cela prendrait surtout la forme de frais de transport pour les utilisateurs de l'infrastructure – par exemple, des frais au conteneur ou à la tonne.

### Lacunes de la BIC sur le marché

Les investissements de la BIC dans ce secteur répondent souvent à un risque d'accroissement de la demande - le rythme auquel les expéditeurs transfèrent l'activité vers la nouvelle infrastructure, ce qui limite la capacité de lever des capitaux abordables pour financer le développement et la construction de projets. Le capital souple et patient de la BIC permet à ces projets de progresser et d'améliorer les résultats commerciaux du Canada. La BIC travaille en étroite collaboration avec Transports Canada en tant que responsable de l'élaboration des politiques pour refléter le modèle utilisateur-payeur existant pour les aéroports et les ports, et pour refléter la dynamique concurrentielle entre les ports et les aéroports.

## Détails de ponts, tunnels et autoroutes

Les projets de ponts, de tunnels et d'autoroutes réduisent la congestion et aident à acheminer les marchandises et à mener les personnes où elles veulent aller. Par exemple, la BIC s'est associée au gouvernement de l'Alberta pour évaluer la faisabilité financière d'un éventuel pont à péage dans le Nord de l'Alberta en vue de remplacer un traversier. Ce projet réduirait considérablement les temps de déplacement.

La BIC collabore étroitement avec INFC, Transports Canada, Services publics et Approvisionnement Canada pour évaluer les possibilités de remplacement du pont de New Westminster en Colombie-Britannique, un lien ferroviaire crucial qui traverse le fleuve Fraser. De plus, elle évalue d'autres possibilités plus importantes dans la Porte de l'Asie-Pacifique.

La BIC travaille à une meilleure compréhension des occasions dans ce domaine.

La BIC évalue sa contribution à ces résultats en mesurant le tonnage annuel de fret qui résulte des projets dans lesquels elle investit en vue d'atteindre notre objectif d'investir dans des projets d'ici 2026-2027 avec un total attendu de 12 millions de tonnes par an.

### Exemples d'actifs

Ce sous-secteur englobe les projets de ponts, de tunnels et d'autoroutes qui offrent une source de revenus. Cela nécessite une forme de frais d'utilisation, conformément au mandat de la BIC d'investir dans des projets générateurs de revenus.

### Sources potentielles de revenus

Les actifs admissibles ont une source de revenus sous forme de frais d'utilisation. Il pourrait s'agir de la mise en service d'un péage, ou encore de voies réservées aux véhicules à occupation multiple, de voies gérées, de routes à péage partiel (c'est-à-dire uniquement pour certaines catégories de véhicules) ou d'autres sources de revenus liées à l'utilisation qui contribuent à fixer un prix pour la congestion.

### La BIC face aux lacunes du marché

Les routes et les tunnels sont rarement tarifées pour les utilisateurs. Cela conduit à la congestion et/ou à la surconstruction. Le financement de la BIC dans ce secteur favorise l'adoption d'infrastructures à péage. Le financement de la BIC encourage également le transfert des risques aux contreparties du secteur privé. Cela concerne en particulier les revenus ou l'achalandage. Cela permet de mieux harmoniser les incitatifs pour le projet, tout en atténuant le coût différentiel du capital privé pour les promoteurs de projet.

## PERSPECTIVES

À ce jour, la BIC a pris trois engagements d'investissement totalisant 532 millions de dollars dans le secteur du transport en commun.

En 2021-2022, la BIC a pris des engagements d'investissement de 0,1 milliard de dollars pour deux projets.

La BIC prévoit prendre des engagements d'investissement de 4 à 5 milliards de dollars d'engagements dans ce secteur sur l'horizon du plan d'entreprise en vue de l'objectif sectoriel à long terme de 5 milliards de dollars, dont au moins 1,5 milliard de dollars pour le Plan de croissance portant sur l'irrigation agricole dans un délai de trois ans. La BIC gère la répartition entre les sous-secteurs afin d'atteindre les objectifs globaux de son portefeuille.

## PROJET EN VEDETTE : LIGNE FERROVIAIRE TSHIUETIN



En juillet 2021, la BIC a annoncé son programme d'investissement dans Transport Ferroviaire Tshiuetin et à Tshiuetin LP (collectivement, Tshiuetin) afin de moderniser le premier chemin de fer détenu et exploité par un groupe des Premières Nations au Canada. Cet investissement a été le premier dans le cadre de l'IICA de la BIC et contribue à améliorer les infrastructures et les débouchés économiques pour les propriétaires et exploitants autochtones de Tshiuetin.

Cet investissement permettra à Tshiuetin d'accroître sa capacité à fournir des services sécuritaires, fiables et écologiques à ses passagers(ères), à ses client(e)s et aux membres de sa collectivité, et de soutenir l'économie locale et autochtone en créant des occasions d'affaires et d'emploi dans le Nord du Québec et au Labrador. La ligne ferroviaire Tshiuetin est le seul lien facilement accessible qui relie trois Premières nations : Innu Takuaihan Uashat mak Mani-utenam, la Nation Innu Matimekush-Lac John et la Nation naskapie de Kawawachikamach – entre Schefferville et Sept-Îles.

L'investissement de 50 millions de dollars de la BIC contribuera à la mise en place d'une infrastructure inclusive et durable et à l'accroissement des débouchés économiques dans la région.

La BIC a lancé l'IICA en mars 2021 pour contribuer à l'atteinte de l'objectif d'investir au moins un milliard de dollars dans des projets d'infrastructure élaborés en partenariat avec les communautés des Premières nations, des Inuits et des Métis et au profit de celles-ci. L'IICA est conçue pour investir dans des infrastructures communautaires autochtones génératrices de revenus dans tous les secteurs prioritaires de la BIC.

### 3.6.2. Risques du portefeuille et facteurs d'atténuation

La BIC est conçue pour être une institution assumant des risques. Dans ses secteurs prioritaires, la BIC fait des investissements assortis de conditions avantageuses. Ces investissements visent à résoudre un déficit de la structure financière du projet, soit en assumant les risques que les autres investisseurs ne peuvent pas assumer efficacement, soit en offrant des taux avantageux – y compris en deçà des coûts d'emprunt du gouvernement du Canada – qui font que le modèle financier du projet est viable. Ci-dessous, ces risques sont détaillés dans les lacunes du marché pour chaque sous-secteur.

En tant qu'investisseur financier, la BIC est exposée à un risque régulier lié au développement des infrastructures en raison de sa position dans la structure du capital du projet, ainsi que de la répartition du risque propre au projet. Ces risques, qui peuvent toucher la construction, l'exploitation, la maintenance, le cycle de vie ou la demande, ne sont pas expressément identifiés pour chaque sous-secteur. Comme d'autres investisseurs, la BIC gère ces risques au moyen d'une revue diligente minutieuse et de la gestion des actifs.

La BIC collabore avec des partenaires du FPTMA et des promoteurs de projets privés afin de faire progresser les projets jusqu'au stade où ils peuvent recevoir un investissement de la BIC. Le cadre d'investissement et les secteurs prioritaires reflètent les priorités du gouvernement fédéral pour la BIC. Pour les catégories d'infrastructures ou de modèles de prestation, il se peut que les priorités des provinces et des territoires ne soient pas alignées. Par exemple, bien que le transport en commun soit une priorité fédérale et une priorité pour de nombreuses provinces, ces dernières cherchent actuellement à obtenir des subventions pour des modèles de prestation non compatibles avec la BIC. Le plan d'investissement et les objectifs à long terme de la BIC reflètent l'opinion actuelle de la BIC quant aux secteurs dans lesquels elle sera en mesure d'effectuer des investissements au cours de la période de planification de cinq ans. Toutefois, la BIC gère les objectifs globaux du portefeuille et pourrait ne pas investir dans tous les sous-secteurs ou dans les actifs de référence décrits à la section 3.5 par rapport au plan d'entreprise actuel. Tout au long du cycle de planification annuel, la BIC fera le point sur ses prévisions actuelles concernant le déploiement éventuel de capitaux, en fonction notamment de l'alignement des priorités.

Les risques liés à l'exécution sont ceux qui influent sur le rythme auquel les projets avancent et ceux qui sont liés à notre capacité d'atteindre nos cibles en matière d'engagement. La principale stratégie d'atténuation de ces risques repose dans l'approche de notre portefeuille. La BIC cherche à développer un portefeuille d'investissements potentiels dans chacun de ses secteurs prioritaires. Elle reconnaît que chaque projet traverse un cycle de développement unique et qu'une prise de décision d'investissement finale pourrait ne pas être prise au cours de l'échéancier prévu. De plus, le moment de prendre la décision de procéder à un projet appartient, dans presque tous les cas, au promoteur du projet. En développant un portefeuille d'investissements potentiels plus important que son plan d'investissement et ses objectifs à long terme, la BIC peut s'adapter à mesure que le développement des investissements individuels est retardé.

Les risques d'exécution varient selon le sous-secteur, mais peuvent être généralement classés comme suit :

- **Chronologie liée au développement de projet** – Il faut beaucoup de temps et de ressources pour mener des projets d'envergure à un stade où l'investissement est possible. Cela nécessite la collaboration de plusieurs parties prenantes, et signifie que le calendrier est variable et échappe au contrôle de la BIC. L'équipe des investissements de la BIC travaille en étroite collaboration avec les promoteurs de projets afin de prendre toutes les mesures possibles pour accélérer la chronologie liée au développement de projet.
- **Préférence des promoteurs publics** – Dans une certaine mesure, l'implication de capitaux privés et institutionnels transfère la responsabilité et le contrôle à l'investisseur. Les promoteurs publics hésitent souvent à accepter l'implication de capitaux privés et, en particulier, ils pourraient ne pas apprécier le transfert de risques inhérent aux investissements de la BIC. Par exemple, le mandat de

la BIC consistant à investir en attirant aussi des capitaux privés et institutionnels signifie qu'elle ne prêterait pas directement de l'argent à une entreprise de services publics provinciale pour mener un projet, sans un co-investisseur privé ou institutionnel. La BIC collabore régulièrement avec ces promoteurs publics pour explorer la valeur potentielle de sa participation.

- **Montage du financement de projet** – Les promoteurs du projet préféreraient recevoir des subventions, car elles ont une valeur plus élevée pour eux. Par conséquent, les promoteurs de projets pourraient reporter leur engagement auprès de la BIC et demander plutôt une subvention fédérale. La BIC collabore de plus en plus avec d'autres ministères pour veiller à ce que le meilleur outil soit mis à contribution dans le cadre du projet. Parmi les exemples réussis de cette coordination, citons notre travail avec le Fonds pour l'innovation stratégique de l'ISDE sur le projet Algoma.
- **Coordination avec d'autres sources de financement** – Bien qu'un important capital privé et institutionnel est disponible, elle n'investira que dans des projets qui génèrent des rendements ajustés en fonction des risques appropriés. Les projets demandent souvent plus de subventions que ce qui est disponible par le biais seulement des outils de financement de la BIC pour combler l'écart qui empêche le projet d'aller de l'avant. Dans ces cas, la BIC doit coordonner l'ampleur et l'échéancier des subventions avec d'autres partenaires gouvernementaux. Par exemple, la BIC a coordonné son soutien aux demandeurs du Fonds pour la large bande universelle de l'ISDE ainsi qu'avec INFC sur la conception de programmes respectifs pour accélérer l'investissement dans les AZE. Dans d'autres cas, la BIC coordonne son financement avec l'appui d'un partenaire provincial (ex. le gouvernement de l'Alberta pour le projet d'irrigation en Alberta). L'absence de programmes de financement des partenaires pourrait ralentir le rythme du déploiement des capitaux de la BIC ou nuire à sa capacité de mobiliser des capitaux du secteur privé.
- **Ralliement de l'emprunteur** – En raison de la nature du transfert des risques escompté, les produits de la BIC sont plus complexes que les emprunts habituels et peuvent nécessiter l'utilisation de systèmes supplémentaires ou une revue diligente (par exemple, estimer les économies de coûts de fonctionnement et assurer ensuite le suivi de celles-ci pour déterminer le remboursement d'un prêt pour les AZE). Le personnel de la BIC consacre beaucoup de temps et de ressources à informer les emprunteurs sur les avantages du financement de la BIC en matière de transfert des risques.
- **Coûts administratifs** – La BIC recherche des sous-secteurs qui permettent des transactions de plus petite taille (par exemple, les rénovations énergétiques) en raison de leur impact, des délais de projet plus courts et de la présence de projets partout au pays. Cela pèse lourd sur les ressources de la BIC car les petites transactions exigent presque autant de ressources que les autres. Dans ces sous-secteurs, la BIC élabore des programmes d'investissement normalisés (actuellement avec les AZE, les rénovations énergétiques et les infrastructures dans les communautés autochtones) qui peuvent s'étendre aux petites collectivités de façon plus rentable. La BIC gère ce risque au niveau du portefeuille par l'intermédiaire de son comité d'examen du portefeuille et du comité d'impact et de risque du conseil d'administration. Ces comités cherchent à équilibrer les efforts de la BIC dans tous les secteurs afin d'atteindre nos objectifs d'entreprise globaux – y compris l'équilibre régional - et d'assurer une combinaison appropriée d'efforts pour réaliser des projets de différentes tailles dans le cadre des ressources opérationnelles de la BIC.
- **Préparation technologique** – Le risque que les technologies nécessaires ne soient pas prêtes sur le plan commercial selon les délais prévus pour le développement des projets (par exemple, dans le sous-secteur de l'hydrogène et des combustibles propres, où la technologie évolue rapidement). La BIC gère également ce risque à l'échelle du portefeuille, en s'assurant de bien équilibrer les ressources entre les projets qui ont le potentiel d'atteindre une décision d'investissement définitive à court terme. Elle travaille aussi avec les promoteurs de projets à l'élaboration de projets à plus long terme qui pourraient atteindre une décision d'investissement finale dans les dernières années du présent plan d'investissement.
- **Coordination dans l'ensemble de la chaîne de valeur** – Certains projets, comme un pipeline de transport de dioxyde de carbone, exigent des investissements simultanés aux deux extrémités du projet pour s'avérer utiles - dans le captage et le stockage. Les projets peuvent s'avérer difficiles à réaliser, à moins que plusieurs projets puissent se dérouler en parallèle. La BIC cherche à atténuer

ce risque en s'engageant auprès de multiples promoteurs de projets dans l'ensemble de la chaîne de valeur, et en assurant une coordination étroite avec d'autres sources de soutien fédéral (p. ex., Initiative Accélérateur net zéro) pour s'assurer que les projets disposent de l'infrastructure habilitante nécessaire.

- **Inflation des coûts** – L'économie canadienne et mondiale connaît des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement et une inflation générale des coûts, y compris des pressions particulières sur les coûts de construction et les matériaux. Cela augmente le coût des projets. La BIC atténue ce risque dans ses investissements au moyen d'une revue diligente approfondie, y compris par l'entremise de conseillers techniques de tiers prêteurs, afin de s'assurer que les coûts de la main-d'œuvre et des matériaux sont correctement établis et qu'un plan de contingence est inclus.

Ce tableau résume les risques d'exécution les plus courants dans chaque sous-secteur :

Secteur	Transport en commun		Énergie propre		Infrastructures vertes				Internet haut débit	Commerce et transport			
	Importants projets de transport en commun	Parcs à zéro émission	Génération, transport et stockage d'énergie à zéro émission	Énergie de quartier	Rénovations énergétiques	CUSC/Hydrogène/Carburants propres	Eau et traitement des eaux usées	Bornes de recharge pour véhicules à zéro émission	Internet haut débit	Irrigation agricole	Train de passagers	Corridors commerciaux	Ponts, tunnels et autoroutes
Chronologie liée au développement de projet	X		X	X		X	X			X	X	X	X
Préférences du promoteur public	X		X				X				X		X
Montage du financement de projet	X		X			X	X				X		X
Coordination avec d'autres sources de financement		X							X				
Ralliement de l'emprunteur		X			X			X					
Coûts administratifs					X		X	X					
Préparation technologique						X							
Coordination dans l'ensemble de la chaîne de valeur						X							
Inflation des coûts	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

### 3.7 Investissement dans l'infrastructure autochtone dans tous les secteurs prioritaires

Le mandat de la BIC comprend des projets en partenariat avec les peuples autochtones, et au profit de ces derniers. À l'appui d'engagements gouvernementaux plus importants, la BIC a établi une cible d'un milliard de dollars pour les projets d'infrastructure autochtone dans l'ensemble de ses secteurs prioritaires, conformément à l'EPR.

Les communautés autochtones du Canada sont largement désavantagées sur le plan des infrastructures. La BIC collabore avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits pour créer des occasions de collaboration dans le cadre de projets. De nombreuses communautés autochtones ont manifesté leur intérêt à travailler avec la BIC pour faire avancer les projets d'infrastructures sur leurs territoires traditionnels et dans leurs collectivités.

Nous mettons l'accent sur la collaboration afin de faciliter et de promouvoir les nouvelles infrastructures en partenariat avec les communautés autochtones. La BIC est un outil supplémentaire qui permet aux communautés autochtones de combiner le financement public et l'investissement privé et institutionnel pour leurs priorités en matière d'infrastructure.

En 2021, la BIC a lancé l'IICA. Cette initiative est conçue pour répondre au besoin important d'infrastructures à moindre coût mais vitales dans les collectivités. Pour ce faire, le programme doit reconnaître les besoins particuliers de ces collectivités et y répondre. Il doit fournir un financement qui contribue à combler les écarts économiques auxquels sont confrontés les projets de petite envergure.

L'IICA adapte la même approche d'investissement disciplinée dans toutes les activités d'investissement de la BIC aux besoins et aux défis uniques auxquels sont confrontés les projets d'infrastructure dans les communautés autochtones. Cela inclut les projets à plus petite échelle et les obstacles accrus aux marchés des capitaux.

Voici quelques exemples de projets en cours de développement dans le cadre de l'IICA :

- L'investissement dans l'infrastructure de transport pour relier les communautés autochtones éloignées et rurales, comme la ligne ferroviaire Tshiuetin qui relie trois communautés au Québec et au Labrador, ou notre investissement dans l'accélérateur de projets de lien fixe pour Georgina Island, qui offre un accès à longueur d'année à une communauté des Premières Nations sur une île du lac Simcoe;
- L'investissement dans l'énergie propre et les infrastructures vertes, y compris les projets de réduction de la dépendance au diesel, les projets potentiels de transport d'électricité et de réseaux d'eau potable;
- L'investissement dans le commerce par le biais d'une infrastructure habilitante pour les réserves urbaines et l'expansion des réserves, comme notre investissement pour soutenir le développement de la réserve urbaine du débarcadère de Kahkewistahaw près de Saskatoon;
- L'investissement dans les services d'Internet haut débit pour soutenir la connectivité universelle à une vitesse d'au moins 50/10 Mbps dans les collectivités autochtones.

La BIC joue un rôle actif en appuyant les engagements du gouvernement à promouvoir la réconciliation avec les peuples autochtones. À cette fin, la BIC investit activement dans des projets aux côtés des communautés autochtones. La participation et l'investissement des Autochtones peuvent apporter des avantages à ces collectivités de diverses façons.

La BIC mesure sa contribution aux résultats en matière d'infrastructure autochtone en faisant le suivi du nombre de collectivités dans lesquelles elle investit, en plus de faire une évaluation qualitative des avantages du projet. À ce jour, la BIC, par l'entremise de l'IICA, a pris des engagements d'investissement dans 29 collectivités. Comme chaque projet est également un projet dans l'un des secteurs prioritaires de la BIC, les résultats de ces projets contribuent également à l'atteinte d'objectifs dans des domaines comme la réduction des GES, les ménages desservis par les services d'Internet haut débit, entre autres.

Cette collaboration représente une occasion importante, et la BIC a élargi son équipe de services-conseils et d'investissement afin d'y inclure l'expertise nécessaire pour faire progresser la réconciliation avec les partenaires des Premières Nations, des Métis et des Inuits et investir dans des projets d'infrastructure grandement nécessaires et qui cadrent avec ses objectifs et ses fonctions.

## 3.8 Train à grande fréquence

En décembre 2018, VIA Rail et le gouvernement du Canada ont invité la BIC à procéder à une revue diligente de l'analyse de rentabilité initiale afin d'assurer la robustesse et la capacité du transfert des principaux risques au secteur privé. De plus, la BIC a été invitée à évaluer son rôle de catalyseur d'investissements dans le projet.

Cette évaluation de la BIC a conduit le gouvernement à demander la création d'un Bureau de projet conjoint (BPC) pour poursuivre le développement du projet. Cela a été fait dans le cadre d'un accord de coentreprise conclu entre la BIC et VIA Rail en 2019 afin d'effectuer d'autres activités de revue diligente, d'atténuation des risques, de préparation et de planification pour le projet de TGF.

L'accord de coentreprise a pris fin et, au 3 mars 2022, le BPC est arrivé à échéance alors que le projet progresse vers la prochaine étape d'approvisionnement. Le projet est maintenant dirigé par le gouvernement du Canada, sous la direction de Transports Canada, avec la contribution et la collaboration d'autres ministères.

## 3.9 Activités de services-conseil et de développement de projets axées sur l'investissement

La BIC s'engage régulièrement auprès de tous les ordres de gouvernement, à la fois pour informer les partenaires publics potentiels sur son rôle, et pour comprendre quelles sont les priorités de ces partenaires et où se trouvent les lacunes en matière d'investissement.

L'une des principales fonctions du rôle de services-conseils consiste à travailler avec des promoteurs potentiels pour déterminer si un projet proposé pourrait correspondre au modèle de la BIC. Il pourrait s'agir de discuter des mesures que le promoteur devrait prendre pour obtenir un financement pour son projet. Ces mesures comprennent la détermination des exigences pour l'élaboration d'une analyse de rentabilité et des scénarios possibles concernant la génération de revenus. Les professionnels en investissements de la BIC aident les promoteurs de projets à réaliser cette analyse, et les promoteurs peuvent obtenir du financement pour les études requises dans le cadre de l'initiative d'accélération de projets de la BIC.

Dans le cadre de cet engagement régulier, la BIC repère des occasions de travailler avec les partenaires FPTMA sur des investissements potentiels lors du processus de développement afin d'offrir des conseils d'experts qui peuvent aider les promoteurs du secteur public à envisager des approches alternatives pour financer de nouvelles infrastructures. La BIC concentre ses efforts de services-conseils sur les occasions qui sont fortement susceptibles de mener à un investissement futur dans ses secteurs prioritaires et qui sont susceptibles d'être des candidates pour attirer des investissements privés et institutionnels en raison des caractéristiques du projet et de l'intérêt des partenaires à explorer le modèle de la BIC. Ces derniers peuvent être à court terme (par ex. soutenir une municipalité en évaluant l'achat d'AZE ou des rénovations énergétiques de bâtiments) et à plus long terme (par ex. un pont à péage ou une ligne majeure de transport d'électricité).

Le rôle consultatif que joue la BIC s'étend sur tout le cycle de développement d'un projet. L'expertise et les conseils de la BIC peuvent être mis à contribution dès le début de l'élaboration de l'analyse de rentabilité ou des sources de revenus potentielles jusqu'à la structuration finale des investissements, où l'expertise de la BIC sur les modalités peut contribuer à assurer la réussite d'une transaction. Dans la plupart des cas, le travail de consultation de la BIC est axé sur les premières étapes du développement de projets, lorsque les promoteurs de projets peuvent manquer de capacité ou d'expertise interne.

Dans certains cas, la BIC prendra en charge des mandats officiels de services-conseils auprès des partenaires du secteur public dès les premières étapes des projets potentiels afin d'aider les promoteurs publics à intégrer un plus grand nombre d'innovations, d'options et de structures dans leur planification. Dans d'autres cas, notre participation prendra la forme d'une revue diligente précoce sur le projet et pourrait faire partie d'un effort d'accélération de projet.

L'objectif principal du rôle consultatif est aligné sur notre mandat d'investissement et est réalisé par notre équipe de spécialistes en investissement qui s'associent étroitement avec des promoteurs publics et privés pour aider au développement de projets. L'objectif est d'engager l'expertise et les conseils de la BIC pour explorer son potentiel et ses options de participation. Il s'agit de le faire d'une manière qui aide à faire progresser le projet en vue d'un investissement privé, institutionnel ou de la BIC, ou de déterminer rapidement qu'il ne convient pas à l'investissement de la BIC. Cela permet de clarifier les sujets et les types de services-conseils que la BIC peut offrir. Si un partenaire potentiel et la BIC déterminent que le projet ne convient pas à un investissement de la BIC, cela peut vouloir dire que d'autres organisations sont probablement mieux placées pour soutenir le partenaire potentiel.

### 3.9.1 Accélération des projets dans tous les secteurs prioritaires

L'accélération de projets est un élément essentiel de nos activités de consultation. Il faut des années pour planifier et développer de grands projets d'infrastructure. Ceux-ci sont souvent retardés en partie en raison du financement limité pour le développement. Pour résoudre ce problème qui peut ralentir le développement de projets, la BIC a établi une cible de 500 millions de dollars pour les efforts d'accélération de projets. Ce financement peut être utilisé pour des projets au sein des secteurs prioritaires de la BIC à deux fins principales :

1. accélérer les activités de revue diligente, de planification et de développement qui pourraient comprendre des études d'ingénierie, des prévisions de la demande ou d'autres activités nécessaires pour établir l'analyse de rentabilité du projet dans le cadre du plan d'investissement global de la BIC; et
2. aider à financer les travaux de construction préliminaires dans le but de raccourcir le cheminement critique menant à la construction de projets à impact élevé dans lesquels la BIC prévoit investir dans le cadre de son plan d'investissement global.

