



# Banque de l'infrastructure du Canada

UN ÉLAN PLEIN D'IMPACT

Résumé du plan d'entreprise | 2023- 2024 à 2027-2028

**CIB**  **BIC**

Canada Infrastructure Bank | Banque de l'infrastructure du Canada

# Table des matières

<b>Une organisation pleine d'élan .....</b>	<b>4</b>
Croissance du portefeuille de la BIC.....	5
Orientation et objectif clairs .....	6
Atteindre des résultats significatifs .....	7
L'avantage de la BIC.....	8
Travailler avec des partenaires pour faire progresser les priorités en matière d'infrastructure.....	9
Apporter son expertise et ses connaissances.....	10
Regard vers l'avenir .....	11
<b>1. Aperçu .....</b>	<b>15</b>
1.1 Mandat et autorités.....	15
1.2 Aperçu de la société .....	16
1.3 Objectifs d'entreprise.....	17
1.4 Harmonisation avec les priorités fédérales, y compris les politiques et programmes fédéraux pertinents.....	19
<b>2. Environnement opérationnel.....</b>	<b>22</b>
2.1 Environnement externe .....	22
2.2 Environnement interne .....	27
2.3 Examens et audits.....	28
<b>3. Objectifs, activités, risques, résultats prévus et indicateurs de rendement.....</b>	<b>31</b>
3.1 Objectifs d'entreprise.....	31
3.2 Activités d'investissement.....	34
Transport en commun .....	45
Énergie propre .....	49
Infrastructures vertes .....	52
Internet haut débit .....	60
Commerce et transport .....	61
3.3 Activités d'entreprise .....	86

<b>4. Aperçu financier .....</b>	<b>91</b>
4.1 Gestion et gérance financières.....	91
4.2 Engagement et investissements.....	92
4.3 Aperçu financier et opérationnel .....	98
4.4 Audits et examen .....	107
ANNEXE A – Énoncé des priorités et des responsabilités .....	109
ANNEXE B – Gouvernance d’entreprise.....	118
ANNEXE C – Résultats prévus .....	128
ANNEXE D – Attestation du/de la chef-fe de la direction financière.....	131
ANNEXE E – États financiers.....	133
ANNEXE F – Risques et réponses aux risques.....	151
ANNEXE G – Conformité aux lois et aux politiques.....	154
ANNEXE H – Priorités du gouvernement.....	160
ANNEXE I – Cadre d’investissement de la BIC .....	166

## Accessible

La BIC s’engage à créer une expérience accessible pour tous les membres du personnel, les personnes à la recherche d’un emploi, les clients, les fournisseurs et les autres parties prenantes. Pour toute question sur l’accessibilité ou pour demander des accommodements, veuillez contacter votre personne-ressource à la BIC ou envoyer un courriel à [accessible@cib-bic.ca](mailto:accessible@cib-bic.ca).

# Résumé

## Une organisation pleine d'élan

La Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) est un investisseur d'impact dans le secteur des infrastructures, qui investit dans des projets essentiels qui produisent des résultats concrets au profit de la population canadienne.

Au cours des cinq années qui ont suivi son lancement, la BIC a grandement contribué à combler le déficit du Canada en matière d'infrastructure. Au 31 mars 2023, la BIC avait des engagements d'investissement de 9,7 milliards de dollars, mettant de l'avant un portefeuille de projets d'une valeur en capital totale de 27 milliards de dollars. Ces investissements ont été effectués partout au pays et dans chacun des 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 également fait d'importants progrès dans la réalisation de projets d'infrastructure en partenariat avec les communautés autochtones et dans l'intérêt de celles-ci.

## ➤ Investissements partout au Canada

Projets :

**46**

Engagements d'investissement  
de la BIC :

**9,7 G\$**

Coût total en capital :

**27 G\$**



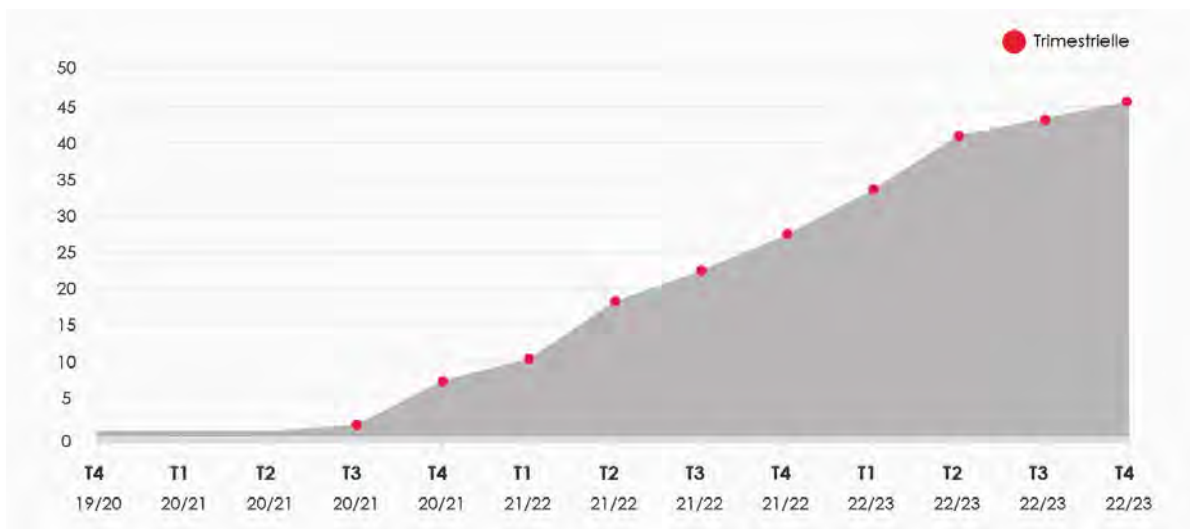
\*Remarque : Les chiffres fondés sur le rapport financier trimestriel T4 2022-2023 publié le 31 mars 2023. D'autres annonces de projets sont en préparation en collaboration avec nos partenaires.





## Croissance du portefeuille de la BIC

(engagements d'investissement, y compris les clôtures financières)



\*Remarque : Les chiffres sont fondés sur le rapport financier trimestriel T4 2022-2023 publié le 31 mars 2023. D'autres annonces de projets sont en préparation en collaboration avec nos partenaires.

Le budget de 2022 a reconnu l'impact que peut avoir la BIC et a élargi son rôle pour inclure des investissements avec des partenaires privés dans des domaines comme l'hydrogène, les combustibles propres, le captage et le stockage du carbone (CSC), la recharge des véhicules à zéro émission et les petits réacteurs modulaires. Dans le peu de temps qui s'est écoulé depuis cette annonce, la BIC a réalisé des investissements dans chaque nouveau secteur prioritaire, notamment :

- » un investissement de 277 millions de dollars dans une installation de production de biométhanol et d'hydrogène vert à Varennes, au Québec, qui a atteint la clôture financière le 16 janvier 2023;
- » notre premier investissement dans les petits réacteurs modulaires, un investissement de 970 millions de dollars à l'appui du projet d'Ontario Power Generation à Darlington, qui a atteint la clôture financière le 29 août 2022;
- » un investissement de 123 millions de dollars sur quatre ans dans un réseau de recharge électrique de FLO de 1 041 bornes de recharge rapide à 410 emplacements partout au Canada; il s'agit du premier projet de la BIC dans le cadre de l'Initiative d'infrastructures de recharge et de ravitaillement en hydrogène.

Poursuivant sur cette lancée, le budget de 2023 a porté les objectifs à long terme à 10 milliards de dollars afin que la BIC puisse déployer des capitaux dans les secteurs de l'énergie propre et des infrastructures vertes, notant que la BIC est « le principal outil de financement gouvernemental appuyant les projets de production, de transmission et de stockage d'électricité propre. » Le budget prévoit également que la BIC accordera des prêts aux communautés autochtones pour les soutenir dans l'achat des participations dans des projets d'infrastructure dans lesquels la BIC investit également.

Notre élan se poursuit. Au début de 2023-2024, la BIC a atteint l'important seuil de 10 milliards de dollars d'engagements d'investissement depuis sa création, un moment pour réfléchir à ce que nous avons accompli tout en renforçant notre détermination à créer encore plus d'impact pour la population canadienne.

## **Orientation et objectif clairs**



La *Loi sur la BIC* et l'Énoncé des priorités et des responsabilités (EPR) du ministre sont des documents d'orientation essentiels pour la BIC, tout comme ses plans d'entreprise antérieurs.

Par le biais de l'EPR, le gouvernement du Canada a fourni des lignes directrices sur les priorités de la BIC dans les domaines de l'énergie propre, des infrastructures vertes, du transport en commun, du commerce et transport et de l'Internet haut débit. La BIC s'efforce de réaliser ces priorités et, ce faisant, d'obtenir des résultats liés aux changements climatiques, en connectant la population canadienne mal desservie au moyen de services Internet haut débit, en améliorant les options de transport en commun, en faisant croître l'économie grâce au commerce et en répondant aux besoins en infrastructure dans les communautés autochtones.

La BIC tient compte de ces priorités dans la répartition de son portefeuille et atteint ses objectifs grâce à l'application d'un Cadre d'investissement. Une structure de gouvernance claire permet au conseil d'administration de la BIC de prendre des décisions d'investissement indépendantes afin de réaliser les priorités établies pour l'organisation.

Les activités de la BIC s'appuient également sur les priorités gouvernementales énoncées dans les budgets fédéraux et d'autres politiques gouvernementales générales.

## Secteurs prioritaires

				
<b>Transport en commun</b>	<b>Énergie propre</b>	<b>Infrastructures vertes</b>	<b>Internet haut débit</b>	<b>Commerce et transport</b>
<b>Objectif à long terme 5 G\$</b>	<b>Objectif à long terme 10 G\$</b>	<b>Objectif à long terme 10 G\$</b>	<b>Objectif à long terme 3 G\$</b>	<b>Objectif à long terme 5 G\$</b>
AZE, SLR, SRB, traversiers, métros, trains de banlieue, développement axé sur le transport en commun	Production à zéro émission, petits réacteurs modulaires, énergies renouvelables, énergie de quartier, stockage, interconnexions, transmission	Rénovations énergétiques, approvisionnement en eau, traitement des eaux usées, séquestration du carbone, carburants propres, hydrogène, recharge pour véhicules à zéro émission	Connectivité à l'Internet haut débit de communautés non ou peu desservies	Infrastructures agricoles, ports, fret, autoroutes, routes, ponts, tunnels, trains interrégionaux et de passagers, minéraux critiques
<b>Infrastructures autochtones</b>				
Au moins 1 G\$ pour des projets en partenariat avec des peuples autochtones et au profit de ces derniers				
<b>Accélération de projets</b>				
500 M\$ pour le développement de projets et les travaux préparatoires visant à raccourcir le cheminement critique menant à la construction				

## Atteindre des résultats significatifs

La BIC investit dans des projets d'infrastructure, mais ce qui compte le plus pour la population canadienne, ce sont les résultats. Cela signifie le fait de pouvoir se déplacer pour aller travailler ou rendre visite à des membres de sa famille, d'avoir accès à des services Internet haut débit fiables, de compter sur de l'énergie propre et des services d'infrastructure de base, de combler des lacunes en matière d'infrastructures qui perdurent depuis longtemps dans les communautés autochtones et de livrer des biens et des services aux marchés.

La BIC a mis au point une approche ciblée en matière d'investissements d'impact où les projets sont évalués en fonction des résultats obtenus par rapport à notre capital-risque. Cette approche éclaire tous les aspects du travail de la BIC, de la stratégie à la rémunération. La BIC a établi des objectifs précis de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'augmentation du nombre d'utilisateurs quotidiens des transports en commun, de connexion des ménages aux services Internet haut débit, de croissance du commerce et du PIB, et de réduction du déficit des infrastructures autochtones, grâce à nos projets. Cela crée une harmonisation, une concentration et une responsabilisation dans nos activités d'investissement.

Dans les communautés autochtones, nos investissements contribuent aux mêmes impacts positifs tout en améliorant la qualité de vie au sein de ces collectivités.

## Résultats



## L'avantage de la BIC

La BIC permet au financement fédéral des infrastructures d'aller plus loin en attirant des capitaux privés et institutionnels pour catalyser des projets d'infrastructure qui offrent des avantages réels à la population canadienne.

La BIC partage des risques qu'un investisseur du secteur privé ou institutionnel n'assumerait pas seul. La BIC utilise un éventail d'approches, notamment des rendements concessionnels, des durées de financement plus longues ou plus souples, du capital-risque patient et d'autres éléments de structuration novateurs. L'équilibre dans le partage des risques entre les partenaires du secteur privé et du secteur public est une considération importante de tout investissement de la BIC.

Nous investissons dans des projets qui sont susceptibles de générer des revenus. Comme on s'attend à une source de revenus future, nous pouvons trouver des moyens d'obtenir auprès des investisseurs privés et institutionnels des capitaux initiaux pour que le projet aille de l'avant. Le financement privé signifie qu'un plus grand nombre de projets seront réalisés plus rapidement et que l'on comptera moins sur les contribuables pour obtenir des subventions.

La BIC cherche à déployer des capitaux pour combler les lacunes en matière de financement et contribuer 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 éléments de structuration novateurs. Ce faisant, le financement de la BIC permet de débloquer des projets qui, autrement, seraient réalisés à l'aide de subventions dans un délai plus long, ou probablement pas du tout. De plus, contrairement à une subvention gouvernementale irrécouvrable, la BIC récupère son capital sous forme de remboursement de son investissement dans un projet. Voici des exemples de l'approche de la BIC :

- » Partager le risque que les promoteurs ou les partenaires ne peuvent gérer seuls, comme la concrétisation d'économies ou de revenus futurs.
- » Apporter une discipline commerciale rigoureuse pour « investir en fonction du déficit de financement », en veillant à ce que nos investissements soient limités à ce qui est nécessaire pour permettre à un projet de progresser.

## **Travailler avec des partenaires pour faire progresser les priorités en matière d'infrastructure**

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 administrations fédérales, provinciales, territoriales, municipales et autochtones, nous aidons tous les ordres du gouvernement à répondre à leurs priorités en matière d'infrastructure. De plus, dans le cadre de nos efforts, nous mobilisons activement des investisseurs privés et institutionnels et des promoteurs de projets qui apportent capital et savoir-faire aux projets.

Les communautés autochtones du Canada font face à d'importantes lacunes en matière d'infrastructures. La BIC travaille en étroite collaboration avec les communautés et les organisations autochtones pour financer les priorités d'infrastructure et appuyer les possibilités de partenariat et d'approvisionnement qui favorisent la croissance économique, l'inclusion et la réalisation des objectifs de réconciliation. À cette fin, nous avons mis sur pied une équipe spécialisée, composée d'experts du domaine et de représentants et représentantes autochtones.

Nous travaillons en étroite collaboration avec Infrastructure Canada et d'autres ministères fédéraux pour harmoniser nos priorités et explorer des moyens de nous assurer que nos efforts respectifs soient coordonnés pour obtenir de meilleurs résultats.

Voici quelques exemples récents de notre impact :

- » Transport ferroviaire Tshiuetin Inc., qui est le premier chemin de fer appartenant à des Autochtones au Canada. L'engagement d'investissement de la BIC permettra d'améliorer le service pour les communautés autochtones le long de la route du Québec au Labrador.
- » Oneida Energy Storage, qui est une coentreprise entre NRStor Inc., Six Nations of the Grand River Development Corporation, Mississaugas of the New Credit First Nation, Aecon Group Inc. et Northland Power Inc. Le projet permettra de fournir une capacité d'énergie propre et fiable en puisant et en stockant de l'énergie renouvelable pendant les périodes creuses et en alimentant le réseau de l'Ontario lorsque la demande d'énergie est à son maximum.
- » Le débarcadère Kahkewistahaw, une réserve urbaine de Saskatoon, en Saskatchewan, où l'investissement de la BIC est utilisé pour l'infrastructure habilitante comme les travaux routiers, les services publics et la connectivité à Internet haut débit.

## Apporter son expertise et ses connaissances

L'accent que met la BIC sur les investissements dans les infrastructures ne se limite pas aux dollars investis. Nous sommes un centre d'expertise pour l'innovation en matière d'investissement dans les infrastructures au Canada. Nous agissons à titre de conseillers dans le cadre de projets qui peuvent mener à des investissements de la BIC, et nous faisons la promotion du développement des connaissances et de la recherche liées à l'infrastructure.

La BIC travaille avec des partenaires pour identifier des investissements potentiels et fournir des conseils et de l'information sur la façon de les faire progresser en collaborant à des analyses de rentabilité et à d'autres aspects du financement initial et de la structuration. Plusieurs de ces efforts ont été annoncés dans le cadre de mandats de services-conseils officiels, de protocoles d'entente et d'initiatives d'accélération des projets. Il peut également s'agir de diverses activités telles que des tables rondes, des études de marché, la participation à des événements sectoriels et des mises à jour du marché.

La BIC travaille également avec des leaders d'opinion pour animer et éclairer la recherche de pointe sur l'infrastructure qui peut guider le développement de projets et être rendue publique.

## Regard vers l'avenir

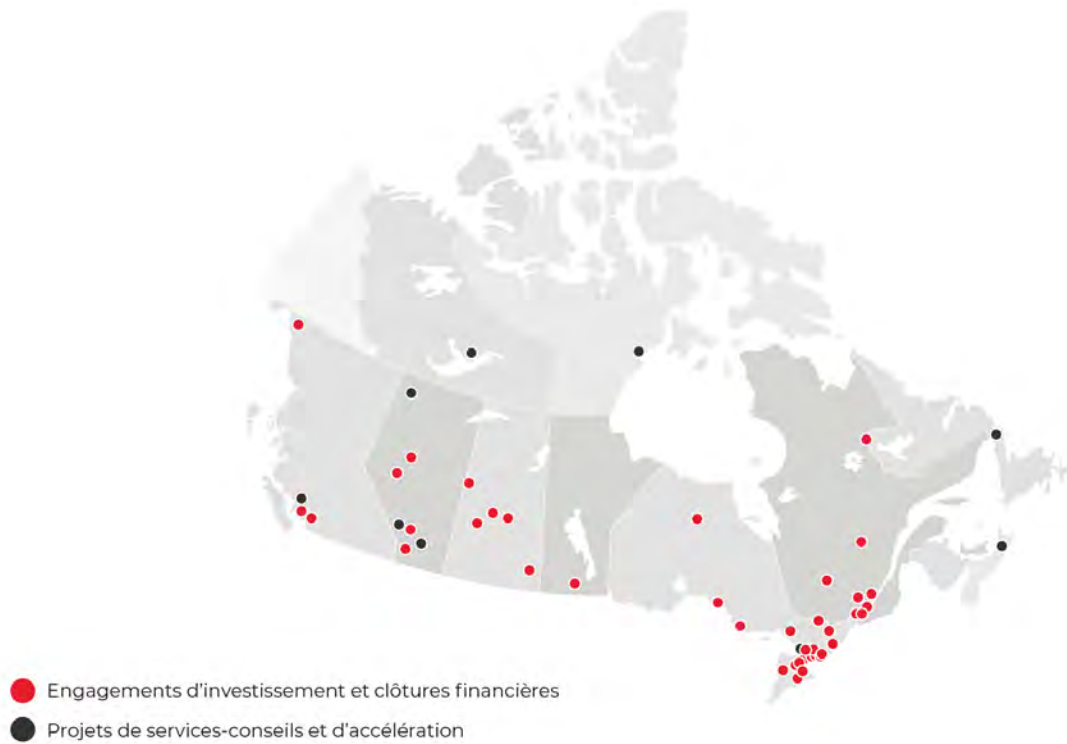
Bien que le besoin d'investir dans les infrastructures demeure plus pressant que jamais, l'environnement dans lequel nous exerçons nos activités est incertain. Au cours de la dernière année, nous avons vu de nouveaux défis émerger : l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et les difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement ont mis à rude épreuve la capacité des partenaires de financer des projets.

En même temps, l'impératif de faire des investissements qui permettront au Canada de croître dans un avenir carboneutre ne fait que s'accroître, comme en témoignent les objectifs du Canada visant à réduire les émissions de 40 % à 45 % sous les niveaux de 2005 d'ici 2030 et à atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

La BIC a la capacité de fournir le financement et l'expertise nécessaires pour aider les promoteurs d'infrastructures à relever ces défis et à augmenter le financement public pour qu'il aille plus loin.

Au cours de nos cinq premières années d'existence, nous avons acquis une compréhension approfondie des défis auxquels font face les projets. Ce plan reflète cette compréhension – l'organisation d'investissement reproductible que nous avons mise sur pied pour offrir un solide bassin de programmes standardisés et plus petits – et les grands projets pour lesquels nous déployons nos capacités de conseil et d'investissement à l'échelle nationale avec des niveaux d'incertitude plus élevés.

## Carte des projets de la BIC



\*Remarque : Les chiffres sont fondés sur le rapport financier trimestriel T4 2022-2023 publié le 31 mars 2023. D'autres annonces de projets sont en préparation en collaboration avec nos partenaires.

Transport en commun	Énergie propre	Infrastructures vertes	Internet haut débit	Énergie propre
Autobus scolaires zéro émission d'Autobus Séguin Autobus scolaires zéro émission de la Colombie-Britannique Autobus zéro émission de la Ville de Calgary Autobus zéro émission de la Ville de Brampton Autobus zéro émission de la Ville d'Edmonton Autobus zéro émission de la Ville d'Ottawa Autobus zéro émission de la région de Durham Station REM à l'aéroport international Montréal-Trudeau Autobus scolaires zéro émission de Québec Réseau express métropolitain (REM) Autobus zéro émission de la région de York	Agrandissement de la centrale hydroélectrique Atlin Énergie éolienne Bekevar Petit réacteur modulaire de Darlington Énergie de quartier Enwave Énergie de quartier de l'île Lulu Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq Markham District Energy Oneida Energy Storage Projet éolien de Pirate Harbour Expansion de la centrale hydroélectrique de Taltson	Rénovations énergétiques avec BMO Rénovations énergétiques d'Ameresco Rénovations énergétiques d'Algoma Steel Rénovations énergétiques d'Avenue Living Rénovations énergétiques de Dream Recyclage Carbone Varennes Bornes de recharge de VE FLO Installation de traitement des eaux usées de la réserve urbaine de Grasswoods Rénovations énergétiques avec IonicBlue et Johnson Controls Rénovations énergétiques de l'hôtel Fairmont Royal York Agrandissement de la réserve Netmizaaggamig Nishnaabeg Rénovations énergétiques avec Noventa Energy Rénovations énergétiques de Modern Niagara Usine de traitement des eaux usées de Port Stalashen Rénovations énergétiques avec la SOFIAC Rénovations énergétiques du Toronto Western Hospital Rénovations énergétiques de l'Université de Toronto	Arrow Technology Group Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq Internet haut débit au Manitoba Internet haut débit dans les régions rurales de l'Ontario	Irrigation en Alberta Service ferroviaire Calgary-Banff Terminal portuaire de Contrecoeur Lien de transport fixe de Georgina Island Train à grande fréquence Pont à péage de l'Autoroute 697 Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw Irrigation dans le D.M. d'Acadia et les zones spéciales Pont ferroviaire de New Westminster Lien fixe de Terre-Neuve-et-Labrador Ligne ferroviaire Tshiuetin

### Infrastructures autochtones

Arrow Technology Group Internet haut débit  
Agrandissement de la centrale hydroélectrique Atlin  
Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahaw  
Énergie éolienne Bekevar

Liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq  
Oneida Energy Storage  
Netmizaaggamig Nishnaabeg  
Ligne ferroviaire Tshiuetin





# APERÇU

# 1. Aperçu

## 1.1 Mandat et autorités

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 autorisé un financement total d'au plus 35 milliards de dollars (ou tout montant global plus élevé qui peut être autorisé de temps à autre aux termes de mesures liées aux crédits) à la BIC ainsi que 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.

Même si elle est indépendante sur le plan de son exploitation, 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 (annexe A) 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 les organismes centraux afin d'obtenir l'approbation du ministre du Logement, 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 d'exploitation 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

La BIC est un investisseur d'impact qui catalyse et accélère les nouveaux projets d'infrastructure qui profiteront à la population canadienne. Grâce aux investissements dans les infrastructures, le Canada peut faire croître son économie, faire progresser sa transition vers un avenir carboneutre, relier la population canadienne entre elle et à ses collectivités, et prendre des mesures en faveur de la réconciliation avec les Autochtones.

À la BIC, nous comprenons que ce sont les résultats qui comptent le plus pour la population canadienne : pouvoir se déplacer pour aller au travail ou rendre visite à sa famille, avoir accès à un service Internet haut débit fiable, utiliser de l'énergie propre et combler des déficits d'infrastructure de longue date pour les communautés autochtones.

Pour atteindre les résultats souhaités, la BIC a conçu une approche globale en matière d'investissement d'impact. En vertu de notre Cadre d'investissement, nous cherchons à obtenir un rendement maximal pour l'argent des contribuables en ce qui concerne l'impact sur le public que nous pouvons obtenir.

Qu'est-ce qui rend la BIC unique? La BIC contribue à la réalisation de projets en agissant comme catalyseur pour combler les écarts financiers susceptibles d'empêcher la mise en œuvre de nouveaux projets d'infrastructure. 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. Nous investissons de façon disciplinée et nous avons la souplesse nécessaire pour être novateurs et ingénieurs dans notre façon d'aborder chaque investissement. Nous cherchons à obtenir un rendement maximal pour

l'argent des contribuables en ce qui concerne l'impact sur le public que nous pouvons obtenir. Le résultat? Plus d'argent investi dans l'infrastructure, plus rapidement et à moindre coût pour la population canadienne.

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 investira également au moins un milliard de dollars dans ses secteurs prioritaires, en partenariat avec les peuples autochtones et au profit de ces derniers.

La BIC compte une équipe expérimentée de professionnels de l'investissement et de gestion de l'entreprise qui se consacrent aux valeurs et aux objectifs de l'organisation. Grâce à sa vaste expérience du financement et de la mise en œuvre des infrastructures, la BIC peut fournir des conseils et de l'information et améliorer la capacité des gouvernements et des partenaires privés à toutes les étapes du développement des projets. Le siège social de la BIC se trouve à Toronto, avec des bureaux à Montréal et à Calgary, afin d'améliorer notre capacité à établir des liens et à travailler avec des partenaires dans toutes les régions du pays.

### 1.3 Objectifs d'entreprise

En tant qu'organisation, la BIC se concentre sur la réalisation d'investissements, l'attraction de capitaux privés et institutionnels et la collaboration avec des partenaires publics pour obtenir des résultats grâce à de nouveaux projets d'infrastructure qui profitent à la population canadienne.

Dans ce contexte, toutes les activités de la BIC, qui comprennent le développement des investissements, les services-conseils et les fonctions de connaissances et de recherche, sont alignées pour soutenir sa capacité à effectuer des investissements qui permettront d'atteindre des résultats publics.

La BIC a identifié trois façons de progresser vers cette vision.

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

La BIC cherche à accroître l'investissement dans les infrastructures au Canada. Elle y parvient en catalysant des partenariats innovants qui réunissent la BIC, les promoteurs publics de projets d'infrastructure et les capitaux privés et institutionnels pour construire des infrastructures essentielles.

La BIC mesure le succès de cette priorité stratégique par le volume total de ses engagements d'investissement, le rythme auquel elle convertit les engagements en

transactions qui ont atteint la clôture financière, et sa capacité à attirer des capitaux privés et institutionnels parallèlement à ses investissements.

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.

## 2. Générer des résultats qui profitent à la population canadienne

Le financement de nouvelles infrastructures n'est pas le seul objectif de la BIC. Nous devons nous assurer que les projets dans lesquels nous investissons procurent des avantages à la population canadienne. En tant qu'investisseur d'impact, la BIC cherche à obtenir des résultats, par le biais des infrastructures, qui bénéficieront à la population canadienne et elle mesure son rendement en ces termes. Conformément aux priorités énoncées dans l'EPR, dans les documents budgétaires et dans d'autres documents d'établissement des priorités, ces résultats ont été définis comme étant l'augmentation de la croissance économique, la connexion de la population canadienne et de leurs collectivités, l'accroissement des mesures relatives aux changements climatiques et l'investissement dans les infrastructures autochtones pour appuyer les engagements visant à faire progresser la réconciliation et à combler le déficit en matière d'infrastructures autochtones. 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.

## 3. Exercer les 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. Cela comprend non seulement la manière dont nous réalisons des



investissements, mais aussi la manière dont nous fournissons des services de conseil et de connaissance, la manière dont nous nous engageons plus largement avec la communauté des infrastructures et la manière dont nous contribuons de manière positive et significative à des impératifs plus larges tels que l'action climatique et la réconciliation avec les populations autochtones. La BIC s'efforce continuellement de renforcer ses processus, d'améliorer ses capacités, d'investir dans son personnel et de démontrer sa responsabilité et sa réactivité en tant qu'institution.

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

La Loi sur la BIC, l'EPR de 2023, les documents budgétaires et d'autres sources de politiques gouvernementales sont tous des documents d'orientation fondamentaux pour la BIC.

La *Loi sur la BIC* confère à la BIC ses pouvoirs, tandis que l'EPR rappelle spécifiquement ses cinq secteurs prioritaires en matière d'investissement. L'EPR indique également que « la BIC devrait établir une nouvelle cible d'investissement de 1 milliard de dollars pour les projets d'infrastructure autochtone dans les cinq domaines prioritaires », y compris les projets d'infrastructure réalisés en partenariat avec les peuples autochtones et qui leur sont bénéfiques.

Le gouvernement fédéral établit également les orientations stratégiques sur lesquelles la BIC s'aligne. Par exemple, le gouvernement a pris des engagements liés au climat qui guident les activités de la BIC. Cela comprend 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.

Grâce à ses investissements, la BIC dispose d'un potentiel important pour contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques du gouvernement et à en améliorer le succès.

La BIC travaille en étroite collaboration avec Infrastructure Canada, les organismes centraux et d'autres ministères fédéraux qui sont pertinents pour ses secteurs d'investissement prioritaires. Plus précisément, avec Infrastructure Canada, la BIC a mis en œuvre une stratégie d'engagement pour favoriser 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 mobilise régulièrement les ministères concernés en ce qui a trait aux politiques et aux programmes. En voici des exemples :

- » Nouer un partenariat avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) sur le Fonds pour la large bande universelle afin de coordonner le déploiement de projets d'Internet haut débit à grande échelle et sur le Fonds d'accélération de la carboneutralité du Fonds stratégique pour l'innovation en ce qui concerne les possibilités dans les secteurs des combustibles propres, de l'hydrogène et du CSC.
- » Travailler en étroite collaboration avec INFC pour assurer une coordination étroite afin de concevoir des programmes complémentaires pour le financement d'infrastructures telles que les bus zéro émission (Fonds pour le transport en commun à zéro émission) et les rénovations énergétiques de bâtiments publics.
- » Travailler, en collaboration avec Ressources naturelles Canada, au financement de grands projets d'énergie propre hautement prioritaires, y compris le transport interprovincial, le stockage d'énergie, la production d'énergie renouvelable, notamment l'énergie éolienne et solaire et les petits réacteurs modulaires.
- » Faire progresser, avec Transports Canada, l'élaboration du projet de TGF et l'évaluation de l'harmonisation des politiques dans le contexte des investissements dans l'infrastructure portuaire.
- » Collaborer entre les ministères pour améliorer les résultats pour les communautés autochtones grâce à notre participation au Groupe de travail interministériel sur la réforme de l'infrastructure dirigé par Services aux Autochtones Canada.
- » Développer le remplacement du pont de New Westminster aux côtés de Services publics et Approvisionnement Canada et Infrastructure Canada.



# ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

Canada Infrastructure Bank | Banque de l'infrastructure du Canada

# 2. Environnement opérationnel

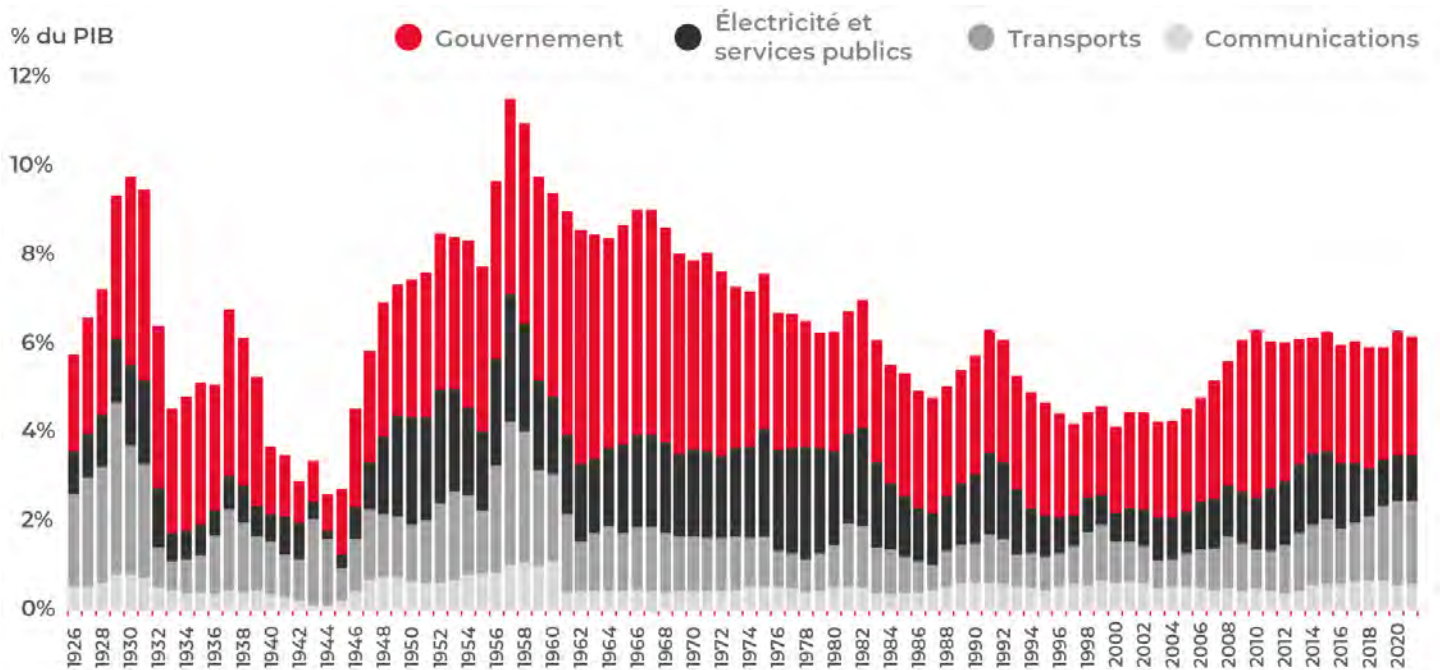
## 2.1 Environnement externe

### Le déficit en infrastructures

Le secteur canadien de l'infrastructure fait face à d'importants défis. Il s'agit notamment des défis mondiaux, comme la transition vers une économie carboneutre, le renforcement de la résilience de la chaîne d'approvisionnement et la diversification des sources d'énergie, ainsi que des défis nationaux, comme permettre au Canada de participer à une économie de plus en plus numérique et combler le déficit d'infrastructure dans les communautés autochtones d'un océan à l'autre.

La dernière période d'investissements importants dans les infrastructures canadiennes remonte à la fin des années 1950 et aux années 1960, lorsque les investissements en capital fixe des secteurs du gouvernement, des services publics, des transports et des communications ont atteint un sommet de 11,5 % du PIB. Au cours des décennies qui ont suivi, les investissements du Canada dans les infrastructures ont chuté à un creux de 4 % du PIB en 2000, mais ont rebondi à un rythme de 6 % du PIB au cours de la dernière décennie.

## Canadian Infrastructure Investment\* as Share of GDP from 1926-2021



\* Tient compte des dépenses en immobilisations fixes annuelles à l'échelle du Canada dans les structures non résidentielles, les travaux de génie, les machines et le matériel effectués par les secteurs du gouvernement, de l'électricité et des services publics, des transports et des communications.

Source : Statistique Canada (stock de capital fixe non résidentiel, statistiques historiques du Canada)

On s'entend généralement pour dire que ce bilan d'investissement a laissé au Canada un important déficit d'infrastructure. Selon Économique RBC, il faudra investir environ 2 milliards de dollars dans de nouvelles infrastructures, dont une grande partie dans des projets au sein des secteurs prioritaires de la BIC, notamment des projets liés aux carburants propres, à l'hydrogène, au captage du carbone, à l'énergie propre, à la rénovation énergétique de bâtiments et à la recharge de véhicules à zéro émission.

Selon l'Institute for Sustainable Finance de l'Université Queen's, il faudrait investir 200 milliards de dollars pour atteindre l'objectif de réduction des gaz à effet de serre du Canada, qui est de 40 à 45 % sous les niveaux de 2005, d'ici 2030.

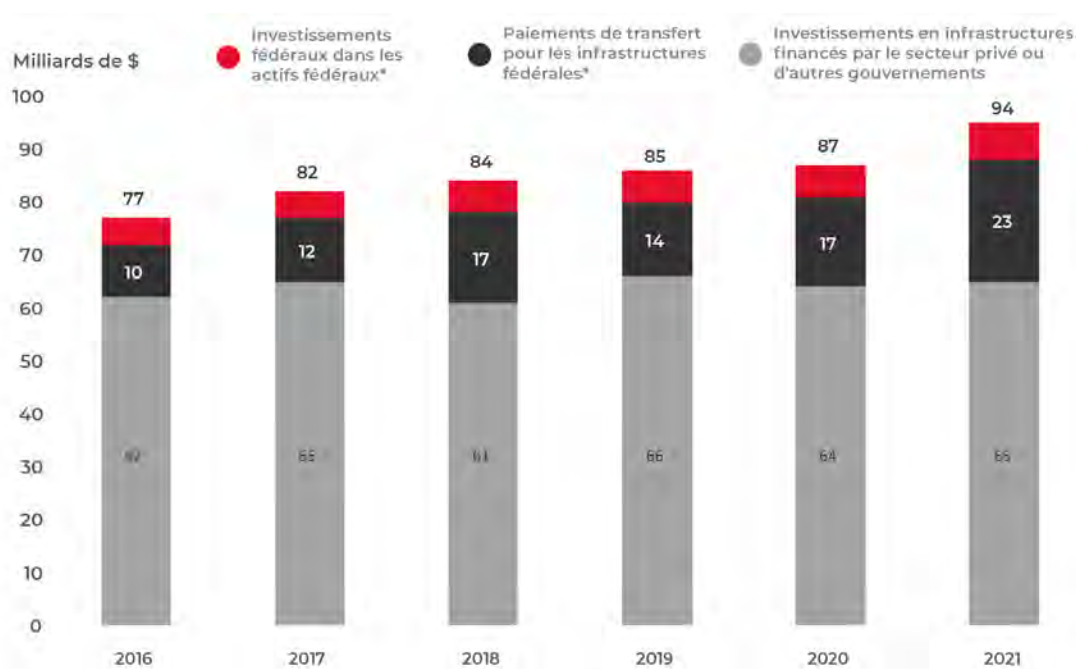
Ce qui ressort clairement de ce tableau, c'est que le montant total de l'investissement est supérieur à ce qui peut être accompli uniquement par un intervenant du secteur public ou du secteur privé. Les dépenses fédérales en infrastructure ont effectivement doublé, passant de 15 milliards de dollars à 29 milliards de dollars de l'exercice 2016-2017 à 2021-2022. Ces dépenses fédérales ont considérablement stimulé les investissements dans l'infrastructure à l'échelle du Canada. La plupart de ces dépenses fédérales en infrastructure ont pris la forme de paiements de transfert, et la part des paiements de transfert fédéraux dans l'investissement



annuel total en infrastructure au Canada a augmenté considérablement, passant d'environ 12 % à près de 25 % sur une période de cinq ans.

Toutefois, les gouvernements n'ont pas une capacité d'emprunt illimitée et, comme d'autres priorités de dépenses publiques se disputent des fonds rares, les bilans des gouvernements seront mis à rude épreuve pour maintenir l'entretien des actifs existants tout en finançant de nouvelles infrastructures pour relever des défis urgents. Le rôle unique de la BIC en matière de financement est un élément essentiel de la mobilisation de capitaux privés et institutionnels supplémentaires.

## ➤ Dépenses totales annuelles du Canada en infrastructure avec les investissements fédéraux directs et les paiements de transfert



\* Investissements directs et paiements de transfert fédéraux pour l'exercice (jusqu'en mars), et dépenses totales en infrastructures pour l'année civile (jusqu'en décembre)

Sources : Bureau du directeur parlementaire du budget (dépenses fédérales en infrastructure, de 2016-2017 à 2026-2027) et Statistique Canada (comptes économiques de l'infrastructure)

## Conditions économiques

La volatilité de l'économie mondiale – en particulier les incertitudes provoquées par une inflation élevée dans les économies développées – se traduit par un risque accru pour la réalisation de grands projets d'immobilisations. Les promoteurs de projets font face à des incertitudes concernant la pénurie de main-d'œuvre et les contraintes de la chaîne d'approvisionnement – par exemple, des prix plus élevés et des retards pour des matériaux clés dans des projets de transition énergétique comme le lithium ou l'équipement essentiel dans les réseaux Internet haut débit comme les câbles à fibre optique. Le risque d'une augmentation importante des coûts pour les intrants nécessaires à un projet modifiera à son tour le profil risque-rendement, et le capital privé exigera une prime de risque accrue pour réaliser un investissement.

Bien que l'inflation se soit atténuée par rapport à son sommet en juin 2022 (l'inflation de base au Canada a diminué pour s'établir à 2,8 % en juin 2023), elle demeure plus élevée au Canada qu'elle ne l'a été au cours de la dernière décennie – la pression inflationniste persistant non seulement pour les aliments, mais aussi pour les prix de l'énergie. Les goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement demeurent également élevés par rapport aux niveaux historiques, bien que ceux-ci aient eux aussi commencé à diminuer par rapport aux sommets récents.

L'un des moyens qu'utilise la BIC pour soutenir l'avancement des infrastructures est de déployer des capitaux pour combler les lacunes dans le financement des projets, notamment en acceptant des rendements concessionnels et en proposant des conditions de financement flexibles. Au fil des fluctuations économiques, la BIC conserve la possibilité de structurer sa participation aux investissements afin de combler les lacunes susceptibles d'empêcher les projets d'aller de l'avant, notamment en fixant les prix en fonction de l'évolution des taux d'intérêt en vigueur.

La BIC prend note de ces évolutions et les suit de près au cas où les préoccupations inflationnistes entraîneraient une réduction correspondante de la demande ou de la planification de nouveaux projets d'infrastructures chez les promoteurs.

Une autre considération économique pour la BIC a trait à l'Inflation Reduction Act des États-Unis. Son adoption a suscité des discussions au Canada sur l'ampleur des efforts déployés par les États-Unis pour appuyer les investissements dans l'énergie propre et sur la façon dont les projets américains peuvent rivaliser pour attirer les investissements dans des secteurs comme l'énergie propre, le captage et le stockage du carbone et les véhicules à zéro émission.

Le budget de 2023 a souligné que « l'adoption récente de l'Inflation Reduction Act (IRA) des États-Unis constitue un défi majeur pour notre capacité à soutenir la concurrence dans les industries qui feront prendre de l'expansion à l'économie propre du Canada ». Les outils de financement stratégique de la BIC attirent des capitaux privés pour décarboniser des secteurs clés, aidant le Canada à répondre à la concurrence pour les investissements verts.

## Défis environnementaux et climatiques

À mesure que les efforts progressent pour combler le déficit en matière d'infrastructure, il est impératif de bâtir un nouvel avenir climatique. Pour réduire les émissions de l'économie canadienne afin d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050, il faudra transformer la façon dont les industries et les ménages ont accès à l'énergie et fabriquent des produits. Cela signifie des investissements dans de nouvelles infrastructures pour produire et livrer de l'énergie propre là où on en a besoin, y compris pour l'utilisation croissante des véhicules que nous conduisons et des systèmes de chauffage de nos immeubles. Cela signifie également des réseaux nationaux pour fournir de façon fiable de nouvelles formes de combustibles propres – comme l'hydrogène – et une infrastructure qui capte les émissions de sources industrielles et les transporte pour qu'elles soient stockées en permanence.

En mars 2022, le gouvernement fédéral a publié son plan de réduction des émissions pour 2030, comme l'exige la Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité.

Le plan de réduction des émissions pour 2030 prévoit des voies comme l'électrification et le passage à des combustibles propres et à l'hydrogène, ainsi que le stockage et l'utilisation du carbone capté, qui stimuleront les réductions de gaz à effet de serre du Canada pour atteindre notre cible de 2030. La réalisation de ces objectifs de réduction pour 2030 signifie accélérer la construction de l'infrastructure nécessaire. Pour atteindre l'objectif de carboneutralité d'ici 2050, il faudra aller encore plus loin.

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 domaines 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 véhicules à zéro émission (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 réitère également l'indication du PGI selon lequel la BIC doit investir dans les infrastructures urbaines et commerciales de recharge et de ravitaillement des véhicules zéro émission à grande échelle. Le budget de 2023 a établi de nouvelles cibles de 10 milliards de dollars pour la BIC dans les secteurs de l'énergie propre et des infrastructures vertes, et il a clairement indiqué que la BIC est le principal outil de financement de la production, de la distribution et du transport d'électricité. Le budget de 2023 propose également un crédit d'impôt pour l'investissement dans l'électricité propre afin de soutenir et d'accélérer les investissements dans l'électricité propre au Canada par les entités imposables et non imposables.

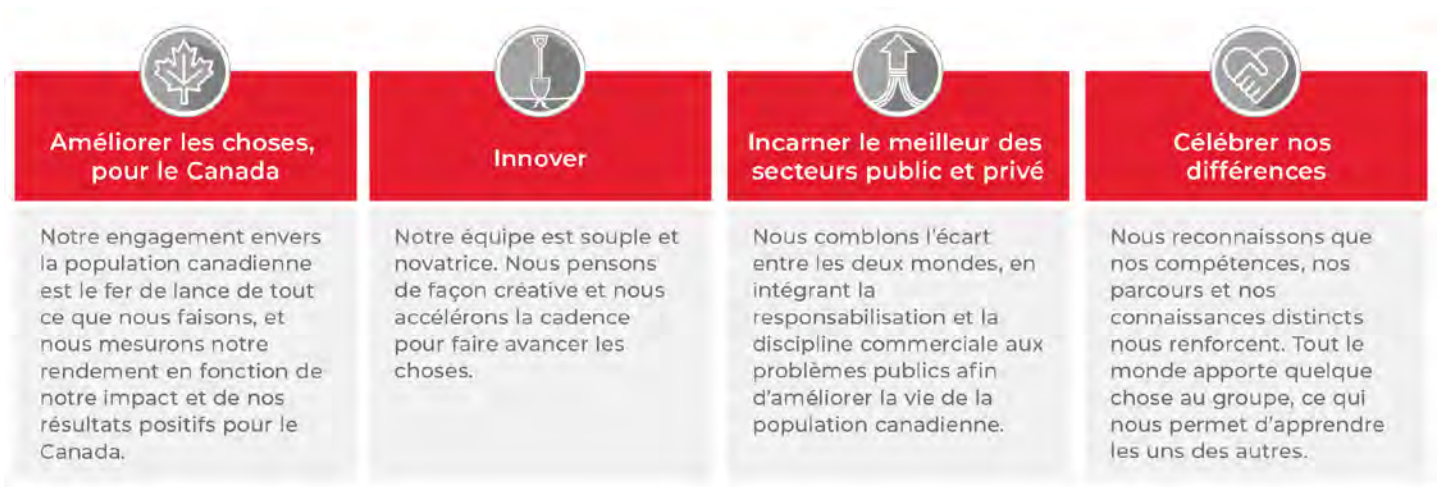
Les événements météorologiques soulignent la nécessité de construire tous les projets en tenant compte des risques climatiques et en intégrant des mesures de résilience. Les inondations au Manitoba en mai 2022, par exemple, ont raccourci la saison de construction dans cette région, ce qui a eu un impact sur les calendriers des projets. L'ouragan Fiona, qui a frappé le Canada atlantique en septembre 2022, a eu des répercussions dévastatrices en Nouvelle-Écosse, au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard, à Terre-Neuve-et-Labrador et dans certaines régions du Québec.

## 2.2 Environnement interne

La BIC continue de développer son équipe pour qu'elle corresponde à l'ampleur de son élan, et veille à ce que son personnel soit bien soutenu et prêt à réussir. À l'heure actuelle, la BIC compte 122 membres du personnel, et au cours de la durée du plan, elle augmentera ses effectifs en moyenne de 8 % par année pour gérer l'augmentation de ses activités d'investissement et la responsabilité croissante de superviser les investissements réalisés. La BIC poursuit ses efforts en vue d'atteindre une maturité opérationnelle, en améliorant diverses fonctions qui soutiennent notre niveau d'investissement et notre planification d'entreprise, et en mettant en œuvre un cadre d'investissement solide qui oriente notre travail.

Les systèmes et les processus de la BIC sont également en cours d'amélioration afin de suivre la croissance organisationnelle et de soutenir un régime de travail hybride moderne.

Des mises à niveau des systèmes de base tels que l'informatique, la planification des effectifs et la gestion du rendement sont effectuées pour tenir compte de 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. Le 26 janvier 2023, la BIC a dévoilé à son personnel son nouvel énoncé de culture, ses valeurs et sa proposition de valeur aux membres du personnel. Élaborées au cours de l'année précédente et fondées sur une consultation et un engagement de grande ampleur, les valeurs de la BIC désignent quatre attributs clés et expliquent comment la BIC s'efforce de refléter ces valeurs dans son travail :



## 2.3 Examens et audits

Le ministre procède, tous les cinq ans, à un examen des dispositions législatives et de l'application de la Loi sur la BIC. Le premier examen depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur la BIC* a été lancé en juin 2022. En mars 2023, la BIC a présenté une soumission à l'Examen législatif, qui est maintenant disponible en ligne. Le ministre des Affaires intergouvernementales, de l'Infrastructure et des Collectivités a déposé un rapport sur cet examen au Parlement en juin 2023.

L'examen législatif a évalué :

- » si les prémisses et le contexte de la politique qui sous-tendent la création de la BIC sont toujours valables et pertinents;
- » si le mandat et les pouvoirs législatifs de la BIC à l'appui de ses activités demeurent pertinents dans le contexte d'un environnement de politique et d'infrastructure en évolution;

- » si des changements ou des clarifications sont nécessaires pour positionner la BIC à l'avenir.

L'examen a conclu qu'après une période initiale de trois ans de faible croissance du portefeuille, le rythme des investissements de la BIC s'est accéléré de 2020 à aujourd'hui. Le déploiement des capitaux de la BIC a été conforme aux objectifs, aux projections budgétaires et aux secteurs prioritaires définis par le gouvernement. En réponse aux commentaires des parties prenantes, à l'évolution des conditions du marché et aux priorités stratégiques, le gouvernement du Canada a élargi et évolué le rôle de la BIC et ses secteurs prioritaires. Cela a accru son impact et lui a permis de soutenir les priorités émergentes liées aux infrastructures qui sont liées à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone, à une connectivité accrue et à la réconciliation avec les peuples autochtones.

L'examen a également conclu qu'« aucune modification législative est nécessaire et que la BIC demeure bien placée pour faire avancer une gamme de projets dans les secteurs prioritaires ». Il a cerné trois domaines où le succès se poursuivrait :

- » clarifier le rôle de la BIC et son modèle;
- » collaborer avec des partenaires du secteur public pour faire progresser le recours à d'autres sources de financement;
- » appuyer la gouvernance de la BIC et la mesure des résultats.

Les conclusions de l'examen législatif sont essentielles à l'élaboration du plan d'entreprise 2024-2025.

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 efficace et que ses activités sont réalisées avec efficacité.

En plus des co-auditeurs, la BIC maintient également un service d'audit interne indépendant pour assurer des mécanismes de contrôle et des processus internes efficaces.





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

# 3. Objectifs, activités, risques, résultats prévus et indicateurs de rendement

Dans le plan d'entreprise de 2022-2023 à 2026-2027, la BIC a simplifié ses priorités 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 produiront des résultats positifs pour la population canadienne. La BIC a également élaboré et mis en œuvre un Cadre d'investissement pour renforcer et rendre plus rigoureuse la prise de décisions d'investissement. Grâce au Cadre d'investissement, la BIC répond de manière précise à l'exigence énoncée dans l'EPR pour la BIC d'avoir un « cadre des résultats et de l'exécution avec une articulation claire des caractéristiques, seuils et risques pour les investissements ou les initiatives ».

Cette section du plan d'entreprise résume les objectifs de la BIC, ses processus d'investissement et de prise de décisions et les activités prévues pour la BIC, englobant nos secteurs, les résultats attendus, les risques et les mesures.

## 3.1 Objectifs d'entreprise

Grâce à l'établissement de la stratégie, de résultats et d'objectifs d'entreprise, les activités de la BIC se traduisent en résultats. Compte tenu de l'importance des résultats en matière d'impact public pour le succès global de la BIC, chaque objectif fournit une série de cibles qui sont ensuite utilisées pour guider les activités quotidiennes et favoriser la responsabilisation. Le cadre de rémunération de la BIC tient compte de ces objectifs et cibles d'entreprise dans la façon dont la direction et les cadres supérieurs sont récompensés. De cette façon, la BIC renforce l'importance de l'obtention de résultats d'impact public comme objectif central de l'organisation.

La BIC continue d'améliorer ses résultats et ses objectifs en s'appuyant sur son expérience dans la constitution d'un portefeuille d'investissements qui intègrent les investissements privés et institutionnels et procurent des avantages à la population canadienne.

Par exemple, la BIC a tiré des leçons de l'élan suscité par le plan de croissance, annoncé par le

premier ministre en octobre 2020. Le plan de croissance a établi la voie à suivre de la BIC pour investir 10 milliards de dollars à la fois dans de grands projets et dans de petites initiatives qui pourraient être reproduites par les partenaires et réalisées à un rythme constant et régulier, comme l'accélération de la transition vers des autobus zéro émission et le financement de rénovations énergétiques de bâtiments.

La BIC a modifié ses résultats et ses objectifs pour tenir compte de cette variabilité, reconnaissant qu'elle peut maximiser son impact en s'assurant qu'elle est structurée et motivée pour offrir à la fois un portefeuille stable d'investissements de petite envergure à l'échelle du pays et des projets d'envergure moins fréquents, mais ayant un impact élevé.

Les objectifs à court terme ont mis davantage l'accent sur l'efficacité de l'impact et comprennent maintenant des objectifs de coefficient multiplicateur du capital ainsi que la rapidité des engagements à la clôture financière. Des fourchettes pour certains objectifs annuels ont été établies pour tenir compte du fait que la BIC investira d'importantes ressources de consultation et de développement pluriannuelles dans des projets d'envergure, lorsque le moment précis de la clôture financière est incertain. Certaines années, les déploiements de capitaux seront considérablement plus importants lorsque nos investissements les plus importants atteignent la clôture financière. Ces ajustements à court et à long terme reflètent l'importance d'offrir un volume d'investissement constant qui procure des avantages à la population canadienne de façon continue tout en investissant du temps et des ressources pour catalyser des projets de plus grande envergure.

Les points saillants de nos objectifs, de nos résultats et de nos cibles pour 2023-2024 à 2027-2028 sont les suivants, et de plus amples détails sont fournis à l'annexe C. Une discussion plus approfondie de notre approche en matière de répartition du portefeuille est présentée dans l'aperçu financier du présent plan.

Objectif	Résultat	Exemples d'objectifs
Accélérer les investissements pour moderniser les infrastructures	Augmenter l'investissement total dans les infrastructures au Canada	3 à 5 milliards de dollars de nouveaux engagements d'investissement, 20 à 30 engagements d'investissement 1x capitaux privés et institutionnels : Multiplicateur à court terme 1x capitaux privés et institutionnels : Multiplicateur à long terme
Générer des résultats qui profitent à la population canadienne	Réaliser les résultats en matière d'impact public à partir des investissements dans les projets	13 Mt de réduction des GES 210 000 trajets quotidiens en transport en commun, trains de passagers et autres modes de transport
Exercer les activités en tant qu'organisation responsable axée sur les résultats	Renforcer la gouvernance, les capacités et les processus	Taux de roulement du personnel inférieur à 17,5 % Résultat du sondage sur la diversité et l'inclusion

## 3.2 Activités d'investissement

### 3.2.1 Approche d'investissement

La BIC combine sa discipline commerciale, ses structures financières innovantes et ses services de conseil d'experts pour accélérer la réalisation d'un plus grand nombre de projets d'infrastructure dans l'intérêt public en s'attaquant aux obstacles économiques, commerciaux, structurels et de transfert de risques qui bloquent les projets.

Compte tenu de l'ampleur du déficit d'infrastructure du Canada, le gouvernement et le secteur privé ont un rôle important à jouer pour combler cet écart. Il est essentiel de trouver des moyens d'attirer des capitaux privés et institutionnels pour accompagner les investissements publics afin d'assurer notre succès global.

Les projets d'infrastructure générateurs de revenus sont de solides candidats pour les investissements privés et institutionnels, car ils offrent une source de revenus grâce à laquelle les investisseurs peuvent obtenir un rendement financier sur leur investissement. Il s'agit d'un financement non imposable qui peut contribuer à combler le déficit d'infrastructure tout en réduisant la dépendance à l'égard des subventions et contributions des contribuables. Les redevances fondées sur les taux, les tarifs des transports en commun, les péages et les économies d'exploitation sont des exemples de source de revenus.

Dans certains secteurs, par exemple les télécommunications en milieu urbain, le secteur privé peut déjà financer l'infrastructure requise et réaliser un rendement suffisant sur ses investissements. Par conséquent, le gouvernement a joué un rôle très limité dans le financement de notre infrastructure collective dans ce domaine. Dans d'autres secteurs, cependant, les rendements peuvent ne pas être suffisants pour encourager de tels investissements.

La BIC vise à combler ces lacunes qui empêchent la réalisation de projets, et à le faire d'une manière qui génère un impact plus positif avec plus de capitaux privés. Pour ce faire, la BIC accorde des financements stratégiques, notamment des taux d'intérêt concessionnels ciblés, des conditions de financement à plus long terme ou plus souples, du capital-risque patient et d'autres caractéristiques de structuration innovantes.

La BIC est en mesure de partager les risques qu'un investisseur du secteur privé ou institutionnel n'assumerait pas seul. Le financement de la BIC peut permettre de réaliser efficacement

des projets d'infrastructure qui, autrement, attendraient des années à se réaliser à l'aide de subventions, ou ne seraient probablement pas réalisés du tout.

L'équilibre dans le partage des risques entre les partenaires du secteur privé et du secteur public sera toujours une considération importante de tout investissement de la BIC.

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 qui profitent à la population canadienne à un coût moindre pour les contribuables. De cette façon, la BIC se distingue des autres programmes gouvernementaux qui offrent des contributions. Certaines des modalités d'exécution de la BIC sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Action	Exemple
<b>Accorder des prêts dans lesquels elle recouvre son capital (par opposition à une contribution non remboursable)</b>	La BIC accorde des prêts aux fournisseurs d'accès à Internet (FAI) afin de garantir l'accès des collectivités rurales et isolées aux services Internet haut débit. La BIC est remboursée sur ses prêts sur la durée des projets et assume le risque lié aux revenus dans certains cas. Cela peut réduire le fardeau des contribuables par rapport à l'utilisation d'une subvention ou d'une contribution non remboursable.
<b>Attirer des capitaux privés aux côtés de la BIC et d'autres fonds publics, ce qui permet de réaliser des projets en ayant moins besoin de subventions gouvernementales</b>	Pour aider à faire progresser l'expansion de l'énergie de quartier, la BIC peut travailler avec des promoteurs afin d'encourager la participation de capitaux privés et de permettre aux promoteurs de réaliser un projet de plus grande envergure avec moins de fonds publics que ce n'aurait été le cas autrement.
<b>Gérer les risques qui empêchent les projets d'aller de l'avant, par exemple en partageant les risques liés aux revenus ou les risques associés à la concrétisation des économies</b>	Si des projets ne sont pas soutenus par des contrats existants ou négociés, il y a un écart de risque lié aux revenus qu'un investissement de la BIC comblera. Une fois construits, les projets donneront lieu à de nouveaux flux de trésorerie qui faciliteront l'investissement par emprunt et capitaux propres supplémentaires.
<b>Appliquer une discipline rigoureuse à chaque transaction de manière à ce que l'investissement de l'argent des contribuables par la BIC se limite uniquement à ce qui est nécessaire pour que le projet avance</b>	La BIC n'investit que ce qui est nécessaire pour catalyser un projet. Dans le cas du four à arc électrique d'Algoma Steel, la BIC a exigé des conditions dans l'entente pour réduire le montant du financement de la BIC si les résultats commerciaux démontraient que ce financement n'était pas justifié.



**Catalyser des projets dans lesquels d'autres ne peuvent ou ne veulent pas investir, par exemple dans certains endroits et communautés autochtones ruraux et éloignés**

La BIC a élaboré des initiatives qui fournissent des investissements à des conditions favorables aux communautés autochtones rurales et éloignées qui, autrement, ont de la difficulté à obtenir du financement pour leurs infrastructures.

**Faire progresser les projets fédéraux prioritaires en complétant les efforts des ministères par des compétences commerciales et des outils d'investissement uniques**

La BIC dispose d'une équipe de professionnels en placement expérimentés qui travaillent en étroite collaboration avec les ministères fédéraux pour fournir des conseils commerciaux et stratégiques sur des projets de grande envergure comme le TGF.

nombre des investissements de la BIC sont des instruments hybrides qui comportent des composantes semblables à celles des emprunts et des capitaux propres.

La BIC cherche à attirer des investissements privés auprès d'organisations qui ne sont pas contrôlées par les gouvernements au Canada et qui n'ont pas recours à des sources de financement publiques. Une autre caractéristique essentielle des partenaires privés dans le cadre de nos projets est qu'ils partageront les risques et les avantages du projet afin de créer des incitatifs pour améliorer le rendement.

Conformément à la Loi sur la BIC, la BIC cherche également à attirer des investissements auprès des investisseurs institutionnels, comme les grandes caisses de retraite du Canada, dont bon nombre ont des portefeuilles d'infrastructure importants. Les caisses de retraite du Canada sont considérées comme des investisseurs institutionnels par le marché et prennent des décisions sans lien de dépendance sur une base commerciale, axée uniquement sur l'investissement, comme un investisseur du secteur privé.

Le succès de la BIC à attirer de nouveaux investissements privés est démontré au début et pendant la durée du projet, ce que nos mesures de résultats désignent comme les multiplicateurs à court et à long terme. À court terme (c.-à-d. lorsqu'un projet atteint la clôture financière), la BIC cherche à obtenir des contributions de partenaires pour les projets qui sont à peu près égales à l'investissement de la BIC. Toutefois, à long terme, le remboursement des prêts de la BIC à même les revenus du projet signifie que le capital de la BIC est remboursé, de sorte que le seul coût résiduel de l'investissement de la BIC correspond à la valeur concessionnelle de l'investissement, plus toute perte sur l'investissement, déduction faite de nos rendements.

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 d'infrastructure non sollicitées.

### 3.2.2 Cadre et politique d'investissement

Mis en œuvre à compter de 2021-2022, le Cadre d'investissement de la BIC est une méthodologie qui régit les décisions d'investissement de la BIC et garantit que nos investissements s'harmonisent avec les résultats de la BIC et procurent au public des avantages proportionnels à notre niveau d'investissement. Il fournit les critères et les seuils d'évaluation pour toutes nos décisions d'investissement et met l'accent sur les liens entre le risque d'investissement et les résultats à atteindre par rapport aux objectifs de la BIC au sein des secteurs où elle est active et de son portefeuille global.

#### ➤ Les quatre volets du Cadre d'investissement de la BIC :



La politique d'investissement de la BIC intègre le cadre d'investissement, établit les paramètres et les lignes directrices à l'intérieur desquels la BIC exerce ses activités d'investissement, effectue ses revues diligentes à l'égard des projets afin d'évaluer la conformité aux exigences en matière d'évaluation environnementale et aux autres exigences réglementaires, et établit un processus de prise de décisions conformément au mandat et aux pouvoirs prévus par la Loi sur la BIC.