Jusqu'à présent, la BIC a soutenu des activités accélérées de revue diligente, de planification et de développement pour des projets qui ont été annoncés, tels que le projet ferroviaire Calgary-Banff et le projet de lien hydroélectrique et de fibres optiques vers la région de Kivalliq.

L'initiative d'accélération des projets de la BIC est un outil essentiel pour raccourcir les étapes critiques de la construction et bâtir l'infrastructure plus rapidement. Elle fait en sorte que les activités de développement de projets ou les travaux préliminaires progressent parallèlement à la revue diligente et à la structuration des investissements de la BIC. Ainsi, les Canadiens et les Canadiennes pourront bénéficier du projet plus rapidement. L'accélération du projet est également essentielle à l'exécution du plan d'investissement de la BIC. En effet, cela fournit à la BIC un outil lui permettant de communiquer avec les promoteurs de projets à un stade plus précoce et de soutenir le développement du projet jusqu'à ce qu'il soit admissible à un investissement.

Par exemple, notre soutien – par l'accélération de projets – du pont à péage en Alberta et du lien de transport fixe à Terre-Neuve est conçu pour appuyer l'élaboration de l'analyse de rentabilité du projet, y compris une vue d'ensemble de l'estimation des coûts, l'évaluation du potentiel de revenus et la prise en compte des modèles de livraison. Au fur et à mesure que le projet entre dans une phase d'ingénierie et de conception détaillées, le promoteur du projet pourrait avoir besoin des services d'un conseiller technique, en dehors de l'expertise de la BIC, ou peut choisir de procéder selon un modèle de livraison exempt de capital privé.

Il est important de noter que ces dépenses liées à l'accélération de projets visent à faire progresser et à accélérer les projets qui devraient très probablement entraîner des investissements de la BIC. Les fonds destinés à l'accélération de projets sont différents et distincts de toute dépense liée à l'exploitation interne de la BIC.

Les charges d'exploitation destinés au développement et à l'accélération de projets, ainsi que les charges destinées aux activités de travaux préliminaires, seront structurées en vue d'intégrer ces montants dans d'éventuels investissements de la BIC dans des projets. Dans tous les cas où le projet est réalisé au moyen d'un financement de la BIC ou de capitaux privés, il est prévu que les fonds d'accélération de la BIC seront remboursables. Dans les circonstances exceptionnelles où un projet n'est pas réalisé au moyen d'un financement de la BIC ou de capitaux privés, par exemple si le projet n'est réalisé qu'avec des capitaux publics ou s'il n'est pas réalisé du tout, il sera déterminé au cas par cas si les fonds d'accélération ne sont pas remboursables.

Conformément aux normes comptables, la BIC comptabilisera l'absence de certitude de remboursement en faisant passer les dépenses de travaux d'accélération de projets autres qu'en capital à titre de charges d'exploitation. Lorsque le projet sera réalisé grâce à un financement de la BIC ou à des capitaux privés, ces fonds seront remboursés et comptabilisés à titre de revenus tirés du projet. Lorsqu'il existe une certitude suffisante pour financer ces travaux, la BIC les comptabilisera au moyen de sa répartition du capital par secteur prioritaire. Au cas où un projet ne va pas de l'avant et que la BIC ne reçoit pas de remboursement, elle gère cela par le biais de ses provisions pour pertes d'investissement.

### 3.9.2 Conseils sur les projets importants

Dans le cadre de ses efforts pour fournir des conseils à tous les ordres de gouvernement en ce qui concerne les projets d'infrastructure, la BIC participe à un certain nombre de projets prioritaires importants qui intéressent le gouvernement fédéral et d'autres partenaires potentiels. Dans le cadre de son rôle, la BIC fournit des conseils sur la façon dont ces projets peuvent être structurés afin d'optimiser les résultats de livraison dans l'intérêt public tout en attirant des investissements privés et institutionnels et en générant des revenus. Voici quelques exemples de projet à haute visibilité :

#### ***Boucle de l'Atlantique***

La boucle de l'Atlantique est une série d'investissements dans la transmission d'électricité, des projets de production d'énergie renouvelable et de stockage d'énergie pour réduire la production d'électricité à partir de combustibles fossiles au Canada atlantique. Ces projets pourraient considérablement réduire les GES.

Le projet générera d'importants avantages à long terme pour la région de l'Atlantique. Son rôle sera en effet essentiel dans la distribution d'énergie propre, la réalisation des objectifs climatiques, l'optimisation de l'utilisation des ressources régionales et, avec d'autres investissements qui font partie d'une modernisation plus large du réseau de l'énergie propre, le renforcement de la fiabilité de l'approvisionnement en énergie.

La BIC a participé avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux à une table de travail. Elle sert de tribune pour un engagement approfondi et une analyse conjointe des paramètres du projet et des conditions dans lesquelles il peut être conçu, financé et construit. Cela se fera d'une manière et selon un échéancier qui respectera les objectifs en matière d'électricité propre et qui peut être appuyée par toutes les administrations participantes et les services publics.

Dans le cadre de cet effort, la BIC dirige l'axe financier en collaboration avec le Québec, le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse et leurs services publics respectifs.

### **Train à grande fréquence**

Le réseau de transport actuel dans le corridor Québec-Toronto commence à atteindre les limites de sa capacité face à la demande croissante des résident(e)s du corridor.

D'ici 2043, cinq millions de personnes supplémentaires, soit une augmentation de 21 % par rapport à 2020, devraient vivre au Québec et en Ontario, soit plus de la moitié de la croissance prévue au Canada. La plupart de ces nouveaux résident(e)s vivront et travailleront dans le corridor. Bien que, dans le corridor, l'achalandage ait augmenté au cours des dernières années, le trafic ferroviaire n'a représenté que 2,3 % de tous les déplacements dans le corridor en 2019, 94 % des déplacements étant effectués en voiture.

Le projet TGF représente une occasion historique pour le Canada de commencer à rétablir l'équilibre social, économique et environnemental des déplacements interurbains dans le corridor Québec-Toronto.

En décembre 2018, VIA Rail et le gouvernement du Canada ont invité la BIC à procéder à une évaluation de l'analyse de rentabilité initiale afin d'assurer sa solidité et sa capacité à transférer les principaux risques au secteur privé. De plus, la BIC a été invitée à évaluer son rôle de catalyseur d'investissements dans le projet.

Cette évaluation de la BIC a conduit le gouvernement à demander la création d'un BPC pour poursuivre le développement du projet. À titre de conseiller et d'investisseur potentiel dans le projet du TGF, la BIC collabore à la revue diligente, aux services-conseils financiers et à la mise en œuvre de toute la portée des travaux du projet. Le travail du BPC est maintenant terminé et le bureau a été supprimé le 3 mars 2022. Les activités du BPC ont été reprises par une structure de gouvernance dirigée par Transports Canada pour diriger les prochaines phases du projet.

Au fur et à mesure de l'avancement du projet, la BIC continuera de fournir des conseils au gouvernement sur le rôle du secteur privé dans la transaction en vue de faciliter un investissement substantiel de sa part. Bien qu'il s'agisse principalement d'un rôle d'investisseur, la BIC fournira également des conseils sur la structuration et le processus financiers dans le but d'attirer des capitaux du secteur privé en plus d'un investissement de la BIC. Nos expert(e)s pourront s'appuyer sur leur connaissance du marché et leurs capacités de conseil pour évaluer diverses structures d'approvisionnement et de financement de projets.

Principaux avantages stratégiques du projet TGF pour les Canadiens et les Canadiennes :

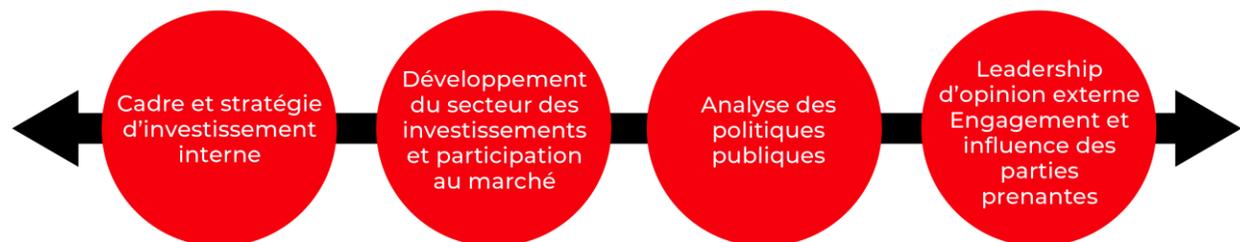
- **Une plus grande connectivité** : Le TGF améliorera la connectivité dans tout le corridor en reliant de nouvelles collectivités et régions et en l'intégrant à d'autres modes de transport. Le TGF devrait réaliser les objectifs du plan Transports 2030 du gouvernement du Canada, une vision pour l'avenir des transports au Canada, en offrant un plus grand choix et un meilleur service en améliorant l'expérience des passagers et des passagères, l'accès aux collectivités accessibles et inclusives, en décongestionnant les routes et en améliorant la sécurité.
- **Avantages environnementaux** : Le transport est actuellement la source de GES la plus importante et dont la croissance est la plus rapide en Ontario et au Québec. Le projet TGF appuie l'engagement du gouvernement à la carboneutralité du Canada d'ici 2050. Il contribue également aux priorités énoncées dans la Stratégie fédérale de développement durable en offrant une option de réduction des émissions pour les déplacements et en électrifiant le tracé et la flotte.
- **Prospérité et croissance améliorées** : Relier les deux plus grandes régions urbaines du Canada, Toronto et Montréal, grâce à un service ferroviaire voyageurs plus rapide, plus vert, plus fréquent et plus fiable aidera à attirer des talents et à générer de l'innovation, améliorant ainsi l'avantage concurrentiel du Canada sur la scène mondiale.

## 3.10 Connaissances et recherches

L'initiative de la BIC en matière de connaissances et de recherche constitue une autre occasion d'influer de manière considérable sur l'évolution des investissements dans l'infrastructure au Canada. La recherche de grande qualité permet à la BIC et à ses partenaires des secteurs public et privé de mettre sur pied des projets de qualité en plus de mener à des choix plus éclairés en matière de politique et d'investissement.

Au sein de la BIC, les activités de connaissances et de recherche couvrent un large éventail. Elles vont d'activités à vocation commerciale qui peuvent donner des perspectives sur les marchés et sur les occasions d'investissement de la BIC, à des travaux à vocation plus publique qui peuvent informer les gouvernements, les secteurs et les promoteurs de l'infrastructure en général sur la nature des problèmes, des défis et des solutions dans le domaine de l'infrastructure.

### Le continuum de recherche



Selon la nature de la recherche effectuée, elle peut être publiée ou être conservée à l'interne.

Dans le cadre de cet effort, nous cherchons à nous associer à des experts de premier plan de partout au Canada pour acquérir et diffuser des connaissances et de la recherche pertinentes pour la BIC, les promoteurs publics de projets, les investisseurs privés et institutionnels ainsi que l'ensemble de la communauté s'occupant de politiques publiques.

L'année dernière, la BIC a participé et soutenu les projets de recherche suivants :

- **Finance durable II** – Une série de tables rondes organisées par le Forum des politiques publiques pour approfondir et explorer les sujets liés à la mise en œuvre de la finance durable dans des domaines tels que la collecte de données, l'établissement de rapports et les possibilités de mobiliser des capitaux.
- **Stratégie des micro-réseaux : Conditions favorables et occasions d'investissement** – Un document de recherche produit par le Conference Board du Canada qui identifie les résultats positifs qui pourraient être obtenus grâce aux solutions énergétiques des micro-réseaux, notamment une réduction de l'utilisation du diesel, des réductions des émissions de GES et de nouveaux emplois.
- **L'impact des changements climatiques sur les réseaux d'électricité du Canada** – Un document de recherche produit par le Canadian Energy Research Institute qui a quantifié l'ampleur d'une série d'impacts dus aux changements climatiques sur les réseaux d'électricité au Canada dans le cadre d'une variété de scénarios d'émissions. La recherche examine les impacts par province et dans certaines municipalités, montrant que les impacts climatiques localisés varieront partout au pays et la façon dont cela doit être pris en compte.

Au cours de l'année à venir, la BIC soutiendra la recherche liée à des sujets qui concordent avec les priorités d'investissement, notamment l'électricité et le climat, les chaînes d'approvisionnement des

rénovations énergétiques et la capacité des municipalités à gérer les risques liés aux infrastructures et à la cybersécurité.

Un autre exemple de l'engagement de la BIC à l'égard de l'orientation à long terme du Canada en matière d'infrastructure est notre soutien au document de mobilisation Évaluation nationale de l'infrastructure en cours d'élaboration par INFC. La BIC apportera son point de vue et son expertise en ce qui concerne les priorités en matière d'investissement et les approches de financement novateur en collaboration avec des partenaires privés et institutionnels.

### 3.11 Fonctions de l'entreprise et développement organisationnel

Le rendement de la BIC sera mesuré et évalué en fonction des résultats obtenus et des investissements effectués. À ce titre, la BIC a établi comme priorité stratégique l'objectif d'exécuter ses activités comme une organisation axée sur les résultats et responsable.

Compte tenu de l'importance des investissements que nous pouvons réaliser et de l'échéancier que nous devons respecter, il est essentiel que la BIC continue d'évoluer en renforçant ses processus, en améliorant ses capacités, en investissant dans son personnel et en démontrant qu'elle est une institution responsable et réactive.

Conformément à cette priorité, la BIC continuera à évoluer en tant qu'institution de premier plan. L'accent sera davantage mis sur les personnes et la culture, notamment en ce qui concerne la diversité et l'inclusion, la stratégie des ressources humaines, y compris la structure de rémunération (comme indiqué dans le rapport annuel 2020-2021), et la formation et le développement du leadership. La BIC a créé un comité de diversité et d'inclusion composé d'employé(e)s de toute l'organisation pour déterminer les objectifs et orienter les actions qui soutiennent un lieu de travail positif, respectueux et productif.

Dans le contexte des exigences croissantes et des pratiques exemplaires en matière de transparence, la BIC envisagera d'autres mesures à cet égard.

Après avoir fonctionné avec succès grâce à notre plan de continuité des activités depuis le mois de mars 2020, il y aura un retour progressif à des opérations normales avec une attention permanente sur la santé et la sécurité de nos employé(e)s.

La présente section décrit les activités et les résultats attendus des fonctions générales de la BIC.

#### 3.11.1 Gestion des actifs

Au fur et à mesure que les engagements d'investissement ont augmenté, la BIC a mis en place une fonction de gestion des actifs dédiée pour intégrer les transactions clôturées, surveiller activement le rendement des investissements, ainsi que pour exécuter les activités opérationnelles.

Afin de soutenir l'intégration de nouveaux investissements, la BIC établit de solides partenariats à long terme et collabore avec ses contreparties à l'exécution de modalités convenues. Au fur et à mesure que la BIC élargit son portefeuille, elle interagira avec des entités de toutes tailles et de toutes expériences. La BIC s'emploie à aider ses contreparties à comprendre et à exécuter leurs obligations, y compris les impacts définis.

La surveillance du rendement des investissements consiste à recueillir des renseignements pertinents et à mesurer le rendement sur l'horizon d'investissement, y compris le suivi des impacts, de la construction, du rendement financier et la surveillance du risque. La BIC adopte une approche active en matière de

gestion des actifs afin de s'assurer que les investissements contribuent aux résultats ciblés et que les risques sont adéquatement surveillés et atténués.

Les opérations impliquent les responsabilités quotidiennes de la BIC liées à son portefeuille, notamment l'exécution des prélèvements, le calcul des paiements d'intérêts et de capital, la remise des avis de paiement, l'établissement de rapports en temps voulu aux parties prenantes internes et externes, et la tenue des livres et registres appropriés.

À mesure que le portefeuille continue de croître et de gagner en maturité, l'équipe de gestion des actifs s'efforce d'identifier et d'exécuter des activités de création de valeur, notamment le regroupement de projets d'infrastructure similaires dans des portefeuilles plus importants afin d'attirer des investisseurs privés et institutionnels, ainsi que d'autres stratégies de sortie conformes aux objectifs de la BIC.

### 3.11.2 Gestion des risques

En 2019-2020, la BIC a élaboré et mis en œuvre un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) et une fonction de gestion des risques indépendante au sein de l'organisation.

La BIC continue de faire évoluer et d'améliorer ses processus de gestion du risque pour soutenir l'orientation de l'organisation. Ce faisant, elle adopte des pratiques de gestion des risques qui sont façonnées et équilibrées selon les résultats de l'impact sur le public recherché par la BIC et évalués grâce au cadre d'investissement. En lien avec ce thème, les pratiques de gestion des risques de l'entreprise de la BIC sont en cours de révision et la politique GRE sera ajustée pour s'aligner avec les normes et les repères qui ressemblent davantage à un investisseur d'impact.

Cela permettra d'orienter la pratique de la GRE de manière qu'elle s'aligne directement avec le mandat de la BIC, les priorités stratégiques et les orientations de l'équipe de direction.

#### ***Programme de gestion des risques de l'entreprise***

Alors que nous cherchons à faire évoluer et à mettre en œuvre notre cadre de gestion des risques de l'entreprise dans le contexte du cadre d'investissement, des rôles et des responsabilités clairs sont redéfinis et communiqués à l'échelle de l'organisation. Le programme de GRE en constante évolution de la BIC est décrit plus en détail à l'Annexe F – Gestion des risques.

En 2020-2021, nous avons commencé à rendre opérationnel notre programme de gestion des risques et d'établissement de rapports. Celui-ci comprend un registre et des tableaux de bord des risques pour le suivi et le signalement des problèmes, respectivement. Ce processus demeure en place et permet de garantir que les problèmes sont communiqués à l'interne en temps opportun et qu'ils sont gérés ou atténués, au besoin (le tout dans les limites prévues du programme de gestion des risques).

#### ***Gestion des risques d'investissement***

La gestion des risques d'investissement représente le volet le plus important du cadre la GRE de la BIC.

Le processus d'investissement et la prise de décisions de la BIC sont régis par la politique d'investissement qui définit les pratiques et les lignes directrices en matière d'investissement.

Outre la politique d'investissement, la direction pourrait adopter des lignes directrices qui fournissent des renseignements, une orientation ou des explications sur sa mise en œuvre. La BIC ne gère pas le risque de son portefeuille en suivant une répartition fixe par région ou par exercice. La BIC a établi des cibles d'allocation du capital par secteur prioritaire. Compte tenu de la nature de son mandat, l'exposition de la BIC à des risques sera toujours plus concentrée que celle de tout autre portefeuille d'investissement dans les infrastructures de même taille. Le risque de concentration par secteur ou industrie est inévitable et découle du mandat de la BIC et de son rôle sur le marché. La BIC gèrera le risque de concentration en

faisant le suivi, en effectuant des simulations de crise et en prévoyant les pertes prévues par rapport à son enveloppe budgétaire (soit la charge de 15 milliards de dollars que le gouvernement du Canada passera au titre de son cadre financier).

En 2019-2020, la BIC a conçu une méthodologie d'évaluation interne des risques qui s'applique aux emprunteurs de financement de projet et de sociétés de projets. Elle permet de soutenir l'équipe des investissements dans son analyse du risque de transaction et l'évaluation des risques d'investissement qui en résulte pour chaque investissement envisagé. La responsabilité de l'attribution des cotes de risque est passée à la fonction de risque. La méthode de notation interne prévoit une approche uniforme pour l'évaluation des risques liés aux opérations de financement de projets. En ce qui a trait aux sociétés emprunteuses, la BIC évalue actuellement des méthodes et des modèles appropriés de notation des titres de créance de sociétés en vue de mettre en œuvre un modèle de notation pour l'exercice en cours.

### 3.11.3 Communications, médias et relations avec les parties prenantes

Les efforts déployés continueront de faire connaître la BIC auprès des partenaires, des médias, des leaders éclairés, des autres intervenants et du public.

Les occasions, plateformes et produits de communication sont adaptés à chaque projet et à nos objectifs d'entreprise. Les communications relatives aux projets mettent l'accent sur nos partenariats avec les commanditaires de projets, notamment les gouvernements, les communautés autochtones et les secteurs privé et institutionnel. Nous soulignons l'impact positif des investissements de la BIC en termes d'environnement, d'économie et de la façon dont ils peuvent connecter et améliorer la vie des Canadiens et des Canadiennes. De façon plus générale, nous soulignons également le potentiel de participation des investisseurs privés et institutionnels et nos approches novatrices en matière de conseils et d'investissement.

### 3.11.4 Services juridiques et de conformité

Les risques juridiques et de conformité constituent une sous-catégorie du risque opérationnel. Des politiques et des procédures sont adoptées et mises en œuvre pour gérer efficacement ces risques dans l'ensemble des activités de la BIC. Le conseil d'administration a approuvé le cadre de gouvernance d'entreprise et de politique de conformité (le « cadre ») de la BIC, qui est maintenu par l'avocat général et secrétaire de la Société. La politique décrit les principes et les activités de développement et l'examen continu des politiques de la BIC et des procédures connexes. Le cadre répertorie également les diverses exigences de conformité aux lois et aux politiques de la BIC et décrit ses exigences en matière de production de rapports et ses autres obligations en vertu de ses responsabilités législatives. Le comité de ressources humaines et de la gouvernance du conseil d'administration surveille le cadre et reçoit des rapports réguliers de l'avocat général et secrétaire de la Société sur les obligations de conformité de la BIC, y compris les nouvelles exigences fédérales.

### 3.11.5 Technologies de l'information

Pendant la pandémie, la continuité des activités de la BIC a été soutenue avec succès par sa plateforme infonuagique. Ses applications, ses outils de collaboration et la configuration générale de l'infrastructure informatique ont permis une transition harmonieuse au télétravail tout au long de la pandémie et a aidé à soutenir ses capacités opérationnelles pour continuer à exécuter son mandat principal et à investir dans des projets d'infrastructure.

La BIC continue de développer ses capacités en matière de technologie de l'information par le développement et l'expansion de ses systèmes centraux. Au cours de l'exercice, la BIC a adopté avec succès une nouvelle application de planification des ressources de l'organisation et a continué d'adapter son application de gestion de la relation client pour refléter le cadre d'investissement révisé de la BIC. Ces systèmes améliorent l'efficacité tout en renforçant le contrôle grâce à l'automatisation des flux de

travail et des pistes de vérification. De plus, la BIC travaille continuellement à améliorer la sécurité de l'information afin de protéger la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité de ses actifs informationnels, car la sécurité des données est essentielle à notre façon de faire.

### 3.11.6 Ressources humaines

La BIC planifie et gère ses ressources de manière prudente et responsable en fonction des besoins.

Nous continuons de surveiller de près la charge de travail et le volume d'activités pour nous assurer que des ressources supplémentaires sont embauchées en fonction des besoins de l'organisation.

Plus de la moitié de nos employé(e)s sont des spécialistes des services-conseils et des investissements, alors que les autres employé(e)s jouent un rôle essentiel dans la stratégie, la gestion des risques, les services juridiques, les communications, la politique, la recherche, les affaires publiques, les finances, les ressources humaines et l'administration.

Le recrutement et le maintien en poste d'experts spécialisés en investissements dans les infrastructures se font dans le contexte d'un marché du travail hautement concurrentiel. La rémunération des employé(e)s est déterminée en fonction du cadre de rémunération global établi par le conseil d'administration de la BIC.

La BIC, qui compte environ 92 employés, est très soucieuse d'être un modèle d'inclusion et de diversité. Par exemple, 48 % des membres de notre équipe appartiennent aux minorités visibles, 42 % sont des femmes et 25 % sont bilingues.



4.0

Aperçu financier

# 4.0 APERÇU FINANCIER

La présente section décrit la santé financière actuelle et prévue de la BIC ainsi que les principaux facteurs susceptibles d'influer sur les prévisions financières au cours de la période de planification quinquennale.

Les plans financiers et de ressources qui suivent reflètent et planifient les initiatives que la BIC entreprendra pour atteindre ses objectifs stratégiques et les résultats souhaités. Les états financiers projetés de la BIC, le budget de fonctionnement et d'investissement détaillé et les tableaux de référence sont présentés à l'Annexe E et ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) que la BIC utilise pour présenter son information au public. De concert avec le Bureau du contrôleur général du Canada, elle veille à effectuer les rapprochements nécessaires avec les Normes comptables pour le secteur public (NCSP) pour consolider les comptes du gouvernement.

Pour son cadre de déclaration, la BIC passera des normes IFRS aux normes NCSP pour la fin de l'exercice financier 2021-2022. Cela permettra un meilleur alignement entre son cadre de déclaration et ses objectifs commerciaux, compte tenu de l'évolution de son approche d'investissement, telle que décrite dans le nouveau cadre d'investissement. Les données comparatives des états financiers de fin d'exercice financier 2021-2022 seront retraités et vérifiés rétroactivement pour les rendre conformes aux NCSP. Le traitement comptable de certains éléments changera, tout comme les renseignements fournis par voie de notes. Cela s'appliquera notamment au prêt à recevoir et la façon dont la concession au taux d'emprunt du gouvernement est comptabilisée et présentée par rapport à l'approche fondée sur les taux du marché des IFRS, ainsi que le changement de méthode de comptabilisation des provisions pour pertes de crédit et les exigences en matière d'information connexes. Ce changement de référentiel d'information financière continuera d'être utile pour évaluer la situation financière et le rendement financier, une amélioration notable étant l'inclusion des chiffres budgétés dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé aux fins d'évaluation par rapport aux résultats réels, ce qui accroîtra le lien avec le plan d'entreprise.

Les auditeurs externes appuient ce changement du cadre de présentation des rapports et d'autres ministères ont été consultés dans le cadre d'une étape supplémentaire pour assurer l'alignement global. Aucun problème interdisant la transition n'a été soulevé.