De plus amples renseignements sur notre Cadre d'investissement se trouvent à l'annexe I.

### 3.2.3 Impact public

La BIC se considère comme un « investisseur d'impact ». L'investissement d'impact désigne les investissements effectués dans l'intention de contribuer à obtenir des impacts sociaux ou environnementaux positifs en plus des rendements financiers. La BIC fait avancer ses objectifs en :

- » Veillant à ce que ses investissements procurent des avantages tangibles à la population canadienne, comme la réduction des GES, l'augmentation du nombre d'utilisateurs du transport en commun, la connexion des foyers à Internet haut débit et l'investissement dans les communautés autochtones.
- » Tirant parti de sa capacité d'offrir des conditions avantageuses dans l'examen de projets.
- » Travaillant avec un horizon temporel plus long, ce qui lui donne plus de souplesse pour les structures de remboursement que les capitaux privés et institutionnels, grâce à des calendriers de prélèvements flexibles, des périodes de remboursement plus longues ou des remboursements échelonnés, par exemple.

Les résultats que la BIC cherche à obtenir en matière d'impact public constituent un élément essentiel du Cadre d'investissement qui guide la prise de décisions d'investissement à la BIC. La politique de gestion de l'impact public intègre des pratiques de gestion de l'impact en quatre étapes.

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

La BIC développe des résultats précis et quantifiables en matière d'impact public dans ses secteurs prioritaires et fixe des cibles précises pour ces résultats. La BIC a développé et fixé des objectifs pour cinq résultats d'impact 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 l'achalandage quotidien des projets dans lesquels elle investit, afin d'évaluer les avantages économiques et temporels 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 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 Internet d'un minimum de 50/10 Mbps) qui sont connectés grâce à des projets dans lesquels elle a investi. 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 du commerce et transport de la BIC contribuent à ce résultat.
- » **Réponse au déficit en infrastructure des communautés autochtones** – 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 projets d'IICA qui ont atteint la clôture financière à titre d'indicateur de progrès.<sup>1</sup>

La BIC a adopté une norme officielle de mesure de GES et continue d'élaborer des normes de mesure des résultats pour ses autres résultats. Des travaux sont en cours sur l'approche de mesure de l'impact sur les communautés autochtones et sur l'élaboration de normes de mesure pour le commerce et l'eau et les eaux usées. La BIC a également entrepris des travaux pour mieux comprendre et utiliser l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus), qui sera incluse dans le rapport annuel 2023-2024.

## 2) Évaluation des décisions d'investissement du point de vue de l'impact public

La BIC effectue une évaluation de l'impact 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 à la décision finale d'investissement.

## 3) Surveillance, audit et gestion du rendement en matière d'impact 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 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 public est atteint et d'identifier des occasions d'impact supplémentaires lorsque la structure de l'investissement le permet.

<sup>1</sup> Ce résultat d'impact est mis à jour par rapport à celui utilisé précédemment, qui comptait le nombre de communautés dans lesquelles un déficit d'infrastructure avait été comblé. Le « nombre de communautés » présente des limites importantes, car un projet dans un plus grand nombre de communautés n'a pas nécessairement plus d'impact qu'un projet particulièrement important dans une seule communauté.

#### 4) Sortie et évaluation

En temps normal, la BIC peut détenir un investissement jusqu'à son échéance, ou chercher à s'en retirer 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.

#### 3.2.4 Prise de décisions en matière d'investissement

Un processus rigoureux régit la progression des investissements au sein de la BIC. Ce processus d'approbation, qui commence par la recherche et le développement de projets effectués par des professionnels en investissements hautement qualifiés et expérimentés, nécessite, dans l'ordre, l'approbation du/de la chef-fe des investissements de la BIC, du comité des investissements de la direction et du comité d'investissement du conseil d'administration de la BIC (qui comprend tous les membres du conseil).

Une trousse de notes de service officielles est présentée au/à la chef-fe des investissements et au comité des investissements de la direction avant qu'une présentation finale et une recommandation soient faites au comité des investissements du conseil (qui agit à titre de « comité plénier » du conseil en ce qui concerne les décisions d'investissement). Le conseil d'administration peut déléguer au comité des investissements de la direction le pouvoir d'investir dans les programmes d'investissement approuvés (actuellement les autobus à zéro émission, les rénovations énergétiques et l'infrastructure des communautés autochtones) qui respectent des paramètres précis déterminés par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration prend des décisions en s'appuyant sur les notes de service sur l'investissement qui concordent avec le Cadre d'investissement. Celles-ci rassemblent 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 public, l'évaluation du risque de crédit et de l'incidence fiscale, 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 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, sous la supervision de l'ensemble du conseil d'administration de la BIC. Nous adoptons une approche

systematique 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.



### 3.2.5 Portefeuille et secteurs prioritaires

#### Aperçu du portefeuille

La BIC se concentre sur la gestion de son portefeuille d'occasions d'investissement afin d'obtenir des résultats qui profiteront à la population canadienne. Pour orienter l'affectation des capitaux disponibles, la BIC s'efforce d'atteindre les cibles sectorielles à long terme établies par le gouvernement pour chacun de ses cinq secteurs prioritaires.

La BIC est en bonne voie pour réaliser des investissements conformes à la répartition de son portefeuille. L'aperçu financier du présent plan donne plus de détails sur la façon dont ces objectifs sont pris en compte dans le plan d'investissement de la BIC.



Secteur	Objectifs sectoriels à long terme	Engagements à ce jour*	Projets en structuration des investissements**	Perspectives
<b>Infrastructures vertes</b>	10 G\$	17 projets 1,5 G\$ engagés (1 G\$ en rénovations)	1,6 G\$	Une réserve constante de projets pour des rénovations énergétiques de 0,5 G\$ à 1 G\$ par année Une réserve solide de grands projets émergents en transition énergétique, y compris les carburants à faible teneur en carbone et le CSC.
<b>Énergie propre</b>	10 G\$	7 projets 2,9 G\$ engagés	7,4 G\$	Une réserve solide d'occasions dans l'ensemble des provinces et des territoires avec un potentiel d'investissement de la BIC supérieur à 10 G\$
<b>Transport en commun</b>	5 G\$	11 projets 1,6 G\$ engagés pour les principaux transports en commun 1,7 G\$ en autobus à zéro émission	1,8 G\$	Les grands projets de transport en commun comprennent des projets potentiels, mais avec plus d'imprévisibilité
<b>Internet haut débit</b>	3 G\$	8 projets 1,7 G\$ engagés	0,5 G\$	Le montant devrait se stabiliser à environ 3 G\$
<b>Commerce et transport</b>	5 G\$	3 projets 0,5 G\$ engagés	3,1 G\$	Une solide réserve de projets liés au commerce à l'étape de la structuration des ententes; compte tenu de la nature du commerce à grande échelle, les projets offrent des horizons d'investissement à long terme

\* Les engagements à ce jour comprennent tous les projets qui ont atteint les étapes de la revue diligente et de la clôture (engagement d'investissement) et du financement, du suivi et de la sortie (clôture financière).

\*\* Les projets en structuration des investissements sont des projets en cours de négociation.

La section 3.2.4 (« Prise de décisions en matière d'investissement ») contient plus de détails sur les étapes de l'investissement

Comme l'indique le tableau ci-dessus, le calendrier des investissements dans les secteurs du transport en commun, du commerce et transport ainsi que de l'énergie propre variera considérablement d'une année à l'autre. Cela s'explique par plusieurs facteurs, notamment :

- » l'envergure et la complexité relativement grandes des projets signifient qu'il faut du temps pour réunir des fonds provenant de sources multiples;
- » les projets sont souvent linéaires et seront exécutés dans l'ensemble des administrations. Par conséquent, des approbations et des permis sont également requis auprès de plusieurs autorités;
- » étant donné la nature des projets linéaires, un plus grand nombre de collectivités sont touchées et la mobilisation des parties prenantes peut être plus étendue;
- » dans ces secteurs, il y a de nombreux programmes de subventions concurrents; dans certains cas, les promoteurs chercheront à accorder la priorité aux subventions éventuelles plutôt qu'au financement.

Dans le secteur des services Internet haut débit, la BIC s'attend à ce que les efforts des gouvernements fédéral et provinciaux, du secteur privé et de la BIC accroissent le nombre de ménages reliés aux services Internet haut débit, de sorte qu'il sera plus difficile de combler l'écart économique pour les projets restants. Par conséquent, les occasions d'investir qui correspondent aux attentes de rendement de la BIC peuvent devenir plus difficiles à cerner. La BIC continuera d'investir dans des projets d'Internet haut débit lorsque des occasions qui répondent à ses critères d'investissement se concrétiseront.

Dans le secteur du transport en commun, les promoteurs de projets ont montré qu'ils préféreraient un financement par subvention fédérale plutôt qu'un prêt remboursable de la BIC. Cette situation, conjuguée à l'envergure et à la complexité accrues des projets comportant du financement provenant de sources multiples, a contribué au ralentissement des investissements de la BIC dans les projets de transport en commun. Malgré ce défi, la BIC continue de rechercher activement d'importantes occasions d'investissement dans le transport en commun et croit que ces investissements présentent la possibilité de mettre à profit notre produit.

## Mise en œuvre du plan de croissance

En octobre 2020, dans le cadre de la réponse à la pandémie, le premier ministre a annoncé le lancement du « plan de croissance » de la BIC, un effort de 10 milliards de dollars sur trois ans visant à investir dans de nouvelles initiatives d'infrastructure d'envergure pour créer des emplois et stimuler la croissance économique. Le plan de croissance comportait cinq volets :

- » 2,5 G\$ pour l'énergie propre afin de soutenir le stockage et la production renouvelable et de transporter de l'électricité propre entre les provinces, les territoires et les régions, y compris dans les collectivités du Nord et autochtones.
- » 2 G\$ pour connecter environ 750 000 foyers et petites entreprises à l'Internet haut débit dans les collectivités mal desservies, afin que la population canadienne puisse mieux participer à l'économie numérique.
- » 2 G\$ pour investir dans des rénovations de bâtiments à grande échelle pour accroître l'efficacité énergétique et contribuer à rendre les collectivités plus durables.
- » 1,5 G\$ pour des projets d'irrigation afin d'aider le secteur agricole à améliorer la production, à renforcer la sécurité alimentaire du Canada et à accroître les possibilités d'exportation.
- » 1,5 G\$ pour accélérer l'adoption d'autobus à zéro émission et d'infrastructures de recharge afin que la population canadienne puisse se déplacer de façon plus écologique.

Un montant supplémentaire de 500 millions de dollars a été prévu pour investir dans la revue diligente et les travaux de construction préliminaires afin d'accélérer les projets d'infrastructure à impact élevé dans lesquels la BIC prévoit faire un investissement à long terme.

Alors que la BIC entre dans les six derniers mois de son plan de croissance, elle a atteint bon nombre des objectifs du plan. La BIC a atteint l'objectif d'investissement de 10 milliards de dollars au début de 2023-2024, bien avant l'échéance du plan de croissance.

## Secteurs prioritaires

The five priority sectors of public transit, clean power, green infrastructure, broadband and trade and transportation represent the foundation for all CIB investment activity.

Within the CIB's five priority sectors, the CIB seeks opportunities to invest in infrastructure projects that will:

- » généreront des résultats dans l'intérêt public qui correspondent aux priorités stratégiques du gouvernement;
- » mobiliseront 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 M\$), 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.

Pour chaque secteur prioritaire qui suit, le plan décrit les possibilités globales d'investissement prévues, les lacunes du marché qui empêchent les projets d'aller de l'avant, les sources de revenus potentielles qui peuvent financer les projets et les risques qui découlent de nos investissements.

## Transport en commun

Les investissements dans le transport en commun offrent aux citoyens des options de transport plus propres et plus rapides et améliorent la qualité de vie de la population canadienne, en particulier les personnes qui vivent dans les grandes villes.

Le transport en commun a le potentiel de transformer nos villes et nos régions tout en offrant une vaste gamme d'avantages – en reliant les gens aux loisirs, à la famille et au travail, en les ramenant à la maison plus rapidement à la fin de la journée, en contribuant à un environnement plus propre et en servant de composante essentielle à des collectivités où il fait bon vivre.

La BIC est en mesure de jouer un rôle clé en comblant les lacunes en matière de structuration et de financement des projets de transport en commun. Pour ce faire, elle assume des risques qui peuvent être difficiles pour les partenaires du secteur du transport en commun, comme ceux associés à la demande d'achalandage, aux longs échéanciers des projets ou à la concrétisation des économies d'exploitation futures.

Le premier investissement de la BIC dans le transport en commun était une participation de 1,28 milliard de dollars dans le projet du Réseau express métropolitain, qui améliore les liaisons au sein de Montréal ainsi qu'avec l'aéroport international Trudeau et la rive sud de la région. En 2021, la BIC a commencé à investir dans des autobus à zéro émission. Le REM a commencé ses activités en juillet 2023, et les premiers autobus à zéro émission (AZE) sont déjà en activité dans la Ville d'Edmonton, et d'autres seront mis en service dans les régions partout au Canada.

## **Importants projets de transport en commun**

Les grands projets d'infrastructure de transport en commun sont souvent vastes et complexes. Une importante ligne de transport en commun nécessitera la collaboration de plusieurs gouvernements, parties prenantes et partenaires du secteur privé pour planifier, construire et éventuellement exploiter le service. Les projets à plus petite échelle sont également confrontés à des défis dans un secteur où les tarifs ne couvrent généralement pas le coût total de l'exploitation, ce qui exerce une pression sur les budgets des municipalités et des sociétés de transport en commun.

La BIC a établi un objectif pour l'ensemble de son portefeuille afin d'investir dans des projets d'ici 2027-2028 avec un achalandage cumulatif prévu de 210 000 personnes par jour.

**Exemple d'actifs** – Ce sous-secteur comprend les formes traditionnelles de transport en commun : le métro, le train de banlieue, le métro léger sur rail et le service d'autobus rapide – y compris les nouvelles lignes de transport, les prolongements et les stations implantées entre deux stations existantes. La BIC pourra aussi 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.

**Sources de revenus** – Les grands projets de transport en commun ont de multiples sources de revenus qui peuvent être utilisées pour financer le remboursement de l'investissement de la BIC, y compris les revenus des droits de passage, les produits de l'aménagement des terrains, les outils de récupération de la valeur foncière comme les redevances d'aménagement ou le financement par augmentation d'impôt, les économies de coûts d'exploitation (p. ex., remplacement des autobus par des transports en commun de meilleure qualité) et des sources de revenus accessoires (p. ex. les lieux de confluence de ventes au détail). Ces sources de revenus sont souvent 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.

**Lacune du marché** – 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 l'augmentation de la valeur immobilière ou du développement immobilier découlant de l'amélioration des services 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 l'augmentation future attendue de la valeur immobilière d'être monétisée dès le départ pour financer une partie des coûts de construction du transport en commun. Cela pourrait être réalisé, par exemple, en mettant au point des investissements structurés dans lesquels la BIC pourrait fournir un financement initial aux côtés de capitaux privés et assumer une partie du risque associé aux échéances et à l'étendue du développement prévu sur des périodes plus longues. Le rendement à long terme du développement servirait à rembourser le financement au fur et à mesure du développement réel.

**Collaboration** – 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'Infrastructure Canada dans ce domaine d'investissement.

## **Projets d'autobus zéro émission et parcs de transport en commun**

Les autobus zéro émission réduisent la pollution atmosphérique locale, génèrent moins de bruit et améliorent l'expérience des usagers, et génèrent des économies d'exploitation et d'entretien au fil du temps. Ils ont aussi des coûts d'investissement initiaux plus élevés qui peuvent être difficiles à gérer pour les exploitants de transport en commun et d'autobus scolaires. L'incertitude associée aux économies futures signifie que les exploitants qui respectent les limites budgétaires ne sont souvent ni capables ni désireux de financer l'achat de ces véhicules.



La BIC a lancé son initiative de financement des autobus à zéro émission en 2021 pour aider à relever ce défi, et elle a connu beaucoup de succès au cours des deux dernières années en établissant des partenariats avec des exploitants d'autobus scolaires et de transport en commun pour les aider à se convertir à la technologie des autobus à zéro émission.

La BIC comptabilise les réductions de GES qui résultent de ces projets en fonction de l'objectif global de notre portefeuille de faire des investissements qui réduiront les émissions de GES de 13 Mt d'éq. CO<sub>2</sub>.

**Exemple d'actifs** – Les efforts de la BIC dans ce sous-secteur peuvent comprendre toutes les formes de transport en commun à zéro émission, y compris les autobus de transport en commun, les autobus scolaires, les autocars, les trains de banlieue ou les 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 appuiera la conversion des parcs de véhicules des opérateurs publics tels que les sociétés de transport et des opérateurs privés, comme certains exploitants d'autobus scolaires.

**Sources 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 parcs 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 usagers et du potentiel d'un service ferroviaire plus rapide et plus fréquent.

**Lacune 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.

La mise en place à long terme d'un flux de financement de la BIC pour les AZE s'aligne sur l'objectif du gouvernement fédéral de fournir un financement à long terme stable pour le transport en commun, ce qui permet aux autorités de transport en commun de prendre des décisions de planification et d'investissement à long terme, sachant que le programme de la BIC sera disponible pour financer les AZE.

**Collaboration** – Les efforts de la BIC à l'égard des AZE, harmonisés avec les priorités du gouvernement, notamment la tâche du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités de collaborer avec les provinces et les territoires pour aider les conseils scolaires et les municipalités à acheter 5 000 AZE pour les écoles et le transport en commun.

La BIC et Infrastructure Canada ont collaboré pour s'assurer que leurs flux de financement respectifs peuvent être utilisés conjointement pour maximiser les avantages de l'investissement.

## Énergie propre

L'énergie propre est essentielle pour atteindre les objectifs du Canada en matière de lutte contre les changements climatiques pour 2030 et 2050 et contribuer à ce que notre avenir énergétique soit plus durable. Le plan de réduction des émissions pour 2030 publié par le gouvernement fédéral souligne que le Canada est un chef de file mondial dans le domaine de l'électricité propre, la production d'électricité étant actuellement à 82 % non émettrice. En même temps, le plan souligne que l'élimination progressive de la production d'électricité à partir de combustibles fossiles et l'augmentation de la demande d'électricité dans d'autres secteurs de l'économie signifient que le Canada pourrait avoir besoin de deux à trois fois sa capacité de production actuelle. Selon le plan, cela nécessite « d'importants investissements dans la modernisation du réseau et de nouvelles capacités de production sans émissions ainsi que dans les interconnexions régionales, afin de permettre à l'énergie propre de circuler d'un territoire avec une capacité excédentaire vers un territoire qui a besoin de plus d'énergie propre ».

Dans le cadre de ses efforts pour promouvoir l'investissement dans l'énergie propre, la BIC s'efforce de combler les lacunes dans la structure du capital des projets énergétiques tels que les interconnexions interprovinciales, les énergies renouvelables, les réseaux énergétiques de quartier, le stockage de l'énergie, et bien plus encore.

La BIC comptabilise les réductions de GES qui résultent de ces projets en fonction de l'objectif global de notre portefeuille de faire des investissements qui réduiront les émissions de GES de 13 Mt d'éq. CO<sub>2</sub>.

Le secteur de l'énergie propre compte un nombre important de projets et de possibilités d'investissement. La BIC peut aider les juridictions à évaluer la dynamique de l'offre et de la demande et à élaborer des analyses de rentabilité pour des projets prometteurs. Nous gérons ce volume élevé en accordant la priorité aux projets qui permettent de réduire considérablement les émissions ainsi qu'aux projets dont la construction est sur le point de commencer. Nous examinons actuellement des projets partout au pays, y compris dans les territoires où l'on dépend beaucoup de la production au diesel. Nous prévoyons d'investir aux côtés de capitaux privés sous la forme de capital-investissement, d'obligations notées et non notées et de titres d'emprunt bancaires.

La BIC travaille en étroite collaboration avec Infrastructure Canada, Ressources naturelles Canada et d'autres ministères sur plusieurs initiatives d'énergie propre, y compris le transport, la production d'énergie renouvelable, le stockage et les petits réacteurs nucléaires (PRM).

## **Production, transport et stockage d'énergie propre**

Les investissements de la BIC dans ce domaine appuient les objectifs du plan « Un environnement sain et une économie saine », notamment la production de deux à trois fois l'énergie propre que ce que nous produisons aujourd'hui d'ici 2050, le branchement d'un plus grand nombre de collectivités au réseau électrique et l'appui du transport interrégional afin de mieux relier les régions du pays qui ont accès à une énergie propre abondante à celles qui dépendent davantage des combustibles fossiles.

**Exemples d'actifs** – Ce sous-secteur comprend les projets de production sans émission, les batteries et d'autres formes de stockage, les projets de transport et les projets d'interconnexion pour mieux relier les réseaux régionaux, y compris les connexions nationales et transfrontalières. Conformément à l'orientation du budget de 2022, la BIC inclut les petits réacteurs modulaires (PRM) dans ce sous-secteur. Le gouvernement du Canada a publié un plan d'action reconnaissant que « les PRM sont une technologie émergente et prometteuse qui pourrait débloquer un éventail d'avantages : économiques, géopolitiques, sociaux et environnementaux ».

En 2022, la BIC a effectué son premier investissement dans le projet de nouvelle centrale nucléaire de Darlington. La BIC envisage des investissements lorsqu'il sera démontré que la technologie est suffisamment avancée pour que les résultats prévus en matière de réduction des GES soient attrayants par rapport aux risques que la BIC assumerait.

La BIC travaille activement avec des partenaires pour faire progresser des projets régionaux hautement prioritaires, y compris le projet d'atteinte de durée de vie utile de la centrale de

Mactaquac, ainsi que des projets d'énergies renouvelables partout au pays.

**Sources de revenus** – Les projets de production, de transport et de stockage propres ont de multiples sources de revenus qui peuvent être utilisées pour financer le remboursement de la BIC et des investissements privés ou institutionnels, y compris les revenus contractuels d'un exploitant de réseau ou d'autres arrangements, les revenus commerciaux dans un marché de l'électricité et le rendement du capital par l'entremise de la réglementation des tarifs.

**Lacune 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 accord contractuel fixe, ces projets comptent sur les ventes futures de leurs services d'électricité sur les marchés pour tout ou partie de leurs revenus. La capacité de la BIC à investir dans des projets de revenus marchands permet de réaliser des projets qui présentent des avantages évidents en matière de réduction des émissions de carbone. 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. La BIC a fait et continuera de faire d'importants investissements dans ce secteur (reflétant la taille des projets) avec une concessionnalité significative pour rendre les projets d'électricité propre abordables.

**Collaboration** – La BIC collabore étroitement avec Ressources naturelles Canada pour obtenir des conseils en matière de politique et un soutien technique pour la revue diligente dans son évaluation des investissements potentiels dans ce sous-secteur et de leurs avantages. La BIC travaille de près avec Ressources naturelles Canada et d'autres ministères fédéraux pour assurer la coordination et l'harmonisation de toute activité potentielle dans ce domaine.

## Projets d'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 clients d'économiser de l'argent tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre.

L'offre principale de la BIC dans ce secteur est de permettre à un exploitant d'énergie de quartier d'augmenter la taille initiale d'un projet d'énergie de quartier pour répondre à la demande de la clientèle qui ne souhaite pas s'engager ou n'en est pas capable. Cela permet

de réaliser des économies d'échelle dans la construction, tout en préparant la demande future des clients pour une connexion rentable.

**Exemple d'actifs** – Ce sous-secteur comprend les projets qui fournissent aux bâtiments un réseau de chauffage et/ou de l'énergie de refroidissement basé sur une source de chaleur centrale.

**Sources de revenus** – Les projets d'énergie de quartier tirent des revenus des utilisateurs des réseaux qui peuvent servir à soutenir le remboursement de la BIC et des investissements privés ou institutionnels, y compris ceux des clients actuels ou engagés et ceux des clients futurs.

**Lacune du marché** – L'implication de la BIC dans ce sous-secteur permet 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 signés avec des clients, 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 gaz à effet de serre.

**Collaboration** – La BIC discute fréquemment avec RNCan et avec INFC au sujet des investissements dans ce sous-secteur, qui sont conçus pour veiller à ce que le montant de l'investissement de la BIC et le montant du financement de la subvention soient connus de RNCan, d'INFC et de la BIC afin de s'assurer que le montant total du soutien fédéral est optimisé.

## **Infrastructures vertes**

Les projets d'infrastructures vertes favorisent 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. Les efforts de la BIC dans ce secteur ont pris beaucoup d'ampleur en 2022, alors que le gouvernement fédéral a annoncé un rôle élargi pour que la BIC investisse dans l'infrastructure de recharge des véhicules à zéro émission et dans des projets dirigés par le secteur privé qui accéléreront la transition du Canada vers une économie à faibles émissions de carbone.

## Projets de rénovation énergétique

Le secteur canadien du bâtiment, qui était responsable de 12 % des émissions nationales en 2019, est historiquement 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 et à de l'équipement inefficace comme les systèmes de chauffage, de refroidissement et de distribution d'air.

Les rénovations, qui comprennent à la fois les rénovations de bâtiments et les rénovations industrielles, contribuent à l'action climatique en permettant la réduction des gaz à effet de serre. 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.

La BIC comptabilise les réductions de GES qui résultent de ces projets en fonction de l'objectif global de notre portefeuille de faire des investissements qui réduiront les émissions de GES de 13 Mt d'éq. CO<sub>2</sub>.

**Exemple d'actifs** – Les projets de 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 gaz à effet de serre. Les rénovations énergétiques industrielles sont des projets qui améliorent les installations ou les processus industriels dans le but de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Les locataires industriels sont souvent des utilisateurs d'énergie plus intenses que les immeubles de bureaux commerciaux, les immeubles de vente au détail ou les immeubles résidentiels à logements multiples, et ils représentent donc un type de bâtiment distinct qui présente un potentiel élevé de réduction des émissions de carbone.

Les installations agricoles, comme les autres installations commerciales et industrielles, peuvent être admissibles dans le cadre de notre initiative de rénovations énergétiques des bâtiments.

La BIC investit dans un large éventail de structures transactionnelles dans ce sous-secteur, y compris des investissements directs dans des projets spécifiques de rénovations énergétiques de bâtiments ou industriels ou des portefeuilles de projets et des investissements dans des agrégateurs, qui sont des organisations qui regrouperont de multiples projets de rénovation dans un portefeuille afin d'appuyer l'échelle minimale dont la BIC a besoin (25 millions de dollars) pour faire des investissements efficaces.



**Sources 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 majeures. La 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.

**Lacunes du marché** – Les propriétaires d'immeubles manquent souvent d'expertise et de motivation suffisante pour entreprendre des projets de rénovation énergétique en profondeur en raison du rendement incertain de l'investissement et de la méconnaissance du processus de rénovation. Les prévisions de réduction de la consommation d'énergie et des émissions découlant des rénovations majeures comportent une grande incertitude, influencée par la variabilité future des tarifs des services publics et des coûts d'entretien. Cette incertitude entrave la disponibilité de prêts commerciaux pour financer les rénovations.

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 assume ces risques selon son rôle dans la structure du capital, ce qui permet aux propriétaires de bâtiments d'aller plus loin dans leurs rénovations.

Comparativement aux immeubles appartenant au secteur privé, les propriétaires de grands bâtiments institutionnels du secteur public doivent souvent respecter des délais plus longs pour la planification, l'approbation et la réalisation des rénovations. Ces délais plus longs sont dictés par les exigences officielles en matière d'approvisionnement et les complexités découlant d'objectifs de projet supplémentaires qui vont au-delà de l'amélioration de l'efficacité énergétique. Par conséquent, pour accélérer l'investissement dans de tels projets, la BIC fait appel à de nombreux conseillers pour appuyer l'analyse de rentabilité et les étapes de définition des projets.

**Collaboration** – Dans le cadre de ses efforts en matière de rénovations énergétiques, la BIC a travaillé avec Ressources naturelles Canada sur les plans de la collaboration et du financement, et elle a également coordonné avec Infrastructure Canada dans le cadre du Programme pour les bâtiments verts et inclusifs. La BIC entretient un dialogue régulier avec la SCHL au sujet

de la coordination des investissements de rénovations énergétiques en profondeur liés aux bâtiments résidentiels à logements multiples.

La BIC collabore également étroitement avec le Fonds stratégique pour l'innovation (FSI) et l'initiative Accélérateur net zéro d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) pour soutenir les projets de rénovations énergétiques industrielles. La BIC et le FSI explorent actuellement des façons de mieux officialiser leur coordination dans ce secteur, en s'appuyant sur le succès de la transaction d'Algoma.

## **Transition vers une énergie à faibles émissions de carbone, CSC, hydrogène et carburants propres**

Le CSC, l'hydrogène et les carburants propres sont essentiels pour soutenir les objectifs climatiques du Canada. De tels efforts sont particulièrement importants dans les secteurs qui peuvent être difficiles à décarboniser, comme l'industrie lourde et le transport, qui représentent ensemble plus de 230 Mt d'émissions au Canada.

Les activités d'investissement de la BIC dans ces sous-secteurs ont débuté véritablement à la suite de l'annonce, dans le budget de 2022, d'un rôle pour la BIC d'investir dans la production de combustibles propres, la production, le transport et la distribution de l'hydrogène, ainsi que le captage, l'utilisation et le stockage du carbone. 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. Le plan de réduction des émissions pour 2030 a également déterminé que les combustibles propres et le soutien de la transition vers une économie axée sur une croissance propre sont des éléments importants de la trajectoire du Canada vers une économie carboneutre.

La BIC comptabilise les réductions de GES qui résultent de ces projets en fonction de l'objectif global de notre portefeuille de faire investissements qui réduiront les émissions de GES de 13 Mt d'éq. CO<sub>2</sub>.

**Exemple d'actifs** – La BIC envisagera d'investir dans des projets qui utilisent le CSC, 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 ».

La BIC peut investir dans la capture, le transport et la séquestration du carbone; la production, le transport et la distribution de l'hydrogène et la production de carburants 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 la capture, l'utilisation et le stockage du carbone, lorsque celui-ci sera instauré, et n'appuiera pas les projets de récupération assistée du pétrole.

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 le secteur, mais avec un élément technologique qui a fait ses preuves. La BIC ne joue aucun rôle sur le plan du développement précommercial des technologies.

**Sources de revenus** – Les projets de ce sous-secteur peuvent avoir de multiples sources de revenus potentielles, comme les ventes de carburant, d'énergie et de produits; la monétisation des réductions de carbone au moyen de crédits de carbone ou d'autres mécanismes; et la possibilité d'instaurer des droits de péage (p. ex., pour le transport de carbone, d'hydrogène ou de combustibles propres).

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

- » Tarification du carbone – où les investisseurs, en particulier ceux qui fourniraient du financement par emprunt, ne sont pas disposés à assumer le risque associé à la trajectoire future des prix du carbone, et par conséquent, n'investissent pas.
- » Demande/coordination future – où l'investissement de la BIC peut permettre de construire des systèmes pour répondre à la demande future, même si tous les participants ne sont pas prêts à s'engager à une offre fixe.
- » Commercialisation de la technologie – où les investissements de la BIC peuvent porter sur des projets qui en sont aux premiers stades du déploiement commercial à grande échelle, y compris des déploiements à grande échelle inédits.

**Collaboration** – La BIC travaille avec Ressources naturelles Canada pour financer conjointement deux études – l'une sur les carburants à faible teneur en carbone et l'autre sur le CSC qui tirera parti des connaissances techniques, financières et commerciales des deux organisations pour élaborer un ensemble de renseignements sur lesquels la BIC pourra s'appuyer pour

évaluer l'efficacité des processus, les structures de coûts et d'autres aspects importants pour l'investissement.

La BIC collabore avec le Fonds de croissance du Canada pour établir ses processus d'investissement et ses possibilités d'investissement. La BIC participe à une réunion mensuelle avec le FCC, EDC et la BDC pour aider à coordonner les efforts qui soutiennent la décarbonisation, la transition énergétique et les technologies propres au Canada.