## 4.1 Gestion et gérance financières

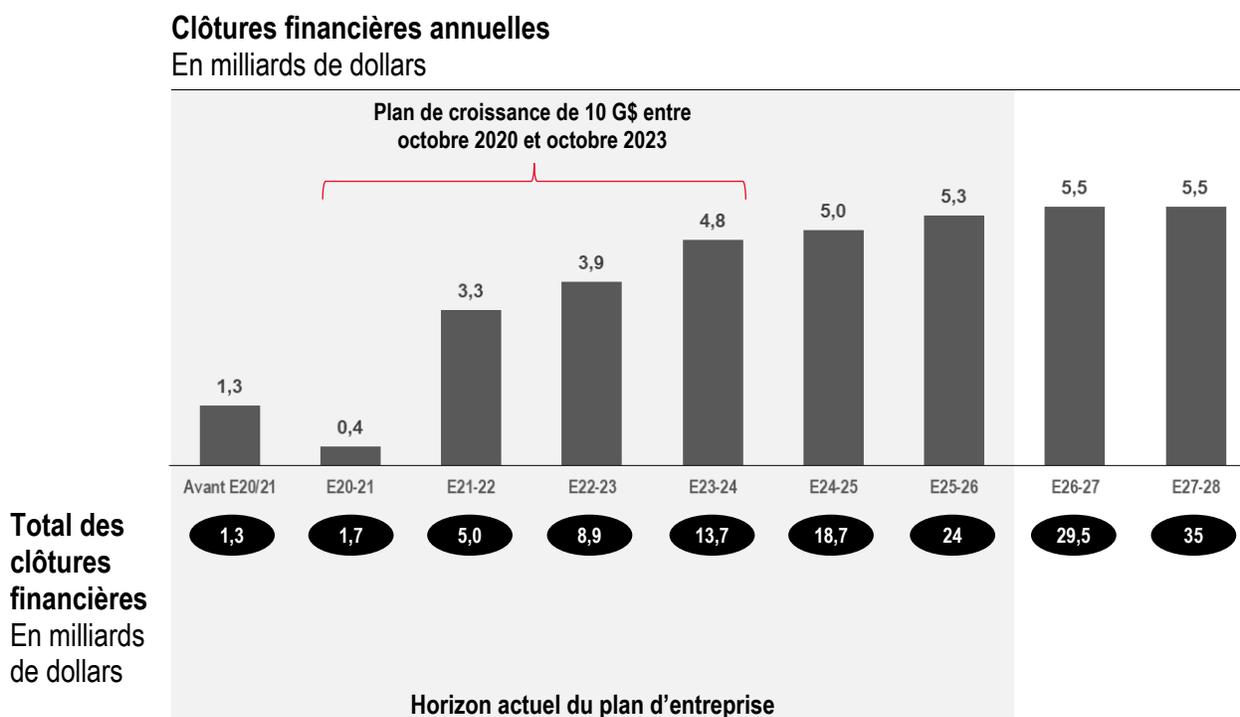
Le plan financier de la BIC vise à s'assurer qu'elle a la capacité, les compétences et les aptitudes, grâce à ses ressources, à ses systèmes et à son financement, qui lui permettent de s'acquitter efficacement de son mandat tout au long de la période de planification. Les équipes d'exploitation et d'investissement de la BIC continueront de miser sur des bases solides en embauchant des ressources qui correspondent bien au niveau d'activité commerciale. Pour couvrir nos charges d'exploitation, nous conserverons des ressources en liquidités suffisantes selon les prévisions trimestrielles des besoins opérationnels à court terme. Toutes les charges d'exploitation feront l'objet d'un suivi par le conseil et seront régies par les processus qu'il a approuvés. Elles seront également traitées conformément à la directive sur les paiements versés aux sociétés d'État.

Les fonds nécessaires au financement des investissements seront demandés au gouvernement selon les besoins, sur la base des avances d'investissement prévues pour le projet. La BIC demandera des

prélèvements de crédits conformément à la directive sur les paiements versés aux sociétés d'État. Compte tenu de la nature à long terme des investissements dans les infrastructures, il faut parfois compter plusieurs années entre l'engagement d'investissement et le financement complet des investissements et le cumul ou la réception des revenus.

## 4.2 Engagements et investissements

La BIC investit dans des projets d'infrastructure en prenant un engagement exécutoire à la clôture financière et en fournissant le financement en espèces au fil du temps. Les montants de financement futurs prévus dans le budget de dépenses d'investissement correspondent à la meilleure estimation des besoins en trésorerie pour répondre à notre filière d'investissements. Le rythme des investissements variera d'un projet à l'autre et évoluera au fil du temps. Par conséquent, nous travaillerons en étroite collaboration avec le ministère des Finances pour évaluer les effets des investissements sur les estimations et les besoins en trésorerie.



Le plan d'immobilisations de la BIC devrait atteindre 29,5 G\$ au moment des clôtures financières d'ici l'exercice financier 2026-2027 et engager le montant de 35 milliards de dollars initialement attribué à la BIC d'ici la fin de l'exercice financier 2027-2028. Le budget de clôture financière estimé pour l'exercice financier 2022-2023 est de 3,9 milliards de dollars. Au cours de la période de planification de cinq ans, le budget total de clôture financière prévu pour les investissements est de 24,5 milliards de dollars. Les investissements qui atteignent la clôture financière ne sont pas entièrement financés immédiatement et sont plutôt prélevés sur la durée de vie du projet. Par exemple, la BIC peut atteindre la clôture financière pour une facilité en vue de financer des AZE. Le montant total de la facilité est inclus au moment de la clôture, mais les autobus sont financés sur la durée de vie de la facilité. Le financement en espèces total prévu de ces clôtures financières devrait s'élever à 17,6 milliards de dollars au cours de la période de planification. Conformément aux IFRS et aux NCSP, les montants du crédit appropriés pour financer ces investissements sont comptabilisés à titre de produits.

Le gouvernement du Canada a fixé des objectifs sectoriels à long terme pour chaque secteur prioritaire. Cela représente des cibles minimales ne sont pas une limite à la capacité maximale de la BIC de déployer des capitaux dans les secteurs prioritaires. Compte tenu de son bassin d'occasions, la BIC prévoit que certains secteurs atteindront leur cible au cours de la période visée par le présent plan d'entreprise et que d'autres iront au-delà. La BIC prévoit que le portefeuille d'investissements à la fin de l'exercice financier 2026-2027 comprendra la répartition du capital qui suit et contribuera aux résultats suivants :

	OBJECTIFS À LONG TERME	CAPITAL 2026-2027 ESTIMÉ ATTEIGNANT LA CLÔTURE FINANCIÈRE	RÉSULTATS	OBJECTIFS VISÉS EN 2025-2026
<b>Transport en commun</b>	<b>5 G\$</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 4,5 à 5,5 G\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Achalandage</li> <li>Réductions des GES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>210 000 trajets quotidiens</li> <li>Réduction annuelle des GES de 13 Mt</li> <li>Nbre d'AZE*</li> </ul>
<b>Énergie propre</b>	<b>5 G\$</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 7 à 9 G\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réductions des GES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction annuelle des GES de 13 Mt</li> </ul>
<b>Infrastructures vertes</b>	<b>5 G\$</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 7 à 9 G\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réductions des GES</li> <li>Améliorer l'accès et la qualité de l'eau et du traitement des eaux usées</li> </ul>	
<b>Internet haut débit</b>	<b>3 G\$</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 2,5 à 3,5 G\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Connectivité des foyers mal desservis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>900 000 foyers</li> </ul>
<b>Commerce et transport</b>	<b>5 G\$</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 4 à 5 G\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Croissance économique grâce au commerce</li> <li>Achalandage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 M d'équivalents tonnes de volume commercial</li> <li>90 M\$ de valeur agricole ajoutée</li> <li>210 000 trajets quotidiens</li> </ul>

\* La BIC n'a pas fixé de cible précise pour le nombre d'autobus car ils contribuent au résultat de la réduction des GES, mais étant donné la grande visibilité de cette mesure, la BIC effectue un suivi et présente des rapports à ce sujet.

La BIC prévoit la composition de son portefeuille sur un horizon de cinq ans au niveau sectoriel et le gère selon la fiche d'évaluation équilibrée qu'elle a établie pour son portefeuille d'investissements dans le cadre de ses objectifs d'entreprise. En dehors de son Plan de croissance, la BIC ne fait pas de prévisions au niveau des sous-secteurs en raison du fait que plusieurs sous-secteurs contribuent aux mêmes résultats. Elle évalue et élabore plutôt les investissements qui permettent le mieux d'atteindre ses objectifs d'entreprise.

S'appuyant sur le plan d'entreprise 2021-2022, le plan d'entreprise 2022-2023 prévoit une année supplémentaire d'investissements, établissant un plan jusqu'en 2026-2027. Nous avons l'intention de continuer d'investir dans nos cinq secteurs prioritaires, en augmentant les investissements dans les infrastructures essentielles à l'avenir du Canada et là où la BIC peut ajouter une valeur importante pour accélérer les investissements, tirer parti des capitaux privés et produire efficacement un impact public pour les Canadiens et les Canadiennes. Cela comprend la construction de l'infrastructure nécessaire pour décarboniser les réseaux électriques en produisant de l'électricité à zéro émission partout au Canada et en permettant une transition à zéro émission dans les transports en commun, les bâtiments et l'industrie. Cela comprend également l'accélération des rénovations énergétiques des bâtiments, la collaboration avec des partenaires pour décarboner les principaux secteurs difficiles à décarboniser grâce à des infrastructures de capture du carbone, d'hydrogène et de carburants propres, et des investissements dans les infrastructures de bornes de recharge et de ravitaillement en carburant des véhicules à zéro émission. La BIC investira également davantage pour connecter les Canadiens et les Canadiennes à l'Internet haut débit, une infrastructure de base qui est devenue plus qu'essentielle dans notre monde numérique. Et la BIC continuera de développer et d'investir dans des projets cruciaux de transport en commun, de commerce et de transport pour que les personnes et les marchandises puissent circuler dans notre économie en croissance.

Des fourchettes de prévisions sur un horizon de cinq ans sont fournies afin de tenir compte du fait qu'en tant qu'investisseur, il est impossible de prévoir avec précision les possibilités d'investissement futures. Elles sont éclairées par une évaluation des occasions sur le marché de la BIC et par la prise en compte d'autres facteurs, notamment les cibles fixées par le gouvernement, l'équilibre au sein du portefeuille par rapport à notre fiche d'évaluation des objectifs et les ressources de la BIC. La BIC ne cherche pas à gérer la composition sectorielle de son portefeuille d'une année à l'autre en raison de la taille des opérations importantes et des longs délais de développement des projets. Le moment précis de la clôture financière d'un seul investissement pourrait avoir une incidence importante sur la composition du portefeuille de la BIC d'un exercice à l'autre. Il demeure malgré tout dans la fourchette de prévisions sur un horizon de cinq ans par secteur. Cette approche visant à établir une répartition cible du portefeuille à moyen terme et à l'atteindre sur plusieurs années est conforme à l'approche de constitution du portefeuille d'autres grands investisseurs institutionnels.

La réserve d'investissements de la BIC donne une indication des progrès réalisés vers ces fourchettes sectorielles à long terme. Au troisième trimestre de l'exercice financier 2021-2022, la composition de la réserve d'investissements de la BIC par étape était :

	Étape 5 : Financement suivi et sortie	Étape 4 : Négociations finales et clôture	Étape 3 : Structuration et engagement d'investissement	Total (Étape 3 à 5)
<b>Secteur</b>	<i>Investissements pour lesquels la BIC a signé un accord d'investissement et atteint une clôture financière avec le partenaire du projet</i>	<i>Investissements pour lesquels la BIC a exécuté une feuille de modalités avec le partenaire du projet et en est aux dernières étapes de la revue diligente et de la clôture</i>	<i>Investissements pour lesquels la BIC a évalué l'occasion, a déterminé qu'elle respecterait probablement ses critères d'investissement et est en négociation pour une feuille de modalités. Ces investissements n'atteindront pas tous l'étape 5.</i>	
<b>Transport en commun</b>	2,4 G\$	0,5 G\$	0,9 G\$	3,8 G\$
<b>Énergie propre</b>	0,6 G\$	0,8 G\$	7,2 G\$	8,6 G\$
<b>Infrastructures vertes</b>	0,5 G\$	0,2 G\$	0,3 G\$	1,0 G\$
<b>Internet haut débit</b>	0,8 G\$	0,8 G\$	0,8 G\$	2,4 G\$
<b>Commerce et transport</b>	0,5 G\$	0,0 G\$	0,7 G\$	1,2 G\$
<b>Total</b>	4,8 G\$	2,3 G\$	9,9 G\$	17,0 G\$

\* Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas concorder.

Ces étapes sont décrites plus en détail dans la section 3.4. Les investissements de la BIC qui en sont aux étapes 1 et 2 comportent un degré d'incertitude beaucoup plus élevé quant à leur potentiel de réalisation. Ils pourraient nécessiter des services de développement ou de services-conseils supplémentaires avant d'être réalisés ou sont moins susceptibles d'atteindre la clôture financière à court terme. La BIC s'attend à ce que certains des investissements qui en sont aux étapes 1 et 2, ainsi que les investissements qui ne font pas actuellement partie de sa réserve, se dirigent vers la clôture financière au cours de la période visée par le présent plan d'entreprise.

Sur les 35 milliards de dollars que la BIC a alloués pour participer à des transactions liées à l'infrastructure, le gouvernement du Canada prévoit passer une charge de 15 milliards de dollars au titre de son cadre financier. La BIC offrira du financement assorti de conditions libérales et pourra prendre une position subordonnée ou inférieure aux conditions du marché dans la structure de capital d'un projet ou recourir à d'autres instruments novateurs pour attirer les investissements du secteur privé. Nous prévoyons donc utiliser les 15 milliards de dollars pour gérer les risques au sein de notre portefeuille d'investissement afin de tenir compte des pertes d'investissement, pour soutenir nos services de développement de projet et de services-conseils dans le cadre des projets des promoteurs publics et pour gérer nos activités pendant la durée définie du mandat de la BIC.

Le financement pour l'exercice financier 2022-2023 a été établi au moyen d'une approche ascendante fondée sur les profils de financement du portefeuille d'investissements existant et a été aligné sur les cibles d'engagement stratégique à long terme descendantes pour l'exercice financier 2022-2023. La ventilation des investissements potentiels fondés sur un engagement (sans effet sur la trésorerie) et sur un prélèvement (avec effet sur la trésorerie) est présentée à l'Annexe E – Budget de capital et investissement.

### Gérer dans le cadre de notre charge fiscale de 15 G\$

La BIC s'est vu attribuer un capital de 35 G\$ à investir. Une tranche de 15 G\$ peut être passée en charges au titre du cadre financier du gouvernement du Canada. La BIC cherche à maximiser l'infrastructure qu'elle fournit et les résultats qui en découlent dans cette enveloppe.

Les 15 milliards de dollars de dépenses fiscales sont consommés de trois manières :

- 1) Par des pertes de valeur et provisionnelles sur ses investissements, lorsque la BIC assume, de par sa conception, des risques que le marché ne veut pas ou ne peut pas assumer efficacement
- 2) Par l'établissement de prix des investissements inférieurs au coût des fonds du gouvernement du Canada
- 3) Les dépenses liées à l'exploitation de la BIC, y compris les frais de développement de projets et les investissements liés à l'accélération de la production qui n'aboutissent pas à des investissements

La BIC n'octroie pas de subvention lorsque la charge totale peut être estimée avec exactitude au moment de la décision. Elle fait plutôt des investissements dont les résultats sont répartis. La fonction de gestion des risques de la BIC estime les pertes prévues sur ses investissements dans les notes préparées au moment de la décision d'investissement qui incluent une distribution des probabilités. Cette estimation est principalement fondée sur des facteurs de risque liés à la construction, à l'exploitation et à la structuration financière et évolue au cours de la durée de la transaction en fonction du rendement de l'investissement, ce qui entraîne ultimement le remboursement du capital de la BIC ou une perte du capital de la BIC. Comme pour tout investissement, il est possible que le rendement financier réel d'un investissement diffère des attentes.

En raison de l'incertitude entourant l'évaluation du risque et à l'instar d'autres institutions financières, la BIC réserve également une partie de son capital pour les pertes imprévues futures. L'objectif de la BIC est de cibler une charge fiscale de 30 % du capital investi, soit 10 milliards sur les 15 milliards de dollars alloués, par le biais des pertes prévues, de la tarification et des dépenses liées à l'exploitation. Cette cible prévoit des provisions de 5 milliards de dollars pour les pertes imprévues, les expositions aux risques corrélés dans son portefeuille et l'incidence éventuelle des stratégies futures de syndication et de titrisation. Ainsi, la BIC ne dépasse pas les 15 milliards de dollars de charges fiscales.

À mesure que la BIC gagnera en expérience et qu'elle comprendra de mieux en mieux ces risques, elle précisera cette cible dans les plans d'entreprise subséquents afin de s'assurer de maximiser l'incidence de ses activités d'investissement qui demeurent dans l'enveloppe budgétaire établie par le gouvernement du Canada. Cela pourrait entraîner une augmentation ou une diminution de la cible de 30 %.

Sur la durée de ce plan d'immobilisations, la BIC prévoit atteindre 24,5 milliards de dollars en capital, ce qui devrait avoir une incidence fiscale de 7,35 milliards de dollars (30%). Les normes comptables n'exigent pas la comptabilisation initiale complète de ces risques dans les états financiers de la BIC et, par conséquent, ce montant de 7,35 milliards de dollars n'est pas comptabilisé dans nos états financiers jusqu'à ce que des événements précis se produisent, comme il est expliqué plus en détail dans la section suivante. La BIC examine des améliorations à apporter à ses rapports trimestriels afin de mieux faire ressortir ces risques.

## Évaluation des investissements/Pertes de crédit

La BIC investit aux côtés d'investisseurs privés et institutionnels dans des projets d'infrastructure qui ne peuvent pas aller de l'avant uniquement avec des capitaux privés. Pour ce faire, la BIC doit fournir un soutien à des conditions inférieures à celles du marché, y compris en termes de prix et de risque, afin de permettre à ces projets de se réaliser.

Il est possible que certains investissements soient structurés de manière à générer un rendement seulement à plus long terme. Selon les exigences de présentation de l'information comptable IFRS, ces instruments doivent être comptabilisés à leur juste valeur à des taux d'actualisation fondés sur des risques, ce qui peut fortement réduire leur juste valeur lorsque l'investissement est financé. Notre objectif est d'atteindre un équilibre entre la réalisation de nos objectifs d'impact, l'attraction d'investissements privés et la gestion du risque pour la BIC. Les provisions fondées sur la comptabilité reflètent le calcul de la juste valeur au moyen de pratiques reconnues qui ne tiennent pas compte de nos objectifs en tant qu'investisseur d'impact.

Au 31 mars 2022, le taux d'intérêt effectif moyen pondéré des sommes avancées était d'environ 1,5 % et la durée pondérée était de 17 ans.

En vertu des IFRS, la provision pour le prêt doit être différée et amortie. Selon les NCSP, la provision serait passée en charges au moment de sa comptabilisation. Elle est évaluée en fonction du taux d'emprunt du gouvernement, et non d'un taux d'intérêt du marché.

La BIC engage des charges fiscales (en vertu des NCSP) dans le cadre financier fédéral pour ses investissements au moyen de taux d'intérêt avantageux et de provisions pour pertes sur créances. Les taux d'intérêt avantageux sont comptabilisés au moment de la clôture. Selon les normes IFRS, la BIC prévoit des provisions suffisantes pour les pertes attendues sur 12 mois au moment de la clôture. La BIC utilise les pertes attendues pour la durée de vie dans son cadre d'investissement afin de mieux refléter le risque global d'investissement.

Toutefois, en vertu des IFRS, la provision serait différente en fonction des écarts de taux du marché établis au moment de l'engagement ou du financement. Les provisions IFRS futures dépendraient de la nature des investissements de la BIC (emprunts ou capitaux propres), de l'exigence d'une évaluation régulière de la juste valeur et de la constatation des pertes sur prêt attendues ou réelles. Comme il est difficile de prédire la nature et la structure des nouveaux engagements ainsi que les risques de marché et de crédit connexes, une moyenne à long terme a été utilisée.

La fourchette potentielle des pertes et provisions cumulées dépendra des types et de la tarification des investissements réalisés. Par exemple, les investissements en capitaux propres sont intrinsèquement plus volatils que les investissements dans des titres de créance garantis en raison de leur risque sous-jacent plus élevé.

À mesure que des projets seront développés ou terminés, la BIC disposera de données de portefeuille qui l'aideront à réévaluer les risques en continu et à préciser ses estimations de provisions ou de pertes.

Le montant réel de la provision comptable sera fondé sur les méthodes d'évaluation habituelles du secteur d'activité conformément au cadre d'information financière des IFRS. Les prochains plans d'entreprise contiendront tout renseignement supplémentaire en matière d'évaluation accessible au moment où les engagements d'investissement sont réalisés.

Les états financiers prévisionnels dans l'Annexe E suivent les normes de présentation des IFRS. Comme mentionné plus tôt, il existe des différences de comptabilisation entre les NCSP et les IFRS.

## 4.3 Aperçu financier et opérationnel

Cette section présente un aperçu du plan d'exploitation de la BIC pour l'exercice 2023-2027. Les projections pour les opérations de la BIC sont basées sur les ressources nécessaires pour mener à bien les activités détaillées dans le présent plan d'entreprise.

La BIC a adopté des pratiques exemplaires pour assurer une gérance saine et rigoureuse de ses ressources financières. Nous continuons d'accroître notre capacité et nos moyens à l'échelle de l'entreprise pour s'acquitter des principaux éléments de notre orientation d'entreprise.

Ce plan d'exploitation reflète le changement d'orientation stratégique représenté dans le Plan de croissance :

- Une réduction de la taille moyenne des transactions afin d'accélérer le déploiement des capitaux qui sert chacun de nos secteurs et régions du pays. Les dépenses liées à l'exploitation sont principalement attribuables au nombre de transactions et non au montant total déployé, ce qui a accru les besoins en effectifs.
- Des efforts accrus par le biais de notre initiative d'accélération de projets du Plan de croissance pour soutenir le développement de projets, ce qui entraîne des coûts liés au personnel de la BIC ainsi que des dépenses liées aux conseils de tiers.

### Dotation et rémunération

En 2022-2023, l'effectif de la BIC devrait passer de 92 à 131 postes permanents pour refléter l'exécution des activités décrites dans le présent plan d'entreprise, tout en augmentant le nombre et la taille des investissements qu'elle effectue, ainsi que la gestion de son portefeuille en pleine croissance.

Les coûts liés aux ressources humaines augmenteront de concert avec le nombre d'employé(e)s. Ce nombre exclut les personnes sous contrat et les expert(e)s-conseils indépendants de même que les membres du conseil d'administration de la BIC.

La BIC a retenu les services d'expert(e)s-conseils externes qui l'aideront à concevoir une structure de rémunération et d'avantages sociaux et à évaluer les fournisseurs et les solutions d'avantages sociaux. La structure de rémunération a été approuvée par le comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR), en vertu des pouvoirs qui lui ont été accordés par le conseil en novembre 2018. Comme prévu, le CRHR et le conseil d'administration ont effectué un examen après un an. Lors de son dernier examen, la BIC a de nouveau fait appel à des expert(e)s-conseils externes en rémunération pour valider que la structure de rémunération était raisonnable et conforme aux principes qu'elle avait établis, c'est-à-dire se situer au point médian du marché sur lequel nous sommes en concurrence pour attirer des candidat(e)s talentueux(SES). L'examen a permis de vérifier que les niveaux de rémunération totale respectaient cette cible.

Nous offrons des salaires concurrentiels et mettons l'accent sur la rémunération totale (salaire, rémunération variable fondée sur le rendement et, s'il y a lieu, régime d'échelonnement du traitement). Les données de référence sont tirées de bases de données exclusives de fournisseurs tiers portant sur les entreprises de services financiers et de gestion des investissements ainsi que les entités du secteur public.

L'Annexe E – États financiers contient d'autres renseignements sur la dotation et les hypothèses relatives à la rémunération.

## Charges

Pour atteindre les objectifs de son engagement, la BIC investira dans un éventail de programmes et d'initiatives uniques de taille et de complexité variables, dans différents secteurs et avec différents promoteurs de projets, tout en attirant et en mobilisant des capitaux privés et institutionnels.

Les charges d'exploitation comprennent les salaires prévus, les incitatifs à court et à long terme, le coût et les taxes liés aux avantages sociaux des administrateurs(trices) et des employé(e)s ainsi que les honoraires et les coûts estimatifs des locaux, du matériel, des communications, des déplacements, des technologies de l'information et de l'administration. Les projections des dépenses liées à l'exploitation de la BIC ont changé par rapport au plan d'entreprise de l'exercice précédent. Le budget d'exploitation pour 2022-2023 reflète une augmentation des dépenses liées à l'exploitation de 14 millions de dollars à 63,4 millions de dollars. On observe une moyenne d'environ 75 millions de dollars sur la période de planification de cinq ans, selon la comptabilité d'exercice (à l'exclusion des initiatives d'accélération de projets), comparativement à une moyenne sur cinq ans d'environ 69 millions de dollars dans le plan d'entreprise des années précédentes. Cette augmentation des dépenses prévues est principalement attribuable à l'augmentation du volume des opérations. Celle-ci entraîne des honoraires professionnels et des besoins en ressources pour exécuter ces transactions.