La BIC collabore également avec le Fonds pour l'innovation stratégique d'ISDE, et en particulier l'initiative Accélérateur net zéro, afin de relever les moyens de tirer parti des ressources de chacun pour accroître l'impact, y compris dans l'évaluation de projets potentiels, et un protocole d'entente a été établi pour régir cet engagement.

La BIC a travaillé avec ISDE et son programme d'appel à l'action pour cibler le financement des occasions de réduction des grandes émissions supérieures à 1 Mpta. La BIC a été nommée membre du groupe d'experts intergouvernemental, ce qui a mené à 10 nouveaux efforts de financement auxquels nous prévoyons de travailler avec ISDE collectivement, ainsi qu'à des projets qui ne cadraient pas avec le mandat de l'appel à l'action et seront encouragés à envisager le financement de la BIC.

La BIC a signé un protocole d'entente avec Exportation et développement Canada afin d'assurer la coordination dans le domaine des carburants propres. La BIC a également conclu un protocole d'entente avec Emissions Reduction Alberta afin de mieux coordonner les possibilités concernant le CSC et d'autres possibilités dans la province de l'Alberta où il y a un grand bassin d'occasions potentielles.

## **Projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées**

Les projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées fournissent des infrastructures essentielles dans les municipalités et les communautés autochtones partout au pays.

En 2022, la BIC a réalisé son premier investissement dans le secteur d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, fournissant un financement de 6,4 millions de dollars à la nouvelle usine de traitement des eaux usées de Port Stalashen. L'usine sera située sur les terres de la Nation Shíshálh, près de Sechelt, en Colombie-Britannique et jouera un rôle essentiel dans la croissance économique, ainsi que pour protéger l'environnement côtier et la santé publique pour cette Première Nation grâce à l'amélioration de l'émissaire d'évacuation. En janvier 2023, la BIC a annoncé un investissement de 7,9 millions de dollars dans les

infrastructures essentielles requises pour l'aménagement commercial et résidentiel dans la réserve Netmizaaggamig Nishnaabeg. Le financement de la BIC aide à faire en sorte que les entreprises et les résidences futures puissent être connectées à de nouvelles infrastructures hydrauliques (ainsi qu'à l'électricité et aux services Internet haut débit).

De nombreux projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sont de petite envergure et sont souvent situés dans des municipalités rurales et éloignées ou dans des communautés autochtones. Dans ces cas, l'appétit pour la participation de capitaux privés dans le secteur d'approvisionnement en eau et de traitement 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.

La BIC travaille en étroite collaboration avec les représentants d'INFC dans ce domaine d'investissement.

**Exemple d'actifs** – La BIC envisage d'effectuer des investissements dans des installations ou des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées des municipalités et des communautés autochtones.

**Sources de revenus** – Les projets de ce sous-secteur ont plusieurs sources de revenus possibles, y compris les tarifs d'eau et les économies de coûts d'exploitation ou la réduction des pertes d'eau attribuables aux fuites.

**Lacune du marché** – La participation de la BIC dans le secteur de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées peut permettre de réduire le transfert des risques, les risques commerciaux et les écarts économiques.

## **Infrastructure de recharge et de ravitaillement en hydrogène pour les véhicules à zéro émission**

Une augmentation de l'infrastructure de recharge et de ravitaillement en hydrogène est nécessaire pour permettre une adoption plus rapide et importante des véhicules à zéro émission (VZE) au Canada.

Le plan de réduction des émissions pour 2030 a annoncé que la BIC investirait 500 millions de dollars dans des infrastructures de recharge et de ravitaillement de VZE qui génèrent des revenus et sont dans l'intérêt public. Le budget de 2022 a réitéré cette annonce, notant que ces investissements cibleraient les infrastructures urbaines et commerciales de recharge et de ravitaillement de VZE à grande échelle et proviendraient des ressources existantes de la

BIC dans le cadre de son domaine prioritaire d'investissement dans les infrastructures vertes. La BIC comptabilise les réductions de GES qui résultent de ces projets en fonction de l'objectif global de notre portefeuille de faire des investissements qui réduiront les émissions de GES de 13 Mt d'éq. CO2.

**Exemple d'actifs** – À l'automne 2022, la BIC a annoncé le lancement de son Initiative d'infrastructures de recharge et de ravitaillement en hydrogène (IRRH) de 500 millions de dollars pour les véhicules à zéro émission. Les objectifs de l'Initiative sont de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans le secteur des transports en accélérant le déploiement par le secteur privé des bornes de recharge de VZE à grande échelle et des stations de ravitaillement en hydrogène, de stimuler le marché pour les investissements privés et de favoriser les possibilités économiques. La BIC est ouverte à toute technologie en ce qui concerne les types d'actifs de recharge qui pourraient être admissibles.

**Sources de revenus** – Le financement de la BIC comprendra des caractéristiques structurelles visant à inciter les promoteurs à améliorer le rendement des chargeurs et la fiabilité du réseau, notamment en exigeant que les chargeurs soient disponibles pendant une période minimale. 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 envisagées.

**Lacunes du marché** – L'implication de la BIC dans les infrastructures de recharge et de ravitaillement comble de multiples lacunes du marché. Par exemple, 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 puisse répondre à la demande émergente et même l'encourager. De plus, certaines infrastructures de recharge présentent un écart économique où l'infrastructure ne présente peut-être pas un rendement suffisant pour être financée uniquement par le secteur privé.

**Collaboration** – L'annonce a donné le coup d'envoi d'une stratégie qui aidera à financer 50 000 bornes de recharge de véhicules électriques supplémentaires en partenariat avec Ressources naturelles Canada.

L'investissement dans cette infrastructure s'aligne sur les objectifs du gouvernement pour 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.



## 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.

La BIC évalue la contribution à ces résultats en mesurant le nombre de foyers desservis par des connexions à 50/10 Mbps.

### Projets d'Internet haut débit

Les investissements de la BIC dans l'Internet haut débit visent à connecter les ménages à une norme minimale de 50/10 Mbps (téléchargement/téléversement) afin d'offrir de hauts débits plus élevés pour permettre la connectivité numérique de la population canadienne. La BIC travaille sur des projets d'Internet haut débit du secteur privé ainsi que sur des programmes gouvernementaux comme le Fonds pour la large bande universelle d'ISDE et le Programme accéléré d'accès à Internet haut débit de l'Ontario pour atteindre cet objectif.

**Exemples d'actifs** – Ce sous-secteur peut comprendre les connexions par fibre, les connexions fixes sans fil ou par satellite qui permettent directement de hauts débits d'au moins 50/10 Mbps, ainsi que la prise en charge de l'infrastructure de base.

La BIC n'investit que dans des projets qui connectent la population canadienne qui est actuellement mal desservie, selon la définition d'ISDE, à l'Internet haut débit d'au moins 50/10 Mbps. La BIC est indifférente quant à la solution technologique – et dans la plupart des cas des programmes de financement gouvernementaux, ISDE ou un partenaire provincial sélectionnera le projet et les solutions technologiques.

**Sources de revenus** – Les projets dans ce secteur peuvent avoir de multiples sources de revenus, comme les frais de vente au détail pour Internet et d'autres services numériques, les frais de droit d'utilisation, les frais de gros ou d'autres frais pour l'utilisation de l'infrastructure de réseau.

**Lacune du marché** – L'infrastructure d'Internet haut débit dans les régions mal desservies est souvent trop capitalistique pour que le secteur privé puisse réaliser l'infrastructure à lui seul. Le financement de la BIC dans ce secteur réduit le coût du capital pour ces projets et augmente le coût par ménage que le secteur privé est prêt à assumer, ce qui réduit également les exigences en matière de subventions provenant des programmes gouvernementaux. 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.

**Collaboration** – Les efforts de la BIC dans ce domaine s’harmonisent avec le document du gouvernement du Canada intitulé « La haute vitesse pour tous : la stratégie canadienne pour la connectivité », qui vise à bâtir des réseaux haut débit pour connecter tous les Canadiens et toutes les Canadiennes, peu importe où ils vivent. La stratégie comprend la reconnaissance de la collaboration avec la BIC pour déterminer la meilleure orientation et s’assurer que les projets sont financés de la façon la plus appropriée.

La BIC et le Fonds pour la large bande universelle d’ISDE ont mis en place un processus dans le cadre duquel les demandeurs de projets de plus grande envergure sont encouragés à utiliser le financement de la BIC dans les propositions de projets parallèlement à la subvention du Fonds pour la large bande universelle. Cela a permis au programme du Fonds pour la large bande universelle d’atteindre plus de ménages avec les mêmes montants.

La BIC participe aussi activement à des projets dans le cadre d’autres programmes gouvernementaux, notamment le Fonds pour la large bande du CRTC, le Programme accéléré d’accès à Internet haut débit de l’Ontario et le programme Connecting Communities BC de la province de la Colombie-Britannique.

## **Commerce et transport**

Le secteur du commerce et transport de la BIC comprend des investissements qui contribuent à renforcer l’économie et à rendre le Canada plus prospère. Il s’agit notamment d’investissements dans nos corridors commerciaux, nos réseaux de transport, nos ports, nos ouvrages habilitants et nos infrastructures agricoles. Un dénominateur commun de ces investissements est l’aide qu’ils apportent aux entreprises canadiennes pour qu’elles soient concurrentielles et se développent.

La BIC mesure sa contribution par rapport à ces résultats en mesurant la valeur ajoutée agricole et les tonnes équivalentes totales de volume de commerce qui découle des projets dans lesquels elle investit.

## **Infrastructure agricole**

Les projets d’infrastructure agricole améliorent la productivité et l’efficacité du secteur et augmentent la valeur de la production agricole du Canada. Ils contribuent également à la croissance de l’économie et à la création d’emplois, à l’amélioration de la qualité de vie de la population canadienne et à la transition d’une économie dépendante des combustibles fossiles. Comme tous les investissements de la BIC, les investissements dans les infrastructures

agricoles doivent faire progresser les projets d'infrastructure dans l'intérêt public, parallèlement aux investissements privés, tout en offrant la concessionnalité minimale requise pour faire progresser le projet.

La BIC mesure sa contribution par rapport à ces résultats en mesurant la valeur ajoutée agricole qui découle des projets dans lesquels elle investit.

**Exemples d'actifs** – Lorsqu'elle envisage d'investir dans les infrastructures agricoles, la BIC recherche des projets qui apporteront des avantages à de multiples producteurs agricoles, que ce soit dans une région, une juridiction ou un type de production particulier. Voici des exemples de types d'investissements agricoles admissibles :

- » l'infrastructure du corridor commercial qui soutient le flux des produits agricoles
- » les infrastructures d'irrigation et de drainage
- » des investissements dans d'autres domaines prioritaires tels que l'Internet haut débit ou les infrastructures vertes (p. ex., l'Internet haut débit dans les zones rurales, les rénovations énergétiques, les carburants propres), conformément à ses approches dans ces secteurs

La BIC ne soutient pas les investissements dans les exploitations agricoles, ni les investissements dans la transformation des aliments. Cela signifie que le secteur agricole de la BIC n'inclut pas le matériel, les structures ou les autres biens agricoles comme les granges, ni les serres, les fermes verticales ou les terres. De plus, la BIC n'investira pas dans des projets ou des installations qui ne profitent qu'à un seul producteur (comme un embranchement ferroviaire ou un silo à grain pour une seule ferme).

**Sources de revenus** – Les projets dans ce secteur peuvent puiser dans diverses sources de revenus provenant des utilisateurs et des utilisatrices, 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.

**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.

**Collaboration** – Les efforts de la BIC dans l'infrastructure agricole ont été élaborés en collaboration avec les ministères fédéraux afin de s'harmoniser avec les priorités et les

programmes fédéraux, y compris Agriculture et Agroalimentaire Canada. La BIC engage également les sociétés d'État fédérales qui participent au financement de projets agricoles, comme Financement agricole Canada et Exportation et développement Canada, afin d'harmoniser les investissements.

## **Projets de transport ferroviaire de passagers**

Les projets de transport ferroviaire de passagers, qui comprennent à la fois les lignes ferroviaires et l'aménagement des gares, permettent à la population canadienne de se rendre là où ils le souhaitent 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 effectué un investissement dans le projet ferroviaire Tshiuetin, qui permettra de mieux relier les communautés autochtones du nord-est du Québec et du Labrador, et travaille activement à l'élaboration de projets supplémentaires dans ce sous-secteur.

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 2027-2028 avec un achalandage cumulatif prévu de 210 000 personnes par jour.

**Exemple 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 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. 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 ferroviaire de passagers, un peu comme le développement axé sur le transport en commun.

**Lacunes du marché** – La BIC fournit un financement pour les projets de transport ferroviaire 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.

**Collaboration** – La BIC travaille en étroite collaboration avec le gouvernement sur ses efforts en matière de TGF dans ce domaine.

## Projets de corridors commerciaux et ports

Les projets de corridors commerciaux améliorent les résultats liés à la circulation des biens – que ce soit en améliorant le mouvement des marchandises ou en les orientant vers des modes de transport à plus faible émission de carbone. La BIC participe activement à plusieurs projets potentiels de corridors commerciaux canadiens, en étroite collaboration avec Transports Canada. Il s'agit notamment de la plateforme logistique d'exportation de l'île Ridley (RIELP), du port de Contrecoeur à Montréal et du Terminal 2 à Roberts Bank à Vancouver. La BIC appuie également une étude de faisabilité technique et financière préliminaire d'un projet de ligne de chemin de fer dans le centre-est de l'Alberta.

La BIC évalue sa contribution envers des résultats du secteur du commerce et transport 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 2027-2028 avec un total attendu de 14 millions de tonnes par an.

**Exemples d'actifs** – Ce sous-secteur comprend des projets dans l'ensemble de la chaîne de valeur du transport de marchandises, y compris dans les routes, les aéroports, les ports, les chemins de fer et les installations logistiques qui facilitent le commerce. La BIC s'efforce de mieux comprendre les occasions dans ce domaine. Elle prévoit d'être en mesure de donner de plus amples détails dans son plan d'entreprise de 2024-2025.

**Sources de revenus** – Les projets de corridors commerciaux disposent de revenus provenant des utilisateurs qui peuvent servir à 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 du marché** – Les investissements de la BIC dans ce secteur sont bien adaptés pour faire face au risque d'accélération de la demande. 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.

**Collaboration** – Lorsqu'elle envisage des projets de corridors commerciaux, la BIC travaille de près avec Transports Canada et Infrastructure Canada et leurs efforts liés au Fonds national des 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. La BIC collaborera également étroitement avec le nouveau Bureau de la chaîne

d'approvisionnement du transport de Transports Canada, en vue d'attirer des investissements du secteur privé et des provinces.



## Minéraux critiques

Le 9 décembre 2022, les ministres des Ressources naturelles et de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique ont publié La Stratégie canadienne sur les minéraux critiques. La vision de la stratégie est de stimuler « l'offre en minéraux critiques provenant de sources responsables et appuiera le développement de chaînes de valeur tant au Canada que sur le plan international pour parvenir à une économie verte et numérique ». Soulignant que les minéraux critiques se trouvent souvent dans des régions nordiques et éloignées à accès limité, la stratégie définit la « construction d'infrastructures durables » comme un objectif principal et précise le rôle que jouent les efforts de la BIC pour compléter la stratégie. Des investissements comme les routes et les chemins de fer qui soutiennent le commerce pourraient être bénéfiques à l'effort en matière de minéraux critiques, et la BIC prévoit explorer de telles possibilités en collaboration avec les ministères responsables.

Les investissements de la BIC dans les minéraux critiques faciliteront la construction d'infrastructures habilitantes et de soutien comme les routes d'accès, la production et le transport d'énergie propre ainsi que les installations de gestion des eaux usées dans les régions éloignées du Canada. Les investissements permettraient de débloquer l'exploitation des minéraux critiques et de soutenir le développement économique. Nos investissements seront conçus pour répondre aux risques qui ont un impact sur la capacité des sociétés minières à obtenir un financement suffisant avant la construction de la mine.

La BIC n'investit pas dans les infrastructures d'exploitation minière, d'extraction ou de traitement. La BIC collabore avec RNCAN pour s'assurer que ses investissements dans les minéraux critiques complètent le Fonds d'infrastructure pour les minéraux critiques de RNCAN.

La BIC veillera également à ce que ses efforts complètent les programmes existants en matière d'énergie propre et de transport, notamment le Fonds national des corridors commerciaux (FNCC) de Transports Canada, le Programme des énergies renouvelables intelligentes et de trajectoires d'électrification (ÉRITE) de RNCAN et le Fonds pour l'infrastructure des minéraux essentiels de RNCAN.

## Projets de ponts, de tunnels et d'autoroutes

Les projets de ponts, de tunnels et d'autoroutes peuvent réduire la congestion et aider à acheminer les marchandises et à mener les personnes où elles veulent aller.

Les travaux de la BIC visant à examiner les besoins en transport du réseau de transport de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, y compris le pont ferroviaire de New Westminster, sont un exemple de travail dans ce sous-secteur.

**Exemple d'actifs** – Ce sous-secteur englobe les projets de ponts, de tunnels et d'autoroutes qui offrent une source de revenus.

**Sources 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.-à-d. 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.

**Lacunes du marché** – Les ponts et les tunnels sont rarement tarifés 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.

**Collaboration** – La BIC a établi des partenariats et a fourni des conseils sur un certain nombre de projets susceptibles d'obtenir des résultats positifs dans ce secteur. 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 Infrastructure Canada, Transports Canada et 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.

### 3.2.6 Infrastructures autochtones

Les communautés autochtones du Canada font face à d'importantes lacunes en matière d'infrastructures. Le mandat de la BIC comprend des projets en partenariat avec les peuples autochtones, et au profit de ces derniers.

La BIC investit activement dans des projets avec des communautés autochtones et soutient leur développement de trois façons.

1. La BIC appuie et encourage la participation d'Autochtones à des projets à grande échelle là où ils sont réalisables, notamment dans le cadre de partenariats permettant à des communautés de bénéficier de leurs retombées en matière d'emploi et d'investissement. Cela reconnaît l'importance et l'impact des infrastructures à grande échelle, ainsi que la façon dont elles peuvent profiter aux communautés autochtones. Le rôle de la BIC de soutenir la participation a été élargi dans le budget de 2023 afin d'inclure le fait d'accorder des prêts aux communautés autochtones pour appuyer la participation en capitaux propres.
2. Par le biais de l'Initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones (IICA), la BIC propose une solution de prêt pour accélérer la construction de petites infrastructures communautaires en offrant des prêts à faible coût et à long terme pour financer des projets dans les secteurs prioritaires de la BIC. L'IICA est l'approche unique de la BIC pour combler les lacunes en matière d'infrastructure des communautés autochtones avec celles-ci et dans leur intérêt. Voici quelques exemples de projets en cours de développement dans le cadre de l'IICA :
  - a. Investissement dans l'infrastructure de transport pour relier les communautés autochtones éloignées et rurales, comme le projet ferroviaire Tshiuetin qui relie trois communautés de la Première Nation innue au Québec et au Labrador.
  - b. Investissement dans l'énergie propre, y compris notre engagement d'investir dans le projet de centrale hydroélectrique Atlin qui permettra de remplacer le diesel par la livraison d'énergie propre au microréseau du Yukon.
  - c. Investissements dans les infrastructures vertes grâce à l'infrastructure habilitante pour les réserves urbaines et l'agrandissement des réserves comme notre investissement pour appuyer l'agrandissement de la Première Nation

Netmizaaggaming Nishnaabed dans le Nord de l'Ontario et l'installation de traitement des eaux usées de Port Stalashen avec la bande indienne Sechelt en Colombie-Britannique.

d. Investissements dans les services Internet à haut débit pour appuyer la connectivité universelle à Internet d'au moins 50/10 Mbps dans les communautés autochtones, comme l'investissement d'Arrow Technology Group, qui offre une meilleure connectivité à au moins 17 communautés autochtones et une collectivité rurale en Alberta.

3. La BIC soutient également les infrastructures autochtones en offrant son expertise pour donner des conseils dans le cadre de projets afin d'accélérer leur développement et leur planification pour leur faire atteindre le stade auquel ils sont prêts à recevoir des investissements, comme c'est le cas pour la liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq avec la Kivalliq Inuit Association du Nunavut et le lien de transport fixe en partenariat avec la Première Nation des Chippewas de Georgina Island.

## Prêts pour la prise de participation autochtone

Bien que les communautés autochtones aient pu négocier la possibilité d'acheter des participations dans des projets d'infrastructure, elles n'ont souvent pas accès à des capitaux abordables pour y parvenir. Les prêteurs du marché refusent souvent de consentir des prêts aux communautés autochtones en échange de ces capitaux propres à des taux qui leur permettent d'obtenir un rendement. Le budget de 2023 a annoncé un nouvel outil pour la BIC afin de permettre une participation plus significative des communautés autochtones aux projets d'infrastructure. La BIC accordera des prêts aux communautés autochtones pour leur permettre d'acheter des participations dans des projets d'infrastructure dans lesquels la BIC investit également.

Afin de faciliter les investissements par les groupes autochtones dans les infrastructures qui ont un impact sur leurs communautés et de faire progresser la réconciliation, la BIC a cerné une occasion de fournir des capitaux (au moyen de prêts ou de structures de capitaux propres conjoints) aux organisations autochtones pour appuyer leur participation directe dans des projets d'infrastructure. Conformément à l'orientation du budget de 2023, les capitaux fournis seraient utilisés pour des investissements dans des projets d'infrastructure dans lesquels la BIC investit également.

La BIC reconnaît que les capitaux propres et la participation autochtone :

- » répondront à l'orientation visant à appuyer l'engagement du gouvernement à faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones et à investir dans des projets d'infrastructure en partenariat avec les communautés autochtones
- » combleront un écart de marché en donnant accès à des capitaux qui ne sont pas disponibles actuellement pour la plupart des communautés autochtones
- » fourniront aux communautés autochtones une source de revenus pour obtenir du financement à long terme, appuyer l'autodétermination, la création d'emplois et le développement social et économique
- » seront un pas de plus vers l'atteinte de l'objectif fédéral de réconciliation et d'inclusion économique des communautés et des peuples autochtones

En favorisant la participation des peuples autochtones, on permet la construction d'infrastructures complexes à grande échelle tout en assurant la participation et le soutien des peuples autochtones à des projets qui apporteront des avantages économiques à long terme à la population canadienne et aux communautés autochtones.

La BIC a entrepris des recherches et des analyses sur ce défi et a consulté les ministères fédéraux concernés, y compris Services aux Autochtones Canada, Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada et Ressources naturelles Canada. La BIC prévoit effectuer ses premiers prêts de ce genre en 2023-2024.

La BIC a recruté une solide équipe composée de spécialistes et de représentants et représentantes des communautés autochtones avec lesquelles elle travaille.

Au 31 mars 2023, la BIC a :

- » pris des engagements d'investissement d'une valeur totale de 299 millions de dollars dans des projets avec et au profit des communautés autochtones;
- » atteint 195 millions de dollars d'engagements d'investissement dans le cadre de l'IICA, répartis sur sept projets visant à combler les lacunes en matière d'infrastructures dans 38 communautés autochtones;
- » identifié un investissement potentiel supplémentaire de 600 millions de dollars dans des projets autochtones à un stade précoce ou à l'échéancier plus progressif.

Jusqu'en 2022-2023 (inclusivement), la BIC a mesuré sa contribution aux résultats en matière d'infrastructure autochtone en faisant le suivi du nombre de communautés dans lesquelles elle investit, en plus de faire une évaluation qualitative des avantages du projet. À la fin de 2022-2023, la BIC, par l'entremise de l'IICA, avait pris des engagements d'investissement dans 38 communautés.

Au cours de la dernière année, la BIC a collaboré avec des partenaires autochtones pour élaborer une approche plus nuancée de l'évaluation, de la mesure et du suivi des avantages des projets d'infrastructure qu'elle finance. À l'avenir, la BIC modifiera son approche pour suivre le nombre de projets entrepris dans ce domaine, ainsi que d'autres paramètres qualitatifs, afin de broser un tableau plus complet des résultats pertinents dans ces communautés.

En plus d'investir dans des projets, la BIC continue de faire progresser l'inclusion des Autochtones de diverses façons complémentaires :

1. **Partenariats** : La BIC s'est associée à l'Aboriginal Financial Officers Association (AFOA) pour développer une formation sur le financement de projets afin d'accroître la capacité des communautés autochtones.
2. **Relations** : La BIC rencontre régulièrement les communautés pour établir des relations avec les communautés et organisations autochtones qui sont essentielles à la réussite des investissements. Les membres de l'équipe de la BIC font la promotion de l'inclusion des Autochtones dans plusieurs industries sectorielles et sont souvent présentés sous cet angle dans des conférences clés sur les infrastructures et la réconciliation économique.



3. **Impact** : La BIC s'efforce de redéfinir les paramètres utilisés pour mesurer l'impact des investissements effectués dans le cadre de l'IICA sur les communautés des Premières Nations, des Métis et des Inuits. L'année prochaine, la BIC développera davantage les paramètres qui lui permettent de mesurer l'impact de ses investissements dans les infrastructures sur les communautés autochtones.
4. **Inclusion** : La BIC s'est engagée à examiner les processus et les pratiques exemplaires en matière d'approvisionnement pour contribuer à l'inclusion des Autochtones au sein de certaines sociétés de consultation et fournisseurs de services. De plus, les pratiques d'embauche de la BIC ciblent des occasions de diversifier sa main-d'œuvre en ajoutant des membres des Premières Nations, des Métis et des Inuits à diverses équipes.

### 3.2.7 Services-conseils et accélération

#### Services consultatifs

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. La BIC dispose d'une capacité unique de partager son expérience pratique et son expertise en matière de projets d'infrastructure et de financement dans des domaines tels que la structuration des investissements, les modèles de paiement par l'utilisateur, la répartition des risques et la réalisation et la gestion continues des actifs.

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 à l'investissement de la BIC. Il pourrait s'agir de discuter des mesures que le partenaire public potentiel 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 publics 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 relève des occasions de travailler avec des promoteurs publics de projets d'infrastructure sur des investissements potentiels. La BIC est

alors en mesure d'offrir des conseils d'expert qui peuvent aider les promoteurs du secteur public à envisager d'autres approches pour le financement 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, d'obtenir des résultats d'impact public au bénéfice de la population canadienne et qui devraient pouvoir attirer des investissements privés et institutionnels et transférer le risque à ces parties 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 (p. ex., soutenir une municipalité en évaluant l'achat d'autobus à zéro émission ou des rénovations énergétiques de bâtiments) et à plus long terme (p. 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 peuvent manquer de capacité ou d'expertise interne.

Dans certains cas, la BIC sera responsable 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 contribuer 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 qu'un 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 public potentiel.

## Services-conseils pour les grands projets

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 projets à haute visibilité :

### 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 résidents 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 résidents 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 du train à grande fréquence (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 mené à l'établissement, en 2019, d'un bureau de projet conjoint (BPC) entre Via Rail et la BIC, par le biais d'un accord de coentreprise, afin d'atténuer davantage les risques et de développer le projet. Dans le cadre du BPC, la BIC a collaboré pour mener d'autres activités de revue diligente, d'atténuation des risques, de pré-appvisionnement et de planification pour le projet TGF, y compris pour des services-conseils financiers, et a élaboré et créé l'analyse de rentabilisation. Les travaux du BPC ont été achevés en 2021-2022. Après la fin des activités du BPC, la BIC a continué à fournir des services de conseil et de soutien à Transports Canada, chef du projet, et à d'autres services travaillant avec Transports Canada.

Le 17 février 2023, le gouvernement du Canada a lancé un processus de demande de qualification pour désigner et évaluer les candidats qui seront invités à participer au processus de demande de propositions, qui devrait commencer à l'automne 2023. Dans le cadre du processus d'approvisionnement, un partenaire de développement privé sera sélectionné pour travailler en collaboration avec VIA HFR-VIA TGF Inc., une société d'État nouvellement créée et filiale à 100 % de VIA Rail, à la conception et au développement du projet de train à grande fréquence.

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. 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 potentiel de la BIC.

### Accélération de projets

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 régler ce problème, la BIC a fixé un objectif de 500 millions de dollars pour les efforts d'accélération des projets. Ce financement peut être utilisé pour des projets au sein des secteurs prioritaires de la BIC de toutes les tailles 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 et les scénarios possibles concernant la production de revenus;
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 d'investir dans le cadre de son plan d'investissement global.

À ce jour, la BIC a appuyé des activités accélérées de revue diligente, de planification et de développement dans le cadre de projets qui ont été annoncés, comme le projet ferroviaire Calgary-Banff, le lien de transport fixe des Chippewas de Georgina Island, le projet de liaison hydroélectrique et de fibre optique vers la région de Kivalliq et le pont à péage de l'Autoroute 697. L'accélération des projets est un outil qui différencie la BIC des investisseurs privés, en étant disposée à investir dans des projets qui en sont aux premières étapes de leur cycle de

développement. Cela est possible grâce à la capacité de la BIC d'assumer des pertes sur ses investissements dans le cadre financier.

Le financement d'accélération de la BIC privilégie les projets qui sont réalisables à court terme et qui sont susceptibles de faire l'objet d'un investissement futur, conformément aux processus d'analyse et de prise de décisions habituels de la BIC. Le financement d'accélération vise à avoir un impact mesurable sur le développement des projets, comme des délais plus courts ou une revue diligente plus exhaustive.

À partir de l'exercice 2023-2024 et compte tenu du déficit de financement du marché dans le développement des projets de transition énergétique, le financement de l'accélération des projets de la BIC inclura également les dépenses d'investissement dans l'ingénierie et la conception initiales entreprises par le secteur privé dans le domaine du captage et du stockage du carbone, de l'hydrogène et des carburants à faible teneur en carbone. Le financement de l'ingénierie et la conception initiales par la BIC contribuera à accélérer le développement de projets de transition énergétique avec une proposition de valeur commerciale claire, un faible risque technologique global et une forte probabilité de clôture financière une fois le projet terminé.

Les fonds d'accélération sont structurés de manière à pouvoir transférer 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 intégrés dans les modalités de financement globales du projet. Dans les circonstances exceptionnelles où un projet n'est pas réalisé au moyen d'un financement de la BIC ou de capitaux privés ou s'il n'est pas réalisé du tout une obligation de rembourser le financement d'accélération à la BIC sera déterminé au cas par cas. Étant donné que ces travaux en sont à leurs débuts, il existe un risque que la BIC ne soit pas en mesure de recouvrer son financement.

Le financement de l'accélération de l'ingénierie et la conception initiales par la BIC sera structuré comme une facilité d'emprunt à court terme remboursable à l'achèvement de l'ingénierie et la conception initiales ou converti en instrument de capitaux propres ou d'emprunt à long terme si le projet atteint la clôture financière. Les modalités clés et les critères de sélection des projets sont harmonisés avec les résultats et objectifs d'investissement cibles 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. 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.

### 3.2.8 Recherche

L'initiative de la BIC en matière de connaissances et de recherche constitue une autre occasion d'avoir un impact 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 de 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 de domaines. 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 caractère plus public qui peuvent informer les gouvernements, les secteurs et les promoteurs de l'infrastructure de manière plus générale sur la nature des problèmes, des défis et des solutions dans le secteur de l'infrastructure.



Les activités de recherche de la BIC peuvent :

- » Éclairer la BIC et les acteurs du marché sur les considérations liées à l'investissement dans un secteur.
- » Réunir les parties prenantes afin d'élaborer une marche à suivre pour le développement des infrastructures dans un secteur prioritaire de la BIC.

- » Évaluer les politiques publiques nécessaires pour catalyser un plus grand investissement dans les projets d'infrastructure dans le secteur public.
- » Accroître la sensibilisation du public aux avantages et aux possibilités découlant d'un investissement accru dans les infrastructures dans les secteurs prioritaires de la BIC.

La BIC met délibérément l'accent sur les initiatives de recherche qui façonnent sa stratégie d'investissement interne et catalysent ou accélèrent les projets dans ses secteurs. 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. En général, la BIC exige que la recherche qu'elle appuie soit rendue publique.

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

**Green Retrofit Economy Study (Delphi Group et le Conseil du bâtiment durable du Canada)** : L'étude identifie comment faire accroître les rénovations énergétiques, y compris celles des bâtiments industriels, commerciaux et de grands bâtiments résidentiels. Elle examine également les capacités en matière de main-d'œuvre et les chaînes d'approvisionnement.

**Secure Smart Cities: Making Municipal Critical Infrastructure Cyber Resilient (Cybersecure Policy Exchange de l'Université métropolitaine de Toronto)** : L'étude examine les défis et les besoins des municipalités lorsqu'il est question de protéger leurs infrastructures essentielles contre les cybermenaces.

La BIC soutient actuellement la recherche sur des sujets qui correspondent aux priorités d'investissement, notamment les projets de développement axés sur le transport en commun et la capacité en électricité.

La BIC poursuit également la recherche sur des sujets liés au transport de l'électricité, aux goulots d'étranglement commerciaux, aux investissements visant à adapter et à atténuer les répercussions des changements climatiques et au développement de centres d'hydrogène.

La BIC cherchera des occasions de faire progresser la recherche dans ces domaines, tout en demeurant souple pour saisir ou promouvoir d'autres occasions de tirer parti de la recherche au cas par cas. La poursuite de la recherche sur ces sujets dépend de l'avancement des projets qui peuvent bénéficier aux activités d'investissement de la BIC.



Dans le cadre de la fonction de recherche, la BIC soutiendra l'évaluation de l'infrastructure nationale développée 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.

### 3.2.9 Risque lié aux investissements

La BIC est conçue pour être une institution assumant des risques. Les investissements de la BIC 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 en fonction des lacunes du marché pour chaque sous-secteur.

En tant qu'institution d'investissement, la BIC fait face aux risques généralement associés aux activités d'investissement. En voici quelques exemples :

- » les risques de partenariat, comme les différends commerciaux avec des tiers ou l'incapacité d'attirer des investissements de partenaires dans des projets;
- » les risques de gestion des investissements liés aux investissements et aux changements dans l'environnement macroéconomique qui peuvent avoir une incidence sur les positions de la BIC, telles que les fluctuations des taux d'intérêt.

La prise de décisions liées aux investissements est régie 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 effectuant un suivi, des simulations de crise et des prévisions de pertes attendues par rapport à son enveloppe budgétaire.

La BIC a adopté une méthodologie interne de notation du risque applicable aux activités de financement de projets afin d'évaluer les risques. La méthode de notation interne uniformise

l'évaluation des risques liés aux opérations. En ce qui concerne les entreprises emprunteuses, la BIC utilise la notation standard de la dette d'entreprise.

La BIC est également confrontée à des risques liés à la perception qu'ont les autres de la BIC (et donc à leur volonté de soutenir la BIC ou d'établir un partenariat avec elle) et au développement de projets (par exemple, des retards découlant d'un problème lié au projet, tel qu'une opposition au projet ou une mauvaise conception)

### 3.2.10 Risques liés à l'exécution du projet

La BIC investit dans des projets d'infrastructure qui sont commandés et réalisés par des partenaires d'investissement. Chaque promoteur doit diriger son projet tout au long de son cycle de développement et gérer les risques et les défis associés aux investissements majeurs dans l'infrastructure. Dans presque tous les cas, la décision d'aller de l'avant avec un projet et la façon dont il est géré relèvent du promoteur du projet.

Compte tenu de la possibilité de perturbation, les projets ne sont pas toujours réalisés selon le calendrier initial prévu. Voici des exemples de circonstances et d'événements qui peuvent avoir une incidence sur le calendrier et l'exécution du projet d'un partenaire :

- » **Calendrier de développement de projets** – 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 les délais de développement de projets.
- » **Coordination avec d'autres sources de financement** – Même si d'importants capitaux privés et institutionnels sont disponibles, ils n'investiront que dans des projets qui génèrent des rendements rajustés 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 d'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 (p. 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.

- » **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 (p. ex., 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 au cours des 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** – Les économies canadienne et mondiale connaissent des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et une inflation générale des coûts, y compris des pressions spécifiques 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.

La BIC structure ses accords d'investissement en tenant compte de cette dynamique et inclut des dispositions dans les accords de financement qui protègent ses investissements.

## Portefeuille des investissements de la BIC à la fin de T4 2022-2023

Projet	Province / Territoire	Investissement de la BIC	Partenaires
--------	-----------------------	--------------------------	-------------

Revue diligente finale et clôture : Les projets à ce stade sont des engagements d'investissement de la BIC; de nombreux engagements d'investissement ont été annoncés, mais pas tous. La BIC et les promoteurs achèvent la mise au point de toutes les modalités en vue de la clôture financière. Les modalités de la clôture financière peuvent différer de ce qui a été annoncé au moment de l'engagement d'investissement.

### Énergie propre

Agrandissement de la centrale hydroélectrique Atlin	YK	80 000 000 \$	Première Nation Taku Tlingit
---	----	---------------	------------------------------

### Infrastructures vertes

Université de Toronto	ON	55 700 000 \$	Université de Toronto
Bornes de recharge de VE FLO	Partout au Canada	220 000 000 \$	AddÉnergie Technologies Inc. dba FLO

Financement, suivi et sortie : Les projets à ce stade ont atteint la clôture financière, la BIC ayant signé une entente d'investissement avec le partenaire du projet.

### Internet haut débit

ATG – Projet d'Internet haut débit pour les communautés autochtones en Alberta	AB	8 100 000 \$	ISBA, CRTC, Arrow Technology Group Limited Partnership
Manitoba Fibre	MB	163 836 420 \$	Diverses municipalités, Valley Fiber, DIF Capital Partners

### Énergie propre

Petit réacteur modulaire de Darlington	ON	970 000 000 \$	Ontario Power Generation
Énergie éolienne Bekevar	SK	173 000 000 \$	Cowessess First Nation, Innagreen Management Limited
Oneida Energy Storage	ON	693 616 211 \$	Oneida Energy Storage LP

Énergie de quartier Enwave	ON	600 000 000 \$	Diverses municipalités; Enwave Energy Corporation
Énergie de quartier de Lulu Island	C-B	175 000 000 \$	Ville de Richmond, Lulu Island Energy Company
Markham District Energy	ON	135 000 000 \$	CIBC, Markham District Energy Inc.
<b>Infrastructures vertes</b>			
Ajout à la réserve Netmizaaggamig Nishnaabeg	ON	7 860 000 \$	Netmizaaggamig Nishnaabeg
Installation de traitement des eaux usées de la réserve urbaine de Grasswoods	SK	27 286 247 \$	Des Nedhe Group, Première Nation d'English River (PNER)
Rénovations énergétiques d'AlgomaSteel	ON	25 086 000 \$	Algoma Steel Inc
Rénovations énergétiques d'Ameresco	Partout au Canada	100 000 000 \$	Ameresco Canada, Inc
Rénovations énergétiques d'Avenue Living	AB	129 870 000 \$	Avenue Living
Rénovations énergétiques avec IonicBlue et Johnson Controls	Partout au Canada	100 000 000 \$	Johnson Controls Inc. IonicBlue
Rénovations énergétiques avec BMO	Partout au Canada	100 000 000 \$	Banque de Montréal
Rénovations énergétiques de l'hôtel Fairmont Royal York	ON	46 500 000 \$	Fairmont Royal York Hotel, KingSett Capital
Modern Niagara Retrofits	ON	25 000 000 \$	Modern Niagara Group Inc.

Recyclage Carbone Varennes	QC	277 000 000 \$	Coentreprise entre Shell, Suncor, Proman et le gouvernement du Québec
Rénovations énergétiques avec Noventa Energy	ON	100 000 000 \$	Ancala Partners LLP, Noventa Energy Partners
Rénovations énergétiques de Toronto Western Hospital	ON	19 500 000 \$	University Health Network, Noventa Energy Partners, Vancity Community Investment Bank
Rénovations énergétiques de Dream	ON; SK	136 700 000 \$	Groupe d'entreprises de Dream
Installation de traitement des eaux usées de Port Stalashen	C-B	6 400 000 \$	District de l'administration de la Nation shishalhe
Rénovations énergétiques avec la SOFIAC	QC	100 000 000 \$	SOFIAC, Fondation, Econoler, Fiera Dette Privée, Desjardins Gestion international d'actifs
<b>Transport en commun</b>			
Station REM à l'aéroport international Montréal-Trudeau	QC	300 000 000 \$	Investissement Québec, Transport Canada, Aéroports de Montréal
Réseau express métropolitain (REM)	QC	1 283 000 000 \$	Gouvernement du Québec, CDPQ Infra
Autobus scolaires à zéro émission pour Autobus Séguin	QC	15 000 000 \$	Gouvernement du Québec, Autobus Séguin
Autobus scolaires à zéro émission en Colombie-Britannique	C-B	30 000 000 \$	Association of School Transportation Services BC
Autobus à zéro émission dans la ville de Calgary	AB	165 000 000 \$	Ville de Calgary, Calgary Transit

Autobus à zéro émission dans la région de Durham	ON	61 500 000 \$	Région de Durham, Durham Region Transit
Autobus à zéro émission dans la ville de Brampton	ON	400 000 000 \$	Ville de Brampton
Autobus à zéro émission dans la ville d'Edmonton	AB	13 293 023 \$	Ville d'Edmonton
Autobus à zéro émission dans la ville d'Ottawa	ON	380 000 000 \$	Ville d'Ottawa, OC Transpo
Autobus à zéro émission dans la région de York	ON	136 000 000 \$	Région de York, York Region Transit
Autobus scolaires à zéro émission au Québec	QC	400 000 000 \$	Ministère des Transports du Québec, Fédération des transporteurs par autobus
<b>Commerce et transport</b>			
Irrigation en Alberta	AB	466 349 350 \$	Gouvernement de l'Alberta
Infrastructure du débarcadère de Kahkewistahâw	SK	15 400 000 \$	Kahkewistahâw First Nation
Projet ferroviaire Tshiuetin	NL; QC	50 000 000 \$	Transports Canada, Société du plan Nord, Transport ferroviaire Tshiuetin Inc.



### 3.3 Activités d'entreprise

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 2021-2022), et la formation et le développement du leadership. La BIC dispose d'un comité pour la diversité et l'inclusion composé de membres du personnel de toute l'organisation pour déterminer et orienter les objectifs et les actions qui soutiennent un lieu de travail positif, respectueux et productif.

La BIC est revenue à la normale dans un format hybride, où les membres du personnel travaillent dans les bureaux de la BIC en moyenne trois jours par semaine, tout en continuant de se concentrer sur la santé et la sécurité de notre personnel.

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

#### 3.3.1 Gestion des actifs

La BIC dispose d'une fonction de gestion des actifs dédiée à l'intégration des transactions clôturées, au suivi actif du rendement des investissements et à l'exécution des 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'efforce d'aider ses contreparties à comprendre et à respecter leurs obligations, y compris les résultats définis en matière d'impact.

Le suivi du rendement des investissements consiste à recueillir des renseignements pertinents et à mesurer le rendement sur la durée de l'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, mesurés et atténués, le cas échéant.

Les activités opérationnelles comprennent 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, la communication des informations 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 de mettre en œuvre 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.

### 3.3.2 Gestion des risques de l'entreprise

Le but du programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) est de relever, d'évaluer et d'atténuer systématiquement les risques importants qui pourraient avoir une incidence sur les objectifs de la BIC. En 2019-2020, la BIC a élaboré et mis en application un programme de 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. La politique et le cadre de GRE de la BIC sont en cours d'examen et seront rajustés pour appuyer l'orientation de l'organisation, avec des rôles et des responsabilités clairs dans l'ensemble de la BIC.

Notre programme de gestion des risques comprend un registre des risques et des tableaux de bord pour le suivi et la déclaration des problèmes, respectivement. Ce processus permet de s'assurer que les risques (menaces et occasions) sont communiqués à l'interne en temps opportun et gérés ou atténués, au besoin. Des renseignements précis sur les risques et l'atténuation sont présentés à l'annexe F.

### 3.3.3 Communications et affaires publiques

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

Les occasions, les plateformes et les produits de communication sont adaptés à chaque investissement et à nos objectifs d'entreprise. Les communications relatives aux investissements mettent l'accent sur nos partenariats avec les promoteurs de projets, notamment les

gouvernements, les communautés autochtones et les secteurs privé et institutionnel. Nous soulignons l'impact positif des investissements de la BIC sur le plan de l'environnement, de l'économie et de la façon dont ils peuvent connecter et améliorer la vie de la population canadienne. 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'investissements.

La BIC continuera de collaborer et de coordonner ses communications avec Infrastructure Canada.

### 3.3.4 Questions juridiques et 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.

### 3.3.5 Technologie de l'information

Pendant la pandémie, la continuité des activités de la BIC a été soutenue avec succès par sa plateforme de technologie de l'information 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 ont contribué 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 d'audit. 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.

### 3.3.6 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.

Le recrutement et le maintien en poste d'experts spécialisés en investissements dans les infrastructures se sont faits dans le contexte d'un marché du travail hautement concurrentiel. Par conséquent, nous continuons de nous efforcer de créer une expérience positive pour les membres du personnel en nous concentrant sur l'attraction de candidats et de candidates diversifiés et leur maintien en poste grâce à des occasions de perfectionnement et à des expériences qui font de la BIC un lieu d'apprentissage et de croissance. Notre environnement de travail hybride offre aux membres du personnel une souplesse adaptée à leur vie, tout en favorisant la collaboration entre les services et les équipes.



# APERÇU FINANCIER

Canada Infrastructure Bank | Banque de l'infrastructure du Canada

# 4. 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.

Des plans financiers et de ressources ont été élaborés pour aider la BIC à atteindre ses objectifs stratégiques et les résultats escomptés. Les états financiers prévisionnels de la BIC, le budget d'exploitation et d'investissement détaillé et les tableaux de référence sont présentés à l'annexe E et ont été préparés conformément aux Normes comptables pour le secteur public (NCSP) que la BIC utilise pour présenter son information au public.

Le 1er avril 2021, la BIC a adopté les NCSP, telles qu'elles ont été publiées par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public. Ce changement permet de mieux aligner le cadre de présentation des rapports de la BIC sur ses objectifs commerciaux, afin de partager le risque et/ou de fournir une tarification concessionnaire aux investissements, comme indiqué dans son approche d'investissement.

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 continuent 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 trimestriellement, selon les besoins, sur la base des avances d'investissement prévues sur les projets. 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 et de la complexité des investissements dans les infrastructures, des écarts temporels dans le financement se produiront et il faut parfois compter plusieurs années entre la clôture financière et le financement complet des investissements et le cumul ou la réception des revenus.

## 4.2 Engagement 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 au fil du temps et d'un projet à l'autre. Comme la plupart des projets sont pluriannuels, il peut y avoir des écarts d'une année à l'autre, ce qui entraîne des écarts entre les dépenses réelles et le budget. Par conséquent, nous travaillerons en étroite collaboration avec les organismes centraux pour examiner l'incidence des investissements sur les estimations et les besoins de trésorerie.

### Trajectoire du capital

Dans le cadre du processus de planification, la BIC examine régulièrement les prévisions pour atteindre la clôture financière dans chaque secteur de son portefeuille. Ce faisant, la BIC a évalué sa trajectoire actuelle en matière de capital, en tenant compte de la nature différente des investissements dans les infrastructures dans chacun de ses secteurs prioritaires et de la façon dont ils contribuent aux résultats. D'après l'expérience acquise au cours des premières années d'exploitation de la BIC, la taille des investissements peut être considérée comme appartenant à trois catégories et horizons temporels principaux :

1. **Programmes normalisés** – programmes d'investissement reproductibles avec des conditions normalisées qui peuvent être répétées par les partenaires et réalisés dans de courts délais (p. ex., rénovations énergétiques et AZE). La BIC compte réaliser plusieurs projets dans cette catégorie chaque année.



2. **Projets de petite et moyenne envergure** – généralement moins de 1,5 milliard de dollars en dépenses d’immobilisations, ces projets ont un impact sur l’infrastructure d’un secteur ou d’une région. Par exemple, des projets comme celui de l’énergie de quartier Enwave dans la région de Toronto et le projet de carburant propre de Varennes au Québec. Bien que le calendrier puisse varier, le volume de ces projets à l’échelle du pays permet de s’attendre à ce que plusieurs d’entre eux atteignent la clôture financière chaque année, bien que la composition particulière des projets varie d’une année à l’autre.
  
3. **Grands projets** – généralement plus de 1,5 milliard de dollars en immobilisations, les projets sont complexes et font appel à de multiples parties prenantes et partenaires, le calendrier de réalisation est plus incertain et devrait être attendu pendant la durée de la planification. Des projets comme le REM à Montréal et possiblement le TGF en sont des exemples.

Comme il a été mentionné plus tôt dans la discussion sur les objectifs d’entreprise, il est important que la BIC puisse s’assurer de maintenir un rythme d’investissement constant dans tous les secteurs et toutes les régions du pays, tout en mettant l’accent sur les efforts visant à promouvoir des investissements transformateurs plus importants.

La BIC se mobilise pour les plus grands projets d’infrastructure au pays. Un certain nombre de ces occasions en sont aux étapes de réception et d’évaluation du processus d’investissement de la BIC. Compte tenu de leur nature vaste et complexe, de tels projets comportent un besoin plus important de développement, de revue diligente, d’engagement et, dans bien des cas, du devoir de consulter. Par conséquent, les modalités, la structure et le calendrier exacts des investissements sont beaucoup plus imprévisibles que dans le cas de projets simples et avancés. Il est raisonnable de s’attendre à ce que bon nombre de ces projets ne se concrétisent pas ou ne progressent pas vers l’investissement pendant la durée du présent plan d’entreprise. En même temps, la BIC s’efforcera de faire progresser les grands projets et notre trajectoire en matière de capital prévoit qu’un sous-ensemble sera à un stade où l’investissement est possible.

La BIC a peaufiné ses prévisions pour tenir compte du potentiel de grands projets. Elle a distingué dans sa répartition les attentes annuelles de base en matière d’investissement dans les catégories 1 et 2, et l’horizon temporel plus long pour anticiper les investissements dans la catégorie 3. Cette prévision donne une idée plus précise de la façon dont le capital peut être déployé au cours d’une année donnée, correspond mieux à l’attente de la direction à l’égard des équipes d’investissement et se reflète dans les cibles mises à jour décrites à l’annexe C.

## Trajectoire des clôtures financières (Milliards de \$)



La trajectoire affinée continue de prévoir l'exécution d'environ 5 milliards de dollars de clôture financière chaque année, en moyenne, mais reconnaît la possibilité que le calendrier des grands projets complexes varie. Cette incertitude est reflétée dans le graphique ci-dessus, qui montre qu'une partie de la trajectoire se situe sur les cinq années du plan par opposition à une année donnée. Cela signale plus précisément la variabilité de ces types de projets. La répartition sectorielle estimative des capitaux ayant atteint la clôture financière, dans le cadre de la durée du présent plan, comprend également une composante pour les projets plus importants et plus incertains, qui ne ciblent pas encore spécifiquement un secteur en particulier.

### La réserve d'investissements de la BIC

La réserve d'investissements de la BIC donne une indication des progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs sectoriels à long terme dans chaque secteur prioritaire. Au 31 mars 2023, 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>	3,2 G\$	0,0 G\$	1,8 G\$	5,0 G\$
<b>Énergie propre</b>	2,7 G\$	0,1 G\$	7,4 G\$	10,3 G\$
<b>Infrastructures vertes</b>	1,2 G\$	0,3 G\$	1,6 G\$	3,0 G\$
<b>Internet haut débit</b>	1,8 G\$	0,1 G\$	0,5 G\$	2,2 G\$
<b>Commerce et transport</b>	0,5 G\$	0,0 G\$	3,1 G\$	3,6 G\$
<b>Total</b>	<b>9,3 G\$</b>	<b>0,4 G\$</b>	<b>14,3 G\$</b>	<b>24,0 G\$</b>

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

## Gérer dans le cadre de notre charge fiscale de 15 milliards de dollars

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

Les 15 milliards de dollars de charge fiscale sont utilisés de trois manières :

1. Par des pertes de valeur et des pertes provisoires sur ses investissements, lorsque la BIC assume, de par sa nature, des risques que le marché ne veut pas ou ne peut pas assumer efficacement.
2. Par une tarification des investissements inférieure au coût des fonds du gouvernement du Canada, ce qui entraîne des provisions temporaires pour les investissements concessionnels qui sont par la suite recouverts pendant la durée de vie de l'investissement.
3. Les charges d'exploitation de la BIC, y compris les frais de développement de projets et les investissements d'accélération qui n'aboutissent pas en fin de compte 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 du risque de la BIC estime les pertes provisoires sur ses investissements préparées au moment de la décision d'investissement, et les estimations sont régulièrement revues sur la durée de vie de l'investissement. 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 10,5 milliards de dollars sur les 15 milliards de dollars alloués, par le biais des pertes de valeur et

des pertes provisoires, de la tarification et des charges d'exploitation. Cette cible prévoit des provisions de 4,5 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. Cela permet de s'assurer que les charges fiscales de la BIC ne dépassent pas les 15 milliards de dollars.

À mesure que la BIC gagnera en expérience et que sa compréhension de ces risques progresse, elle précisera cette cible dans les plans d'entreprise subséquents afin de s'assurer de maximiser l'impact 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'investissement, la BIC prévoit d'atteindre 35 milliards de dollars en capital ayant atteint la clôture financière, ce qui représente une incidence fiscale de 10,5 milliards de dollars (30 %) pour ces investissements. 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 10,5 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 matière de prix et de risque, afin de permettre à ces projets de se réaliser. 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.

Aux fins de l'information financière, la BIC encourt des charges fiscales dans le cadre financier fédéral pour ses investissements au moyen de taux d'intérêt concessionnels et de provisions pour pertes sur créances. Les investissements sont comptabilisés au coût, à moins que les modalités concessionnelles soient importantes et dépassent 25 % de la valeur nominale du prêt en utilisant les emprunts du gouvernement du Canada comme taux d'actualisation. Les frais d'intérêts concessionnels importants sont comptabilisés au prorata à mesure que les fonds sont avancés. La détérioration du crédit est prise en compte au moyen d'une provision

pour moins-value générale qui est appliquée à chaque prêt et est fondée sur une estimation à court terme du risque de crédit du portefeuille qui est surveillée de façon continue et rajustée en fonction de l'évolution du risque de crédit. Une provision pour moins-value particulière est établie dans les cas d'événements de dépréciation connus qui réduiraient leur capacité de récupération prévue. Ensemble, ils représentent la provision pour moins-value des prêts qui est comptabilisée sur le prêt en cours.

Les états financiers prévisionnels à l'annexe E suivent les normes de présentation des Normes comptables pour le secteur public.

### 4.3 Aperçu financier et opérationnel

Cette section présente un aperçu du plan d'exploitation de la BIC pour la période de 2023-2024 à 2027-2028. Les prévisions pour les activités 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 les meilleures pratiques pour une gestion saine et rigoureuse de ses ressources financières. Nous continuons d'accroître notre capacité et nos moyens à l'échelle de l'organisation afin d'atteindre les objectifs et les cibles de l'entreprise.

Ce plan d'exploitation suit l'orientation stratégique du Cadre d'investissement présenté dans le plan d'entreprise de 2022-2023.

La taille moyenne de nos transactions reflète les projets de petite et de moyenne envergure qui offrent de la souplesse et aident à accélérer le rythme du déploiement des capitaux dans chacun de nos secteurs, ainsi que les projets de plus grande envergure qui, par nature, prennent plus de temps à se développer. 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 ont entraîné des coûts liés au personnel de la BIC ainsi que des dépenses liées aux conseils de tiers.

### 4.3.1 Mise en œuvre des mesures du budget fédéral de 2023 liées aux dépenses

Le budget de 2023 s'est engagé à faire en sorte que l'argent du contribuable canadien soit utilisé de façon efficiente et qu'il soit investi dans les priorités qui comptent le plus pour la population.

Pour les ministères et les organismes, le budget de 2023 proposait des réductions de coûts pour les services de consultation, les autres services professionnels et les déplacements de 15 % des dépenses discrétionnaires prévues pour 2023-2024 dans ces domaines et une réduction progressive des coûts de 3 % des frais administratifs prévus pour 2024-2025. Les sociétés d'État fédérales, y compris la BIC, devaient réaliser des réductions de dépenses comparables. Conformément aux directives reçues, la BIC a déterminé des réductions des charges d'exploitation (déduction faite des honoraires professionnels et des frais de déplacement) de 0,8 % en 2024-2025, de 1,7 % en 2025-2026 et d'au moins 3,0 % en 2026-2027 et 2027-2028. Ces réductions ont été appliquées au budget d'exploitation projeté, tel qu'il a été établi dans la première ébauche du plan d'entreprise 2023-2024 approuvé par le conseil d'administration de la Banque de l'infrastructure du Canada.

Cette approche tient compte du fait que, depuis que le conseil d'administration de la BIC a approuvé son budget d'exploitation de 2022-2023 à 2026-2027 en mars 2022, les activités d'investissement de la BIC ont continué de s'accélérer, son actionnaire a cerné de nouveaux secteurs d'investissement prioritaires et il gère la croissance de son portefeuille d'investissements dans les infrastructures en cours de construction.

Ce plan a été conçu avec prudence dans ce contexte en tenant compte de facteurs tels que :

- » Une réduction de nos honoraires professionnels alors que nous continuons de rationaliser les processus de revue diligente, de tirer parti des synergies de nos programmes comme l'IICA et l'Initiative de rénovations énergétiques de bâtiments et, en même temps, de réduire les coûts en exécutant certaines de ces activités à l'interne;
- » Une évolution continue de nos activités d'investissement. La BIC affecte de 3 à 5 milliards de dollars par année à des projets d'infrastructure. Bon nombre d'investissements nécessitent un processus pluriannuel d'élaboration et de structuration, particulièrement pour les projets interprovinciaux les plus importants et les plus complexes. Parallèlement, la BIC investit activement dans des projets de plus petite envergure au moyen d'initiatives normalisées comme les AZE et l'Initiative de rénovations énergétiques de bâtiments. Compte tenu de ce niveau



d'investissement et de l'impact sur le marché canadien des infrastructures, la BIC a vu la taille moyenne des transactions diminuer continuellement pour s'établir à 208 millions de dollars, 35 % de nos transactions étant inférieures à 100 millions de dollars. Les coûts de la BIC dépendent en partie du nombre de transactions, y compris les coûts d'investissement, la revue diligente et les exigences en matière de dotation en personnel pour la gestion des risques et d'actifs;

- » De l'orientation du gouvernement pour mettre au point des initiatives dans de nouveaux domaines – notamment la recharge de véhicules zéro émission, les petits réacteurs modulaires, le CUSC, l'hydrogène et les carburants propres – qui ont nécessité de nouvelles capacités d'investissement. Ces coûts n'ont pas été pleinement pris en compte dans les budgets précédents;
- » Une augmentation importante de notre portefeuille actif d'investissements clôturés. La BIC compte maintenant 32 investissements en cours de construction, contre 13 à la fin de l'exercice 2021-2022. La BIC comprend maintenant beaucoup mieux les ressources et les coûts associés à la surveillance de la gestion de portefeuille dans l'ensemble de ses fonctions de gestion d'actifs et de gestion des risques.

Les détails de cette approche sont présentés dans le tableau ci-dessous :

### Charges d'exploitation ajustées

	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
<b>Honoraires professionnels, voyages et communications</b>					
Plan d'entreprise 2022-2023	26 533	27 763	28 985	30 211	s. o.
Réduction conforme à l'objectif	(1 327)	(3 980)	(3 980)	(3 980)	(3 980)
Économies supplémentaires identifiées	(3 316)	(813)	(1 109)	(1 385)	s. o.
Plan d'entreprise 2023-2024	21 890	22 970	23 896	24 846	25 820
<b>Administration</b>					
Plan d'entreprise 2022-2023	48 627	50 189	50 849	51 153	s. o.
Nouvelles exigences telles que reflétées dans le plan d'entreprise 2023-2024 soumis initialement	6 999	11 073	15 122	17 931	s. o.
Plan d'entreprise initial 2023-2024	55 626	61 262	65 971	69 084	72 209
Réduction des dépenses de la BIC	–	(389)	(827)	(1 459)	(1 459)
Plan d'entreprise révisé 2023-2024	55 626	60 873	65 144	67 625	70 750
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>77 516</b>	<b>83 842</b>	<b>89 040</b>	<b>92 471</b>	<b>96 570</b>
<b>Total révisé des charges d'exploitation en pourcentage des capitaux engagés</b>	<b>0,56 %</b>	<b>0,42 %</b>	<b>0,36 %</b>	<b>0,30 %</b>	<b>0,28 %</b>

Il convient de noter que l'Examen législatif récemment terminé recommandait que la BIC joue un rôle accru pour ce qui est de mener des activités de sensibilisation et de fournir des services d'experts-conseils aux partenaires, d'entreprendre des recherches de pointe et de faire valoir les avantages des modèles utilisés par la BIC. Ces activités, qui sont également mises en avant dans l'EPR de 2023, auront des coûts d'exploitation associés qui ne sont pas pris en compte dans le budget d'exploitation proposé pour le plan d'entreprise 2023-2024. La BIC déterminera les ressources nécessaires pour appuyer ces priorités dans le cadre de son processus de planification de l'automne 2023.

Cette approche permettra d'atteindre les objectifs d'épargne demandés tout en maintenant la capacité de la BIC d'assurer la croissance continue des investissements et des portefeuilles, de surveiller son portefeuille en croissance et de mettre en œuvre les priorités futures du gouvernement.

#### 4.3.2 Dotation et rémunération

Dans le cadre de ce plan, l'effectif de la BIC devrait passer de 122 à 193 postes permanents pour gérer son portefeuille croissant.

Les dépenses de rémunération augmenteront en fonction de l'augmentation de l'effectif. Ce nombre exclut les personnes sous contrat et les experts-conseils indépendants de même que les membres du conseil d'administration de la BIC.

La BIC offre une rémunération concurrentielle par rapport au marché, avec un accent sur la rémunération globale (une combinaison de salaires, de primes de rendement variable, d'avantages sociaux collectifs et de retraite et d'occasions de perfectionnement). De plus, nous comparons notre rémunération à l'aide des bases de données exclusives de fournisseurs tiers d'entités dans les secteurs des services financiers, de la gestion des investissements et dans le secteur public, tout en veillant à ce que la rémunération des membres du personnel soit liée au rendement individuel et d'entreprise.

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

### 4.3.3 Charges

Pour atteindre ses objectifs en matière d'engagements, 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 membres du conseil et des membres du personnel 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 prévisions 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 2023-2024 reflète une augmentation des dépenses liées à l'exploitation de 2,3 millions de dollars à 77,5 millions de dollars. On observe une moyenne d'environ 87,9 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 75,6 millions de dollars dans le plan d'entreprise de l'exercice précédent. Cette augmentation des dépenses prévues est principalement attribuable à la hausse du volume de transactions, qui entraîne des honoraires professionnels et des besoins en ressources pour exécuter ces transactions.

Les honoraires professionnels comprennent les honoraires de consultation liés aux transactions pour la structuration unique des investissements dans des entités à vocation spéciale conçues pour recouvrer le capital au moyen de modèles de remboursement fondés sur les revenus, la revue diligente technique, les frais juridiques, y compris la rédaction d'accords de crédit, les activités de revue diligente en matière d'investissement et les coûts de planification pour aider à accélérer les projets. Des honoraires professionnels sont également engagés pour les activités de gestion d'actifs postérieures à la clôture, y compris les dépenses du conseiller technique du prêteur et les activités de l'entreprise comme les initiatives de recherche et les dépenses de mise en œuvre du système. 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 précis qui exigent une expertise spécialisée. La réduction des honoraires professionnels par rapport au plan d'entreprise de l'exercice précédent s'explique par le recours accru à l'expertise interne à mesure que nous développons notre équipe, ainsi que par les gains d'efficacité réalisés grâce à l'expérience et aux connaissances acquises dans le cadre de projets antérieurs. Dans le cadre de nos démarches pour augmenter notre effectif

en 2023-2024, nous devons engager des frais liés au recrutement pour certains postes. Nous continuons d'évaluer les ressources nécessaires pour mener à bien notre mandat, ce qui a commandé des ajustements 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 maintenu son ouverture de projets d'investissement dans lesquels nous avons connu beaucoup de succès, notamment grâce au plan de croissance et aux initiatives d'infrastructure pour les communautés autochtones qui exigent toutes une expertise spécialisée étendue. Cela comprend un volume plus élevé de projets de moyenne et de petite taille et une combinaison de grands projets qui sont plus complexes et qui nécessitent plus de temps pour être menés à bien. 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 membres du personnel 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 réunions de gouvernance. La BIC dispose d'importantes possibilités d'exercer une influence sur le marché des infrastructures et 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 2023-2024, le nombre de déplacements a légèrement diminué et demeure inférieur aux niveaux d'avant la pandémie. La BIC a adopté une politique de déplacements qui exige une justification lorsqu'un déplacement est effectué pour participer à une réunion plutôt que d'opter pour une participation virtuelle. Lorsqu'un déplacement est pratique, économique et efficace, cette politique demande également que l'on favorise les moyens de transport qui émettent moins de GES (le train plutôt que l'avion, par exemple).