Les honoraires professionnels comprennent des honoraires de services-conseils liés à la réalisation des opérations visant à soutenir la revue diligente technique et des honoraires juridiques pour la rédaction de conventions de crédit. Les services professionnels peuvent également faire augmenter les ressources en personnel de la BIC lors des périodes d'augmentation des activités à court terme ou de projets spécifiques qui exigent une expertise spécialisée. Dans le cadre de nos démarches pour augmenter notre effectif en 2022-2023, nous devons engager des frais liés au recrutement pour certains postes. Les honoraires professionnels dépendent de l'augmentation prévue du volume des activités de revue diligente liées aux programmes et aux investissements, des coûts de planification pour accélérer les projets et des honoraires professionnels associés à la structure unique des investissements dans des sociétés de projets conçues pour recouvrer le capital au moyen de modèles de remboursement fondés sur les revenus.

Nous continuons d'évaluer les ressources nécessaires pour mener à bien notre mandat, ce qui a commandé des rajustements aux prévisions précédentes. La modification des besoins prévus en ressources est nécessaire pour aider à gérer l'accroissement des activités d'investissement dans divers secteurs et projets. La BIC a élargi son éventail de projets pouvant mener à des investissements avec beaucoup de succès pour y inclure des projets de taille moyenne et de petite taille plutôt que seulement des projets de grande envergure. Elle y est parvenue par l'entremise du Plan de croissance et de l'IICA qui nécessitent une vaste expertise spécialisée. L'augmentation de la taille du portefeuille entraîne également une augmentation du personnel nécessaire pour aider à assurer un contrôle diligent des flux de fonds par le biais d'activités de suivi des projets, de conformité et de financement.

À mesure que nos équipes internes et nos moyens augmenteront et que nos activités prendront de l'expansion, les employé(e)s seront de plus en plus appelé(e)s à se déplacer pour rencontrer des parties prenantes et assister à des assemblées d'actionnaires et des réunions de gouvernance. Comme mentionné plus tôt dans le présent plan, la BIC dispose d'importantes possibilités d'exercer une influence sur le marché des infrastructures et sur les solutions traditionnelles des projets à long terme. À cette fin, elle devra participer à des rencontres pour expliquer le soutien qu'elle peut offrir, fournir des conseils aux promoteurs sur les projets, participer à des réunions portant sur les opérations d'investissement et la revue diligente, participer à des conférences sur le secteur et rencontrer notre actionnaire. Pour l'exercice financier 2022-2023, les déplacements ont été réduits en raison de la mise en place du travail à distance due à la pandémie.

### **Services-conseils et développement de projets**

Dans le cadre des premières étapes du cycle de vie des investissements, la BIC fournit souvent des services-conseils pour aider à soutenir l'avancement des projets. Bien que ce travail soit souvent effectué directement par l'équipe des investissements de la BIC, un soutien externe supplémentaire est parfois nécessaire. Cela se traduit par les honoraires des conseillers techniques engagés pour aider les promoteurs de projet (en totalité ou en partie) durant les activités de planification, de préapprovisionnement et parfois pendant la phase d'approvisionnement d'un projet. Ces fonds ne sont pas nécessairement récupérables et ne garantissent pas la participation de la BIC à un projet.

Dans le cadre de son mandat de services-conseils, la BIC a reçu l'autorisation de dépenser environ 55 millions de dollars pour s'associer à VIA Rail Canada et à Transports Canada afin d'étudier les possibilités de transformation du corridor ferroviaire entre Québec et Toronto. Les charges comprennent celles que la BIC a engagées pour soutenir les activités de revue diligente et de planification requises pour le projet TGF. La BIC avait initialement prévu des coûts de 54,4 millions de dollars sur trois exercices, à compter de 2019-2020. Pour l'exercice clos le 31 mars 2021, les coûts réels engagés pour le BPC se sont élevés à 25 millions de dollars, comparativement à un budget de 46,5 millions de dollars pour la même période. Certaines activités, qui échappaient au contrôle de la BIC, ont été retardées et arrêtées pour assurer une gestion prudente des coûts jusqu'à ce que les prochaines étapes soient précisées. Par conséquent, la BIC a reporté le budget inutilisé de l'exercice précédent du BPC de VIA Rail dans le plan d'entreprise 2021-2022.

Les charges liées à l'accélération de projets comprennent les montants que la BIC a affectés aux activités de développement et de revue diligente qui accéléreront l'avancement des projets afin de raccourcir les étapes critiques menant à la réalisation des projets. Ces dépenses devraient être récupérées en tant que revenus une fois qu'un projet se déroulera soit avec la BIC et/ou au moyen de capitaux privés.

Comme elle est consciente que ces frais sont couverts par l'argent des contribuables, la BIC ne ménage aucun effort pour utiliser ses ressources efficacement et étudier différentes solutions rentables lorsque cela est possible. Nous nous sommes dotés de politiques qui suivent de près les lignes directrices du Conseil du Trésor pour régir le remboursement des dépenses raisonnables exigibles dans le cadre des voyages d'affaires, de l'hébergement, des conférences et des événements. Ces politiques décrivent également la marche à suivre pour préparer et faire approuver les notes de frais aux fins de remboursement.

Un sommaire du budget d'exploitation pour la période de planification est présenté dans l'Annexe E.

### **Revenus**

Au cours de la période de planification, étant donné l'horizon à long terme des investissements dans les infrastructures et l'incertitude quant aux structures définitives des nouveaux engagements d'investissement, la BIC a estimé un revenu d'investissement sur les engagements futurs à un taux minimum de 1 % d'intérêt payé en nature sur un horizon de 20 ans aux fins du présent plan. Les résultats réels différeront de nos prévisions. Certains paiements en espèces sont probables sur les programmes dont le profil de remboursement est plus court ou lorsque les intérêts sont payés en espèces.

La BIC tire des revenus d'intérêts de ses prêts. Les produits gagnés sont capitalisés au bilan en fonction du montant total d'intérêt effectif (intérêts capitalisés plus intérêts courus).

La BIC consulte le gouvernement quant au traitement à long terme du rendement des investissements.

### **Crédits et flux de trésorerie**

Les crédits annuels prévus par la loi aux fins d'exploitation et de capital (investissement et immobilisations) sont ventilés dans le tableau des flux de trésorerie pro forma dans l'Annexe E.

Conformément aux ententes signées avec les contreparties aux projets, les avances demandées à l'égard des crédits en capital correspondront aux engagements financiers.

La BIC a obtenu des crédits de 35 milliards de dollars pour ses budgets d'investissement et de fonctionnement, ce qui comprend une charge fiscale maximale de 15 milliards de dollars. La BIC prévoit catalyser les projets d'infrastructure en utilisant la charge fiscale de 15 milliards de dollar par le biais de prêts avantageux, les risques d'investissement comptabilisés par provision et ses coûts d'exploitation. Par conséquent, nous prévoyons que nos crédits d'immobilisations et d'exploitation continueront d'être utilisés au cours de la période de prévision.

Sous réserve de l'approbation du gouvernement, le total des crédits prévus pour couvrir les coûts d'exploitation devrait s'établir à 378 millions de dollars au cours des cinq prochaines années jusqu'à l'exercice financier 2026-2027, à l'exclusion des services de développement de projets et de services-conseils, qui comprennent 80 millions de dollars (accélération de projets).

Les crédits aux fins d'exploitation couvriront toutes les dépenses de l'année à venir. Les besoins en flux de trésorerie devraient être relativement constants chaque année à l'exception des coûts liés aux ressources humaines qui, en raison des embauches, sont plus élevés au cours des premières années de la période de planification. La BIC s'attend à un montant négligeable d'affectation de capitaux pour le matériel lié à l'augmentation des effectifs. Elle prévoit demander au ministère des Finances des crédits aux fins d'exploitation sur une base trimestrielle ou au besoin.

Bien que les revenus de la BIC soient supérieurs à ses dépenses d'exploitation, elle aura besoin de crédits publics pour maintenir ses opérations dans un avenir proche, selon les prévisions actuelles. En effet, le portefeuille d'investissement de la BIC génère actuellement des revenus d'investissement au moyen d'ententes de paiement en nature sur la plupart de ses transactions. Ce revenu ne devrait pas être reçu en espèces au cours de la période de planification. Au fur et à mesure que les transactions en cours seront finalisées, la BIC pourrait recevoir des revenus en espèces au cours de cet horizon de planification. Les prévisions seront mises à jour dans le plan d'entreprise subséquent.

## 4.4 Vérifications et revue

Le conseil d'administration et l'équipe de direction de la BIC s'engagent à favoriser une solide culture de conformité. Cette culture comprend l'élaboration continue de politiques, l'engagement à l'égard de la formation et de la communication, et le développement de contrôles internes efficaces. En outre, la BIC maintient un cadre de gouvernance robuste qui est guidé par la législation, les politiques et les lignes directrices gouvernementales et les meilleures pratiques du secteur financier.

Les états financiers de la BIC sont audités conjointement par le vérificateur général du Canada et un auditeur externe indépendant nommé par le gouverneur en conseil. BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L. a été nommé auditeur externe de la BIC pour l'exercice financier 2020-2021. En plus des covérificateurs, la BIC maintient également un service de vérification interne indépendant pour assurer des contrôles et des processus internes efficaces.



Annexes

# ANNEXE A – Énoncé des priorités et des responsabilités

L'EPR de février 2021 a appelé la BIC à jouer un rôle de premier plan dans la relance postpandémie et à veiller à ce que nos investissements créent des emplois, participent à la croissance de l'économie et renforcent la compétitivité tout en contribuant à la création d'un avenir plus propre et plus inclusif.

L'EPR a souligné l'importance du conseil d'administration indépendant de la BIC, son autorité et sa responsabilité dans la gouvernance, l'orientation stratégique et la prise de décision d'investissement de la BIC.

L'EPR a indiqué que la BIC progresse dans ses secteurs prioritaires qu'il a confirmés : transport en commun, énergie propre, infrastructures vertes, Internet haut débit et commerce et transport. Il nous demande également d'établir un nouvel objectif d'investissement d'un milliard de dollars pour les projets d'infrastructure autochtones.

Le contenu intégral de l'EPR suit. Il est également disponible sur le site Web de la BIC à <https://cib-bic.ca/fr/a-propos/gouvernance/>.

Minister of Infrastructure  
and Communities



Ministre de l'Infrastructure  
et des Collectivités

Ottawa, Canada K1P 0B6

Le 3 février 2021

Tamara Vrooman  
Présidente du conseil d'administration  
Banque de l'infrastructure du Canada  
150, rue King Ouest  
Toronto (Ontario) M5H 1J9

Chère Madame Vrooman,

En tant que ministre responsable de la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC), je suis heureuse de vous fournir le présent *Énoncé des priorités et des responsabilités* à l'attention du conseil d'administration de la BIC, du président-directeur général et de la direction. Alors que la BIC entre dans la prochaine phase de son développement, cette lettre établit les priorités du gouvernement envers la BIC pour la guider dans ses engagements et dans l'élaboration de son prochain plan d'entreprise et ainsi mettre claires les responsabilités de la BIC envers le gouvernement et le public.

Nous faisons face à une crise sanitaire et économique causée par la pandémie de la COVID-19 et le gouvernement du Canada prend des mesures énergiques et rapides pour protéger la santé et la sécurité des Canadiens, stabiliser notre économie et stimuler la croissance, et appuyer les collectivités dans l'ensemble du Canada. La reprise du Canada à la suite de cette crise nécessitera l'harmonisation des efforts de toutes les institutions et l'infrastructure continuera de jouer un rôle essentiel pour appuyer la création d'emplois, préparant ainsi le terrain pour la croissance à long terme, la promotion de l'inclusion et la mise en place d'une économie propre et à faibles émissions de carbone. Ce document se base sur l'*Énoncé des priorités et des responsabilités* précédent daté du 20 décembre 2017, et sur d'autres orientations fournies par le gouvernement, et reflète l'évolution des priorités du gouvernement pour la BIC. La BIC peut et doit jouer un plus grand rôle en cette situation de crise – qui est aussi une période de possibilité pour mieux reconstruire – tout en se concentrant sur la reprise de notre économie et en répondant aux conditions changeantes au Canada et dans le monde.

La BIC a été créée pour s'assurer que les Canadiens profitent d'une infrastructure moderne et durable grâce à des partenariats entre les gouvernements et le secteur privé. Elle accomplit cela au moyen de ses responsabilités de base dans l'investissement, les services consultatifs et la recherche qui tire profit du capital et de l'expertise du secteur privé pour atteindre les résultats publics et obtenir de la valeur pour les contribuables.

Canada

La BIC aide à mieux utiliser les fonds publics en investissant dans des projets d'infrastructure dans l'intérêt public qui génèrent des revenus et en élaborant des outils financiers novateurs. Le but est de construire plus d'infrastructure dans l'ensemble du pays. Il est essentiel que la BIC collabore avec les partenaires d'investissement fédéraux, provinciaux, territoriaux, municipaux, autochtones et du secteur privé pour transformer la façon dont l'infrastructure est planifiée, financée et bâtie.

Le modèle de la BIC est une composante du *Plan Investir dans le Canada*, conçu pour répondre aux besoins en infrastructure importants de notre pays et à la pression financière qui est placée sur les ressources du gouvernement. Nous devons attirer de nouveaux investissements de partout. Les familles et les entreprises veulent s'installer et se construire là où, selon eux, l'infrastructure est moderne, propre et résiliente. Le Canada a une excellente occasion pour devenir l'économie à faibles émissions en carbone sur laquelle se ruent les investisseurs mondiaux – si nous continuons à faire des choix intelligents maintenant.

Le gouvernement a attribué, et le Parlement a approuvé, un montant de 35 milliards de dollars pour la BIC afin qu'elle remplisse son objectif et ses fonctions, tel qu'établi dans la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*. La BIC devrait gérer prudemment son portefeuille pour que les dépenses nettes faites par le gouvernement du Canada demeurent inférieures à 15 milliards de dollars. Vous trouverez dans l'annexe A les priorités du gouvernement pour les investissements, les conseils et les recherches de la BIC, ainsi qu'une orientation sur la collaboration avec le gouvernement.

En tant que société d'État qui exerce ses activités sans lien de dépendance avec le gouvernement, le conseil d'administration de la BIC est responsable de la gouvernance continue de l'organisation et de la supervision de ses activités, de ses décisions d'investissements, et de la planification et de l'orientation stratégique, conformément aux priorités du gouvernement du Canada. La BIC doit être ouverte et transparente envers les Canadiens en ce qui a trait à ses opérations, ses investissements et ses processus décisionnels, tout en respectant la confidentialité des renseignements de nature délicate sur le plan commercial.

La *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que la BIC présente un plan d'entreprise aux fins d'approbation par le Conseil du Trésor afin de s'aligner avec le gouvernement sur une vision stratégique pour l'organisation, ainsi que l'approbation des budgets de fonctionnement et d'immobilisations pour que la BIC ait l'autorité financière pour remplir son objectif et ses fonctions. Vous trouverez dans l'annexe B les responsabilités de la BIC envers le gouvernement fédéral et le public canadien, notamment de s'assurer que les fonctions d'investissements, de conseils et de recherches de la BIC créent des emplois, font croître notre économie et augmentent notre compétitivité tout en créant un avenir plus propre et plus inclusif.

Pour remplir pleinement son objectif et ses fonctions, la BIC devrait mettre à contribution une gamme variée de talents et de points de vue de partout au Canada, en plus de pratiques exemplaires internationales. Cela comprend un engagement continu pour la diversité de la

main-d'œuvre dans votre organisation, et des efforts pour encourager l'inclusion d'une vaste gamme d'opinions et de points de vue dans la gouvernance et dans le processus décisionnel. En faisant cela, la BIC devrait tenir compte de la diversité des genres, linguistique, culturelle et régionale du Canada, y compris les points de vue uniques des peuples autochtones.

La BIC a une occasion sans précédent de livrer des projets d'infrastructure essentiels et novateurs qui maximisent la valeur pour les contribuables et profitent à tous les Canadiens, y compris de démontrer comment les partenariats entre les gouvernements et le secteur privé créent des emplois et de la croissance, contribuent à bâtir une société plus inclusive et luttent contre les changements climatiques. Je m'engage à vous appuyer et à appuyer tout le monde à la BIC pour réaliser ces objectifs. Mes responsables ministériels, ainsi que ceux dans les ministères et les organismes centraux partenaires, fourniront, comme toujours, à la BIC le soutien dont elle a besoin pour réussir à répondre aux besoins d'infrastructure des Canadiens et de leurs collectivités.

Cordialement,



L'honorable Catherine McKenna, C.P., députée  
Ministre de l'Infrastructure et des Collectivités

Pièces jointes (2)

c. c. : L'honorable Chrystia Freeland, C.P., député  
Vice-première ministre et ministre des Finances

Monsieur Ehren Cory, président-directeur général  
Banque de l'infrastructure du Canada

Madame Kelly Gillis, sous-ministre  
Infrastructure Canada

## **ANNEXE A : Priorités du gouvernement**

La BIC, tel qu'établi dans la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, doit investir dans des projets d'infrastructure qui seront dans l'intérêt public, en plus de fournir des conseils aux gouvernements et d'effectuer des recherches. Tout en cherchant des occasions d'investissements, de conseils et de recherches, la BIC doit s'assurer de leur harmonisation avec les engagements, les politiques et les programmes du gouvernement, ce qui comprend de se concentrer sur les projets ayant la meilleure possibilité de créer des emplois et de la croissance, de promouvoir l'inclusion sociale et de bâtir une économie propre.

Le gouvernement a défini des secteurs prioritaires pour la BIC dans les budgets fédéraux précédents et dans des communications directes avec la BIC, alors que la BIC travaille avec ses partenaires pour déterminer les meilleures possibilités qui s'alignent avec ces priorités. Lors de l'élaboration du travail de la BIC et de son prochain plan d'entreprise, les fonctions d'investissements, de conseils et de recherches de la BIC devraient se concentrer sur les secteurs prioritaires suivants :

- **Transports en commun**, notamment les projets importants de transports en commun et les autobus zéro émission avec une cible à long terme de 5 milliards de dollars en investissements.
- **Infrastructure verte**, notamment la modernisation des immeubles afin d'augmenter leur efficacité énergétique, de l'eau et des eaux usées avec une cible à long terme de 5 milliards de dollars en investissements.
- **Commerce et transport**, notamment l'infrastructure des corridors commerciaux, des ponts, des services ferroviaires voyageurs et de l'agriculture, avec une cible à long terme de 5 milliards de dollars en investissements.
- **Large bande**, notamment pour les collectivités non desservies et sous-desservies pour la connectivité à large bande avec une cible à long terme de 3 milliards de dollars en investissements.
- **Énergie propre**, notamment les énergies renouvelables, les systèmes énergétiques, le stockage, les interconnexions et la transmission avec une cible à long terme de 5 milliards de dollars en investissements.

Lorsque la BIC trouvera des possibilités d'investissement dans l'intérêt public, je comprends que cela inclura les projets d'infrastructure faits en partenariat avec les peuples autochtones pour leur bénéfice. Afin d'appuyer les engagements du gouvernement pour faire avancer la réconciliation avec les Autochtones et pour régler rapidement leur déficit d'infrastructure, la BIC devrait fixer une nouvelle cible d'investissement de 1 milliard de dollars pour les projets **d'infrastructure autochtone** dans les cinq secteurs prioritaires susmentionnés.

La BIC fait déjà des progrès dans ces secteurs prioritaires d'investissement au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre de son **Plan de croissance**, qui vise à investir 10 milliards de dollars au cours des trois prochaines années dans cinq initiatives stratégiques : les autobus zéro émission; l'énergie propre, l'énergie renouvelable, le stockage et la transmission; la modernisation des immeubles afin d'augmenter leur

efficacité énergétique; les projets de large bande à grande échelle; et l'infrastructure relative à l'agriculture.

Alors que le gouvernement entreprend la première évaluation de l'infrastructure nationale du Canada, la BIC devra participer aux consultations, aux recherches et à la prestation de conseils, particulièrement sur le rôle du secteur privé pour déterminer les besoins et les priorités d'infrastructure à long terme du Canada. Une telle évaluation est considérée comme une pratique exemplaire mondiale et est essentielle alors que notre gouvernement passe à la planification de la reprise et trace la voie à suivre vers la carboneutralité d'ici 2050.

## **ANNEXE B : Responsabilités de la BIC**

La BIC doit rendre des comptes au gouvernement fédéral et au public canadien au moyen des mécanismes établis dans sa loi habilitante, la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, ainsi que la législation qui s'applique à toutes les sociétés d'État, notamment la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels* et la *Loi sur les langues officielles*. La BIC a la responsabilité de respecter toutes ses obligations juridiques, y compris l'obligation de consulter les groupes autochtones et de s'assurer que tous les projets aient respecté l'évaluation environnementale et d'autres exigences réglementaires.

Le plan d'entreprise annuel de la BIC devrait établir comment la BIC investira, fournira des conseils et effectuera des recherches dans les secteurs prioritaires, notamment en détaillant les stratégies d'investissement et en s'assurant que les investissements génèrent des revenus et qu'ils respectent l'intérêt public. Le plan d'entreprise devrait expliquer le budget d'immobilisations et de fonctionnement total pour l'organisation, sur une période de cinq ans et devrait continuer de décrire comment la BIC effectuera les vérifications nécessaires et l'analyse alors qu'elle gèrera les ressources et le portefeuille d'investissements, y compris dans des scénarios d'investissements indésirables.

Afin de guider l'élaboration des plans d'entreprise futurs, la BIC doit travailler en partenariat avec Infrastructure Canada pour collaborer avec les responsables publics dans les ministères et organismes centraux pertinents pour éclairer l'élaboration du projet et les paramètres des initiatives de financement de la BIC. Cette mobilisation permettra à la BIC de s'aligner avec les priorités stratégiques, d'éviter les chevauchements avec les programmes du gouvernement et d'évaluer les risques associés aux investissements de la BIC.

La BIC doit rendre des comptes au gouvernement et aux Canadiens au moyen de son plan d'entreprise, qui comprendra des stratégies pour atteindre les objectifs et les résultats grâce aux activités de la BIC. Ce travail comprendra le cadre des résultats et de l'exécution avec une articulation claire des caractéristiques, seuils et risques pour les investissements ou les initiatives. De plus, le cadre devrait établir les résultats escomptés d'une initiative en particulier, comme la croissance économique ou la création d'emplois, les répercussions sur la diversité et l'inclusion, et les réductions prévues des émissions de gaz à effet de serre.

La BIC doit produire un rapport annuel sur ses opérations et activités qui est fourni à Infrastructure Canada, au Secrétariat du Trésor et qui doit être déposé au Parlement. Le rapport annuel doit comprendre de l'information sur les finances de la BIC, un rapport de vérificateur et de l'information sur la façon dont la BIC a respecté les objectifs et a atteint les résultats établis dans son plan d'entreprise.

Tel qu'exigé par la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, j'entreprendrai un examen de la loi habilitante de la BIC d'ici le milieu de 2022 pour m'assurer que ses dispositions et son fonctionnement permettent à la société de remplir son objectif et ses fonctions, et de respecter les objectifs stratégiques du gouvernement. Il s'agira d'une

occasion pour examiner les répercussions de la BIC à ce jour, d'envisager les changements du contexte et des leçons apprises, et de s'assurer que la BIC est bien préparée pour réussir tout au long de son mandat.

# ANNEXE B – Gouvernance organisationnelle

La Loi sur la BIC définit notre mandat comme suit :

*La BIC a pour mission de faire des investissements et de chercher à attirer des investissements d'investisseurs du secteur privé et d'investisseurs institutionnels dans des projets d'infrastructure situés au Canada ou en partie au Canada qui généreront des recettes et qui seront dans l'intérêt public, par exemple en soutenant des conditions favorables à la croissance économique ou en contribuant à la viabilité de l'infrastructure au Canada.*

Le Parlement a autorisé au ministère des Finances de verser à la Banque, à même le Trésor, des montants n'excédant pas un montant global de 35 G\$ ou tout autre montant pouvant être autorisé de temps à autre en vertu d'une loi de crédits. La Loi donne également à la BIC la possibilité de participer à des opérations d'infrastructure selon de nouvelles façons novatrices. Tel que mentionné plus tôt, le gouvernement du Canada prévoit passer une charge de 15 milliards de dollars au titre de son cadre financier au moyen du financement assorti de conditions libérales de la BIC.

## Gouvernance

La BIC est assujettie aux dispositions de la Loi sur la BIC et aux lois et politiques fédérales qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur les conflits d'intérêts* et le Code canadien du travail.

La BIC rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités. En tant que société d'État, la BIC est assujettie à la Partie X de la LGFP et rend compte de ses opérations au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes par l'entremise du rapport annuel. Un résumé du plan d'entreprise de la BIC qui définit ses priorités, son fonctionnement et ses budgets d'immobilisations est déposé annuellement au Parlement.

## Conseil d'administration

La BIC est régie par un conseil d'administration indépendant, nommé par le gouverneur en conseil, sur l'avis de la ministre de l'Infrastructure et des Collectivités. Les administrateurs et les administratrices disposent de compétences professionnelles équilibrées, d'une expertise en infrastructure et d'expérience en matière d'investissement. Ils et elles reflètent la diversité des genres, des langues et des régions.

Conformément à la Loi sur la BIC, le ou la président(e) est nommé(e) par le gouverneur en conseil pour un mandat que celui-ci juge approprié. Les administrateurs et les administratrices sont nommé(e)s par le gouverneur en conseil pour des mandats ne dépassant pas quatre ans. Ils et elles peuvent être nommé(e)s de nouveau à la fin de leur mandat.