#### 4.3.4 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 pré-approvisionnement 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.

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. 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.

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 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.

#### 4.3.5 Produits

Au cours de la période de planification, compte tenu de l'horizon à long terme des investissements dans les infrastructures et de l'incertitude entourant les structures finales des nouveaux engagements d'investissement, la BIC a prévu des revenus d'investissement pour les deux transactions qui ont atteint la clôture financière en fonction de leur rendement effectif prévu et le revenu d'investissement présumé sur les engagements futurs à un taux effectif de 1,66 % en utilisant des profils de rendement historiques moyens propres au secteur. Les résultats réels différeront de nos prévisions.

### 4.3.6 Crédits et flux de trésorerie

Les crédits annuels prévus par la loi aux fins d'exploitation et de capital (investissement et immobilisations corporelles nominales) sont présentés dans le budget d'exploitation à l'annexe E. Conformément aux ententes signées avec les contreparties aux projets, les avances demandées à l'égard des crédits en capital ne dépasseront jamais les engagements financiers.

La BIC a obtenu des crédits de 35 milliards de dollars pour ses budgets d'investissement et d'exploitation, ce qui comprend une charge fiscale maximale de 15 milliards de dollars. La BIC prévoit de catalyser les projets d'infrastructure en utilisant la charge fiscale de 15 milliards de dollars 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 439,4 millions de dollars au cours des cinq prochaines années jusqu'à l'exercice 2027-2028, à l'exclusion des services de développement de projets et de services-conseils, qui comprennent 70,5 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 augmenter légèrement au cours du plan quinquennal, à l'exception des dépenses de rémunération, qui augmentent au cours des premières années de la période de planification en raison des démarches d'embauche, et des honoraires professionnels, qui sont liés aux volumes de transactions. La BIC prévoit un montant nominal de 4,4 millions de dollars de crédits en capital pour l'équipement et les améliorations locatives aux fins d'agrandissement des locaux à bureaux, en corrélation avec les augmentations de l'effectif. Elle prévoit de demander aux organismes centraux aux fins d'exploitation sur une base trimestrielle ou au besoin.

Bien que les revenus de la BIC soient supérieurs à ses charges 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. Un revenu significatif ne devrait pas être reçu en espèces au cours de la période de planification. Pour certains prêts pour lesquels la BIC reçoit des paiements en espèces, les montants sont utilisés pour financer l'exploitation et les investissements, en remplacement des crédits publics.



## 4.4 Audits et examen

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 2022-2023. En plus des co-auditeurs, la BIC maintient également un service d'audit interne indépendant pour assurer des contrôles et des processus internes efficaces.



# ANNEXES

# ANNEXE A – Énoncé des priorités et des responsabilités

L'EPR de septembre 2023 définit les priorités et les attentes du gouvernement à l'égard de la BIC en tant qu'investisseur dans les infrastructures, expert-conseil et centre d'expertise, en s'appuyant sur les conclusions de l'examen législatif et sur les dispositions des récents budgets fédéraux.

L'EPR de 2023 s'appuie sur des lettres antérieures émises en 2017 et en 2021.

Le contenu intégral de l'EPR de 2023 suit. L'EPR de 2023 est également disponible sur le site Web de la BIC à <https://cib-bic.ca/fr/a-propos/gouvernance/>.



26 septembre 2023

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

Madame Vrooman,

Je vous écris pour souligner les priorités et les attentes du gouvernement du Canada à l'égard de la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC).

Je me réjouis de voir que, au cours des deux dernières années, la BIC a accéléré le rythme de ses investissements. Ces projets donnent maintenant lieu à plus de 28 milliards de dollars en investissements dans les collectivités d'un océan à l'autre, qui n'auraient autrement pas eu lieu sans le soutien financier de la BIC. De plus, ces projets appuient la croissance économique, créent des emplois bien rémunérés, facilitent la transition du Canada vers une économie propre et répondent à l'engagement du Canada de faire avancer la réconciliation avec les peuples autochtones.

L'Énoncé des priorités et des responsabilités établit les attentes du gouvernement pour la Banque en tant qu'investisseur dans l'infrastructure, que conseiller et que centre d'expertise. Il établit aussi la manière dont la BIC, en tant que société d'État fédérale, devrait faire rapport sur ses progrès et résultats au gouvernement et aux Canadiens.

#### *La BIC en tant qu'investisseur d'impact*

La BIC a été conçue comme un investisseur dans l'infrastructure, afin d'élargir la portée des fonds publics en investissant dans des projets d'infrastructure générateurs de revenus qui desservent l'intérêt public, au moyen de la collaboration avec des investisseurs fédéraux, provinciaux, territoriaux, municipaux, autochtones, institutionnels et du secteur privé. Dans ces partenariats, voici des domaines qui continuent d'être des investissements prioritaires : le transport en commun (5 milliards de dollars), les infrastructures vertes



(10 milliards de dollars), l'énergie propre (10 milliards de dollars), le commerce et le transport (5 milliards de dollars) et la connectivité à larges bandes (3 milliards de dollars). La BIC devrait aussi continuer d'appuyer les investissements dans les projets d'infrastructure qui font avancer la réconciliation avec les peuples autochtones dans ces cinq domaines prioritaires.

Les budgets de 2022 et 2023 ont élargi le rôle de la BIC à de nouveaux domaines, y compris :

- Les projets d'infrastructure dirigés par le secteur privé qui accéléreront la transition du Canada vers une économie faible en carbone dans des catégories d'actifs comme les petits réacteurs modulaires; la production de combustibles propres; la production, le transport et la distribution d'hydrogène; et le captage, l'utilisation et le stockage du carbone;
- Une infrastructure à grande échelle de recharge et de ravitaillement pour les véhicules zéro émission (VZE) dans le cadre du secteur prioritaire des infrastructures vertes;
- Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie canadienne pour les bâtiments verts en accordant des prêts à des taux inférieurs à ceux du marché aux propriétaires et exploitants de bâtiments commerciaux et institutionnels qui favorisent l'efficacité énergétique, la réduction des émissions et la résilience climatique;
- Les infrastructures habilitantes afin d'appuyer la Stratégie canadienne sur les minéraux critiques;
- Fournir des prêts aux collectivités autochtones pour les appuyer lors de l'achat de titres de participation dans les projets d'infrastructures dans lesquels la Banque investit aussi, dans l'ensemble des secteurs prioritaires.

Je suis satisfait des progrès réalisés par la BIC dans ces nouveaux domaines et j'attends avec impatience de voir plus d'investissements dans les projets d'infrastructures qui amélioreront les vies des Canadiens. Je veux aussi attirer votre attention sur deux domaines qui sont de plus en plus importants pour le gouvernement du Canada.

Premièrement, il faut utiliser tous les outils fédéraux disponibles, y compris la BIC, et travailler en partenariat avec d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé pour remédier à la pénurie nationale de logements au Canada. La BIC investit, et doit continuer d'investir, dans l'infrastructure qui permet des ensembles résidentiels, y compris les systèmes d'aqueduc et d'eaux usées, les réseaux énergétiques de quartier et le transport en commun. À cet égard, je demanderais que la BIC travaille étroitement avec mes responsables et d'autres ministères et organismes fédéraux pour étudier d'autres options afin d'attirer les investissements dans l'infrastructure habilitante nécessaire pour la construction de maisons, conformément au mandat existant de la BIC.

De plus, en tant que conseiller et que centre d'expertise sur l'utilisation d'autres modes de financement pour le développement d'infrastructures, je voudrais obtenir les conseils de la BIC sur les prochaines mesures potentielles que le gouvernement du Canada peut prendre



ou les occasions dont nous pouvons tirer parti pour faciliter l'investissement dans l'offre nationale de logements au Canada et contribuer à la construction d'options de logements plus abordables et durables pour les familles et les collectivités canadiennes. Je demande respectueusement que vous fassiez rapport sur ces sujets au plus tard le 1er décembre 2023.

Ensuite, comme vous le savez, les changements climatiques représentent l'un des plus importants défis de notre époque. Les Canadiens subissent les effets dévastateurs des événements météorologiques extrêmes comme l'augmentation des précipitations, les vagues de chaleur, les feux de forêt et les inondations, et les répercussions qui en découlent sur nos collectivités, notre environnement et notre économie. Dans nos efforts de faire la transition vers une économie carboneutre, il est aussi essentiel de rendre nos infrastructures plus résilientes en ce qui a trait aux effets des changements climatiques. Cela réduira les coûts associés aux dommages liés au climat, mais garantira aussi que les Canadiens sont en sécurité lors des phénomènes météorologiques violents et ont accès à des infrastructures essentielles dans leurs collectivités, notamment l'accès à la connectivité à larges bandes et cellulaire. Le fait de continuer d'intégrer la résilience climatique dans le développement des infrastructures sera critique pour protéger nos infrastructures contre les événements liés au climat.

Je m'attends à ce que la BIC continue de travailler avec les ministères fédéraux pertinents, les sociétés d'État et les organismes, le cas échéant, pour faire avancer et élargir l'utilisation des outils de financement novateurs dans chaque catégorie d'actif. En faisant cela, je demande que la BIC continue de mobiliser Infrastructure Canada et les ministères et organismes fédéraux pertinents et d'utiliser les outils de collaboration, comme les protocoles d'entente, pour s'assurer que le soutien fédéral soit exécuté de manière efficace et que les investissements de la BIC continuent d'être alignés avec les priorités du gouvernement.

Bien que tous les ordres de gouvernement au Canada font d'importants investissements pour répondre aux besoins en infrastructure de l'avenir, il est généralement reconnu que le Canada fait face à des lacunes d'infrastructures importantes et variées. Cela impose un lourd fardeau aux contribuables et nécessite un plus grand rôle pour les autres modèles de financement qui devraient compléter les méthodes de financement traditionnelles comme les subventions et les contributions du gouvernement. Le gouvernement a alloué, et le Parlement a approuvé, un montant de 35 milliards de dollars à la BIC et a affecté 15 milliards de dollars en dépenses nettes engagées dans le cadre financier pour investir dans les projets qui génèrent des revenus en utilisant des structures financières novatrices pour atténuer les risques des projets et attirer des investissements du secteur privé aux projets qui ne serait autrement pas viables. La BIC devrait déployer complètement son montant de 35 milliards de dollars en immobilisations et gérer son portefeuille pour utiliser ces ressources afin d'atteindre son but principal de faire avancer les projets d'infrastructure qui pourraient autrement ne pas être construits.

En ayant cela en tête, la BIC devrait continuer de travailler avec les autres ordres de gouvernement, les partenaires autochtones et les investisseurs du secteur privé et des



institutions pour investir dans des projets qui génèrent des revenus, et offrent des avantages sociaux, économiques et environnementaux pour les Canadiens. En faisant cela, nous pouvons nous assurer que nos investissements dans les infrastructures ne sont pas seulement motivés par les retours financiers, mais nous permettent aussi des répercussions positives durables sur les vies des Canadiens.

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 des pratiques exemplaires internationales. Cela comprend un engagement continu envers la diversité de l'effectif 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 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. Cela devrait inclure un effort pour investir dans les projets d'un océan à l'autre et devrait aussi chercher à investir dans les projets qui réduiront les obstacles socioéconomiques et aideront à bâtir une société plus inclusive.

En terminant, je tiens à exprimer mes sincères remerciements à vous, le conseil d'administration de la BIC et tout le personnel de la BIC, pour votre engagement continu et votre dévouement afin de faire avancer cet important travail au nom du gouvernement du Canada. C'est avec intérêt que j'ai observé les contributions précieuses de la Banque au cours des dernières années et je crois fermement qu'elle est dans une bonne position pour avoir un succès constant pour aider à faire avancer des projets d'infrastructures dans l'ensemble du Canada qui offriront des avantages sociaux, économiques et environnementaux à tous les Canadiens.

Les annexes de cette lettre fournissent plus de détails sur les priorités et les attentes soulignées dans la présente lettre. Au fur et à mesure que vous travaillez pour répondre à cet Énoncé des priorités et des responsabilités au moyen du Plan d'entreprise et du Rapport annuel, une collaboration durable et étroite entre les responsables fédéraux et de la BIC sera essentielle à notre réussite.

Je suis impatient de collaborer avec vous pour faire avancer nos priorités collectives et j'aimerais avoir l'occasion de vous rencontrer, ainsi que les membres du conseil d'administration de la BIC, dans un avenir rapproché pour discuter de ce travail important à l'avenir.

Veuillez agréer, Madame, l'expression de mes meilleurs sentiments.



L'honorable Sean Fraser, C. P., député  
Ministre du Logement, de l'Infrastructure et des Collectivités

Pièces jointes : 2



## ANNEXE A : Priorités et attentes du gouvernement à l'égard de la Banque de l'infrastructure du Canada

---

L'annexe suivante décrit les priorités et les attentes afin d'aider la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) à répondre à l'Énoncé des priorités et des responsabilités.

### *La Banque de l'infrastructure du Canada en tant qu'investisseur*

En vertu de la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, la BIC a pour mandat d'investir dans des projets d'infrastructure d'intérêt public qui génèrent des revenus au Canada ou en partie au Canada et de chercher à y attirer des capitaux privés et institutionnels. Dans l'exécution de son mandat, la BIC doit s'assurer que ses investissements sont conformes aux priorités et aux politiques du gouvernement du Canada.

Le gouvernement a établi des objectifs d'investissement à long terme pour guider la BIC dans le déploiement de son capital de 35 milliards de dollars dans l'ensemble des secteurs et des catégories d'actif à l'appui des priorités du gouvernement et conformément au mandat de la BIC. Cela comprend l'augmentation des cibles d'investissement annoncées dans le budget de 2023, soit 10 milliards de dollars pour l'énergie propre et 10 milliards de dollars pour l'infrastructure verte.

Le gouvernement comprend que les progrès réalisés par rapport aux objectifs d'investissement à long terme sont influencés par un certain nombre de facteurs, comme la volonté des promoteurs de projets d'utiliser d'autres modèles de financement et l'état de préparation de projets d'infrastructure particuliers. La BIC devrait fournir régulièrement des prévisions sur le déploiement potentiel de capitaux par secteur, ventilé par sous-secteurs dans ses plans d'entreprise.

La BIC devrait continuer de fournir au moins 1 milliard de dollars en investissements pour des projets d'infrastructure autochtones en collaboration avec des ministères fédéraux, des partenaires autochtones et d'autres intervenants par :

- la réalisation d'infrastructures autochtones dans tous les secteurs prioritaires, y compris le soutien de petits projets dans le cadre de l'Initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones de la BIC ;
- des prêts aux communautés autochtones pour les aider à acheter des parts de capital dans des projets d'infrastructure dans lesquels la Banque investit également ;
- la collaboration avec Infrastructure Canada, Services aux Autochtones Canada et Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada afin de déterminer et d'appliquer les pratiques exemplaires et les leçons apprises pour faire progresser les infrastructures autochtones.



Les domaines prioritaires de la BIC représentent des projets d'infrastructure qui peuvent procurer des avantages importants aux Canadiens et Canadiennes. Dans le cadre de tous ses investissements, la BIC devrait se concentrer sur les projets offrant les meilleures possibilités de créer des emplois et de la croissance, de bâtir une économie propre et de soutenir la transition vers la carboneutralité, de promouvoir l'inclusion sociale et de faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones. Ce faisant, la BIC devrait tenir compte des objectifs et des attentes suivants :

- *Réductions importantes des GES* : prioriser les projets qui contribuent de manière significative à l'atteinte des objectifs du Canada pour 2030 dans le cadre du Plan de réduction des émissions et qui contribuent à l'atteinte de la carboneutralité au plus tard en 2050 ;
- *Avantages économiques* : viser à investir dans des projets d'infrastructure qui favorisent la croissance économique et qui stimulent la productivité et la capacité de l'économie à faibles émissions de carbone du Canada, avec une connectivité pour les personnes, les biens et l'information ;
- *Comblent le déficit d'infrastructure autochtone* : viser à investir de manière à ce que les peuples autochtones aient accès aux infrastructures nécessaires et puissent participer à la propriété d'infrastructures ;
- *Attirer l'investissement privé et catalyser de nouveaux marchés privés* : investir dans le but d'aider à développer des marchés et des modèles de financement qui encourageront une participation importante des secteurs privé et institutionnel et réduiront au fil du temps le besoin de soutien de la BIC. Il s'agit notamment d'encourager les co-investissements d'investisseurs privés et institutionnels avec des promoteurs de projets du secteur privé afin d'accélérer la transition du Canada vers une économie à faibles émissions de carbone.

En effectuant des investissements dans l'ensemble de ses secteurs prioritaires, la BIC devrait :

- travailler en collaboration avec les ministères fédéraux, les organismes et les sociétés d'État, le cas échéant, pour promouvoir d'autres modèles de financement;
- discuter et collaborer sur les filières des transactions envisagées;
- élaborer des structures novatrices qui tiennent compte des besoins sectoriels;
- veiller à ce que les investissements de la BIC soient harmonisés avec les priorités plus vastes du gouvernement et complémentaires aux programmes fédéraux actuels et futurs ; y compris, dans certains cas, la mise en place d'ententes de collaboration pour clarifier les rôles et responsabilités de chacun.

#### *La Banque de l'infrastructure du Canada à titre de conseiller*

En vertu de la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, la BIC avait pour mandat de fournir des services consultatifs en matière de projets d'infrastructure. Elle s'efforce de le faire d'une manière qui aide à faire avancer des projets d'investissement potentiels des secteurs privé, institutionnel ou de la BIC, ou à identifier rapidement les projets dans lesquels un investissement de la BIC n'est pas judicieux. En collaboration avec les provinces, les territoires, les municipalités et les communautés autochtones à titre de conseiller de projet, la BIC devrait :



- faire des efforts pour accroître sa capacité interne de cerner, de mobiliser et de fournir des services consultatifs aux collectivités rurales, du nord et autochtones en ce qui a trait aux infrastructures génératrices de revenus ;
- fournir des conseils et établir les attentes en matière de structuration financière et de normalisation des projets et des processus ;
- continuer de cultiver des projets d'investissement potentiels et d'établir une filière solide des transactions envisagées.

#### *La Banque de l'infrastructure du Canada en tant que centre d'expertise*

En complément de son rôle de conseiller, en vertu de la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada*, la BIC a également reçu le mandat d'agir à titre de centre d'expertise sur des projets d'infrastructure dans lesquels des investisseurs du secteur privé ou des investisseurs institutionnels investissent de façon importante. Au cours des dernières années, la BIC a renforcé ce rôle en établissant des partenariats avec un éventail croissant d'institutions partout au Canada afin de faire progresser les connaissances sur l'expertise liée au financement des infrastructures.

La BIC devrait décrire dans ses plans d'entreprise et ses rapports annuels ses efforts continus pour renforcer son rôle de centre d'expertise, ses plans pour renforcer sa capacité de recherche et ses efforts de mobilisation externe. En particulier, ceci devrait :

- souligner les plans pour mobiliser les partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones, les intervenants de l'industrie et internationaux, y compris les banques d'infrastructure comparables, afin de réaliser davantage de projets d'infrastructure générateurs de revenus au moyen de modèles qui appuient l'investissement privé et institutionnel; et
- comprendre l'appui, le cas échéant, à l'Évaluation nationale des infrastructures en ce qui concerne les modèles de financement alternatif pour le développement des infrastructures, ainsi que la participation à des dialogues et des forums internationaux visant à élargir la compréhension de la BIC et à partager les meilleures pratiques.

#### *Transparence et reddition de comptes*

La BIC rend des comptes au gouvernement fédéral et au public canadien au moyen des mécanismes établis dans sa loi habilitante, ainsi que des lois applicables à toutes les sociétés d'État, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur l'accès à l'information*, *Loi sur la protection des renseignements personnels* et *Loi sur les langues officielles*. La BIC est responsable de respecter ses obligations réglementaires et légales, y compris toute obligation de consulter découlant d'un financement qui pourrait avoir une incidence négative sur les droits ancestraux ou issus de traités, potentiels ou établis, et toute évaluation environnementale ou exigence réglementaire.



Le plan d'entreprise annuel de la BIC devrait préciser comment elle compte investir dans ses domaines prioritaires, par exemple en détaillant les stratégies d'investissement et en veillant à ce que les investissements génèrent des revenus et soient d'intérêt public. Il doit expliquer le budget total d'investissement et d'exploitation de l'organisation sur une période de cinq ans et continuer de décrire la façon dont la BIC exercera une diligence raisonnable et effectuera une analyse relativement à la gestion de ses ressources et de son portefeuille d'investissement, y compris dans des scénarios d'investissement difficiles. Il devrait également décrire comment la BIC prévoit mettre en œuvre l'annonce faite dans le budget de 2023 selon laquelle les sociétés d'État réduiront leurs dépenses, à compter de son plan d'entreprise 2023-2024.

La BIC doit continuer de rendre des comptes au gouvernement et aux Canadiens et Canadiennes par l'entremise de son plan d'entreprise, qui comprendra des plans visant à atteindre les objectifs et les résultats dans le cadre de ses activités courantes. Il faudrait pour cela définir un cadre d'investissement avec une description claire des caractéristiques, des seuils et des risques concernant des investissements ou des initiatives spécifiques. De plus, la BIC devrait formuler un cadre de résultats qui établit un tableau de bord équilibré soulignant les résultats escomptés, comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la croissance économique, le rythme des investissements et la venue d'investissements privés et institutionnels à court et à long terme. La BIC devrait harmoniser son cadre de rémunération avec les résultats de ce tableau de bord équilibré.

La BIC est tenue de produire un rapport annuel sur ses activités qui doit être déposé au Parlement. Le rapport annuel doit comprendre des renseignements sur les finances de la BIC, un rapport d'audit et des renseignements sur la façon dont la BIC a atteint les objectifs et réalisé les résultats énoncés dans son plan d'entreprise. Il devrait chercher à communiquer publiquement les avantages tangibles que les investissements de la BIC procurent, en mettant l'accent sur l'intérêt accru du public pour certains investissements dans les infrastructures privées, y compris les comparaisons pertinentes avec le capital déployé. Il doit également démontrer comment la BIC répond aux priorités et aux attentes reprises dans l'Énoncé des priorités et des responsabilités.

# ANNEXE B – Gouvernance d'entreprise

## Aperçu

La BIC dispose de pouvoirs étendus lui permettant de participer aux investissements dans les infrastructures par le biais d'un large éventail d'approches innovantes, notamment par le biais de prises de participation, de prêts et de produits dérivés.

En tant que société d'État qui fonctionne de manière indépendante du gouvernement, la BIC est régie par un conseil d'administration indépendant. Le conseil d'administration est responsable de la supervision des activités commerciales, de la planification prospective, de l'orientation stratégique et des décisions d'investissement, conformément aux priorités du gouvernement du Canada. Les transactions sont exécutées avec un degré élevé de revue diligente et de discipline. 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 exploitation, la BIC doit rendre des comptes au gouvernement du Canada et à la population canadienne. La BIC rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre du Logement, de l'Infrastructure et des Collectivités (le ministre désigné). Le ministre établit les priorités de haut niveau de la BIC au moyen d'un Énoncé des priorités et des responsabilités (EPR).

Le plus récent EPR, publié en septembre 2023, a renforcé le fait que la BIC a été créée pour veiller à ce que la population canadienne bénéficie d'infrastructures modernes et durables grâce à des partenariats entre les gouvernements et le secteur privé et pour optimiser les fonds publics en investissant dans des projets générateurs de revenus qui sont dans l'intérêt public. L'EPR indique aussi clairement les pouvoirs et les responsabilités du conseil d'administration de la BIC, en précisant que « 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 ».

Conformément à la Loi sur la BIC, la BIC travaille en étroite collaboration avec Infrastructure Canada et les organismes centraux afin d'obtenir l'approbation du ministre de l'Infrastructure

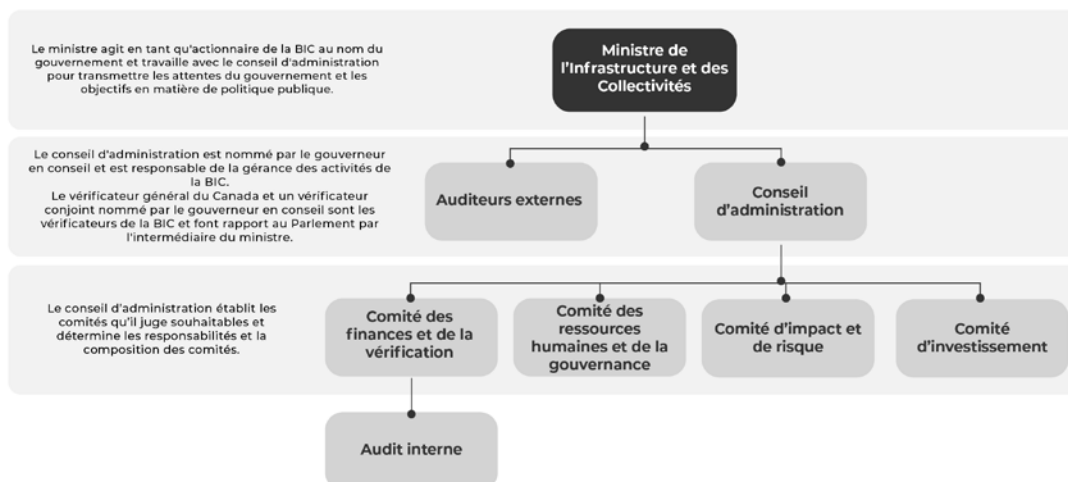
et des Collectivités et l'accord de la ministre des Finances pour recommander l'approbation du plan d'entreprise par le gouverneur en conseil et l'approbation des budgets d'exploitation et d'investissement par le Conseil du Trésor.

La BIC rend des comptes à la population canadienne et fait régulièrement rapport au public au moyen de divers mécanismes. Cela comprend les divulgations requises, comme les rapports financiers trimestriels et annuels, et les communications moins officielles au moyen de mises à jour sur le marché, de comparutions lors d'événements et de documents de presse. La BIC tient également une assemblée publique annuelle et respecte un certain nombre d'autres obligations en matière de production de rapports au moyen de divulgations sur son site Web. 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>.

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.

## Structure de gouvernance d'entreprise

La BIC est établie en vertu de la Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada et est assujettie aux lois et politiques fédérales qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État, y compris la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La BIC rend compte au Parlement par l'entremise du ou de la ministre de l'Infrastructure et des Collectivités (le ou la « **Ministre** »). Le tableau ci-dessous donne un aperçu de notre structure de gouvernance :



## Conseil d'administration

La BIC est dirigée par un conseil d'administration indépendant, qui se compose du président ou de la présidente du conseil et de huit à onze autres membres du conseil. Le conseil d'administration est actuellement composé de 11 membres du conseil, dont la présidente du conseil. Ensemble, les membres du conseil 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. À l'heure actuelle, 64 % des membres du conseil sont des femmes et 18 % se déclarent membres de l'un des « groupes désignés » au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada), y compris les minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones.

La personne qui occupe la présidence du conseil est nommée par le gouverneur ou la gouverneure en conseil, sur avis du ou de la Ministre pour le mandat qu'il ou elle estime indiqué. Tous les membres du conseil sont nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat maximal de quatre ans et sont rééligibles à l'expiration de leur mandat.

Le 6 décembre 2022, le Ministre a annoncé deux nouvelles nominations au conseil d'administration. Michael Bernstein et Andrée-Lise Méthot ont été nommés respectivement pour un mandat de quatre ans, en remplacement de James Cherry et de Christopher Hickman, dont le mandat était échu. En date du 31 mars 2023, il reste actuellement huit membres du conseil dont le mandat est échu et il y a actuellement un poste vacant au conseil d'administration. La BIC, par l'entremise de la présidente, a communiqué avec le Ministre au sujet des nominations et des renouvellements au conseil d'administration et a fourni des renseignements sur les compétences, les aptitudes et l'expérience nécessaires pour les membres du conseil.

Le tableau ci-dessous indique le nom, la date de nomination et la durée du mandat de chaque membre du conseil. Les biographies des membres du conseil et les politiques de gouvernance d'entreprise applicables au conseil d'administration, y compris les chartes, les politiques et le code de déontologie à l'intention des membres du conseil, sont disponibles sur le site Web de la BIC sous [Gouvernance](#).



MEMBRE DU CONSEIL	EMPLACEMENT	DATE DE NOMINATION	DURÉE DU MANDAT
Tamara Vrooman Présidente	Vancouver, Colombie-Britannique	27 janvier 2021	4 ans
Kimberley Baird	Delta, Colombie-Britannique	16 novembre 2017	2 ans*
Michael Bernstein	Toronto, Ontario	2 décembre 2022	4 ans
Jane Bird	Vancouver, Colombie-Britannique	16 novembre 2017	4 ans*
David Bronconnier	Calgary, Alberta	16 novembre 2017	3 ans*
Michèle Colpron	Saint-Lambert, Québec	16 novembre 2017	4 ans*
Bruno Guilmette	Montréal, Québec	1er juin 2018	4 ans*
Andrée-Lise Méthot	Frelighsburg, Québec	2 décembre 2022	4 ans
Poonam Puri	Toronto, Ontario	16 novembre 2017	3 ans*
Stephen Smith	Toronto, Ontario	16 novembre 2017	4 ans*
Patricia Youzwa	Regina, Saskatchewan	16 novembre 2017	3 ans*

\*Bien que leur mandat soit arrivé à terme, les membres du conseil continuent d'exercer leurs fonctions jusqu'à ce que la personne qui leur succédera soit nommée ou jusqu'à ce leur mandat soit renouvelé, comme le permet la Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada.

## Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil est responsable de la gouvernance globale de la société conformément à la Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada 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'Énoncé des priorités et des responsabilités 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 président-directeur général ou la présidente-directrice générale, 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 relevés 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 a établi un processus régulier d'évaluation de son rendement. Ce processus comprend l'évaluation du rendement de la présidente, des comités du conseil et des contributions des membres du conseil individuels. Les évaluations sont menées au moyen de sondages et d'entrevues et sont réalisées par la présidente.

## Comités du conseil

Le conseil d'administration est appuyé par quatre comités du conseil permanents. Tous les membres du conseil siègent à au moins un comité du conseil et la présidente du conseil est membre d'office de chaque comité. Le tableau ci-dessous présente les responsabilités déléguées pour chacun des comités du conseil, ainsi que les membres les composant en date du 1<sup>er</sup> avril 2023.

### COMITÉ DES FINANCES ET DE L'AUDIT

**Membres :**

Michèle Colpron (présidente); David Bronconnier; Michael Bernstein; Bruno Guilmette; 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 la qualification, l'indépendance et le rendement du co-auditeur externe
- » Supervise les fonctions financières et d'audit 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 (Chair); 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 ou de la PDG
- » Supervise le leadership, la planification de la relève et la rémunération totale
- » Surveille et évalue le « ton donné par le ou la PDG » 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 ou de la présidente, du ou de la 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 :

Patricia Youzwa (présidente); Kimberley Baird; Jane Bird; Michael Bernstein; Andrée-Lise Méthot; 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'appétit pour le risque
- » Supervise la stratégie de la BIC pour gérer et signaler les risques et les occasions liés aux facteurs ESG

## INVESTMENT COMMITTEE

### Membres :

Bruno Guilmette (président)  
Le comité d'investissement est composé de tous les membres du conseil et fonctionne comme un « comité plénier ».