Tamara Vrooman a été nommée présidente du conseil d'administration le 27 janvier 2021. Tamara est présidente et chef de la direction de la Vancouver Airport Authority (YVR), le deuxième aéroport le plus achalandé du Canada. Auparavant, elle était présidente et chef de la direction de Vancity, la plus grande coopérative de crédit communautaire du Canada, et sous-ministre des Finances de la province de la Colombie-Britannique.

Le conseil d'administration est composé de 11 administrateurs et administratrices, dont la présidente du conseil.

Un poste est actuellement vacant au sein du conseil d'administration. La ministre a lancé un processus de sélection ouvert, transparent et fondé sur le mérite conformément au processus de nomination du gouverneur en conseil du Bureau du Conseil privé. Ce processus de sélection est en cours.

Le tableau ci-dessous indique le nom, la date de nomination et la durée du mandat de chaque membre du conseil, au 31 mars 2021. Les biographies des administrateurs et administratrices actuel(le)s sont disponibles sur le site Web de la BIC à <https://cib-bic.ca/fr/a-propos/gouvernance/#board>.

## Membres du conseil

ADMINISTRATEUR(TRICE)	EMPLACEMENT	DATE DE NOMINATION	DURÉE DU MANDAT
<b>Tamara Vrooman</b> Présidente du conseil d'administration	Vancouver, Colombie-Britannique	27 janvier 2021	4 ans
<b>Kimberley Baird</b>	Delta, Colombie-Britannique	16 novembre 2017	2 ans*
<b>Jane Bird</b>	Vancouver, Colombie-Britannique	16 novembre 2017	4 ans*
<b>David Bronconnier</b>	Calgary, Alberta	16 novembre 2017	3 ans*
<b>James Cherry</b>	Elizabethtown, Ontario	16 novembre 2017	2 ans*
<b>Michèle Colpron</b>	Saint-Lambert, Québec	16 novembre 2017	4 ans*
<b>Bruno Guilmette</b>	Montréal, Québec	1 <sup>er</sup> juin 2018	4 ans
<b>Christopher Hickman</b>	St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador	16 novembre 2017	3 ans*
<b>Poonam Puri</b>	Toronto, Ontario	16 novembre 2017	3 ans*
<b>Stephen Smith</b>	Toronto, Ontario	16 novembre 2017	4 ans*
<b>Patricia Youzwa</b>	Regina, Saskatchewan	16 novembre 2017	3 ans*

\* Bien que leur mandat soit arrivé à terme, conformément à la *Loi sur la BIC*, les administrateurs(trices) continuent d'exercer leurs fonctions jusqu'à ce que leur successeur(e) soit nommé(e) ou jusqu'à ce leur mandat soit renouvelé.

## Compétences du conseil

Le conseil, par l'intermédiaire du comité des ressources humaines et de la gouvernance, a déterminé les aptitudes et les compétences de base que les membres du conseil doivent posséder en tant qu'entité collective. Ainsi, au fur et à mesure des départs et des nominations, la BIC maintiendra un conseil bien équilibré qui pourra continuer à assurer la surveillance efficace nécessaire à l'atteinte de ses objectifs.

<b>Comptabilité</b>	Connaissances et expérience en comptabilité, en production de rapports financiers et en finances d'entreprise et connaissance des mesures de contrôle internes et des Normes internationales d'information financière.
<b>Expérience dans un conseil d'administration</b>	Expérience antérieure ou actuelle au sein d'un conseil d'administration d'une grande organisation ayant des pratiques de gouvernance éprouvées.
<b>Rémunération</b>	Expérience à titre de cadre supérieur(e) ou de membre d'un conseil d'administration dans la supervision de la conception de régimes de rémunération des membres de la direction et de la gestion de la performance.
<b>Financement, trésorerie et investissements</b>	Expérience en direction ou en supervision d'opérations financières complexes avec des investisseurs et d'autres entités des secteurs privé et public.
<b>Gouvernance</b>	Expérience des principes et des pratiques de gouvernance d'entreprise au sein d'une grande organisation.
<b>Ressources humaines</b>	Connaissances ou expérience en développement du leadership et en gestion des talents, en planification de la relève, en conception organisationnelle et en principes et pratiques des ressources humaines en général.
<b>Infrastructure et développement</b>	Expérience ou bonne compréhension de tous les aspects des projets d'infrastructure.
<b>Services juridiques</b>	Formation et expérience en tant qu'avocat, soit dans un cabinet privé, soit en entreprise au sein d'une grande organisation assurant la conformité aux lois et aux règlements.
<b>Leadership organisationnel</b>	Expérience générale des affaires en tant que cadre supérieur(e) d'un important organisme public, privé ou sans but lucratif.
<b>Secteur public, gouvernement et partenaires autochtones</b>	Expérience ou compréhension du fonctionnement du gouvernement et du secteur public ainsi que de la mobilisation ou de la gestion des intervenant(e)s.
<b>Gestion des risques</b>	Expérience ou compréhension des mesures de contrôle internes des risques, de l'évaluation des risques, de la gestion des risques ou de la production de rapports sur les risques.
<b>Planification stratégique</b>	Expérience en élaboration et en mise en œuvre de l'orientation stratégique d'une grande organisation.
<b>Technologies de l'information et gestion</b>	Expérience ou connaissances relatives aux technologies de l'information et à la gestion d'une grande organisation.

Sur le plan personnel, les membres du conseil doivent faire preuve de confiance et de responsabilité, de jugement éclairé, de tact et de discrétion, d'excellentes aptitudes interpersonnelles, d'indépendance, de normes éthiques élevées et d'intégrité.

## Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil est responsable de la gouvernance globale de la société conformément à la Loi sur la BIC et à ses règlements administratifs. Le conseil a adopté une charte pour promouvoir son efficacité, notamment à l'égard des éléments suivants :

- Superviser la gestion des activités et des autres affaires de la société.
- Approuver les plans d'entreprise et les budgets qui établissent l'orientation stratégique de la société conformément à l'EPR de la ministre de l'Infrastructure et des Collectivités.
- Approuver les rapports annuels et les rapports financiers trimestriels de la société.
- Établir des cibles de rendement et surveiller les progrès et les résultats de la société.
- Nommer le ou la président(e)-directeur(trice) général(e), établir ses objectifs de rendement annuels et évaluer son rendement.
- Approuver le cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) et s'assurer que les principaux risques liés aux activités de la société sont identifiés et bien gérés.
- Approuver les propositions d'investissement et superviser les activités et le portefeuille d'investissement de la société.
- Superviser les pratiques de gestion des talents, la culture et la conduite déontologique de la société.
- Veiller à ce que les normes les plus élevées de gouvernance d'entreprise et d'efficacité du conseil d'administration soient respectées.

Le conseil d'administration délègue la gestion quotidienne des activités de la BIC et l'exécution de notre stratégie au président-directeur général, sous sa supervision.

## Comités du conseil

Quatre comités permanents aident le conseil à s'acquitter de ses fonctions et de ses responsabilités. Tous les administrateurs et administratrices siègent à au moins un comité du conseil et la présidente du conseil est membre d'office de chaque comité.

Les tableaux suivants détaillent les principales responsabilités des comités :

### COMITÉ DES FINANCES ET DE LA VÉRIFICATION

**Membres :**

Michèle Colpron  
(Présidente);  
David Bronconnier;  
Christopher Hickman;  
James Cherry;  
Tamara Vrooman

- Supervise l'efficacité des contrôles internes de la BIC
- Supervise l'intégrité des rapports financiers de la BIC et recommande au conseil les états financiers annuels et les rapports financiers trimestriels
- Surveille et évalue les risques financiers de la BIC
- Supervise les qualifications, l'indépendance et le rendement du covérificateur externe
- Supervise les fonctions financières et de vérification interne
- Supervise le respect des exigences légales et réglementaires, y compris les procédures de dénonciation
- Supervise les politiques en matière de risque et de conformité, en ce qui concerne la délégation du pouvoir de signature, l'approvisionnement, la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et les sanctions, la sécurité de l'information et la continuité des activités
- Supervise les examens spéciaux

### COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA GOUVERNANCE

**Membres :**

Stephen Smith  
(Président);  
Kimberley Baird;  
Jane Bird;  
Poonam Puri;  
Tamara Vrooman

- Confirme que des processus adéquats sont en place pour cerner, évaluer et gérer les risques associés aux ressources humaines de la BIC
- Recommande au conseil les objectifs de rendement et l'évaluation du rendement du PDG
- Supervise le leadership, la planification de la relève et la rémunération totale
- Surveille et évalue le « ton donné par la direction » établi par le P.-D.G. et le respect des normes d'intégrité et de conduite de la BIC, y compris les conflits d'intérêts
- Surveille les risques associés au cadre de gouvernance de la BIC et à la conformité aux lois applicables aux sociétés d'État
- Participe au processus de sélection du président, du PDG et des membres du conseil, et évalue le rendement et l'efficacité du conseil et de ses comités

### COMITÉ D'IMPACT ET DE RISQUE

**Membres :**

James Cherry  
(Président);  
Kimberley Baird;  
Jane Bird;  
Patricia Youzwa;  
Tamara Vrooman

- Examine le cadre et les méthodologies d'investissement, y compris les indicateurs de rendement clés, pour mesurer l'impact des investissements
- Examine et recommande au conseil le cadre de la GRE de la BIC, l'énoncé d'appétence pour le risque et d'autres politiques clés de gestion des risques
- S'assure que la direction respecte le cadre de GRE de la BIC et l'énoncé d'appétence pour le risque
- Supervise la stratégie de la BIC pour gérer et signaler les risques et les occasions liés aux facteurs ESG

### COMITÉ D'INVESTISSEMENT

**Membres :**

Bruno Guilmette (Président);  
David Bronconnier;  
Michèle Colpron;  
Christopher Hickman;  
Stephen Smith;  
Patricia Youzwa;  
Tamara Vrooman

- Examine et recommande au conseil des politiques concernant les activités d'investissement
- Examine et évalue les risques (p. ex., risques de crédit, financiers, de marché) associés aux investissements et à leur gestion
- Recommande des propositions d'investissement au conseil
- Recommande des délégations de pouvoir pour les investissements
- Surveille le rendement du portefeuille d'investissements

## Éthique, valeurs et responsabilités

Les attentes du conseil à l'égard d'un comportement éthique dans l'ensemble de l'organisation sont décrites dans le Code de conduite à l'intention des employé(e)s de la BIC. Celui-ci est fondé sur nos valeurs fondamentales et intègre le code de valeurs et d'éthique du secteur public. Les employé(e)s participent à la formation obligatoire et doivent confirmer qu'ils et elles ont lu et compris le Code, qu'ils et elles y adhèrent et continueront d'y adhérer. Le respect du Code et des autres pratiques d'entreprise liées à la déontologie est signalé au comité des ressources humaines et de la gouvernance. Le conseil d'administration a adopté son propre code de conduite à l'intention des administrateurs et des administratrices et la politique relative aux conflits d'intérêts pour les administrateurs et administratrices. Ces documents intègrent différentes exigences législatives en matière de comportement éthique et de conflits d'intérêts, tirées notamment de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Loi sur les conflits d'intérêts*.

Au cours de l'exercice financier 2020-2021, le conseil d'administration a approuvé le Code de conduite à l'intention des employé(e)s mis à jour et les politiques de comportement éthique du conseil. Il est accessible sur le site Web de la BIC à <https://cib-bic.ca/fr/a-propos/gouvernance>.

## Rémunération du conseil

Conformément à la Loi sur la BIC, le taux de toute rémunération versée à la présidente du conseil d'administration et aux autres administrateurs et administratrices est fixé par le gouverneur en conseil.

Pour l'année financière se terminant le 31 mars 2022, les taux de rémunération sont les suivants :

- **Administrateurs(trices) :** 40 000 \$ – 50 000 \$ par année (décret du conseil # 2017-1463).
- **Présidente du conseil :** 85 000 \$ – 100 000 \$ par année (décret du conseil # 2021-0018). La présidente du conseil et les autres administrateurs et administratrices n'ont droit à aucune prime liée au rendement ni à aucun autre incitatif.

Les membres du conseil sont également remboursés des dépenses directes raisonnables qu'ils ou elles engagent dans l'exercice de leurs fonctions liées à la BIC, y compris les frais de déplacement, d'hébergement et de repas. Les frais de déplacement et de représentation mensuels remboursés aux membres du conseil sont affichés sur le site Web de la BIC.

## Leadership de la haute direction et structure organisationnelle

Ehren Cory a été nommé président-directeur général de la BIC le 9 novembre 2020. En tant que président-directeur général, il est responsable de la direction stratégique des affaires et du rendement global de l'organisation. Avant de se joindre à la BIC, M. Cory était président-directeur général d'Infrastructure Ontario, un organisme de la Couronne provincial responsable du financement, de la construction et de la modernisation des infrastructures et des biens immobiliers de la province.

Sous la direction du P.-D.G., le comité de direction dirige les opérations et les activités de la BIC pour exécuter la stratégie et les objectifs de l'entreprise, met en œuvre les politiques et procédures organisationnelles et exécute les directives du conseil d'administration. Dirigé par le président-directeur général, le comité de direction comprend :

- Le chef des investissements qui est responsable de la stratégie de services-conseils et d'investissement, du déploiement du capital et de la gestion des actifs.

- La chef de la direction financière qui est responsable des finances d'entreprise, de la gestion des actifs, de la GRE, de la technologie de l'information et de l'administration.
- La chef du groupe des communications et affaires publiques qui est responsable des relations avec le gouvernement fédéral, de la planification d'entreprise, des communications, des relations avec les médias et les intervenants, des connaissances et de la recherche.
- L'avocat général et secrétaire de la Société qui est responsable des questions juridiques, du secrétariat de la Société ainsi que des fonctions de conformité et des activités de réglementation.
- Le chef de la stratégie qui est responsable de la répartition et de la stratégie sectorielles du portefeuille, du cadre d'investissement, des résultats et de l'impact sur le public, des résultats et de la présentation de l'information de l'entreprise et de la recherche.

Le comité des investissements de la direction (CID) est chargé de superviser les activités d'investissement de la BIC en respectant les paramètres prévus dans la politique d'investissement approuvée par le conseil. Le CID est composé du président-directeur général, du chef des investissements, de la chef de la direction financière, du chef de la stratégie en plus d'un(e) autre employé(e) qui assume les fonctions de directeur(trice) général(e) ou de directeur(trice) principal(e) au sein de l'équipe Investissements, comme déterminé par le P.-D.G. Le CID examine les projets à divers stades en s'appuyant sur la politique d'investissement, y compris les propositions d'investissement et les demandes d'accélération de projets, et recommande des investissements au comité d'investissement du conseil.

Le comité d'examen du portefeuille (CEP) agit à titre d'organisme consultatif et fournit des conseils et des recommandations sur des questions liées au mandat, aux priorités, aux activités d'investissement, aux résultats attendus et aux indicateurs de rendement de la BIC. Le CEP est présidé par le P.-D.G. Il se compose d'employé(e)s de niveau supérieur des équipes Investissements, Gestion du risque, Stratégie, Finances, Services juridiques, Affaires publiques et communications. Les responsabilités de services-conseils du CEP comprennent l'examen de l'état du portefeuille d'investissement, y compris l'origination des projets, les perspectives et le calendrier d'investissement, les étapes importantes à venir et le suivi des secteurs prioritaires de la BIC et le déploiement ciblé du capital.

## Ressources humaines et structure de la rémunération

Pour remplir son mandat avec succès, la BIC doit disposer de la souplesse nécessaire pour attirer, motiver et maintenir en poste des employés qualifiés ayant de l'expérience commerciale et des compétences professionnelles dans les secteurs de l'investissement et de la finance. La BIC a élaboré une stratégie complète en matière de ressources humaines qui tient compte des pratiques exemplaires des sociétés d'État et d'autres organismes comparables. Elle peut acquérir ainsi la combinaison idéale de compétences et d'expertise technique. Elle a également mis en place des politiques pour assurer le caractère équitable et approprié de ses pratiques d'embauche et de rémunération. La BIC s'engage également à engager un effectif diversifié qui reflète le genre, la langue, la culture et la diversité régionale du Canada, y compris les points de vue uniques des peuples autochtones.

Le conseil est responsable de la gouvernance globale de la BIC. Le conseil a délégué au comité des ressources humaines et de la gouvernance (CRHG) la responsabilité de l'aider à régler les questions de ressources humaines, notamment la gestion des talents et la rémunération. Au cours de l'exercice financier 2020-2021, le CRHR a terminé un examen de la structure de rémunération de la BIC, y compris le régime de primes de rendement. L'objectif était de mieux mesurer le rendement, y compris la façon dont le président-directeur général, les cadres supérieur(e)s et les employé(e)s atteignent les objectifs et les résultats à long terme de l'organisation. La structure de rémunération mise à jour sera instaurée à compter de l'exercice commençant en avril 2021.

La structure de rémunération des employé(s) de la BIC (y compris le président-directeur général) comprend les éléments suivants :

- La BIC offre des salaires concurrentiels sur le marché et met l'accent sur la rémunération totale (une combinaison de salaire de base et de primes variables de rendement).
- La cible pour les plages de rémunération est le 50e centile du groupe de référence auquel la BIC fait concurrence pour les talents et l'expertise.
- La BIC a également mis en place un régime enregistré d'épargne-retraite collectif à participation volontaire et un régime d'épargne collectif non enregistré dans lequel la BIC verse des cotisations salariales égales à une limite. La BIC ne dispose pas d'un régime de retraite à cotisations ou à prestations définies.

Les principes directeurs de la structure de rémunération de la BIC mettent l'accent sur les objectifs de rendement, les résultats mesurables, le déploiement de capital et la prise de risque appropriée, entre autres.

Compte tenu de la diversité des compétences, des capacités et des aptitudes dont la BIC a besoin pour remplir son mandat de façon efficace, les structures de rémunération des cadres supérieur(e)s et des employé(e)s ne faisant pas partie de la direction et les plages de rémunération directe totale cibles (salaire de base plus cibles de primes) sont examinées chaque année par le CRHR en comparant les pratiques de la BIC à celles d'organismes pairs œuvrant dans les secteurs public et privé. Pour faciliter cet examen, la BIC retient les services d'experts-conseils externes en rémunération qui fournissent des analyses de marché et des données tirées d'enquêtes exclusives.

Pour le recrutement et le perfectionnement d'employé(e)s qualifié(e)s ayant une expertise en matière d'investissement dans les infrastructures et de développement de projets, nous sommes en concurrence avec les grands gestionnaires de placements et les grandes institutions financières du Canada. Dans ce marché concurrentiel, il est essentiel que la BIC aie un régime de rémunération concurrentiel pour attirer, motiver et maintenir en poste ces talents et réaliser efficacement son objectif, qui consiste à faire des investissements et à chercher à attirer des investissements d'investisseurs du secteur privé et d'investisseurs institutionnels dans des projets d'infrastructures qui généreront des recettes et qui seront dans l'intérêt public, ainsi qu'à développer des outils de financement novateurs.

Le groupe de référence de la BIC comprend des caisses de retraite, des organismes de gestion de placements ayant des horizons de placement à long terme et des rôles fiduciaires et d'autres organismes des secteurs des services financiers et de l'assurance, ainsi que de la grande catégorie du secteur public. Compte tenu du mandat unique de la BIC, on ne retrouve aucune organisation directement comparable sur le marché canadien en termes de mandats et d'opérations d'investissement. Les organisations comparables du groupe de référence sont les suivantes :

- Alberta Investment Management Corporation (AIMCo)
- BC Investment Management Corporation (BCI)
- Caisse de dépôt et placement du Québec
- Office d'investissement du régime de pensions du Canada (OIRPC)
- Exportation et développement Canada (EDC)
- Healthcare of Ontario Pension Plan (HOOPP)
- Société ontarienne de gestion des placements (SOGP)
- Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS)
- Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario
- OPSEU Pension Trust
- Investissements PSP

La cible globale du groupe est le 50<sup>e</sup> centile du groupe de référence. Le dernier examen mené par le CRHR a confirmé que les plages cibles de rémunération directe totale de la BIC pour ses employé(e)s se situent généralement dans la médiane du groupe de référence.

Nous avons établi des échelles de rémunération pour chaque niveau du groupe d'employé(e)s afin de donner à la direction la souplesse nécessaire pour établir la rémunération de chaque employé par rapport à la médiane en fonction de ses compétences et de son expérience.

L'approche de la BIC consiste à verser une plus grande proportion de la rémunération directe totale sous forme de salaire de base (par rapport à la cible de prime de rendement) par rapport au marché. Les pairs de la BIC au sein du groupe de référence accordent généralement une grande importance au rendement des investissements dans la mesure des primes de rendement totales, tandis que l'objectif de la BIC est de se concentrer sur des projets d'infrastructure qui produisent des résultats économiques et sociaux positifs pour les Canadiens et les Canadiennes et leurs collectivités. Par rapport à ceux du groupe de pairs de la BIC, les employé(e)s de la BIC bénéficient de primes moins élevées et, comme nous le décrivons ci-dessous, pour stimuler le rendement à long terme, les employé(e)s des échelons supérieurs sont tenus de reporter le versement d'une partie de leur prime.

Les employé(e)s reçoivent un salaire de base pour s'acquitter de leurs principales responsabilités. Les salaires reflètent le niveau de compétence, l'expérience et la portée des responsabilités. Le CRHR examine les plages salariales de chaque niveau dans les groupes Commercial, Investissements et Développement de projets. La BIC retient les services de conseillers en rémunération externes pour examiner les enquêtes annuelles sur la rémunération afin de s'assurer que les salaires de base demeurent concurrentiels sur le marché où elle recrute ses talents. La BIC revoit les salaires chaque année, à la fin de chaque exercice. Les augmentations du salaire de base des cadres supérieur(e)s doivent être approuvées par le CRHR. Au 31 mars 2022, le salaire de base annualisé moyen des membres de la direction autres que le P.-D.G. était de 325 000 \$.

Les employé(e)s peuvent recevoir une prime annuelle basée sur la combinaison de leur rendement individuel et des objectifs de l'organisation.

Les objectifs en matière de primes de rendement varient selon le niveau, des postes administratifs aux postes de chef pour les groupes fonctionnels de la banque, et du poste d'analyste à celui de directeur général pour le groupe Investissements et Développement de projets. Une partie de la prime annuelle est versée en espèces après la fin de l'exercice (la « prime en cours d'exercice »). Les primes de rendement en cours d'exercice peuvent varier de 0 à 1,5 x de la cible de rémunération incitative de l'employé(e), qui est définie en pourcentage du salaire de base et augmente en fonction de l'ancienneté.

Pour les employé(e)s des échelons supérieurs (p. ex., le P.-D.G, les cadres supérieur(e)s, les directeurs(trices) généraux(ales), les directeurs(trices) principaux(ales) et les chefs), une partie importante de la prime de rendement est assujettie au rendement global de l'organisation. Plus précisément, 80 % de la prime en cours d'exercice est lié à l'atteinte des objectifs organisationnels documentés dans le plan d'entreprise de la BIC, et 20 % est lié à l'atteinte des objectifs individuels. L'objectif de cette structure est d'harmoniser les intérêts des employé(e)s des échelons supérieurs et ceux des parties prenantes de la BIC.

Les employé(e)s des échelons supérieurs sont également tenus de reporter une partie de leur prime. L'objectif de la prime reportée est de tenir les employé(e)s des échelons supérieurs responsables de l'efficacité à long terme du capital déployé et des résultats d'intérêt public attendus des investissements de la BIC. Le pourcentage reporté est basé sur le niveau, et les employé(e)s de niveau cadre reportent un pourcentage plus important.

Conformément au paragraphe 12(3) de la Loi sur la BIC, le barème de toute rémunération versée au président-directeur général est fixé par le gouverneur en conseil sur recommandation du conseil

d'administration. En faisant sa recommandation, le conseil d'administration tient compte des exigences en matière de compétence pour le poste en question et de la rémunération pour des postes comparables. Le gouverneur en conseil a fixé la rémunération du P.-D.G par décret (décret du conseil 2020-0835). La rémunération de base se situe entre 510 000 \$ à 600 000 \$ par année. Toute augmentation du salaire de base du P.-D.G doit être approuvée par le gouverneur en conseil.

La rémunération et les conditions d'emploi du P.-D.G, y compris toutes primes liées au rendement et autre incitatif, sont approuvées par le gouverneur en conseil, compte tenu de la recommandation que le conseil d'administration a fait à la ministre. Le processus suivi par le conseil d'administration pour recommander une rémunération basée sur le rendement au P.-D.G. est décrit dans le *Programme de gestion du rendement des premiers dirigeants de sociétés d'État* publié par le Bureau du Conseil privé en avril 2018.

Les objectifs de rendement annuels du P.-D.G pour la première année sont détaillés dans le décret du conseil approuvant sa nomination. Pour les années suivantes, les objectifs de rendement annuels sont harmonisés avec les objectifs globaux de la BIC documentés dans le plan d'entreprise soumis à la ministre et approuvé par le Conseil du Trésor.

Conformément à sa charte, le conseil approuve (compte tenu des recommandations, le cas échéant, du CRHR) la recommandation à la ministre pour la rémunération totale directe du président-directeur général, ainsi que la cote de rendement pour le paiement des primes de rendement. Dans les cas où le (la) ministre n'est pas d'accord avec la cote de rendement recommandée par le conseil, il (elle) doit fournir une justification au gouverneur en conseil, par l'entremise du Bureau du conseil privé. Le gouverneur en conseil exerce le pouvoir décisionnel final pour approuver la cote de rendement et la prime de rémunération accordées au président-directeur général.