- » Supervise la gestion des activités d'investissement de la BIC
- » Examine et recommande au conseil les politiques et les délégations de pouvoirs d'approbation concernant les activités d'investissement
- » Examine et, s'il est satisfait, est autorisé par le conseil d'administration à approuver les décisions et les activités d'investissement
- » Examine et évalue les risques (p. ex., risques de crédit, financiers, de marché) associés aux investissements et à leur gestion
- » Surveille le rendement des projets du portefeuille d'investissements

## 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 membres du conseil est fixé par le gouverneur en conseil.

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

- » **Membres du conseil :** De 40 000 \$ à 50 000 \$ par année (décret du conseil 2017-1463).
- » **Présidente du conseil :** De 85 000 \$ à 100 000 \$ par année (décret du conseil 2021-0018). La présidente du conseil et les autres membres du conseil 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 mensuels de déplacement et de représentation remboursés aux membres du conseil sont affichés sur le site Web de la BIC à la section Rapports et transparence.

## Direction

Le conseil d'administration a délégué au président-directeur général le pouvoir de gérer les activités et les affaires quotidiennes de la BIC.

Sous la direction du président-directeur général, 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. Le comité de direction est formé des personnes suivantes :

- » Le/la chef-fe des investissements qui est responsable de la stratégie de services-conseils et d'investissement, du déploiement du capital et de la gestion des actifs.
- » Le/la chef-fe 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.
- » Le/la chef-fe de groupe, Communications et affaires publiques, qui est responsable des relations avec le gouvernement fédéral, des communications et des relations avec les médias et les parties prenantes.
- » 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/la chef-fe 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 des connaissances et recherche.

Le président-directeur général a également mis sur pied deux comités de gestion pour fournir des conseils et appuyer la prise de décisions de l'entreprise.

Le **comité des investissements de la direction** se compose des membres du comité de direction et est responsable de la gestion des activités d'investissement de la BIC dans le respect des dispositions de la Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada, des activités autorisées dans les plans d'entreprise approuvés de la BIC et des paramètres établis par le conseil d'administration. Le comité des investissements de la direction examine les projets d'infrastructure à diverses étapes et recommande au comité d'investissement du conseil d'administration des propositions d'investissement qui permettent d'atteindre les résultats en

matière d'impact public et d'impact fiscal que vise la BIC. Chaque décision d'investissement ou activité nécessitant l'approbation du conseil doit d'abord être recommandée pour approbation par le comité des investissements de la direction. Le comité des investissements de la direction peut également approuver des propositions d'investissement selon les paramètres, les conditions et les pouvoirs délégués par le conseil. Le comité des investissements de la direction a adopté un mandat établissant le processus d'approbation, d'examen et de gouvernance des décisions d'investissement et des activités d'investissement.

Le **comité du portefeuille et des résultats** est composé de membres de la direction. Il sert d'organe de conseil et de décision interfonctionnel pour les questions liées à la stratégie, aux domaines d'investissement prioritaires, aux objectifs d'entreprise et aux indicateurs de rendement de la BIC, ainsi qu'aux initiatives de développement organisationnel. En ce qui concerne les responsabilités décisionnelles du comité du portefeuille et des résultats, le comité examine les stratégies et initiatives d'investissements de la BIC, donne des conseils et recommande des propositions au comité d'impact et de risque du conseil d'administration, compte tenu du mandat et des pouvoirs de la BIC, les résultats attendus de l'impact sur le public, les risques importants et les indicateurs de rendement clés. Le comité du portefeuille et des résultats agit également à titre d'organe consultatif en ce qui concerne les progrès de la BIC par rapport à ses objectifs d'entreprise et le rendement du portefeuille d'investissement par rapport aux résultats d'impact public ciblés à court et à long terme dans le plan d'entreprise approuvé.

## Rémunération des principaux membres de la direction

Les principaux membres de la direction sont définis comme étant les dirigeants et les dirigeantes 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.

Au 31 mars	2022	2021
<b>Salaires et avantages sociaux à court terme</b>	3 064 \$	3 075 \$
<b>Avantages sociaux postérieurs à l'emploi</b>	155	110
<b>Prestations de cessation d'emploi</b>	–	–
<b>Autres avantages sociaux à long terme</b>	580	476
	<b>3 799 \$</b>	<b>3 661 \$</b>

La BIC s'engage à faire preuve d'ouverture et de transparence avec la population canadienne en ce qui concerne ses activités. La BIC ne divulgue pas la rémunération totale individuelle reçue par le président-directeur général et d'autres dirigeants et dirigeantes, conformément aux exigences et aux normes de gouvernance recommandées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

De l'information sur la philosophie et les politiques de rémunération de la BIC, y compris le cadre de rémunération incitative basé sur le rendement, sont fournies dans le rapport annuel de 2021-2022 publié sur le site Web de la BIC sous [Rapports en transparence](#).



# ANNEXE C – Résultats prévus

Priorités stratégiques	Résultats	Indicateurs de résultat	Cibles
Court terme (2023-2024)			
<b>Accélérer les investissements 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	Nouveaux engagements d'investissement de la BIC d'une valeur de 3 G\$ à 5 G\$
			De 20 à 30 nouveaux engagements d'investissement de la BIC
			Nouvelles clôtures financières de la BIC d'une valeur de 3 G\$ à 5 G\$
			85 % des engagements d'investissement (nombre) se terminent dans les 12 mois suivant la date d'engagement d'investissement
			1x capitaux privés : Multiplicateur à court terme : le ratio du capital privé et institutionnel par rapport au financement de la BIC dans l'ensemble du portefeuille pour les engagements nouveaux ou substantiellement révisés
4x capitaux privés : Multiplicateur à long terme : le ratio du capital privé et institutionnel par rapport à la valeur concessionnelle des investissements de la BIC pour des engagements nouveaux ou substantiellement révisés			
<b>Exécuter nos activités en tant qu'organisation responsable axée sur les résultats</b>	Renforcer la gouvernance, les capacités et les processus	Élaborer une proposition de valeur pour les membres du personnel afin d'attirer, de retenir, d'engager et de perfectionner les membres du personnel	Taux de roulement du personnel inférieur à 17,5 %
			Élaborer des politiques et des initiatives de soutien aux membres du personnel, dont le succès est mesuré par un sondage sur l'engagement du personnel comparativement aux résultats médians des organisations homologues
		Exécuter les améliorations organisationnelles clés	Achèvement du portefeuille d'initiatives d'amélioration opérationnelle de la gestion

Priorités stratégiques	Résultats	Indicateurs de résultat	Cibles
<b>Long terme (2027-2028)</b>			
<b>Accélérer les investissements 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	7 investissements ont atteint la clôture financière depuis la création dans chaque région géographique (c.-à-d. Ouest, Ontario, Québec, Atlantique, Nord)
			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
		Facteurs de réussite du capital	1x capitaux privés : Multiplicateur à court terme : le ratio du capital privé et institutionnel par rapport au financement de la BIC pour l'ensemble du portefeuille
			4x capitaux privés : Multiplicateur à long terme : le ratio du capital privé et institutionnel par rapport à la valeur concessionnelle de l'investissement de la BIC sur l'ensemble du portefeuille
			L'incidence fiscale demeure inférieure à 30 % en pourcentage du capital engagé
Courbe des décaissements : Pour les investissements clôturés au cours de l'exercice 2024-2025, 80 % de réalisation de la courbe des décaissements de la clôture financière à la fin de l'exercice 2027-2028			
<b>Générer des résultats qui profitent à la population canadienne*</b>	Obtenir des résultats d'intérêt public grâce à des investissements dans des projets liés à l'action pour le climat, la connectivité de la population canadienne, 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 CO2
			Total de 210 000 trajets quotidiens en transport en commun, train de passagers ou autres modes La BIC fera également le suivi et rendra compte du nombre d'autobus à zéro émission financés par ses investissements
			Total de 900 000 foyers mal desservis sont passés au haut débit 50/10 Mbps
			Total cumulatif de 30 projets d'infrastructure autochtone (IICA)
			Contribution à la croissance économique, mesurée par : <ul style="list-style-type: none"> <li>» Total de 14 M d'équivalents tonnes de volume commercial</li> <li>» Total de 90 M\$ de valeur agricole ajoutée</li> </ul> La BIC fera également le suivi de la création d'emplois résultant de ses investissements et en rendra compte, conformément aux autres programmes fédéraux

\*Les chiffres de cette catégorie sont fondés sur les projets qui ont atteint la clôture financière. 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.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ehren Cory'.

**Ehren Cory**

*Président-directeur général*

*Le 28 septembre 2023*

# ANNEXE D – Attestation du/de la chef·fe de la direction financière

En ma qualité de cheffe 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 nécessaires, à la date indiquée 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, et 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 2023-2024. Le total des engagements liés aux projets dépassera les besoins de financement en espèces estimés pour l'exercice 2023-2024. 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 co-auditeurs 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 à l'exploitation continue 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**

*Cheffe de la direction financière*

*Le 28 septembre 2023*

# ANNEXE E – États financiers

## État de la situation financière pro forma (non audité)

(en milliers de dollars) Au 31 mars	Réel	Dernière estimation	Prévu				
	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
<b>Actifs financiers</b>							
Trésorerie	45 540 \$	170 553 \$	172 304 \$	174 281 \$	174 745 \$	175 463 \$	175 982 \$
Financement public à recevoir	3 430 322	7 548 611	9 463 242	11 867 461	12 642 600	14 766 606	15 583 170
Prêts à recevoir	1 457 743	1 695 812	4 221 566	7 533 697	11 105 173	14 676 397	18 173 966
TVH à recevoir	1 997	1 524	3 970	4 503	4 769	4 878	5 029
Débiteurs de parties liées	–	1 400	1 000	–	–	–	–
Intérêts à recevoir	–	630	1 130	1 630	2 130	2 630	3 130
	<b>4 935 602</b>	<b>9 418 530</b>	<b>13 863 212</b>	<b>19 581 572</b>	<b>23 929 417</b>	<b>29 625 974</b>	<b>33 941 277</b>
<b>Passifs</b>							
Comptes créditeurs et charges à payer	10 641	12 612	16 759	18 613	19 681	20 843	21 837
Passifs différés	3 076	3 745	3 895	4 050	4 213	4 381	4 556
	<b>13 717</b>	<b>16 357</b>	<b>20 654</b>	<b>22 663</b>	<b>23 894</b>	<b>25 224</b>	<b>26 393</b>
<b>Actifs financiers nets</b>	<b>4 921 885</b>	<b>9 402 173</b>	<b>13 842 558</b>	<b>19 558 909</b>	<b>23 905 523</b>	<b>29 600 750</b>	<b>33 914 884</b>
<b>Actifs non financiers</b>							
Immobilisations corporelles	1 949	2 121	2 669	2 570	2 558	2 301	1 986
Charges payées d'avance	420	167	167	167	167	167	167
	<b>2 369</b>	<b>2 288</b>	<b>2 836</b>	<b>2 737</b>	<b>2 725</b>	<b>2 468</b>	<b>2 153</b>
<b>Excédent accumulé</b>	<b>4 924 254 \$</b>	<b>9 404 461 \$</b>	<b>13 845 394 \$</b>	<b>19 561 646 \$</b>	<b>23 908 248 \$</b>	<b>29 603 218 \$</b>	<b>33 917 037 \$</b>

## Hypothèses – État de la situation financière pro forma (non audité)

1. La trésorerie devrait rester à un niveau stable et des avances trimestrielles sont effectuées au besoin pour couvrir les charges d'exploitation et les dépenses d'investissement.
2. Un poste « financement public à recevoir » est créé lorsqu'un investissement atteint la clôture financière. Le financement public est réduit lorsque les crédits sont reçus pour répondre aux besoins de financement du projet.

### Financement public à recevoir

(en milliers de dollars)	Réal	Dernière estimation	Prévu				
			E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026
<b>Au 31 mars</b>	<b>E2021-2022</b>	<b>E2022-2023</b>	<b>E2023-2024</b>	<b>E2024-2025</b>	<b>E2025-2026</b>	<b>E2026-2027</b>	<b>E2027-2028</b>
Solde d'ouverture	407 500 \$	3 430 322 \$	7 548 611 \$	9 463 242 \$	11 867 461 \$	12 642 600 \$	14 766 606 \$
Nouvelles clôtures financières d'investissement	3 188 535	4 451 239	4 600 000	5 934 863	4 600 000	5 934 863	4 600 000
Crédits publics reçus – investissements	(165 713)	(332 950)	(2 682 457)	(3 521 069)	(3 789 106)	(3 782 877)	(3 708 420)
Moins le capital et les intérêts	–	–	(2 912)	(9 575)	(35 755)	(27 980)	(75 016)
<b>Financement public à recevoir</b>	<b>3 430 322 \$</b>	<b>7 548 611 \$</b>	<b>9 463 242 \$</b>	<b>11 867 461 \$</b>	<b>12 642 600 \$</b>	<b>14 766 606 \$</b>	<b>15 583 170 \$</b>

## Hypothèses – État de la situation financière pro forma, suite

3. Le montant des prêts à recevoir est fondé sur les avances prévues. Il comprend également les intérêts capitalisés gagnés et les coûts de transaction capitalisés qui font partie de la valeur comptable initiale du prêt et qui sont amortis sur le revenu, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Des avances de 2,7 à 3,8 milliards de dollars par année constituent la meilleure estimation du financement en espèces requis selon le modèle de capital à long terme de la BIC (décrit dans la section Budget de capital et investissement ci-dessous). Pour simplifier, nous avons supposé que ces investissements étaient des prêts à recevoir comptabilisés au coût amorti, mais il pourrait aussi s'agir d'investissements en capitaux propres ou prêts liés à la juste valeur. Le prêt est réduit pour toute provision de prêt concessionnaire, l'encaisse reçue du remboursement du capital et la provision pour moins-valeur du prêt.



## Prêts à recevoir

(en milliers de dollars)	Réel	Dernière estimation	Prévu					
			Au 31 mars	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026
Solde d'ouverture	1 307 500 \$	1 457 743 \$	1 695 812 \$	4 221 566 \$	7 533 697 \$	11 105 173 \$	14 676 397 \$	
Décaissements	125 979	218 546	2 685 369	3 530 644	3 824 861	3 810 857	3 783 436	
Intérêt capitalisé payé en nature	22 246	17 501	21 534	28 251	37 051	40 935	36 989	
Coûts des transactions (déduction faite de l'amortissement)	2 826	2 836	7 600	7 511	7 381	7 012	6 874	
Provision pour prêts concessionnels	-	(189)	(3 121)	(4 483)	(7 119)	(11 433)	(16 816)	
Augmentation de la provision pour prêts concessionnels	-	3	176	400	756	1 328	2 878	
Trésorerie reçue du remboursement du capital	-	(40)	(699)	(3 047)	(23 714)	(10 715)	(50 951)	
Provision pour dépréciation de prêts	(808)	(588)	(185 105)	(247 145)	(267 740)	(266 760)	(264 841)	
<b>Prêts à recevoir</b>	<b>1 457 743 \$</b>	<b>1 695 812 \$</b>	<b>4 221 566 \$</b>	<b>7 533 697 \$</b>	<b>11 105 173 \$</b>	<b>14 676 397 \$</b>	<b>18 173 966 \$</b>	

1. Les intérêts payés sur les investissements et le remboursement du capital devraient être utilisés pour les besoins de financement futurs. Ces fonds sont conservés dans un compte d'entreprise auprès d'une banque canadienne de l'annexe I. Le service des finances de la BIC surveille les fonds disponibles pour couvrir ses besoins de trésorerie et utilise ces fonds avant de présenter des demandes de prélèvement aux organismes centraux.
2. Lorsqu'un prêt est considéré comme étant considérablement concessionnaire par rapport à sa valeur nominale, la provision pour prêt concessionnel est constatée à un coût équivalent à la valeur nominale moins l'escompte (actualisé en utilisant le coût moyen d'emprunt du gouvernement du Canada) au prorata à mesure que les fonds sont avancés.
3. La provision pour moins-value de prêt comprend les provisions pour moins-value générales et particulières.

La provision pour moins-value générale s'applique aux prêts en cours et est fondée sur une estimation à court terme du risque de crédit du portefeuille qui est surveillée de façon continue et rajustée en fonction de l'évolution du risque de crédit. La provision générale prévue au budget représente environ 2 % du montant du prêt à recevoir et pourrait différer selon les résultats réels.

Une provision pour moins-value particulière est établie dans les cas d'événements de dépréciation connus (par extension, les radiations) qui s'appliquent à tous les actifs financiers qui réduiraient leur capacité de récupération prévue. Il est à noter qu'un événement de dépréciation n'est pas souvent prévisible avant qu'il ne se produise. Par conséquent, un montant pour éventualités d'environ 5 % du montant du prêt à recevoir est inclus dans le budget.

(en milliers de dollars)	Prévu				
	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
<b>Au 31 mars</b>					
Provision générale pour dépréciation de prêts (2 %)	(52 887) \$	(70 613) \$	(76 497) \$	(76 217) \$	(75 669) \$
Provision particulière pour dépréciation de prêts (5 %)	(132 218)	(176 532)	(191 243)	(190 543)	(189 172)
<b>Provision pour dépréciation de prêts</b>	<b>(185 105) \$</b>	<b>(247 145) \$</b>	<b>(267 740) \$</b>	<b>(266 760) \$</b>	<b>(264 841) \$</b>

4. 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 publics. Cette hypothèse peut évoluer au fil du temps, parallèlement à l'expansion des affaires de la BIC; par conséquent, la recouvrabilité peut changer.
5. Les créiteurs et charges à payer comprennent la rémunération incitative à court terme en fonction du personnel prévu, ainsi que la partie de l'incitatif à long terme qui est payable dans les 12 mois de chaque exercice.
6. Les actifs non financiers augmentent par rapport au plan d'entreprise de l'exercice 2022-2023 grâce aux améliorations locatives liées à l'agrandissement des bureaux et à l'équipement informatique pour les nouvelles recrues et les machines de remplacement qui ont dépassé leur durée de vie utile.

## État des résultats et du surplus accumulé pro forma (non audité)

(en milliers de dollars)	Réel	Dernière estimation	Planned					
			Exercice clos le 31 mars	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026
<b>Produits</b>								
Crédits publics – investissements	3 188 535 \$	4 451 239 \$	4 597 088 \$	5 925 288 \$	4 564 245 \$	5 906 883 \$	4 524 984 \$	
Crédits publics – exploitation	50 500	51 500	91 616	97 942	103 140	106 571	110 670	
Revenus d'intérêts	22 658	23 246	23 923	35 179	49 848	59 528	63 932	
	<b>3 261 693</b>	<b>4 525 985</b>	<b>4 712 627</b>	<b>6 058 409</b>	<b>4 717 233</b>	<b>6 072 982</b>	<b>4 699 586</b>	
<b>Charges</b>								
Rémunération	23 973	28 599	44 507	50 020	52 964	56 051	58 713	
Générales et administratives <sup>1</sup>	12 674	15 441	21 860	23 688	26 180	27 683	29 182	
Développement de projets	1 360	961	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100	
Provision pour prêts concessionnels	–	189	3 121	4 483	7 119	11 433	16 816	
Provision pour dépréciation de prêts	808	588	185 105	247 145	267 740	266 760	264 841	
Éventualités	–	–	3 001	3 110	3 355	3 444	3 574	
	<b>38 815</b>	<b>45 778</b>	<b>271 694</b>	<b>342 546</b>	<b>371 458</b>	<b>379 471</b>	<b>387 226</b>	
<b>Services-conseils</b>	9 553	–	–	–	–	–	–	
<b>Excédent annuel</b>	3 213 325	4 480 207	4 440 933	5 716 252	4 346 602	5 694 970	4 313 819	
<b>Excédent accumulé, début de l'exercice</b>	1 710 929	4 924 254	9 404 461	13 845 394	19 561 646	23 908 248	29 603 218	
<b>Excédent accumulé, fin de l'exercice</b>	<b>4 924 254 \$</b>	<b>9 404 461 \$</b>	<b>13 845 394 \$</b>	<b>19 561 646 \$</b>	<b>23 908 248 \$</b>	<b>29 603 218 \$</b>	<b>33 917 037 \$</b>	

<sup>1</sup> Les charges générales et administratives sont nettes des coûts de transactions capitalisés.

## État des variations des actifs financiers nets pro forma (non audité)

(en milliers de dollars)	Réel		Prévu				
	E2021-2022	Dernière estimation E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
Exercice clos le 31 mars							
Excédent annuel	3 213 325 \$	4 480 207 \$	4 440 933 \$	5 716 252 \$	4 346 602 \$	5 694 970 \$	4 313 819 \$
Variation des immobilisations corporelles – acquisitions	(388)	(745)	(1 182)	(708)	(915)	(778)	(834)
Variation des immobilisations corporelles – amortissement	382	573	634	807	927	1 035	1 149
Variation des charges payées d'avance	(280)	253	–	–	–	–	–
Actifs financiers nets, début de l'exercice	<b>1 708 846</b>	<b>4 921 885</b>	<b>9 402 173</b>	<b>13 842 558</b>	<b>19 558 909</b>	<b>23 905 523</b>	<b>29 600 750</b>
<b>Actifs financiers nets, fin de l'exercice</b>	<b>4 921 885 \$</b>	<b>9 402 173 \$</b>	<b>13 842 558 \$</b>	<b>19 558 909 \$</b>	<b>23 905 523 \$</b>	<b>29 600 750 \$</b>	<b>33 914 884 \$</b>

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

- Un financement public à recevoir est également créé et réduit lorsque la BIC reçoit des crédits qui seront déployés à court terme pour répondre aux besoins de financement du projet.

Le financement public (crédits) est demandé chaque trimestre pour financer l'exploitation, le matériel et les activités d'investissement.

(en milliers de dollars)	Réel		Prévu				
	E2021-2022	Dernière estimation E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
Exercice clos le 31 mars							
Nouvelles clôtures financières d'investissement	3 188 535 \$	4 451 239 \$	4 600 000 \$	5 934 863 \$	4 600 000 \$	5 934 863 \$	4 600 000 \$
Moins le capital et les intérêts	–	–	(2 912)	(9 575)	(35 755)	(27 980)	(75 016)
<b>Crédits publics – investissements, montant net</b>	<b>3 188 535 \$</b>	<b>4 451 239 \$</b>	<b>4 597 088 \$</b>	<b>5 925 288 \$</b>	<b>4 564 245 \$</b>	<b>5 906 883 \$</b>	<b>4 524 984 \$</b>

Les produits d'intérêts comprennent principalement les intérêts courus sur les investissements, ce qui comprend les montants versés en nature et capitalisés sur le solde impayé des prêts à recevoir plus les intérêts gagnés sur les soldes de trésorerie. 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. Pour le capital

non affecté, nous avons appliqué un taux d'intérêt moyen mixte par secteur fondé sur les données historiques des projets d'immobilisations engagés. Pour des raisons de simplicité, nous avons supposé que la plupart de ces investissements sont financés par emprunt.

L'intérêt concessionnel pour les transactions qui ont atteint la clôture financière ou qui sont près de la clôture est comptabilisé de façon égale dans chaque période où un paiement d'intérêt est effectué. Pour le capital non engagé, la valeur concessionnelle pour chaque secteur est déterminée comme l'écart de taux d'intérêt (différence entre le rendement du gouvernement du Canada et le taux d'intérêt moyen pondéré sectoriel applicable) multiplié par le paiement d'intérêt au cours de la période.

2. 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.
3. Les dépenses générales et administratives comprennent les honoraires professionnels, les frais d'administration, y compris les frais de déplacement, de communication et autres frais d'administration, de la technologie de l'information, des locaux et de l'équipement.
  - a. Les honoraires professionnels comprennent les hypothèses de dépenses d'investissement et d'exploitation. Les frais de consultation et les frais juridiques liés aux investissements fluctuent en fonction de l'activité des transactions et peuvent être admissibles à une capitalisation à la clôture financière. Les honoraires professionnels opérationnels comprennent la consultation, les services juridiques, l'audit et la traduction.
  - b. Les frais de déplacement comprennent le transport aérien, l'hébergement et les repas. Les dépenses sont fondées sur des taux hypothétiques qui sont appliqués aux déplacements prévus pour chaque service. À mesure que la société d'État se développera, les membres du personnel 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.

- c. Les frais de communication sont fondés sur la plus récente prévision en année pleine en plus du volume prévu de transactions. Ces coûts comprennent les commandites liées au secteur, les abonnements et les adhésions, la conception, la production et la traduction de divers rapports législatifs et les communications médiatiques liées aux investissements de la BIC.
  - d. Les frais d'administration comprennent les frais de téléphone, de fournitures de bureau et de la formation, qui sont fondés sur un coût hypothétique par membre du personnel de chaque service, ainsi que d'autres charges comme les assurances et la TVH/TPS non recouvrable.
  - e. Les dépenses liées aux technologies de l'information comprennent les hypothèses relatives au coût et à la maintenance des systèmes de base, au soutien bureautique et logiciel et à l'octroi de licences. Ces frais devraient augmenter à mesure que de nouveaux outils et systèmes seront mis en œuvre pour accroître l'efficacité et la productivité.
  - f. Le montant pour les locaux et le matériel est fondé sur les charges d'exploitation prévues pour la location du siège social à Toronto et les bureaux satellites à Montréal et à Calgary. Les dépenses comprennent l'équipement et les améliorations locatives pour l'agrandissement des locaux à bureaux.
4. 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.
5. Les frais de développement de projets et de consultation comprennent une provision pour les coûts liés au programme d'accélération qui ne répondent pas aux exigences de capitalisation. Le montant du budget inclus est fondé sur une estimation des besoins potentiels et contient de l'incertitude quant au moment du montant des dépenses.



## Tableau des flux de trésorerie pro forma (non audité)

(en milliers de dollars)	Réel	Dernière estimation	Prévu					
			E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027
<b>Exercice clos le 31 mars</b>								
<b>Entrées (sorties) de trésorerie liées à ce qui suit :</b>								
<b>Activités d'exploitation :</b>								
Excédent	3 213 325 \$	4 480 207 \$	4 440 933 \$	5 716 252 \$	4 346 602 \$	5 694 970 \$	4 313 819 \$	
Éléments sans effet sur la trésorerie :								
Produits d'intérêts courus sur les prêts à recevoir	(22 246)	(17 501)	(21 534)	(28 251)	(37 051)	(40 935)	(36 989)	
Intérêts à recevoir	–	(630)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	
Amortissement des immobilisations corporelles	382	573	634	807	927	1 035	1 149	
Provision pour dépréciation de prêts	808	588	185 105	247 145	267 740	266 760	264 841	
Provision pour prêts concessionnels	–	189	3 121	4 483	7 119	11 433	16 816	
Augmentation de la provision pour prêts concessionnels	–	(3)	(176)	(400)	(756)	(1 328)	(2 878)	
<b>Variation du fonds de roulement hors trésorerie</b>								
Financement public à recevoir	(3 022 822)	(4 118 289)	(1 914 631)	(2 404 219)	(775 139)	(2 124 006)	(816 564)	
Coûts de transaction	(2 826)	(2 836)	(7 600)	(7 511)	(7 381)	(7 012)	(6 874)	
Débiteurs de parties liées	–	(1 400)	400	1 000	–	–	–	
TVH à recevoir	945	473	(2 446)	(533)	(266)	(109)	(151)	
Charges payées d'avance	(280)	253	–	–	–	–	–	
Comptes créditeurs et charges à payer	1 937	1 971	4 147	1 854	1 068	1 162	994	
Passifs différés	989	669	150	155	163	168	175	
Remboursement du capital	–	40	699	3 047	23 714	10 715	50 951	
Déversements de prêts	(125 979)	(218 546)	(2 685 369)	(3 530 644)	(3 824 861)	(3 810 857)	(3 783 436)	
<b>Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'exploitation</b>	<b>44 233</b>	<b>125 758</b>	<b>2 933</b>	<b>2 685</b>	<b>1 379</b>	<b>1 496</b>	<b>1 353</b>	
<b>Activités d'immobilisations</b>								
Acquisition d'immobilisations corporelles	(388)	(745)	(1 182)	(708)	(915)	(778)	(834)	
<b>Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'immobilisations</b>	<b>(388)</b>	<b>(745)</b>	<b>(1 182)</b>	<b>(708)</b>	<b>(915)</b>	<b>(778)</b>	<b>(834)</b>	
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie au cours de l'exercice</b>	<b>43 845</b>	<b>125 013</b>	<b>1 751</b>	<b>1 977</b>	<b>464</b>	<b>718</b>	<b>519</b>	
<b>Trésorerie, début de l'exercice</b>	<b>1 695</b>	<b>45 540</b>	<b>170 553</b>	<b>172 304</b>	<b>174 281</b>	<b>174 745</b>	<b>175 463</b>	
<b>Trésorerie, clôture de l'exercice</b>	<b>45 540 \$</b>	<b>170 553 \$</b>	<b>172 304 \$</b>	<b>174 281 \$</b>	<b>174 745 \$</b>	<b>175 463 \$</b>	<b>175 982 \$</b>	

## Hypothèses – Augmentation des ressources et rémunération

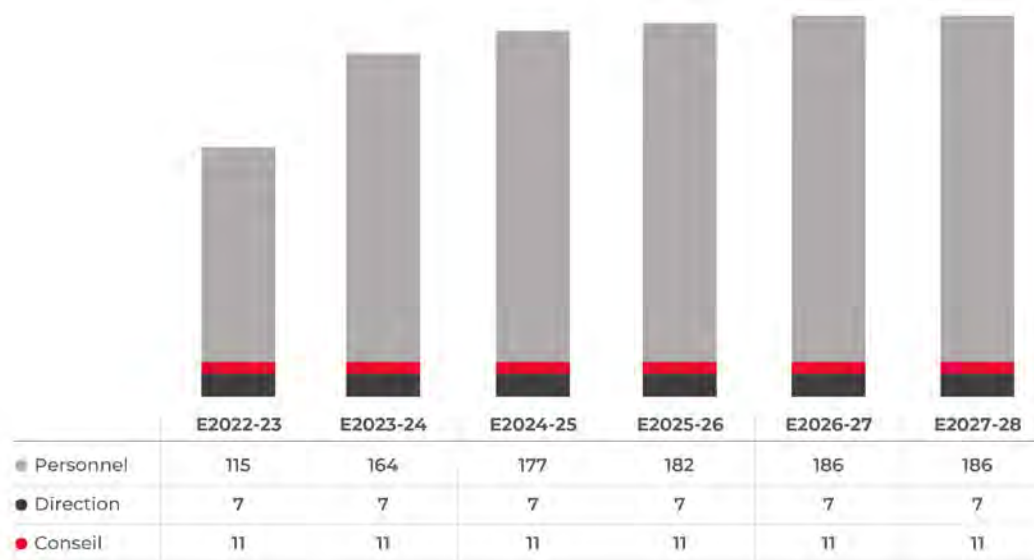
La BIC comptait 122 membres du personnel au 31 mars 2023. Le plan de recrutement actuel prévoit d'augmenter le nombre d'équivalents temps plein en 2023-2024 pour atteindre 171 membres du personnel. Les dépenses de rémunération augmenteront en fonction de la hausse des effectifs. La BIC continuera à faire preuve d'efficacité en harmonisant ses ressources et ses responsabilités. Les chiffres ci-dessus excluent les personnes travaillant à titre contractuel, les experts-conseils indépendants et les membres du conseil. Si l'on inclut le conseil d'administration, le nombre de membres du personnel et de membres du conseil devrait atteindre un sommet de 204 en 2027-2028.

L'équipe de direction surveille et gère de façon continue les besoins en personnel à long terme pour exécuter le mandat. À cette fin, la BIC continue d'embaucher principalement du personnel à temps plein. Le recours à des personnes contractuelles et à des sociétés de services professionnels vise à compléter les ressources existantes lorsque la BIC fait face à des périodes d'augmentation à court terme ou dans le cadre de projets spéciaux. Les coûts liés aux personnes contractuelles 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'études externes et la qualification requise, comme les études et l'expérience. Chaque année, nous révisons cette structure afin d'évaluer et d'améliorer continuellement nos pratiques. Nous effectuons un suivi régulier pour garantir une structure de rémunération équitable pour l'ensemble du personnel.