La BIC s'engage à faire preuve d'ouverture et de transparence avec les Canadiens en ce qui concerne ses activités. La BIC ne divulgue pas la rémunération individuelle reçue par son premier dirigeant et ses employé(e)s pour des raisons de concurrence et de protection de la vie privée. Cette divulgation est conforme aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour les sociétés d'État ainsi qu'aux politiques, lignes directrices et directives établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, y compris les directives concernant la préparation des plans d'entreprise et des rapports annuels.

### Principaux membres de la direction

Les principaux membres de la direction sont définis comme étant les dirigeants ayant l'autorité et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de la BIC, y compris les membres du conseil d'administration.

Le tableau suivant présente les charges de rémunération des principaux membres de la direction.

(En milliers de dollars canadiens)

Au 31 mars	2021	2020
Salaires et avantages sociaux à court terme	3 075 \$	3 387 \$
Avantages sociaux postérieurs à l'emploi	110	143
Indemnités de cessation d'emploi	-	3 832
Autres avantages sociaux à long terme	476	
	3 661 \$	7 545 \$

# ANNEXE C – Résultats prévus

Priorités stratégiques	Résultats	Indicateurs de résultat	Cibles	Données réelles (E2021-2022)
<b>Court terme (2022-2023)</b>				
<b>Investir pour moderniser les infrastructures</b>	Accroître l'investissement total de la BIC et celui d'investisseurs privés et institutionnels dans les infrastructures au Canada	Échelle des projets et diversité du portefeuille.	Nouvelles clôtures financières d'une valeur de 3,9 G\$	3,2 milliard de \$
			17 nouvelles clôtures financières de la BIC	15 clôtures financières
			Nouveaux engagements d'investissement d'une valeur de 4,5 G\$	4,0 milliards de \$
			19 nouveaux engagements d'investissement de la BIC	20 nouveaux engagements d'investissement
			Au moins 2 investissements dans chaque secteur prioritaire (clôture financière)	Transport en commun : 6 Énergie propre : 1 Infrastructures vertes : 4 Internet haut débit : 2 Commerce : 2
<b>Nos activités en tant qu'organisation responsable axée sur les résultats</b>	3. Renforcer la gouvernance, les capacités et les processus	Élaborer une proposition de valeur pour les employé(e)s afin d'attirer, de retenir, d'engager et de perfectionner les employé(e)s.	Taux de roulement du personnel inférieur à 15 %	Taux de roulement de 16 %
			Élaborer une politique de diversité et d'inclusion et des initiatives de soutien, en s'appuyant sur l'engagement et un sondage auprès des employés de la BIC. Réussite évaluée par Diversio une société d'enquête sur la diversité et l'inclusion	Score du sondage de Diversio : 73
		Exécuter les améliorations organisationnelles clés	Achèvement du portefeuille d'initiatives d'amélioration opérationnelle de la gestion	Terminé

Priorités stratégiques	Résultats	Indicateurs de résultat	Cibles	Données réelles (T2 E2021-2022)
<b>Long terme (2026-2027)</b>				
<b>Investir pour moderniser les infrastructures</b>	Accroître l'investissement total de la BIC et celui d'investisseurs privés et institutionnels dans les infrastructures au Canada	Échelle des projets et diversité du portefeuille.	6 investissements ont atteint la clôture financière Depuis la création dans chaque région géographique (c.-à-d. Ouest, Ontario, Québec, Atlantique, Nord)	Ouest : 5 Ontario : 5 Québec : 5 Canada Atlantique : 1
			1 G\$ d'investissements depuis la création de la BIC ont atteint la clôture financière en partenariat avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers.	65,4 millions de \$
		Facteurs de réussite du capital	1x le ratio du capital privé et institutionnel par rapport au capital de la BIC pour l'ensemble du portefeuille	1,2x*
			L'incidence fiscale demeure inférieure à 30 % en pourcentage du capital engagé	14,5 %*

Priorités stratégiques	Résultats	Indicateurs de résultat	Cibles	Données réelles (T2 E2021-2022)
<b>Long terme (2025-2026) suite</b>				
<b>Générer des résultats qui profitent aux Canadiens et aux Canadiennes</b>	Obtenir des résultats d'intérêt public grâce à des investissements dans des projets liés à l'action pour le climat, la connectivité des Canadiens et des Canadiennes, la croissance économique et l'infrastructure autochtone.	Mettre en œuvre le Plan de croissance et aller au-delà pour obtenir les avantages à long terme de nouvelles infrastructures.	Réduction des gaz à effet de serre : Réduction annuelle cumulative de 13 Mt d'équivalent CO <sub>2</sub>	3,7 Mt*
			Total de 210 000 trajets quotidiens en transport en commun, train de passagers autres modes	174 000*
			La BIC fera également le suivi et rendra compte du nombre d'autobus à zéro émission financés par ses investissements	4 381-4 881*
			Total de 900 000 foyers mal desservis sont passés au haut débit 50/10 MBPS	136 000*
			Total de 60 communautés autochtones dont le déficit en matière d'infrastructure a été comblé	4*
			Contribution à la croissance économique, mesurée par :	
			▪ Total de 12 M d'équivalents tonnes de volume commercial	0*
			▪ Total de 90 M\$ de valeur agricole ajoutée	~60 M\$*
	La BIC fera également le suivi de la création d'emplois résultant de ses investissements et en rendra compte, conformément aux autres programmes fédéraux	~15 000 emplois*#		

\*Chiffres basés sur les projets qui atteignent la clôture financière

#Calcul des emplois basé sur le total des investissements de la BIC au moment de la clôture financière et à l'aide du Système de comptabilité nationale de Statistique Canada

\*\*Lorsqu'elle évalue les résultats, la BIC considère un projet dans son ensemble, sans égard au pourcentage du financement qu'elle a fourni.

## Engagement du président-directeur général

Je, Ehren Cory, président-directeur général de la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC), suis tenu responsable par le conseil d'administration de la BIC de produire les résultats décrits dans le présent plan d'entreprise et dans la présente annexe. Je confirme que cet engagement est soutenu par une utilisation équilibrée de tous les renseignements pertinents aux fins de mesure et d'évaluation du rendement.



**Ehren Cory**

Président-directeur général

Le 6 mai 2022

# ANNEXE D – Attestation de la chef de la direction financière

En ma qualité de chef de la direction financière de la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) qui relève du conseil d'administration de la BIC par l'intermédiaire du président-directeur général, j'ai lu le plan d'entreprise et les renseignements connexes que j'ai jugés utiles à la date ci-dessous. À la suite de cet examen de revue diligente, je fais les déclarations suivantes :

1. La nature et la portée de l'information financière et des données connexes sont décrites de manière raisonnable et les principales hypothèses ayant une incidence sur les besoins financiers connexes ont été définies et sont appuyées, sous réserve des observations suivantes : les provisions comptables ou les pertes prévues sur les investissements sont difficiles à estimer avec précision, étant donné que les activités d'investissement de l'organisation en sont à leurs débuts. Ces estimations se préciseront au fil du temps en fonction de la surveillance continue du risque de portefeuille et des pertes enregistrées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués, sous réserve des observations suivantes : les projets et les investissements présumés durant la période de planification se fondent sur les meilleurs renseignements disponibles pour le moment. Compte tenu de la nature des investissements dans les infrastructures, la mise au point des transactions, la structuration, la négociation et les ententes sur les engagements peuvent prendre plus de temps que prévu.
3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans le plan d'entreprise, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées, sous réserve des observations suivantes : les besoins en ressources se fondent sur le niveau d'activité commercial supposé dans le plan. L'organisation ajustera activement ces besoins de manière à tirer parti des possibilités de réduction des coûts sans compromettre l'exécution du mandat de la BIC.
4. Le financement est établi et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue du plan d'entreprise, sous réserve des observations suivantes, notamment en ce qui concerne les crédits qui n'ont pas encore été approuvés : comme souligné au point 2, les estimations se fondent sur les meilleurs renseignements disponibles au moment de la rédaction; les engagements et les besoins financiers peuvent changer.
5. Le plan d'entreprise et le ou les budgets sont conformes aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place (ou sont demandés dans le plan d'entreprise), sous réserve des observations suivantes : ce plan d'entreprise décrit les engagements et le financement en espèces potentiels. L'engagement d'investissements peut comporter l'étalement des besoins de financement sur plusieurs années. Une autorisation a été demandée pour conclure des engagements dans l'une ou l'autre des transactions énumérées pour lesquelles il a été déterminé qu'elles auront des résultats d'intérêt public conformément aux critères et aux processus établis dans la politique et le cadre d'investissement qui, dans certains cas, pourraient exiger un financement en espèces durant l'exercice financier 2022-2023. Le total des engagements liés aux projets dépassera les besoins de financement en espèces estimés pour l'exercice financier 2022-2023. Une fois

des engagements conclus, les obligations de financement futures, quel que soit l'exercice, doivent être respectées (si les conditions préalables sont remplies) pour que la BIC satisfasse à ses obligations légales selon les accords d'investissement. La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des covérificateurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.

**6.** Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre des activités proposées et au fonctionnement continu de la BIC sont en place.

Je suis d'avis que l'information financière contenue dans le présent plan d'entreprise et le ou les présents budgets est généralement suffisante aux fins de la prise de décisions.



**Evelyn Joerg**

Chef de la direction financière

Banque de l'infrastructure du Canada

Le 6 mai 2022

# ANNEXE E – États financiers

## État de la situation financière pro forma (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)

Aux 31 mars	Prévu						
	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
<b>Actifs</b>							
<b>ACTIFS COURANTS :</b>							
Trésorerie	1 695 \$	1 695 \$	1 695 \$	1 695 \$	1 695 \$	1 695 \$	1 695 \$
Financement public à recevoir lié aux dépenses de fonctionnement	5 442	16 447	18 594	21 137	21 864	22 326	22 620
TVH à recevoir	2 942	2 898	3 901	4 247	4 364	4 478	4 576
Charges payées d'avance	140	140	140	140	140	140	140
	10 219	21 179	24 330	27 219	28 063	28 638	29 031
<b>ACTIFS NON COURANTS :</b>							
Prêt à recevoir	1 244 924	1 267 008	1 289 462	1 312 355	1 335 567	1 359 167	1 383 162
Intérêts à recevoir sur les investissements futurs		1 500	14 520	52 555	122 581	231 720	366 342
Investissements futurs		300 000	2 290 000	5 120 000	8 480 000	12 720 000	17 920 000
Investissements bruts	1 244 924	1 568 508	3 593 982	6 484 909	9 938 148	14 310 887	19 669 504
Provision pour investissements futurs		(60 931)	(420 133)	(930 719)	(1 536 815)	(2 301 625)	(3 239 615)
	1 244 924	1 507 577	3 173 849	5 554 191	8 401 333	12 009 262	16 429 889
Actif au titre du droit d'utilisation	3 180	2 918	2 657	2 396	2 134	1 873	1 612
Immobilisations corporelles	1 943	2 055	1 803	1 492	1 171	842	16
	<b>1 260 266 \$</b>	<b>1 533 730 \$</b>	<b>3 202 639 \$</b>	<b>5 585 296 \$</b>	<b>8 432 701 \$</b>	<b>12 040 615 \$</b>	<b>16 460 547 \$</b>
<b>Passifs et capitaux propres :</b>							
<b>PASSIFS COURANTS :</b>							
Créditeurs et charges à payer	8 704	17 398	20 132	22 819	23 527	24 033	24 424
<b>PASSIFS NON COURANTS :</b>							
Passifs différés	1 634	3 863	4 245	4 411	4 511	4 544	4 511
Obligations locatives	3 793	3 568	3 342	3 116	2 891	2 665	2 440
Financement public différé lié aux dépenses d'investissement	1 943	2 055	1 803	1 492	1 171	842	16
	7 370	9 486	9 390	9 018	8 572	8 051	6 966
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 244 192</b>	<b>1 506 845</b>	<b>3 173 117</b>	<b>5 553 459</b>	<b>8 400 601</b>	<b>12 008 530</b>	<b>16 429 156</b>
	<b>1 260 266 \$</b>	<b>1 533 729 \$</b>	<b>3 202 639 \$</b>	<b>5 585 296 \$</b>	<b>8 432 701 \$</b>	<b>12 040 615 \$</b>	<b>16 460 547 \$</b>

\* Se reporter à la section Budget de capital et investissement pour le rapprochement des montants des provisions selon les Normes comptables pour le secteur public.

*La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des vérificateurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.*

## Hypothèses – État de la situation financière pro forma

1. La trésorerie devrait rester à un niveau stable et des avances mensuelles sont effectuées au besoin pour couvrir les charges d'exploitation et les dépenses d'investissement.
2. Le financement public à recevoir, les créditeurs et les passifs différés augmentent avec les activités prévues en fin d'année et les primes de rendement à payer.
3. La TVH à recevoir est fondée sur le statut fiscal actuel de la BIC en tant qu'organisme sans but lucratif financé en grande partie par des crédits gouvernementaux. Cette hypothèse peut évoluer au fil du temps, parallèlement à l'expansion des affaires de la BIC; par conséquent, la recouvrabilité peut changer.
4. Le montant du prêt en cours est fondé sur les avances annuelles prévues. Le montant sera augmenté chaque année pour tenir compte des intérêts capitalisés gagnés et des intérêts effectifs courus chaque trimestre. Le prêt est réduit en fonction des hypothèses suivantes :
  - a. An 1 – La provision pour juste valeur est différée et amortie sur la durée du prêt conformément à la norme IFRS 9. Cette provision est fondée sur la différence de la juste valeur entre le taux d'intérêt du marché (présumément le taux d'emprunt à long terme du gouvernement, sous réserve de l'approbation du vérificateur) et le taux d'intérêt effectif du prêt;
  - b. Une provision pour pertes sur créances (sous réserve de l'approbation du vérificateur et de tout ajustement découlant des variations aux risques sous-jacents)
5. Les investissements futurs de 2,8 G\$ à 5,2 G\$ par année après 2022-2023 constituent la meilleure estimation du financement en espèces requis selon les investissements projetés de la BIC. Pour simplifier, nous avons supposé que ces investissements étaient des prêts à recevoir, mais il pourrait aussi s'agir d'investissements en capitaux propres ou prêts liés à la juste valeur.
6. La provision pour investissements futurs (juste valeur ou provision pour pertes sur engagements futurs) est fondée sur un escompte moyen de 1 % par rapport aux taux d'emprunt à long terme actuels du gouvernement du Canada et sur une estimation calculée des pertes de crédit attendues selon les IFRS. Les provisions futures dépendront de la nature des investissements de la BIC (emprunts ou capitaux propres), de l'exigence d'une évaluation régulière de la juste valeur et de la constatation des pertes sur prêt attendues ou réelles. Comme il est difficile de prédire la nature et la structure des nouveaux engagements ainsi que les risques de marché et de crédit connexes, une moyenne à long terme a été utilisée.
7. Les immobilisations corporelles sont augmentées par des logiciels pour les contrats, la gestion des actifs, les flux de travaux d'approbation et la gestion des dépenses et par une mise à jour du site Web de la BIC. Matériel informatique supplémentaire par nouvel(le) employé(e) (estimé à 4 000 \$ par employé(e)). De plus, des dépenses en capital de 80 000 \$ au titre de l'exploitation ont été incluses dans l'exercice financier 2022-2023 pour les besoins accrus liés à l'augmentation des effectifs.
8. Les créditeurs et charges à payer comprennent le montant à payer pour la rémunération incitative prévue, fondée sur le nombre d'employés prévus. Cela inclut la partie de la prime de rendement à long terme à payer dans les 12 mois (dont le solde est comptabilisé dans les passifs différés) et les montants respectifs des primes à court terme de chaque exercice.
9. Les passifs différés comprennent les primes de rendement à payer à long terme (la partie à payer au-delà de 12 mois).
10. L'obligation locative – la BIC a comptabilisé un actif loué au titre du droit d'utilisation de 3,7 millions de dollars et une obligation locative de 3,8 millions de dollars au 1<sup>er</sup> avril 2019. L'obligation locative est basée sur la valeur actualisée des paiements de loyer prévus et est amortie selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Elle est réduite des paiements de loyer, nets des charges d'intérêt présumées, et l'actif au titre du droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat de location sur une base linéaire.
11. Le financement public différé lié aux dépenses d'investissement est augmenté pour les achats d'immobilisations et amorti chaque année.

## État du résultat net et du résultat global pro forma (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)		Estimation E2021-2022	Prévu				
Pour la période de 12 mois close le 31 mars	E2020-2021		E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
<b>Revenus d'investissement</b>							
Produit d'intérêts	21 747 \$	22 085 \$	22 454 \$	22 892 \$	23 212 \$	23 600 \$	23 995 \$
Produits d'intérêts sur les investissements futurs		1 500	12 965	37 180	68 372	106 684	131 367
Remboursement de capital du programme d'accélération		-	55	855	1 655	2 455	3 255
Revenus bruts	21 747	23 585	35 669	61 122	93 434	132 934	158 617
Provision pour pertes	(73 996)	(60 931)	(359 202)	(510 585)	(606 096)	(764 810)	(937 990)
	(52 249)	(37 346)	(323 728)	(449 658)	(512 857)	(632 071)	(779 374)
<b>Charges :</b>							
<b>GÉNÉRALES ET ADMINISTRATIVES</b>							
Rémunération	17 742	27 800	32 200	39 700	41 100	41 600	41 900
Honoraires	7 809	14 774	21 682	24 896	26 114	27 336	28 562
Administration	2 419	4 261	6 144	6 872	6 990	7 069	6 961
Amortissement	302	484	485	388	319	274	274
Charge d'intérêts	87	80	80	80	80	80	80
Éventualités		2 021	2 839	3 224	3 350	3 476	3 588
Total des dépenses de fonctionnement	28 359	49 420	63 430	75 160	77 952	79 834	81 364
<b>SERVICES-CONSEILS ET ACCÉLÉRATION DE PROJETS</b>							
VIA Rail	24 951	12 500	-	-	-	-	-
Programme d'accélération		1 100	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Coût de réalisation total	53 310	63 020	79 430	91 160	93 952	95 834	97 364
<b>Perte nette avant le financement public</b>	<b>(105 559)</b>	<b>(100 367)</b>	<b>(403 158)</b>	<b>(540 818)</b>	<b>(606 809)</b>	<b>(727 905)</b>	<b>(876 738)</b>
<b>FINANCEMENT PUBLIC</b>							
Crédits d'investissement	221 000						
Crédits aux fins d'exploitation	53 008	62 739	78 852	90 310	92 861	94 743	96 274
Crédits en capital	302	281	578	849	1 091	1 091	1 091
Crédits publics futurs	-	300 000	1 990 000	2 830 000	3 360 000	4 240 000	5 200 000
	274 310	363 020	2 069 430	2 921 160	3 453 952	4 335 834	5 297 364
<b>Résultat net et résultat global</b>	<b>168 751 \$</b>	<b>262 654 \$</b>	<b>1 666 272 \$</b>	<b>2 380 342 \$</b>	<b>2 847 143 \$</b>	<b>3 607 929 \$</b>	<b>4 420 626 \$</b>

La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des vérificateurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.

## Hypothèses – État du résultat net et du résultat global pro forma

1. Les chiffres pour l'exercice financier 2020-2021 correspondent aux résultats réels.
2. Les produits d'intérêts sont principalement composés des intérêts courus sur nos investissements et des intérêts gagnés sur le solde de trésorerie.
  - a. Les revenus d'intérêts sont fondés sur l'intérêt effectif total (intérêts capitalisés plus intérêts courus), moins l'amortissement de la provision pour pertes sur prêts.
  - b. La provision totale pour pertes sur prêts est fondée sur la valeur actualisée de la différence de juste valeur entre le taux du marché et le taux d'intérêt effectif en plus des pertes de crédit attendues sur nos prêts.
  - c. La provision pour pertes sur prêts est amortie sur la durée du prêt dans l'état des résultats par l'entremise de l'amortissement de l'escompte et l'amortissement est inscrit sous la forme d'une contre-passation des revenus d'intérêts à chaque prélèvement.
3. Produits d'intérêts sur les investissements futurs : Compte tenu de l'approche particulière de la BIC à l'égard du financement de projets, la date et le montant des revenus découlant des nouveaux engagements peuvent varier considérablement d'une opération à l'autre, ce qui complique les prévisions sur les flux de revenus. Nous avons supposé un revenu de base pour les nouveaux investissements égal à 1 pour cent des investissements financés. Pour simplifier, nous avons supposé qu'il s'agissait d'une dette financée, mais il pourrait s'agir dans certains cas d'investissements en capitaux propres.
4. La rémunération comprend les salaires prévus, les incitatifs à court et à long terme, les avantages sociaux et d'autres retenues sur la paie. Vous trouverez de plus amples renseignements à ce sujet dans les prochaines pages.
5. Les honoraires s'entendent des frais hypothétiques pour les services-conseils liés à des opérations et varieront en fonction du nombre d'opérations.
6. Les dépenses d'administration comprennent les frais de déplacement, les communications, la technologie de l'information, les locaux et le matériel et les frais d'administration.
  - a. Les frais de déplacement comprennent le transport aérien, l'hébergement et les repas. Ils sont fondés sur un coût hypothétique par employé pour chaque service. À mesure que la Société d'État se développera, les employés seront de plus en plus appelés à se déplacer pour rencontrer des parties prenantes et des représentants de l'actionnaire et pour assister à des conférences et à des réunions de gouvernance.
  - b. Les frais de communication sont fondés sur la plus récente projection en année pleine en plus du volume prévu de transactions.
  - c. Les frais pour les technologies de l'information tiennent compte d'hypothèses sur le développement des systèmes de base et du site Web ainsi que sur le soutien lié au matériel informatique et aux logiciels. Ces frais devraient augmenter à mesure que de nouveaux outils seront mis en œuvre pour accroître l'efficacité et la productivité.
  - d. Le montant pour les locaux et le matériel est fondé sur les charges d'exploitation prévues pour la location du siège social situé au 150, rue King à Toronto, et sur un montant nominal pour les bureaux satellites de Montréal.
  - e. Les frais d'administration comprennent les frais généraux et administratifs, notamment le téléphone, les fournitures de bureau et la formation, qui sont fondés sur un coût hypothétique par employé de chaque service, ainsi que d'autres charges comme les assurances et la TVH/TPS non recouvrable.
7. Amortissement et charges d'intérêts : Compte tenu de l'adoption de l'IFRS 16, les charges d'intérêts sont comptabilisées dans l'obligation locative et l'amortissement est comptabilisé dans l'actif au titre du droit d'utilisation. En outre, l'amortissement comprend les montants prévus pour les améliorations locatives, le mobilier, l'équipement et le matériel informatique. Ce dernier (une dépense d'investissement) est augmenté annuellement pour tenir compte de chaque nouvel employé.

8. Comme les activités de la BIC sont encore à un stade précoce, une marge de manœuvre correspondant à 10 % des charges d'exploitation, excluant la rémunération, a été incluse pour tenir compte des incertitudes dans les estimations.
9. Les frais de développement de projets et de services-conseils comprennent une provision pour les coûts liés au programme d'accélération qui ne satisfont pas aux exigences de capitalisation et de consultation pour les études de développement réalisées pour le compte du BPC de VIA Rail.
10. Le financement public (crédits) est demandé chaque trimestre pour financer l'exploitation et le matériel, et demandé au besoin pour les activités d'investissement.

## Hypothèses – Augmentation des ressources et rémunération

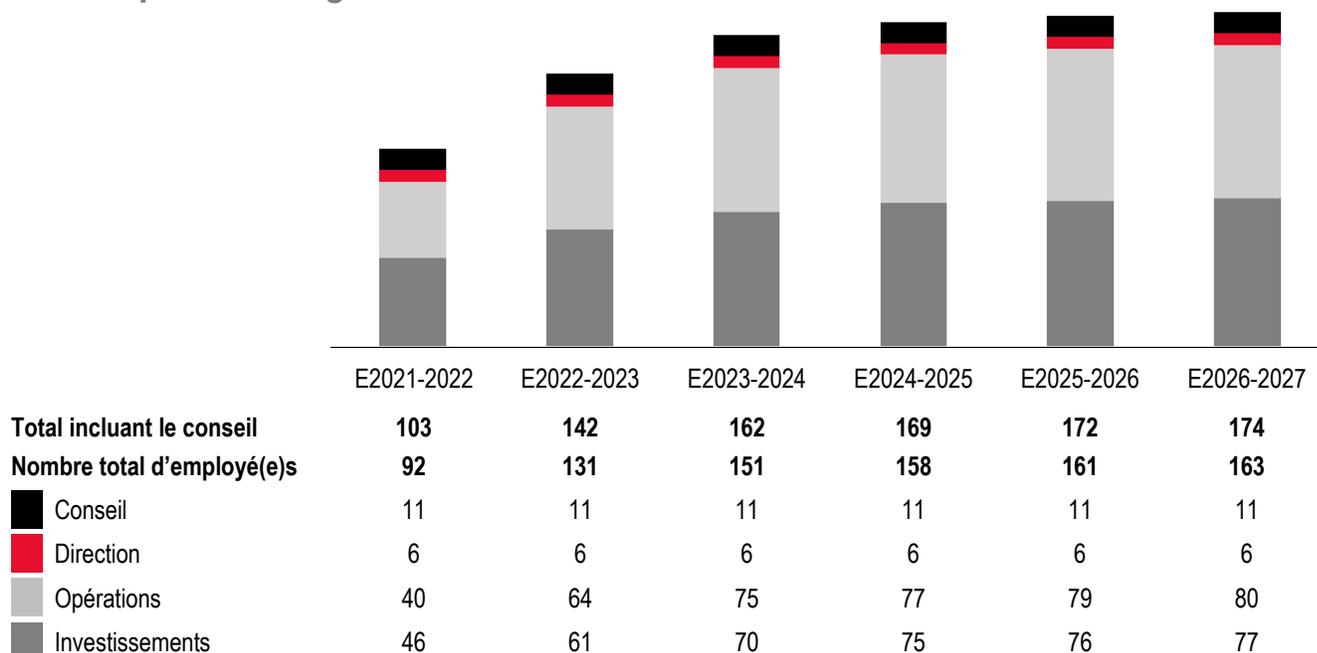
La BIC avait prévu un budget pour 92 employé(e)s au 31 mars 2022. Selon le plan de dotation en vigueur, 131 équivalents temps plein travailleront à la BIC en 2022-2023. Les coûts liés aux ressources humaines augmenteront de concert avec le nombre d'employés. La BIC continuera à faire preuve d'efficacité en harmonisant ses ressources et ses responsabilités. Les chiffres ci-dessus excluent les contractuels et les experts-conseils indépendants ainsi que les membres du conseil; si l'on inclut le conseil d'administration, le nombre d'employé(e)s et d'administrateurs(trices) devrait atteindre un sommet de 174 en 2026-2027.