Le graphique qui suit illustre la trajectoire de croissance prévue de l'effectif à temps plein par service ainsi que l'effectif total, y compris les membres du conseil.

### Effectif prévu à long terme



### Budget de trésorerie d'exploitation

Sans tenir compte des activités liées au développement de projet et de services-conseils, les coûts d'exploitation finaux pour l'exercice 2021-2022 s'élèvent à 39,8 millions de dollars. Le budget d'exploitation de 49,4 millions de dollars reflétait les hypothèses relatives à des honoraires professionnels externes plus élevés qui n'ont pas été engagés en raison des gains d'efficacité et de l'expérience acquise de la clôture des transactions, de la rémunération qui a été touchée par le moment de l'embauche et des déplacements moins fréquents que prévu en raison des restrictions liées à la COVID-19. Pour l'exercice 2022-2023, la BIC prévoit des dépenses d'exploitation réelles de 51,3 millions de dollars, comparativement à 63,4 millions de dollars dans le plan d'entreprise de 2022-2023. L'écart positif est principalement attribuable aux dépenses moins élevées que prévu liées à la rémunération, aux honoraires professionnels et aux déplacements.

Pour l'exercice 2023-2024, les charges de trésorerie d'exploitation prévues étaient de 77,5 millions de dollars, et le budget de trésorerie d'exploitation total prévu pour la période de planification quinquennale est de 439,4 millions de dollars. Le budget d'exploitation a été élaboré à l'aide d'une approche axée sur des données opérationnelles fondées sur des hypothèses de rémunération mises à jour, y compris l'effectif, les coûts pour les membres du personnel, les membres du conseil et les entrepreneurs, ainsi que les avantages sociaux

et la rémunération au rendement. Le budget comprend également les coûts prévus pour les honoraires professionnels, l'administration, les technologies de l'information, les locaux et l'équipement, 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 revue diligente est difficile à prévoir. Si ces activités connaissent une croissance accélérée, d'autres ressources seront nécessaires.

La BIC mène des activités de développement de projet (accélération) et de conseil qui sont également incluses dans le budget de trésorerie d'exploitation pour un total de 70,5 millions de dollars au cours de la période de planification. 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. Les fonds destinés à l'accélération des projets sont différents et distincts des dépenses liées aux opérations internes de la BIC.

## Budget de trésorerie d'exploitation (NON AUDITÉ)

(en milliers de dollars) Exercice clos le 31 mars	Réel	Dernière estimation	Prévu				
	E2021-2022	E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028
Rémunération	23 973 \$	28 599 \$	44 507 \$	50 020 \$	52 964 \$	56 051 \$	58 713 \$
Charges générales et administratives							
Honoraires professionnels							
Liées aux transactions	9 336	13 297	17 115	17 642	18 430	19 238	19 997
Non liées aux transactions	3 193	4 603	3 843	4 368	4 482	4 600	4 789
Administration	1 650	3 031	4 190	4 570	4 998	4 996	5 134
Technologie de l'information	885	958	2 890	3 094	3 509	3 709	3 927
Locaux et matériel	771	798	1 970	1 427	2 129	1 892	1 895
<b>Total charges générales et administratives</b>	<b>15 835</b>	<b>22 687</b>	<b>30 008</b>	<b>31 101</b>	<b>33 548</b>	<b>34 435</b>	<b>35 742</b>
Éventualités	–	–	3 001	3 110	3 355	3 444	3 574
Réduction des dépenses fédérales	–	–	–	(389)	(827)	(1 459)	(1 459)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>39 808</b>	<b>51 286</b>	<b>77 516</b>	<b>83 842</b>	<b>89 040</b>	<b>92 471</b>	<b>96 570</b>
Accélérateur	1 360	961	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100
Services-conseils	9 553	–	–	–	–	–	–
<b>Coût de réalisation total</b>	<b>50 721 \$</b>	<b>52 247 \$</b>	<b>91 616 \$</b>	<b>97 942 \$</b>	<b>103 140 \$</b>	<b>106 571 \$</b>	<b>110 670 \$</b>

## Budget de capital et investissement

La dernière estimation du montant des crédits de capital et investissement pour 2022-2023 était de 219 millions de dollars (investissements et autres actifs de l'entreprise inclus). Le budget d'investissement initial pour 2022-2023 était de 1 990 millions de dollars. Cet écart s'explique par le financement prévu d'investissements déjà clôturés et d'investissements qui n'ont pas été complétés au cours de l'année. Comme c'est le cas pour les investissements à long terme dans les infrastructures complexes, le financement réel peut varier d'une année à l'autre pour des projets pluriannuels qui sont également sensibles au moment de la clôture financière, et il peut donc y avoir des écarts importants entre les chiffres prévus et les chiffres réels au cours d'une même année.

Sur la période de planification quinquennale, la clôture financière totale prévue est de 25,7 milliards de dollars. Comme il a été mentionné précédemment, la BIC cible environ 3 milliards de dollars de clôtures financières par année pour les programmes normalisés et les projets de petite et moyenne envergure, et 10 milliards de dollars sur cinq ans pour les grands projets. Aux fins de nos prévisions de financement de l'investissement, nous avons supposé des clôtures financières de 4,6 à 5,9 milliards de dollars par année, mais celles-ci peuvent varier selon le moment de la clôture des projets, en particulier ceux qui dépassent habituellement 1,5 milliard de dollars.

D'après les prévisions de clôture financière totale de 25,7 milliards de dollars, le budget de financement d'immobilisations quinquennal prévoit un prélèvement de 17,5 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). Comme nous l'expliquons ci-dessous, cette prévision est fondée sur l'expérience passée, les analyses de scénarios et les calendriers des décaissements contractuels. Toutefois, le calendrier du financement peut varier considérablement en raison du moment des clôtures financières futures, des retards de construction, des changements de portée, etc., ce qui rend difficile la prévision dans des exercices précis. Il est à noter que, compte tenu des investissements existants, la BIC a conclu une entente contractuelle pour financer jusqu'à 8,5 milliards de dollars en 2023-2024. Notre estimation de 2,7 milliards de dollars tient compte des retards en fonction de l'expérience passée et des prévisions mises à jour.



## Financement des investissements (non audité)

(en milliers de dollars)	Avant		Prévu					Grand total
	E2021-2022	Dernière estimation E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	
Financement des investissements	1 408 979 \$	218 546 \$	2 682 457 \$	3 521 069 \$	3 789 106 \$	3 782 877 \$	3 708 420 \$	19 111 454 \$
Actifs/baux de l'entreprise	3 058	745	1 182	708	915	778	834	8 220
<b>Financement total</b>	<b>1 412 037 \$</b>	<b>219 291 \$</b>	<b>2 683 639 \$</b>	<b>3 521 777 \$</b>	<b>3 790 021 \$</b>	<b>3 783 655 \$</b>	<b>3 709 254 \$</b>	<b>19 119 674 \$</b>

Ceci est basé sur le calendrier prévu des clôtures financières de la BIC présentées ci-dessous.

(en milliers de dollars)	Avant		Prévu					Grand total
	E2021-2022	Dernière estimation E2022-2023	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	
Investissements atteignant la clôture financière	4 879 035 \$	4 451 239 \$	4 600 000 \$	5 934 863 \$	4 600 000 \$	5 934 863 \$	4 600 000 \$	35 000 000 \$

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 transactions 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. Pour se prémunir, la BIC a élaboré un modèle d'investissement à long terme pour prévoir les clôtures financières et les besoins de financement. Pour établir les prévisions d'immobilisations, la BIC tient compte des engagements existants, des capitaux non engagés et de 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.

L'exercice de prévision des besoins en immobilisations évolue chaque année au fur et à mesure que nous acquérons de l'expérience dans les projets clôturés à ce jour et grâce aux modifications apportées à l'affectation des immobilisations. Nos immobilisations engagées orientent nos principales hypothèses et analyses de scénarios et comprennent les projets qui ont atteint la clôture financière et qui sont presque clôturés lorsque la BIC et les partenaires

se sont entendus sur des modalités qui établissent l'engagement des immobilisations et d'autres modalités financières d'un investissement, comme la durée, les taux d'intérêt et la structure de financement. L'expérience passée, l'analyse de scénarios et les calendriers de décaissements contractuels sont pris en compte dans les attentes de financement des investissements du plan d'entreprise.

Le capital non engagé représente l'écart entre le capital engagé et nos cibles annuelles à long terme. Les prévisions pour le revenu, le remboursement du capital, le financement et les provisions pour prêts sont fondées sur les taux d'intérêt moyens pondérés, la durée de la période d'exploitation, la provision pour les remboursements in fine et la cote de crédit par secteur en fonction de nos investissements existants. Le financement est prévu à l'aide de courbes de décaissements qui sont fondées sur des transactions qui ont atteint la clôture financière ou qui en sont aux dernières étapes de la revue diligente et qui fournissent la durée et la répartition des décaissements par secteur chaque année.

Le gouvernement du Canada accorde des fonds à la BIC pour qu'elle puisse réaliser ses priorités et remplir son mandat. Conformément au cadre d'information financière de la BIC, un poste « financement public à recevoir » est créé lorsqu'un investissement atteint la clôture financière. Le financement public est réduit lorsque les crédits sont reçus. La BIC comptabilisera 17,5 milliards de dollars de crédits publics au cours des cinq prochaines années du plan d'entreprise.

## Engagements d'investissement (NON AUDITÉS)

Compte tenu de ce qui précède, la BIC prévoit des clôtures financières d'environ 25,7 milliards de dollars sur cinq ans, dont environ 3,0 milliards de dollars par année pour des projets de petite et moyenne envergure et environ 10,0 milliards de dollars pour des projets transformateurs de plus grande envergure au cours de la période de cinq ans, avec un calendrier non défini.

(en milliers de dollars)		Prévu		Planned			Total
Clôtures financières	Répartition	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	
Internet haut débit	10 %	460 000 \$	593 486 \$	460 000 \$	593 486 \$	460 000 \$	2 566 972 \$
Énergie propre	28 %	1 288 000	1 661 762	1 288 000	1 661 762	1 288 000	7 187 524
Infrastructures vertes	28 %	1 288 000	1 661 762	1 288 000	1 661 762	1 288 000	7 187 524
Transport en commun	18 %	828 000	1 068 275	828 000	068 275	828 000	4 620 550
Commerce et transport	16 %	736 000	949 578	736 000	949 578	736 000	4 107 156
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>4 600 000 \$</b>	<b>5 934 863 \$</b>	<b>4 600 000 \$</b>	<b>5 934 863 \$</b>	<b>4 600 000 \$</b>	<b>25 669 726 \$</b>

## Financement des engagements d'investissement (NON AUDITÉ)

La prévision totale pour le déploiement du capital comprend le financement des engagements d'investissement existants, une prévision basée sur les projets dont la clôture financière est attendue, et une provision pour le capital non engagé qui comprend une prévision pour les projets qui devraient atteindre la clôture financière. 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. Les prévisions de financement des engagements d'investissement peuvent changer au fil du temps. Le financement est fondé sur les activités du projet qui peuvent être touchées par des facteurs imprévus qui entraînent des retards de construction, des changements dans la portée ou la conception. La BIC surveille prudemment l'avancement des projets, reconnaissant qu'elle est chargée d'investir des fonds publics et de fournir des fonds uniquement en fonction de l'activité.

Financement	Prévu					Total
	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	
Internet haut débit	368 374 \$	695 382 \$	479 257 \$	47 509 \$	- \$	1 590 522 \$
Énergie propre	1 227 515	576 181	294 774	158 216	68 059	2 324 745
Infrastructures vertes	381 329	350 454	212 844	108 762	14 183	1 067 572
Transport en commun	226 490	416 832	382 915	434 757	371 564	1 832 558
Commerce et transport	7 299	59 522	95 738	133 658	79 500	375 717
<b>Clôture financière</b>	<b>2 211 007</b>	<b>2 098 371</b>	<b>1 465 528</b>	<b>882 902</b>	<b>533 306</b>	<b>7 191 114</b>
Internet haut débit	76 897	124 631	82 204	1 686	-	285 418
Énergie propre	20 000	40 000	20 000	-	-	80 000
Infrastructures vertes	162 126	250 290	298 136	216 573	16 000	943 125
Transport en commun	-	-	-	-	-	-
Commerce et transport	-	-	-	-	-	-
Près de la clôture financière	259 023	414 921	400 340	218 259	16 000	1 308 543
<b>Total engagé</b>	<b>2,470,030</b>	<b>2,513,292</b>	<b>1,865,868</b>	<b>1,101,161</b>	<b>549,306</b>	<b>8,499,657</b>
Internet haut débit	102 526	247 318	331 092	359 915	399 682	1 440 533
Énergie propre	111 781	438 416	687 849	824 296	916 586	2 978 928
Infrastructures vertes	187 683	431 678	795 919	1 011 710	1 021 451	3 448 441
Transport en commun	56 650	239 445	395 085	504 199	589 027	1 784 406
Commerce et transport	15 722	75 416	149 388	227 835	323 384	791 745
<b>Total non engagé</b>	<b>474 362</b>	<b>1 432 273</b>	<b>2 359 333</b>	<b>2 927 955</b>	<b>3 250 130</b>	<b>10 444 053</b>
<b>Financement total</b>	<b>2 685 369 \$</b>	<b>3 530 644 \$</b>	<b>3 824 861 \$</b>	<b>3 810 857 \$</b>	<b>3 783 436 \$</b>	<b>17 635 167 \$</b>

# ANNEXE F – Risques et réponses aux risques

Le mandat de la BIC, qui consiste à financer des projets générateurs de revenus dans l'intérêt public, et la nature de ses activités l'obligent à assumer des risques plus élevés que ceux que le secteur privé est prêt 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 liée à l'infrastructure. Les risques sont gérés et atténués par le biais d'un programme efficace de gestion des risques de l'entreprise (GRE) et par l'instauration et la promotion d'une forte culture du risque dans l'ensemble 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 rajustements aux politiques et procédures de crédit, la formation des membres du personnel et l'établissement d'une culture du risque sont en cours.

Les risques associés à la priorité accordée par la BIC à l'atteinte de résultats clés et à l'attraction d'investissements du secteur privé sont clairement définis, évalués et atténués dans le cadre du processus décisionnel.

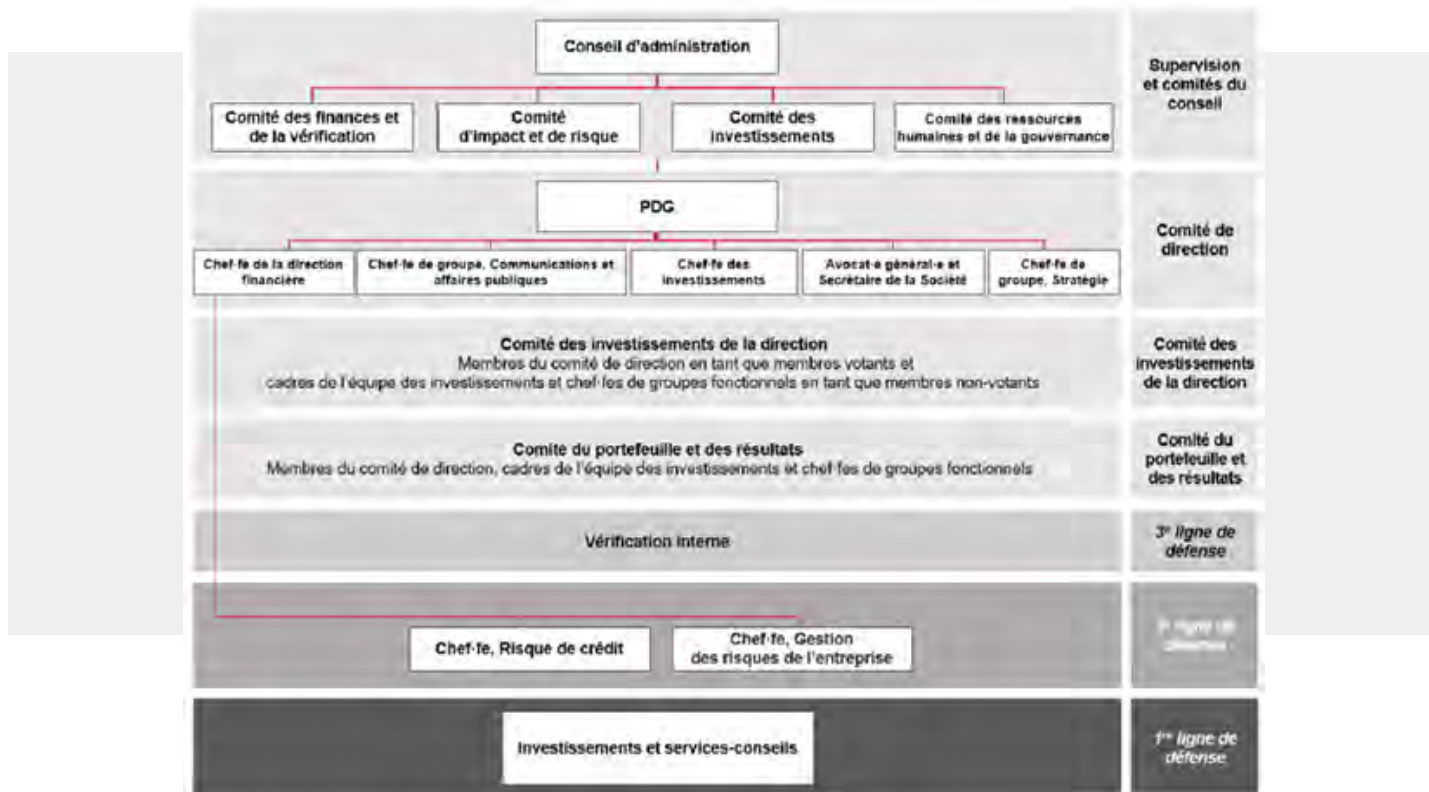
## **Approche de la BIC en matière de gestion des risques**

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'actualisation de la conception et la mise en œuvre d'une approche d'intégration de la gestion des risques dans l'ensemble de l'organisation par l'entremise de processus et de procédures, et continue d'instaurer une forte culture du risque afin de traiter et d'atténuer les problèmes potentiels de manière précoce et efficace, et de favoriser une prise de décision éclairée et fondée sur le risque.

## Modèle de gouvernance des risques

Le modèle de gouvernance des risques de la BIC est illustré dans le tableau ci-dessous et s'appuie sur le cadre de gestion des risques de l'entreprise, les processus et procédures de gestion des risques et la formation en gestion des risques.



## Politique et cadre de gestion des risques

La politique et le cadre de GRE de la BIC seront révisés en 2023 afin de fournir la vision, les principes, les objectifs, la taxonomie, la structure de gouvernance, le processus d'évaluation des risques et les rapports nécessaires à une gestion efficace des risques au sein de la BIC. Cette politique et ce cadre s'appliquent à tous les membres du personnel ainsi qu'à toutes les activités de la BIC.

## Méthodologie d'évaluation des risques d'investissement

La BIC a mis au point une méthode d'évaluation interne des risques pour aider son équipe des investissements dans ses évaluations et dans la détermination du risque d'investissement qui en découle pour chaque investissement envisagé. Cette méthode permet d'adopter une approche cohérente pour évaluer le risque des opérations de financement de projets, conformément aux meilleures pratiques du marché. En ce qui concerne les entreprises emprunteuses, la BIC utilise les méthodes de notation de la dette des entreprises en vigueur



dans le secteur. La notation du risque sous-jacent d'un emprunteur constitue un élément fondamental de l'évaluation des pertes provisionnelles de la BIC au cours de sa vie.

### **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 membres du personnel.

Des politiques de sécurité de l'information et de gestion de l'information sont en place, y compris les procédures relatives aux technologies de l'information en ce qui concerne la cybersécurité, la continuité des activités et l'utilisation acceptable de la technologie ainsi que la formation et les tests connexes.

Un programme de gestion des risques opérationnels est en cours de révision, y compris les principaux indicateurs de risque présentés au conseil d'administration 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 la *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 gouverneur ou de la gouverneure 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 son 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 les membres du personnel 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 canadienne sur l'accessibilité**

La Loi canadienne sur l'accessibilité vise à cerner, à éliminer et à prévenir les obstacles auxquels font face les personnes handicapées. La BIC a publié en décembre 2022 son premier plan d'accessibilité pluriannuel. Ce plan décrit la stratégie de la BIC et offre une feuille de route claire pour respecter nos engagements et nos objectifs en matière d'accessibilité. Ces engagements comprennent ce qui suit :

- » identifier les possibilités d'étendre notre portée et d'offrir des mesures d'adaptation aux personnes handicapées;
- » former les membres du personnel sur l'accessibilité et l'inclusion des personnes handicapées;
- » améliorer notre environnement bâti et notre technologie de l'information afin de créer une expérience harmonieuse pour notre personnel et notre clientèle;
- » améliorer la communication pour offrir aux personnes handicapées la même possibilité d'accéder à nos programmes et services.

### **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 de membres du personnel de toute l'organisation pour déterminer et orienter les objectifs et les actions qui favorisent 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 membres du personnel et la politique sur le respect en milieu de travail, qui ont été révisés et mis à jour au cours de l'exercice 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 le personnel et les personnes qui représentent 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 membres du personnel 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*, au Règlement sur les langues officielles (communications avec le public et prestation des services) et à la Politique sur les langues officielles du Conseil du Trésor (y compris les directives connexes). 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 président-directeur général 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.

### **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 relative à l'approvisionnement de la BIC renforcent son engagement à adopter des pratiques d'approvisionnement ouvertes, transparentes et non discriminatoires. 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 membres du personnel 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 membres du personnel 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 les membres du personnel 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 membre du personnel est tenu de certifier son respect du code de conduite et de reconnaître qu'il 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 membres du personnel, qui décrit les procédures internes permettant aux membres du personnel 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 direction désigné par le président-directeur général 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 membres du conseil. Chaque année, les membres du conseil 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. Toutes les membres du personnel sont tenus de suivre une formation obligatoire sur la manière de reconnaître, de réduire et de prévenir le harcèlement, la violence et la discrimination sur le lieu de travail et d'y répondre.

# 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 plusieurs domaines, et en fait la promotion. La BIC informe ouvertement la population canadienne de ses activités, ses investissements et 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 d'exploitation et d'investissement, une fois qu'ils ont été soumis au ministre et déposés au Parlement;
- » rapports annuels de nos activités, 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*;

» assemblées publiques annuelles et documents connexes.

La BIC s'engage également à assurer la transparence totale de ses stratégies de ressources humaines, de rémunération et de procédures opérationnelles.

La BIC publie de façon proactive les résumés des demandes d'accès à l'information sur le portail Gouvernement ouvert ([open.canada.ca](https://open.canada.ca)) dans les 30 jours civils suivant la fin du mois au cours duquel les demandes ont été traitées.

Chaque année, la BIC organise une assemblée publique annuelle pour partager ses résultats financiers et opérationnels. Cette assemblée publique permet au public de faire des commentaires et d'engager un dialogue avec le conseil d'administration et le président-directeur général de la BIC sur des questions directement liées à ses activités et à son exploitation. Après l'assemblée publique, la BIC publie les procédures, les présentations et les réponses aux questions y afférentes sur son site Web. La dernière assemblée publique annuelle a eu lieu 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 la population canadienne.

### **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 de la détermination du 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 à la population canadienne. Elle prête une attention particulière à la réduction des GES, à la connexion de la population canadienne, à l'augmentation de la croissance économique et à la réduction du déficit en matière d'infrastructures autochtones. En s'appuyant sur les résultats du cadre d'investissement, la BIC mène actuellement un projet pilote d'évaluation ACS+ de ses investissements. Au cours de la prochaine année, la BIC explorera des approches pour appliquer une optique ACS+ à son portefeuille et à ses stratégies d'investissement, ce qui entraînera leur intégration dans ses cadres d'investissement et d'impact.

## **Diversité et équité en matière d'emploi**

La BIC continue de mettre en place un milieu de travail diversifié et inclusif qui célèbre nos différences. Nous reconnaissons que nos compétences, nos connaissances et nos antécédents distincts nous renforcent. Les membres du personnel ainsi que nos parties prenantes apportent tous quelque chose au groupe, ce qui nous permet d'apprendre les uns des autres.

Notre comité de diversité et d'inclusion, qui est dirigé par des membres du personnel de l'ensemble de l'organisation, a continué de sensibiliser les gens aux enjeux et de fournir des conseils sur les programmes internes proposés par la BIC. Nous franchissons également la prochaine étape pour améliorer et faire évoluer notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion et, en 2023, nous commencerons à élaborer la feuille de route, le plan d'action et la structure de gouvernance de la BIC en matière de diversité et d'inclusion.

La BIC lancera également son premier questionnaire d'auto-identification à l'appui de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* en 2023, qui fournira des données importantes sur la représentation des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des personnes racialisées travaillant à la BIC.

## **Intérêts des communautés autochtones et du Nord**

La BIC aidera le gouvernement à réaliser son engagement de parvenir à une réconciliation avec les communautés autochtones ainsi que d'établir et de maintenir des relations mutuellement respectueuses.

La BIC est tenue de respecter ses obligations statutaires et légales, y compris l'obligation de consulter et, s'il y a lieu, les obligations en matière d'accommodement qui peuvent découler de l'octroi d'un financement susceptible d'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 communautés et les organisations autochtones ainsi que les parties prenantes représentant les territoires du Nord ont fait pression pour que l'on tienne compte des déficiences dans les infrastructures auxquelles ces communautés 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 communautés autochtones et du Nord afin de comprendre les difficultés et les solutions associées aux besoins en

infrastructures de ces communautés, y compris leurs liens avec son mandat.

En mars 2021, la BIC a lancé l'Initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones (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. L'IICA a été élaborée avec la contribution de dirigeants, communautés et organisations d'infrastructures autochtones, 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.

À cette fin, la BIC a mis sur pied une équipe spécialisée composée de spécialistes du domaine et de représentants 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 de la population canadienne 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 l'ensemble de la population canadienne est une force motrice qui motive plusieurs de nos investissements. Comme indiqué dans l'EPR du ministre de l'Infrastructure 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 la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la création d'un avenir durable pour toute la population canadienne.

En décembre 2022, la BIC a publié un document intitulé « Durabilité et impact à la BIC » qui donne un aperçu détaillé des activités et des progrès liés à la durabilité. Le document a fourni un calcul des émissions de GES de la portée 1 et 2 associées aux activités de la BIC, le premier rapport du groupe de travail sur les informations financières relatives aux changements climatiques (GIFCC) de la BIC et a articulé le cadre de la BIC pour la durabilité et l'approche des cibles de carboneutralité.

La BIC a mis sur pied un groupe de travail sur la durabilité. Le groupe est composé de dirigeants et de représentants 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. La BIC communique régulièrement avec d'autres parties prenantes de notre secteur qui s'intéressent aux mesures de lutte contre les changements climatiques et participe à la Communauté de pratique écologique des sociétés d'État.

### **Milieu de travail sécuritaire**

La BIC reconnaît le droit de tous les membres du personnel à travailler dans un environnement sain et sécuritaire. Les membres du personnel ont le droit d'être informés des dangers connus ou prévisibles en milieu de travail, de participer à l'identification et à la résolution des problèmes de santé et de sécurité liées à l'emploi, et de refuser d'exécuter un travail dangereux. La BIC et son personnel 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 membres du personnel temporaires ou contractuels des renseignements et formations sur la santé et la sécurité, au besoin.

Il incombe à chaque membre de la direction et à chaque membre du personnel de la BIC de prendre toutes les précautions raisonnables et nécessaires pour protéger sa santé et assurer sa propre sécurité, celles des autres membres du personnel et de toute autre personne pouvant être touchée par ses gestes ou omissions. Les membres du personnel sont les mieux placés pour identifier les problèmes de santé et de sécurité, et pour proposer et élaborer des solutions appropriées, y compris la mise 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 ni 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 membre du personnel prend conscience d'un cas de violence ou de harcèlement potentiel.



## **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 clients et visiteurs.

## **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 – Cadre d'investissement de la BIC

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

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.

**Notre cadre d'investissement comporte quatre composantes :**



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

La modernisation de l'infrastructure et l'obtention de résultats qui profitent à la population canadienne 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 sur le plan du nombre d'investissements et de la valeur totale.
- » En quoi il alimente la diversité des capitaux déployés dans les secteurs prioritaires de la BIC et dans les régions du pays.
- » 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.
- » L'utilisation des ressources pour offrir des taux d'intérêt avantageux, assumant 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 de la population

canadienne, la croissance économique et les infrastructures autochtones.

Pour quantifier ce résultat, la BIC mesure ses progrès en matière 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 gaz à effet de serre, 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 et d'utilisatrices 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.

## Composante 2 : Lien entre les résultats d'impact public et le déploiement du capital et l'appétit 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 à la population canadienne.

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.

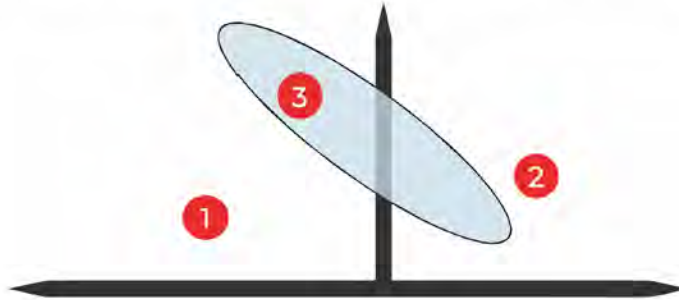
C'est pourquoi le cadre d'investissement établit un lien entre l'atteinte des résultats du portefeuille en matière d'intérêt public et l'utilisation des ressources du cadre financier de la BIC.

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. réduction des gaz à effet de serre, utilisation des transports en commun, foyers connectés à Internet haut débit, croissance économique, réduction du déficit en matière d'infrastructures autochtones)



### 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 fonction de son impact fiscal. 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.

La BIC explore activement des approches d'investissement pour s'assurer d'utiliser pleinement son capital et son affectation dans le cadre financier afin d'accélérer la réalisation de projets à impact élevé.

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.

### Composante 3 : Balises claires

Le cadre d'investissement permet à la BIC de se concentrer sur les résultats de ses investissements.

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 meilleures pratiques des organismes d'investissement.

La BIC a établi deux séries de « balises » pour assurer que cela se produise.

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 au Canada
- » 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 dimensionnés 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 d'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)
- » 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 cette lacune 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. Cela permet de s'assurer que l'investissement de la BIC ne procurera aucun avantage privé injustifié.

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 ordres de gouvernement, et évalue le niveau de rendement pour les partenaires privés. La lacune qui empêche un projet



de progresser pourrait découler d'une :

- » **Lacune économique** : les avantages financiers du projet sont insuffisants pour couvrir les coûts d'exploitation et fournir un rendement raisonnable sur le capital du secteur privé.
- » **Lacune de risque commercial** : il existe des risques particuliers que les investissements privés ne peuvent pas évaluer ou assumer efficacement – par exemple, le rythme de croissance de la demande initiale pour un nouvel actif d'infrastructure.
- » **Lacune structurelle d'investissement** : lorsque les produits d'investissement commerciaux ne sont pas facilement accessibles, par exemple en accordant des prêts à l'échelle requise pour soutenir les projets d'infrastructures autochtones ou les agrégateurs de projets de rénovations énergétiques.
- » **Lacune 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. Il en est résulté une lacune économique, que l'investissement de la BIC a comblée 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.

#### Composante 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 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, comme les lignes de transport d'électricité ou les réseaux 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 réduiront chacun les GES, mais la quantité sera modeste compte tenu de l'importance de l'investissement. Un investissement plus substantiel dans un secteur comme l'énergie propre ou le transport en commun peut entraîner des réductions de GES beaucoup plus grandes. Dans ce contexte, la BIC établit les attentes quant à la relation entre les résultats et le coût budgétaire en ce qui concerne la manière dont ils contribuent à un portefeuille diversifié dans le cadre de notre 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.

cib-bic.ca



## COMMUNIQUEZ AVEC NOUS

[contact@cib-bic.ca](mailto:contact@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