L'équipe de direction surveille et gère de façon continue le nombre d'employé(e)s dont elle aura besoin à long terme pour mener à bien son mandat. À cette fin, la BIC continue d'embaucher principalement des employés à temps plein. Le recours à des contractuels et à des sociétés de services professionnels vise à compléter les ressources existantes lors des périodes de pointe à court terme ou dans le cadre de projets spéciaux. Les coûts liés aux contractuels et aux sociétés de services professionnels sont compris dans le poste « Honoraires » des états financiers et leurs services sont assujettis à la Politique relative à l'approvisionnement de la BIC.

Nous sommes déterminés à respecter les principes de la *Loi sur l'équité salariale*. Nous maintenons une structure de rémunération officielle afin de faire reposer la paie sur des facteurs objectifs, notamment les données d'enquêtes externes et les qualifications requises, comme les études et l'expérience. Chaque année, nous révisons cette structure afin d'évaluer et d'améliorer continuellement nos pratiques. Nous surveillons régulièrement pour garantir une structure de rémunération équitable pour tous et toutes les employé(e)s.

Le graphique qui suit illustre la trajectoire de croissance prévue des employés à temps plein par service et les membres du conseil.

## Effectif prévu à long terme



## État des variations des capitaux propres pro forma (NON AUDITÉ)

Pour la période de 12 mois	Prévu						
	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
Solde au 1 <sup>er</sup> avril	1 075 441 \$	1 244 192 \$	1 506 845 \$	3 173 117 \$	5 553 459 \$	8 400 601 \$	12 008 530 \$
Résultat net et résultat global	168 751	262 654	1 666 272	2 380 342	2 847 143	3 607 929	4 420 626
<b>Solde au 31 mars</b>	<b>1 244 192 \$</b>	<b>1 506 845 \$</b>	<b>3 173 117 \$</b>	<b>5 553 459 \$</b>	<b>8 400 601 \$</b>	<b>12 008 530 \$</b>	<b>16 429 156 \$</b>

*Selon les NCSP, ces montants seraient comptabilisés dans l'état du résultat net et du résultat global et seraient donc portés à l'avoir du Canada.*

*La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des covérificateurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.*

## Tableau des flux de trésorerie pro forma (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)

Pour la période de 12 mois close le 31 mars	Prévu						
	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
<b>Entrées (sorties) de trésorerie liées à ce qui suit :</b>							
<b>Activités de fonctionnement :</b>							
Résultat net	168 751 \$	262 654 \$	1 666 272 \$	2 380 342 \$	2 847 143 \$	3 607 929 \$	4 420 626 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :							
Produit d'intérêts couru sur le prêt à recevoir	(21 721)	(22 085)	(22 454)	(22 892)	(23 212)	(23 600)	(23 995)
Produits d'intérêts sur les investissements futurs	-	(1 500)	(12 965)	(37 180)	(68 372)	(106 684)	(131 367)
Remboursement de capital du programme d'accélération	-	-	(55)	(855)	(1 655)	(2 455)	(3 255)
Provision pour pertes	73 996	60 931	359 202	510 585	606 096	764 810	937 990
Charge d'intérêts sur les contrats de location des bureaux	87	80	80	80	80	80	80
Amortissement – Actif au titre du droit d'utilisation	261	261	261	261	261	261	261
Amortissement – Immobilisations corporelles	302	223	223	127	57	12	12
Amortissement du financement différé lié aux dépenses en capital	(302)	(223)	(223)	(127)	(57)	(12)	(12)
Variation des passifs différés	1 122	2 229	382	166	100	33	33
Variation du fonds de roulement hors trésorerie :							
Financement public lié aux dépenses de fonctionnement	3 170	(11 004)	(2 147)	(2 544)	(727)	(461)	(295)
Coûts de transaction	(1 067)	-	-	-	-	-	-
TVH à recevoir	(2 526)	44	(1 006)	(342)	(117)	(114)	(98)
Charges payées d'avance	(35)	-	-	-	-	-	-
Créditeurs et charges à payer	198	8 696	2 737	2 685	709	507	391
Charges publiques différées liées aux dépenses d'investissement	(221 000)	-	-	-	-	-	-
Déboursements de prêts	(221 000)	(300 000)	(1 990 000)	(2 830 000)	(3 360 000)	(4 240 000)	(5 200 000)
<b>Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités de fonctionnement</b>	<b>(219 765)</b>	<b>306</b>	<b>308</b>	<b>307</b>	<b>307</b>	<b>307</b>	<b>307</b>
<b>Activités de financement :</b>							
Financement public différé lié aux dépenses d'investissement	822	334	(28)	(185)	(264)	(317)	(813)
Paiement des obligations locatives	(308)	(306)	(308)	(307)	(307)	(307)	(307)
<b>Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités financières</b>	<b>514</b>	<b>28</b>	<b>(336)</b>	<b>(491)</b>	<b>(570)</b>	<b>(623)</b>	<b>(1 120)</b>
<b>Activités d'investissement :</b>							
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(822)	(334)	28	185	264	317	813
<b>Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'investissement</b>	<b>(822)</b>	<b>(334)</b>	<b>28</b>	<b>185</b>	<b>264</b>	<b>317</b>	<b>813</b>
Trésorerie à l'ouverture de la période	221 768	1 695	1 695	1 695	1 695	1 695	1 695
Diminution nette de la trésorerie au cours de la période	(220 073)	-	-	-	-	-	-
<b>Trésorerie à la clôture de la période</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>	<b>1 695 \$</b>

La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des vérificateurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.

## Budget de fonctionnement

Sans tenir compte des activités liées au développement de projet et de services-conseils, les coûts d'exploitation audités finaux pour l'exercice financier 2020-2021 s'élèvent à 28 millions de dollars. Le budget d'exploitation initial de 41 millions de dollars reflétait des hypothèses de plus hauts honoraires professionnels externes liés aux transactions. Ceux-ci n'ont pas été encourus en raison de la clôture retardée des transactions et des effectifs qui ont été affectés par le calendrier d'embauche et l'augmentation des activités au cours du dernier semestre de l'année en raison de l'exécution du Plan de croissance. Pour 2022-2023, les charges d'exploitation prévues étaient de 63 millions de dollars, et le budget de fonctionnement total prévu pour la période de planification quinquennale, est de 378 millions de dollars.

La BIC entreprend des activités de développement de projets et de services-conseils. Le BPC avec VIA Rail augmente le budget de fonctionnement de la BIC de 55 millions de dollars sur plusieurs années. Le BPC a été créé au cours de l'exercice financier 2019-2020. La majeure partie du financement devait être utilisée au cours de l'exercice financier 2020-2021. Toutefois, certaines activités, qui étaient indépendantes de la volonté de la BIC, ont été retardées et ont été interrompues afin d'assurer une gestion prudente des coûts jusqu'à ce que les prochaines étapes soient claires. Par conséquent, la BIC a reporté le budget non utilisé de l'exercice précédent du BPC de VIA Rail dans le plan d'entreprise 2021-2022. À l'heure actuelle, la BIC prévoit qu'à compter du 1<sup>er</sup> avril 2022, elle continuera de mettre à la disposition du gouvernement fédéral le financement restant de la période de l'accord de coentreprise pour le projet TGF et qu'elle continuera de fournir des services de consultation et de soutien à l'égard du projet. Toutes les dépenses supplémentaires liées aux activités de TGF pour des conseillers tiers peuvent être financées par la BIC et, sous réserve de l'obtention des autorisations, approbations et crédits nécessaires, et sous réserve de la conclusion d'un protocole d'entente entre Transports Canada et la BIC, Transports Canada remboursera à la BIC le financement continu fourni par la BIC, tel qu'il a été convenu par les parties. Le financement du projet TGF a été annoncé dans le budget fédéral du 7 avril 2022, et la finalisation et la signature du protocole d'entente sont conditionnelles à ce que Transports Canada reçoive les autorisations nécessaires pour ces dépenses. La BIC financera ses propres services-conseils au gouvernement sur le projet TGF. L'accélération du projet est également incluse dans le budget de fonctionnement, pour un total de 80 millions de dollars au cours de la période de planification. Ces dépenses accélèrent l'avancement des projets pour raccourcir les étapes critiques des projets. On s'attend à ce que ces dépenses soient recouvrées en tant que revenus une fois qu'un projet se poursuit avec la BIC et/ou des capitaux privés.

Le budget de fonctionnement se fonde sur les plans de dotation et les hypothèses relatives à la rémunération décrits antérieurement, y compris les coûts liés aux employés, aux administrateurs et aux contractuels ainsi que les avantages sociaux et la rémunération au rendement. Il est ajusté en fonction des crédits en capital qui ont été différés au bilan et réduits annuellement par les crédits aux fins d'exploitation dans l'état des résultats, ainsi que des paiements relatifs au loyer de base qui ne sont pas directement passés en charges dans l'état des résultats en raison de la comptabilisation de l'IFRS 16.

Le budget comprend également les coûts prévus des déplacements et des communications, de la TI et de l'administration et des honoraires professionnels ainsi qu'une réserve pour éventualités. Un montant éventuel global de 10 % des charges autres que celles liées à la rémunération a été ajouté étant donné que la fréquence des activités de vérification préalable est difficile à prévoir. Si ces activités connaissent une croissance accélérée, d'autres ressources seront nécessaires. L'augmentation des coûts durant la période de planification est attribuable à une augmentation des effectifs, qui s'est traduite par des activités de transaction.

## Budget de fonctionnement (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)

Pour la période de 12 mois close le 31 mars	E2020-2021	Estimation E2021-2022	Prévu				
			E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
<b>Charges :</b>							
GÉNÉRALES ET ADMINISTRATIVES							
Rémunération	17 742 \$	27 800 \$	32 200 \$	39 700 \$	41 100 \$	41 600 \$	41 900 \$
Honoraires	7 809	14 774	21 682	24 896	26 114	27 336	28 562
<i>Investissement</i>	4 149	10 369	17 308	20 434	21 563	22 694	23 827
<i>Opérations</i>	3 660	4 405	4 374	4 462	4 551	4 642	4 735
Administration	2 419	4 261	6 144	6 872	6 990	7 069	6 641
Déplacements et communication	294	1 168	2 118	2 649	2 682	2 702	2 723
Technologie de l'information	464	840	857	874	891	909	927
Amortissement	302	484	485	388	319	274	274
Locaux et équipement	629	671	669	686	689	669	669
Charge d'intérêts	87	80	80	80	80	80	80
Éventualités	-	2 021	2 839	3 224	3 350	3 476	3 588
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>	<b>28 359</b>	<b>49 420</b>	<b>63 430</b>	<b>75 160</b>	<b>77 952</b>	<b>79 834</b>	<b>81 364</b>
SERVICES-CONSEILS ET ACCÉLÉRATION DE PROJETS							
Budget VIA Rail révisé	24 951	12 500					
Programme d'accélération		1 100	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
<b>Coût de réalisation total</b>	<b>53 310 \$</b>	<b>63 020 \$</b>	<b>79 430 \$</b>	<b>91 160 \$</b>	<b>93 952 \$</b>	<b>95 834 \$</b>	<b>97 364 \$</b>

## Budget de capital et investissement

Le montant final de l'investissement audité pour 2020-2021 était de 222 M\$ (investissements et autres actifs de l'entreprise inclus). Le budget d'investissement initial pour 2020-2021 était de 2,171 G\$. Cet écart s'explique par le financement prévu d'investissements qui n'ont pas été complétés au cours de l'année. Étant donné la nature des investissements à long terme dans les infrastructures, le financement réel dépendra de la date de clôture financière, qui différera souvent des estimations. Sur la période de planification quinquennale, les prévisions financières relatives aux clôtures financières s'élèvent à 24,5 milliards de dollars. Elles comprennent suffisamment d'éventualités pour que la BIC ne soit pas contrainte de déployer des capitaux dans le cadre de projets d'infrastructure importants. D'après les prévisions de clôture financière de 24,5 milliards de dollars, le budget d'investissement quinquennal donne lieu à un budget de financement d'immobilisations de 17,6 milliards de dollars. Les coûts d'investissement prévus comprennent les engagements d'investissement nouveaux et existants ainsi que les actifs de l'entreprise (par exemple, les logiciels, le matériel informatique et le mobilier).

La BIC offre des modalités de financement souples pour accélérer les transactions et permettre aux projets d'aller de l'avant. Cela se traduit par une visibilité moindre quant au moment du déploiement du capital. Nous nous attendons à ce que la majorité des opérations exigent que des capitaux soient déployés en fonction des dépenses sur la durée de la période de construction.

Par conséquent, il est prudent que la BIC veille à ce que le budget d'investissement annuel soit suffisant pour répondre adéquatement aux besoins de financement. Compte tenu de cela, la BIC suppose actuellement que chaque projet devrait financer 20 % du total des engagements chaque année, sur une période de 5 ans. Toutefois, le moment du financement réel reflétera les modalités de chaque investissement, qui pourraient différer des prévisions présentées dans le tableau ci-dessous.

Les prévisions totales pour le déploiement du capital comprennent le financement des engagements d'investissement existants, une prévision basée sur les projets atteignant la clôture financière et une provision pour les éventualités. Cette éventualité soutient l'exécution de l'approche d'investissement de la BIC qui prévoit des modalités de financement souples pour faire progresser les projets. Au fur et à mesure que d'autres transactions atteignent la clôture financière et sont recatégorisées « d'investissements futurs » à « prêts à recevoir » ou l'équivalent, les prévisions de financement (c.-à-d. l'augmentation du solde des investissements futurs) seront mises à jour en fonction des prévisions de financement réelles fournies à la clôture financière et périodiquement sur la durée de la construction, ce qui pourrait continuer de créer des écarts dans les plans d'entreprise futurs. Toutefois, à mesure que notre portefeuille croît et que la société arrive à maturité, nous nous attendons également à ce que nos prévisions se réalisent.

## Financement des engagements d'investissement (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)			Prévu							
Au 31 mars	Avant 2021	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	Total	
Nouveaux engagements de financement des investissements	- \$	- \$	300 000 \$	1 990 000 \$	2 830 000 \$	3 360 000 \$	4 240 000 \$	5 200 000 \$	17 920 000 \$	
Engagements d'investissement existants	1 062 000	221 000							1 283 000	
Actifs/tenures à bail de l'entreprise	1 848	822	523	217	152	133	122	122	3 939	
<b>Capital et investissement</b>	<b>1 063 848 \$</b>	<b>221 822 \$</b>	<b>300 523 \$</b>	<b>1 990 217 \$</b>	<b>2 830 152 \$</b>	<b>3 360 133 \$</b>	<b>4 240 122 \$</b>	<b>5 200 122 \$</b>	<b>19 206 939 \$</b>	

Basé sur le calendrier prévu des clôtures financières de la BIC

	Avant 2021	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	Total
Investissements atteignant la clôture financière	1 283 000	407 500	3 300 000	3 900 000	4 800 000	5 000 000	5 300 000	5 500 000	29 490 500

La BIC prévoit que ces investissements suivront la répartition sectorielle décrite à la section 4 du présent plan d'entreprise

## Production de rapports selon les NCSP

Étant donné que la BIC fait rapport au gouvernement conformément aux NCSP, le tableau ci-dessous vise à résumer les provisions pour investissements attendues comme elles seraient comptabilisées selon les NCSP. Pour les périodes postérieures à l'exercice financier 2021-2022, le tableau ne présente aucune différence entre les NCSP et les IFRS, car la structure des opérations, dont découle la comptabilité, n'est pas connue.

## Provisions pour investissements attendues selon les NCSP (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars canadiens)		Prévu						
Pour la période de 12 mois close le 31 mars	E2020-2021	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	Total
Provision pour le portefeuille existant	(73 996) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	(73 996) \$
Provision pour engagements futurs/pertes sur prêts		(60 931)	(359 202)	(510 585)	(606 096)	(764 810)	(937 990)	(3 239 615)
	<b>(73 996) \$</b>	<b>(60 931) \$</b>	<b>(359 202) \$</b>	<b>(510 585) \$</b>	<b>(606 096) \$</b>	<b>(764 810) \$</b>	<b>(937 990) \$</b>	<b>(3 313 611) \$</b>

# ANNEXE F – Risques et réponses aux risques

Le mandat de la BIC consistant à combler l'insuffisance de financement des infrastructures et la nature de nos activités nous obligent à assumer des risques plus élevés que ceux que le secteur privé est disposé à accepter ou capable d'accepter. En assumant un risque plus élevé, nous sommes en mesure d'attirer une plus grande part d'investissements du secteur privé dans la catégorie d'actifs liés à l'infrastructure. Les risques sont gérés et atténués grâce à un programme efficace de gestion des risques de l'entreprise (GRE) et au moyen d'une forte culture axée sur le risque au sein de l'organisation.

Comme indiqué dans la section trois du présent plan d'entreprise, l'adoption d'un cadre et d'une politique de GRE révisés, ainsi que des ajustements aux politiques et procédures de crédit, la formation des employé(e)s et l'établissement d'une culture du risque sont en cours.

Lorsque les risques sont pris en charge conformément à l'objectif de la BIC d'atteindre ses résultats clés et à son mandat d'attirer des capitaux du secteur privé, ils seront clairement identifiés, évalués et décrits dans le contexte de la perte de crédit attendue (PCA) estimée, qui constitue le principal fondement de l'évaluation des risques dans le processus décisionnel.

## Approche de la BIC en matière de gestion des risques

La BIC reconnaît qu'assumer un certain niveau de risque est essentiel pour mener des affaires, en particulier dans le contexte de son mandat et de son modèle d'affaires, qui diffèrent sensiblement de ceux des institutions financières traditionnelles. L'évaluation du risque par rapport aux attentes liées aux impacts sur le public est effectuée par la direction et soumise au conseil d'administration à des fins de recommandation.

Compte tenu du mandat particulier de la BIC, la GRE se concentre sur l'achèvement de la conception et la mise en œuvre d'une approche d'intégration de la gestion des risques au sein de chaque service par l'entremise de processus, de procédures et d'une forte culture axée sur le risque afin de relever et d'atténuer les problèmes potentiels de manière précoce et efficace, dans le but de créer de la valeur pour l'organisation.

## Modèle de gouvernance des risques

Le modèle de gouvernance des risques de la BIC est appuyé par :

- une taxonomie des risques;
- un énoncé de tolérance au risque, qui définit le niveau de risque que l'organisation est prête à accepter dans l'atteinte de ses objectifs;
- un cadre de gestion des risques de l'entreprise;
- une politique de gestion des risques de l'entreprise;
- des processus et des procédures de gestion des risques.

## Cadre et politique de gestion des risques

Le cadre de GRE de la BIC est destiné à assurer une gestion des risques efficace et la mise en œuvre de contrôles au sein de l'organisation. Il garantit que les risques sont gérés efficacement et conformément aux pratiques exemplaires du marché, à la gouvernance de la BIC et aux exigences législatives.

Notre politique de GRE, qui a été examinée et approuvée par le conseil en novembre 2020, établit les principes généraux qui permettent à la BIC de gérer et d'atténuer les principaux risques auxquels elle est exposée du fait de ses activités d'investissement, de prêt, de développement des affaires, de consultation, de données sur les infrastructures et d'exploitation. Cette politique s'applique aux employé(e)s et aux activités de la BIC.

## Méthodologie d'évaluation des risques d'investissement

La BIC a conçu une méthodologie d'évaluation interne des risques pour soutenir son équipe des investissements grâce à son analyse du risque de transaction et l'évaluation des risques d'investissement qui en résulte pour chaque investissement envisagé. La méthodologie prévoit une approche cohérente pour l'évaluation du risque qui s'applique au financement de projet et aux sociétés de projets emprunteuses, conformément aux meilleures pratiques du marché. L'élaboration et l'adoption d'un modèle interne d'évaluation des titres de créance de sociétés à l'intention des sociétés emprunteuses sont en cours. La cote de risques sous-jacents pour un emprunteur constitue une donnée fondamentale pour l'évaluation du calcul des pertes de crédit attendues (PCA) de la BIC. À son tour, cette évaluation fournit une méthode quantitative de suivi des PCA par rapport aux dépenses fiscales de 15 milliards de dollars, suivie d'un rapport interne connexe.

## Politiques et procédures liées aux risques

Un répertoire numérique exclusif a été créé, où toutes les politiques et procédures de la BIC, y compris celles liées aux risques, sont classées, stockées et mises à la disposition de tous les employés.

Des politiques de sécurité de l'information et de gestion de l'information sont en place, y compris les procédures relatives à la TI en ce qui concerne la cybersécurité, la continuité des activités et l'utilisation acceptable de la technologie ainsi que la formation et les essais connexes.

Un programme de gestion des risques opérationnels a été élaboré. Les indicateurs clés de risque ont été présentés au conseil chaque trimestre.

# ANNEXE G – Conformité aux lois et aux politiques

La BIC est régie par la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada* et est assujettie au cadre général de gouvernance pour les sociétés d'État de la Partie X de *Loi sur la gestion des finances publiques* et à d'autres lois et politiques qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État, notamment :

- *Loi sur l'accès à l'information*
- *Code canadien du travail*
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- *Loi sur le multiculturalisme canadien*
- *Loi sur les conflits d'intérêts*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- *Loi sur la gestion des finances publiques*
- *Loi sur l'évaluation d'impact*
- *Loi sur les langues officielles*
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*

La BIC se conforme également aux politiques du Conseil du Trésor et aux directives du (de la) gouverneur(e) en conseil qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État. La BIC n'a pas reçu de directive ministérielle en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Pour gérer et atténuer le risque lié à la conformité, le conseil d'administration a approuvé le cadre de gouvernance d'entreprise et de politique de conformité (le cadre) de la BIC, qui est maintenu par l'avocat général et secrétaire de la Société. La politique décrit les principes et les activités de développement et l'examen continu des politiques de la BIC et des procédures connexes. Le cadre répertorie également les diverses exigences de conformité aux lois et aux politiques de la BIC et décrit ses exigences en matière de production de rapports et ses autres obligations en vertu de ses responsabilités législatives. Le comité de ressources humaines et de la gouvernance du conseil d'administration surveille le cadre et reçoit des rapports réguliers de l'avocat général et secrétaire de la Société sur les obligations de conformité de la BIC, y compris les nouvelles exigences fédérales.

Le tableau suivant illustre les efforts que déploie la BIC pour se conformer à certaines lois et politiques auxquelles elle est soumise.

## Loi sur l'accès à l'information

La BIC s'engage à faire preuve de transparence et à respecter ses obligations en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, tout en respectant la confidentialité des renseignements commerciaux de nature sensible. Dans le cadre de notre mandat d'investir, et de chercher à attirer des investissements, dans des

projets d'infrastructure d'intérêt public, la BIC respectera la confidentialité commerciale des investisseurs. Elle trouvera aussi un équilibre entre le droit d'accès du public et la protection des renseignements privilégiés à l'égard des promoteurs de projets d'infrastructures et des investisseurs du secteur privé ou des investisseurs institutionnels dans de tels projets conformément à l'article 28 de la Loi sur la BIC.

La procédure d'accès à l'information de la BIC décrit les principes généraux et les pratiques qu'elle a mis en œuvre pour aider les demandeurs et fournir des réponses complètes, exactes et en temps opportun aux demandes d'accès à l'information en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. De plus, la BIC organise régulièrement des séances de formation sur l'accès à l'information pour sensibiliser ses employé(e)s à leurs fonctions et responsabilités légales en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*.

La BIC publie sur son site Web le rapport annuel présenté au Parlement sur l'application de la *Loi sur l'accès à l'information*, y compris les statistiques sur les demandes d'accès à l'information. Les frais de déplacement et de représentation des membres du conseil d'administration, du président-directeur général et des cadres supérieurs sont publiés de manière proactive sur notre site Web dans les 30 jours suivant la fin du mois de remboursement.

## Loi sur l'équité en matière d'emploi

La BIC s'engage à se doter d'une main-d'œuvre qui reflète la diversité des genres, des langues et des cultures du Canada. Elle élabore une stratégie de diversité et d'inclusion pour s'assurer d'offrir un lieu de travail inclusif capable d'attirer, d'embaucher, de retenir et de promouvoir des talents d'origines diverses. La BIC a créé un comité de diversité et d'inclusion composé d'employé(e)s de toute l'organisation pour déterminer et orienter les objectifs et les actions qui soutiennent un lieu de travail positif, respectueux et productif.

## Loi canadienne sur les droits de la personne

La BIC s'engage à offrir à toutes les personnes des chances égales en matière d'embauche, de rémunération, de promotion, de formation et d'autres conditions d'emploi. Les obligations de la BIC en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et sa volonté de promouvoir un milieu de travail diversifié, inclusif et respectueux sont intégrées dans le Code de conduite à l'intention des employé(e)s et la Politique sur le respect en milieu de travail, qui ont été révisés et mis à jour au cours de l'exercice financier 2020-2021.

## Loi sur la protection des renseignements personnels

La BIC est soumise à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et s'engage à protéger les renseignements personnels et à gérer ces renseignements avec le plus grand soin et de la manière la plus responsable qui soit. La BIC a adopté la procédure de protection des renseignements personnels et de la vie privée pour décrire les principes généraux et les pratiques que les employé(e)s et représentant(e)s de la BIC doivent suivre pour protéger la confidentialité et la sécurité des renseignements personnels détenus par la BIC. La BIC limite comme il se doit la collecte, l'utilisation et la communication des renseignements personnels. Elle précise l'objet de la collecte de ces renseignements au moment de celle-ci ou avant et protège les renseignements grâce à des mesures de protection appropriées. Ces mesures et activités sont décrites dans la politique de protection des renseignements personnels publiée sur le site Web de la BIC.

Les renseignements personnels recueillis et détenus par la BIC sont répertoriés dans des fichiers de renseignements personnels et sont publiés chaque année dans le chapitre Info Source. Celui-ci décrit l'objectif de la collecte, fait état de toute utilisation et précise les normes de conservation et d'élimination des renseignements. La BIC offre des séances de formation sur la protection des renseignements personnels et sur la sensibilisation aux atteintes de ces derniers afin de sensibiliser ses employé(e)s aux meilleures pratiques ainsi qu'à leurs devoirs et responsabilités légales en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

## Loi sur les langues officielles

La BIC a mis en place une structure de gouvernance et des outils pour se conformer aux parties IV, V, VI et VII de la *Loi sur les langues officielles*. Pendant le dernier exercice, le conseil d'administration a approuvé la révision de la Politique sur les langues officielles de la BIC, qui décrit les activités que la BIC a mises en place pour remplir ses obligations prescrites par la *Loi sur les langues officielles*. En outre, le P.-D.G. a approuvé les Lignes directrices sur les langues officielles dans les communications avec les membres du public et la prestation des services, qui établissent des pratiques et des procédures en place pour s'assurer que la BIC offre des services au public et communique avec lui dans la langue officielle de son choix.

L'engagement de la BIC à l'égard des langues officielles est résolu, y compris en veillant à ce qu'un nombre substantiel de cadres supérieur(e)s soient entièrement bilingues. De plus, elle appuie les employé(e)s qui prennent des cours de langue pour parfaire leur maîtrise des deux langues officielles. D'autres mesures appuient la conformité aux langues officielles : un plan d'action triennal pour garantir que les obligations en matière de langues officielles sont prises en compte dans le développement organisationnel de la BIC; la désignation de l'avocat général et secrétaire de la Société à titre de champion des langues officielles chargé d'exercer le leadership dans l'élaboration de politiques et la mise en œuvre de mesures de promotion des langues officielles; des ressources de traduction internes; la participation régulière aux rencontres sur les langues officielles avec les intervenants fédéraux; et des séances de formation et de sensibilisation à l'intention des employé(e)s sur les enjeux liés aux parties IV, V, VI et VII de la *Loi sur les langues officielles*.

## Accords commerciaux

En tant que société d'État, la BIC établit ses propres principes, politiques et procédures en ce qui concerne l'approvisionnement en biens et services. La politique relative à l'approvisionnement et la procédure d'approvisionnement renforcent l'engagement de la BIC à l'égard de pratiques d'approvisionnement ouvertes, transparentes et non discriminatoires. Au cours du dernier exercice, la BIC a établi des processus internes afin que chaque nouvel approvisionnement en biens et services soit évalué en fonction de la procédure d'approvisionnement et des obligations prévues par les accords commerciaux applicables. Toutes les occasions d'approvisionnement qui respectent les seuils des accords commerciaux sont affichées publiquement pour assurer des chances égales à tous les fournisseurs qualifiés, tout en reconnaissant que la BIC se réserve le droit de participer à des approvisionnements non concurrentiels dans des circonstances appropriées. Comme il est exigé et demandé, les rapports connexes sont soumis au gouvernement.

## Valeurs et éthique

La BIC a adopté un code de conduite pour les employé(e)s et les politiques qui l'accompagnent reflètent les normes les plus élevées en matière de bonne gouvernance, d'intégrité et de transparence. Le Code de conduite à l'intention des employé(e)s intègre le code de valeurs et d'éthique du secteur public et décrit les principes directeurs et les sept lignes directrices en matière de comportement éthique dont tous et toutes les employé(e)s doivent faire preuve pour exercer un jugement sain et éthique dans chacune de leurs actions et de leurs décisions :

- Nous favorisons un milieu de travail diversifié, inclusif et respectueux;
- Nous maintenons un milieu de travail sain, sûr et sécuritaire;
- Nous communiquons ouvertement et honnêtement;
- Nous évitons et divulguons les conflits d'intérêts;
- Nous refusons les cadeaux, les marques d'hospitalité et les autres avantages inappropriés;
- Nous protégeons les biens et les renseignements de la BIC;
- Nous observons les lois et les règlements.

Lors de son entrée à la BIC et chaque année par la suite, tout et toute employé(e) est tenu(e) de certifier son respect du code de conduite et de reconnaître qu'il ou elle a l'obligation de prévenir, de corriger et de signaler sans délai toute infraction éventuelle aux politiques de la BIC.

La BIC a aussi adopté la Politique de divulgation d'information concernant des actes répréhensibles à l'intention des employé(e)s, qui décrit les procédures internes permettant aux employé(e)s de divulguer des actes répréhensibles au travail ou une violation des politiques de la BIC, des lois ou des réglementations. L'avocat général et secrétaire de la Société est le membre de la haute direction désigné par le P.-D.G. en vue de l'aider à répondre aux exigences de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*.

## Loi sur les conflits d'intérêts

Le conseil d'administration a adopté un code de conduite et une politique relative aux conflits d'intérêts pour les administrateurs(trices). Chaque année, les administrateurs(trices) doivent examiner et confirmer leur engagement et leur conformité à l'égard de ces politiques, qui comprennent leurs fonctions et responsabilités en vertu de *la Loi sur les conflits d'intérêts* et les Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires d'une charge publique publiées par le Bureau du Conseil privé.

## Violence et harcèlement en milieu de travail

La BIC est déterminée à offrir un milieu de travail sécuritaire, sain et positif, exempt de harcèlement sexuel, de harcèlement, de violence et de discrimination, dans lequel les personnes sont traitées avec respect, équité et courtoisie. Au cours de l'exercice 2020-2021, la BIC a revu et mis à jour la politique sur le respect en milieu de travail afin de se conformer aux modifications apportées au Code canadien du travail en vertu du projet de loi C-65 et au Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail. Tous et toutes les employé(e)s sont tenu(e)s de suivre une formation obligatoire sur la manière de reconnaître, minimiser, prévenir et répondre au harcèlement, à la violence et à la discrimination sur le lieu de travail.

# ANNEXE H – Priorités du gouvernement

Les priorités et les activités de la BIC sont axées sur les domaines de l'infrastructure et de l'investissement et sont par conséquent en accord avec le plan sur les infrastructures *Investir dans le Canada* du gouvernement. Les activités de la BIC sont également conformes aux priorités de l'ensemble du gouvernement dans les secteurs clés ci-dessous.

## Transparence et gouvernement ouvert

La BIC soutient les priorités du gouvernement en matière d'ouverture et de responsabilisation dans un certain nombre de domaines, et en fait la promotion. La BIC rend ouvertement des comptes aux Canadiens et aux Canadiennes en ce qui a trait à ses activités, à ses investissements et à ses processus décisionnels, tout en protégeant la confidentialité des renseignements commerciaux de nature sensible transmis par ses partenaires commerciaux, comme l'exigent la Loi sur la BIC et la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Politique de communication et de relations avec les parties prenantes de la BIC est une initiative importante pour soutenir cette priorité. Cette politique décrit les lignes directrices adoptées pour garantir que les communications internes et externes de la BIC sont bien coordonnées, gérées efficacement et adaptées aux divers besoins des parties prenantes de la BIC. Conformément à notre politique, nous donnons accès à l'information suivante sur notre site Web :

- États financiers trimestriels;
- Résumés des plans d'entreprise, y compris les budgets de fonctionnement et d'investissement, une fois qu'ils ont été soumis au ministre et déposés au Parlement;
- Rapports annuels de nos opérations, y compris les états financiers annuels audités et le rapport de l'auditeur, une fois qu'ils ont été soumis au ministre et déposés au Parlement;
- Frais de déplacement et de représentation des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs;
- Rapports annuels sur l'application de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*; et
- Assemblées publiques annuelles et documents connexes.

La BIC s'est également engagée à assurer la transparence complète de ses stratégies en matière de ressources humaines et de rémunération et de ses procédures opérationnelles. Elle a fourni une réponse complète et bilingue à une demande d'information du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités.

La BIC publie de façon proactive les résumés des demandes d'accès à l'information sur le portail Gouvernement ouvert ([open.canada.ca](http://open.canada.ca)) dans les 30 jours civils suivant la fin du mois au cours duquel les demandes ont été traitées. La BIC prévoit également de publier en 2020 son inventaire Info Source des renseignements détenus, ainsi que l'information pertinente sur les renseignements personnels sous son contrôle.

Chaque année, la BIC organise une assemblée publique pour partager ses résultats financiers et opérationnels et de l'information sur d'autres priorités et plans. Cette assemblée publique permet au public de faire des commentaires et d'engager un dialogue avec le conseil d'administration et le P.-D.G. de la BIC sur des questions directement liées à ses activités et à son fonctionnement. Après l'assemblée publique, la BIC publie les procédures, les présentations et les réponses aux questions sur son site Web. L'assemblée publique annuelle a eu lieu le 23 avril 2021 et la prochaine est prévue pour le 15 juin 2022.

La BIC continuera à appuyer la transparence accrue de ses activités, de ses opérations, de ses investissements et de ses processus décisionnels au cours de la période de planification. Cet effort consistera notamment à améliorer la divulgation et l'accès à l'information en recourant à divers moyens, des méthodes traditionnelles aux approches numériques, pour communiquer avec les Canadiens et les Canadiennes.

## Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)

Dans le cadre de l'élaboration d'un cadre d'investissement, la BIC a expressément fait des résultats le point central pour établir le rendement attendu de tout investissement potentiel. La BIC reconnaît qu'au moment d'évaluer les résultats, il est important de comprendre quels seront les impacts de ses activités et de ses investissements, y compris les considérations de genre et de diversité.

La BIC considère désormais le rendement de ses investissements en fonction de la façon dont ils procurent des avantages aux Canadiens et aux Canadiennes. Elle prête une attention particulière à la réduction des GES, à la connexion des Canadiens et des Canadiennes, à l'augmentation de la croissance économique et à la réduction du déficit d'infrastructure autochtone.

S'appuyant sur les résultats ciblés par le cadre d'investissement, la BIC prendra des mesures pour intégrer le suivi et la mesure des résultats en matière de diversité et de genre dans l'évaluation de son portefeuille d'investissement.

## Diversité et équité en matière d'emploi

Les membres du conseil d'administration de la BIC proviennent de différents horizons. La composition du conseil est diversifiée du point de vue du genre, de la langue, de la culture et de l'appartenance régionale. La BIC s'efforce également de refléter la diversité de la population canadienne lorsqu'elle recrute du personnel et comble les postes vacants. Nous croyons en la création d'un lieu de travail fondé sur le respect mutuel et le soutien. Nos valeurs témoignent d'une culture diverse, respectueuse et inclusive.

La BIC a adopté une politique sur la diversité et les pratiques d'emploi équitables dans laquelle on trouve les énoncés suivants :

« La Banque s'est engagée à offrir à ses employé(e)s un environnement de travail inclusif, équitable et respectueux, où la diversité est valorisée. Nous nous efforcerons de recruter et d'embaucher des personnes extrêmement talentueuses ayant des antécédents et des expériences variés, de leur proposer des carrières enrichissantes et de créer un environnement inclusif dans lequel nos employé(e)s peuvent apporter un éventail de connaissances, d'idées et de façons de faire. La Banque s'engage fermement à se conformer aux lois, aux règlements et, surtout, à une philosophie d'équité en matière d'emploi. »

La BIC, qui compte environ 92 employé(e)s, est très soucieuse d'être un modèle d'inclusion et de diversité. Par exemple, 48 pour cent des membres de notre équipe s'identifient comme membres d'une minorité visible, 42 pour cent s'identifient comme femmes et 25 pour cent sont bilingues.

En 2021, la BIC a mené un sondage sur la diversité et l'inclusion pour établir une base de référence. La BIC a également créé un comité pour la diversité et l'inclusion composé d'employé(e)s de toute l'organisation pour déterminer et orienter les objectifs et les actions qui soutiennent un lieu de travail positif, respectueux et productif.

## Intérêts des collectivités autochtones et du Nord

La BIC aidera le gouvernement à réaliser son engagement de parvenir à une réconciliation avec les organisations autochtones ainsi que d'établir et de maintenir des relations mutuellement respectueuses.

En dehors de son mandat et de son administration de tout programme destiné aux investissements dans des projets d'infrastructure autochtone, la BIC reconnaît qu'elle doit répondre à l'obligation de la Couronne de consulter les Autochtones et, s'il y a lieu, de les accommoder lorsque la Couronne considère une activité qui pourrait avoir un impact négatif sur les droits ancestraux ou issus de traités potentiels ou établis. La BIC collaborera avec les ministères ou les autres gouvernements pour coordonner la consultation.

Grâce à ses activités de mobilisation et de sensibilisation, la BIC rencontre différents groupes partout au pays. Les collectivités et les organisations autochtones ainsi que les intervenant(e)s représentant les territoires du Nord ont fait pression pour que l'on tienne compte des déficiences dans les infrastructures auxquelles ces collectivités et régions se heurtent. La BIC a tenu des rencontres avec les trois gouvernements territoriaux pour discuter de leurs priorités globales et cerner des projets auxquels elle pourrait éventuellement participer. La BIC continuera d'explorer des possibilités de travailler avec les collectivités autochtones et du Nord afin de comprendre les difficultés et les solutions associées aux besoins en infrastructures de ces collectivités, y compris leurs liens avec son mandat.

En mars 2021, la BIC a lancé l'IICA qui vise à construire de nouveaux projets d'infrastructure dans les communautés autochtones. L'initiative générera davantage d'investissements dans des projets qui sont essentiels à la croissance économique et à la protection de l'environnement avec les communautés autochtones du Canada. Cette IICA a été élaborée avec la contribution des dirigeant(e)s et des communautés autochtones, des organisations d'infrastructure, afin de créer une initiative qui favorisera l'accès au capital pour les projets communautaires.

Nous investissons aussi activement dans les communautés autochtones partout au Canada et nous avons comme objectif d'investir au moins un milliard de dollars dans les infrastructures autochtones dans nos secteurs prioritaires. Par exemple, notre récent investissement dans le projet Oneida Energy Storage, un partenariat entre NRStor Inc et la Six Nations of the Grand River Development Corporation, est à l'origine de la construction de la plus grande installation de stockage d'énergie au Canada. Ce projet offrira aux communautés autochtones des options d'énergie propre et renouvelable et contribuera ainsi à la prospérité et à la croissance économique.

Cette année, nous avons également élargi notre équipe spécialisée dans les investissements autochtones. Cette équipe se consacre à l'offre de conseils et au développement de projets avec les communautés autochtones. Elle effectuera une revue diligente interne sur toutes les occasions d'investissement dans des projets.

## Développement durable

La BIC engage des investissements dans des projets qui sont dans l'intérêt public. L'un des facteurs considérés est la contribution du projet à la durabilité des infrastructures au Canada. Cela peut signifier, par exemple, qu'un projet contribue à la capacité du gouvernement de financer et d'entretenir des infrastructures au profit des Canadiens et des Canadiennes à long terme ou qu'il aura des effets favorables pour le climat et les collectivités.

Investir dans un avenir à faibles émissions de carbone pour tous et toutes les Canadiens et les Canadiennes est une force motrice qui motive plusieurs de nos investissements. Comme établie dans l'EPR de la ministre de l'Infrastructure et des collectivités adressé à la BIC, une partie importante de notre mandat est consacrée à l'investissement dans des projets d'infrastructures vertes et à la réalisation de progrès importants visant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la création d'un avenir durable pour tous et toutes les Canadiens et les Canadiennes.

Cette année, la BIC a également mis sur pied son premier groupe de travail sur la durabilité. Le groupe est composé de dirigeant(e)s et de représentant(e)s de toute l'organisation, afin de garantir un large éventail de contributions et de perspectives sur les questions de durabilité ayant un impact sur la BIC, telles que la politique et les résultats axés sur la durabilité pour l'organisation. De plus, nous communiquons régulièrement avec d'autres parties prenantes de notre secteur qui s'intéressent aux mesures climatiques et nous participons à la Communauté de pratique écologique des sociétés d'État.

La BIC procède également à la compilation et à la publication de son premier rapport du groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC). Ce rapport démontrera l'engagement de la BIC à l'égard d'une transparence totale en ce qui a trait aux occasions et aux risques liés aux changements climatiques entourant nos investissements et nos projets, et l'impact à grande échelle de notre travail sur le climat.

## Milieus de travail sécuritaires

La BIC reconnaît le droit de tous ses employé(e)s à travailler dans un environnement sain et sécuritaire. Les employés ont le droit d'être informés des dangers connus ou prévisibles en milieu de travail, de participer à cerner les préoccupations en matière de santé et de sécurité liées à l'emploi et à la recherche de solutions, et de refuser d'exécuter un travail dangereux. La BIC et ses employé(e)s doivent constamment respecter les exigences de la partie II du Code canadien du travail (Santé et sécurité au travail) et du Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail, les directives gouvernementales pertinentes et les politiques internes. La BIC fournira à ses employé(e)s et employé(e)s temporaires ou contractuels des renseignements et formations sur la santé et la sécurité, au besoin.

Il incombe à chaque membre de la direction et employé(e) de la BIC de prendre toutes les précautions raisonnables et nécessaires pour protéger sa santé et assurer sa propre sécurité, celles des autres employé(e)s ou de toute autre personne pouvant être touchés par ses gestes ou omissions. Les employé(e)s sont les mieux placé(e)s pour cerner les problèmes de santé et de sécurité. Ils ou elles peuvent proposer et élaborer des solutions appropriées, y compris mettre en œuvre des mesures raisonnables permettant de fournir un accès sécuritaire aux installations de la BIC et réagir rapidement et avec diligence en cas d'accidents de travail ou d'autres urgences.

Nous sommes également déterminés à offrir un lieu de travail respectueux et une culture qui ne tolère et ne cautionne d'aucune façon le harcèlement, le harcèlement sexuel, la discrimination ou la violence sur le lieu de travail. La BIC dispose d'une Politique sur le respect en milieu de travail. Son objectif est de

réduire au minimum les risques de violence et de harcèlement en milieu de travail et de fournir une marche à suivre en cas d'incident présumé ou d'incident, ou lorsqu'un(e) employé(e) prend conscience d'un cas de violence ou de harcèlement potentiel.

Pour répondre à la pandémie de COVID-19, nous avons assuré en toute sécurité la transition des employé(e)s vers le travail à distance. Nous sommes également en train de finaliser un plan de continuité des activités pour soutenir le personnel en vue d'un retour au bureau en 2022, en suivant les directives de santé publique.

À la suite de l'annonce par le gouvernement du Canada de son intention d'exiger la vaccination dans le secteur public et les lieux de travail sous réglementation fédérale, tous et toutes les employé(e)s de la BIC devront fournir la preuve qu'ils et elles ont reçu deux doses valides du vaccin contre la COVID-19 ou une preuve d'exemption pour entrer dans les bureaux de la BIC, à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2021. La BIC s'engage à suivre toutes les directives de la santé publique afin de maintenir un lieu de travail sûr et sain.

## Accessibilité

La BIC s'efforce à tout moment d'offrir des services d'une manière qui respecte la dignité et l'indépendance des personnes handicapées. Nous nous engageons à fournir l'accès à nos installations et à offrir un excellent service à tout moment, dans le respect de la dignité et de l'indépendance de tous nos client(e)s et visiteurs(es).

## Loi sur l'équité salariale

La *Loi sur l'équité salariale* a été mise en vigueur par le gouvernement du Canada le 31 août 2021 pour combler l'écart salarial entre les sexes et veiller à ce que les travailleurs et les travailleuses reçoivent un salaire égal pour un travail de valeur égale. La BIC en est aux premières étapes de l'analyse, de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan interne d'équité salariale conforme à la *Loi sur l'équité salariale* et terminera son examen dans les trois ans suivant cette date.

# ANNEXE I – COVID-19 : Conséquences et réponse

Comme de nombreuses organisations, la BIC a été touchée par la pandémie de COVID-19. Heureusement, compte tenu de la nature des activités de la BIC, nous avons été en mesure de nous adapter rapidement et de limiter les interruptions de travail pour nos équipes et les parties prenantes avec lesquelles nous travaillons. Tout au long de la pandémie, la BIC a été en mesure de poursuivre ses activités comme à l'habitude, d'accroître sa main-d'œuvre et ses investissements partout au Canada.

## Opérations internes

Dès le début de la pandémie en mars 2020, la BIC a rapidement mis en place le télétravail, conformément aux directives des responsables de la santé publique. Tous et toutes les employé(e)s ont reçu les technologies nécessaires pour continuer leurs activités à distance. Ils ou elles ont également bénéficié d'un avantage imposable non récurrent de 750 \$, pour leur permettre d'acheter le matériel de bureau dont ils ou elles avaient besoin. Nous nous sommes également assurés que chaque employé(e) dispose d'un soutien informatique suffisant pour assurer le bon fonctionnement de ses activités à domicile. Le processus a été rapide, efficace et harmonieux, ce qui a permis aux employé(e)s de la BIC de ne subir aucune interruption de travail.

Un plan de continuité des activités et un comité de réponse à la pandémie ont été élaborés en mars 2020. Le comité comprend des représentant(e)s de chaque groupe fonctionnel dans l'ensemble de l'organisation. Il est chargé de répondre aux préoccupations de santé et de bien-être liées à la pandémie et d'élaborer des stratégies pour la planification du retour au bureau. La collaboration et le leadership empathique ont été la clé de notre succès tout au long de la pandémie.

L'effectif de la BIC a augmenté de 64,6 pour cent depuis le début de la pandémie. Nous avons activement et avec succès recruté, embauché et intégré 47 employé(e)s depuis le début de la pandémie. Nous avons mis en place un processus de recrutement et d'intégration virtuel pour soutenir l'embauche et l'orientation continues de nouveaux(elles) employé(e)s en télétravail.

Beaucoup d'efforts ont été déployés pour soutenir le personnel de la BIC et accroître la collaboration virtuelle tout au long de la pandémie. Nous avons mis à niveau nos capacités techniques : mise à jour de Microsoft Teams, augmentation du nombre de séances sur la santé et le bien-être des employé(e)s, communications sur le programme d'assistance aux employé(e)s et sur les avantages pour la santé, et multiplication du nombre de points de contact pour tout le personnel. L'objectif était de rester en contact avec les employé(e)s de façon significative et de continuer à diriger avec empathie.

Le 1<sup>er</sup> octobre 2021, la BIC a adopté une politique de vaccination contre la COVID-19 pour l'ensemble de l'organisation, conformément aux lignes directrices du gouvernement fédéral, selon laquelle tous et toutes les employé(e)s doivent être entièrement vacciné(e)s, sauf pour des raisons médicales, et présenter une preuve de vaccination pour retourner au bureau. À compter du début de l'année 2022, la

BIC passera à un environnement de travail hybride au fur et à mesure que les lignes directrices en matière de santé publique s'allégeront. Les employé(e)s retourneront alors au bureau environ trois jours par semaine et travailleront à distance pour le reste de la semaine. La BIC continue de surveiller les lignes directrices en matière de santé publique, ajustera son plan de retour au bureau et respectera les limites de capacité en fonction des lignes directrices gouvernementales.

## Opérations externes

Les opérations extérieures de la BIC se sont poursuivies tout au long de la pandémie, et les efforts d'investissement dans les projets se sont accélérés. En octobre 2020, la BIC a annoncé son Plan de croissance. Il s'agit d'un plan triennal de 10 milliards de dollars axé sur l'investissement dans les secteurs prioritaires comme le transport en commun pour des collectivités plus propres grâce à des AZE, à une énergie non polluante et à des infrastructures vertes. L'accent est mis sur les rénovations énergétiques de bâtiments et la connectivité numérique pour accroître considérablement l'accès Internet à haut débit et les infrastructures liées à l'agriculture, dans le contexte de l'expansion du commerce et du transport. Pour mieux faire face à la pandémie, le Plan de croissance vise à renforcer la croissance économique du Canada et à accélérer sa transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Le plan permet à la BIC de fournir du capital à faible coût et à long terme, ce qui crée des occasions pour les investisseurs de participer à des projets qui ne seraient pas viables autrement.

Depuis le début de la pandémie, la BIC a annoncé sa participation à plus d'une vingtaine de nouveaux projets d'investissement.

## CONTACTEZ-NOUS

 [contact@cib-bic.ca](mailto:contact@cib-bic.ca)

**Investissements** : [investissements@cib-bic.ca](mailto:investissements@cib-bic.ca)

 1-833-551-5245

Banque de l'infrastructure du Canada  
150, rue King Ouest, Bureau 2309, C.P. 15  
Toronto (Ontario) M5H 1J9

## SUIVEZ-NOUS

 [twitter.com/bic\\_fra](https://twitter.com/bic_fra)

 [linkedin.com/company/canada-infrastructure-bank/](https://www.linkedin.com/company/canada-infrastructure-bank/)