



Sommaire du plan d'entreprise et budgets d'exploitation

2025/26 À 2029/30



Canada Lands Company
Société immobilière du Canada



Table des matières

1. Sommaire.....	2
2. Vue d'ensemble	5
2.1 À propos de la Société immobilière du Canada limitée.....	5
2.2 Rôle d'intérêt public	7
3. Contexte opérationnel	10
4. Priorités	23
4.1 Principaux objectifs et activités pour la période de référence.....	23
4.2 Aperçu des risques	25
4.3 Aperçu des résultats attendus et des indices de rendement	28
5. Aperçu financier.....	31
5.1 Résultats attendus pour 2024/25 et la période de référence 2025/26 à 2029/30	31
6. Annexe 1 : Structure de la gouvernance d'entreprise.....	34
7. Annexe 2 : Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations.....	42
7.1 Faits saillants des budgets d'exploitation et d'immobilisations.....	42
7.2 Tableau récapitulatif du bénéfice net pour le gouvernement du Canada de 2025/26 à 2029/30	56
7.3 Explication de la politique de dividendes de la SICL et des bénéfices non répartis	57
7.4 États financiers et budgets.....	59
8. Annexe 3 : Conformité avec les exigences législatives et stratégiques	64
9. Annexe 4 : Priorités et orientation du gouvernement	67
10. Annexe 5 : Plan stratégique et priorités ESG	70
11. Annexe 6 : Leadership sur le plan climatique.....	73
12. Annexe 7 : Partenariat avec Maisons Canada.....	77
12.1 CONTEXTE	77



1. Sommaire

La Société immobilière du Canada limitée (la « SICL ») est l'organe de choix du gouvernement du Canada en aménagement immobilier et en gestion d'attractions touristiques. Son rôle consiste à créer des collectivités dynamiques de manière innovante et durable, et à offrir des expériences canadiennes incontournables.

Depuis sa création en 1995, la SICL a joué un rôle clé dans la fourniture de logements et de logements abordables dans ses projets d'aménagement au nom du gouvernement du Canada, permettant la construction de dizaines de milliers de nouveaux logements dans tout le pays. Par exemple, en octobre 2024, la SICL avait permis la construction de plus de 11 000 logements, dont plus de 1 650 logements abordables, depuis 2016. La société prévoit construire 45 000 unités de logement d'ici à 2031.

L'engagement de la SICL à enrichir la collectivité a une vaste portée. La SICL et ses filiales (collectivement, la « Société ») ont établi des partenariats de longue date avec les communautés autochtones. La Société a conclu six partenariats dans cinq communautés. Chaque partenariat est unique et reflète les besoins et les aspirations de chaque partenaire. Grâce à ces collaborations, la Société s'efforce de tirer des enseignements des riches héritages culturels, ainsi que de les célébrer et de les promouvoir. Cet engagement va jusqu'à favoriser les possibilités de développement économique et à renforcer les capacités grâce à l'emploi, à la formation et au mentorat, à la commémoration du patrimoine et à l'approvisionnement.

La poursuite de l'innovation et de l'excellence, en intégrant les meilleures pratiques en matière de durabilité dans ses activités d'aménagement immobilier et de gestion des attractions touristiques, a été une marque distinctive de la Société depuis le début. L'engagement de la SICL à l'égard de l'environnement se manifeste dans ses projets d'aménagement immobilier, qui dépassent tous les exigences municipales en matière de gestion de l'environnement. La SICL a adopté très tôt des systèmes novateurs de gestion des eaux pluviales dans le cadre de ses pratiques exemplaires en matière de développement de collectivités résilientes au changement climatique. La SICL est connue pour ses espaces verts généreux, la conservation des arbres matures et l'appui à la biodiversité.

Dans chacune de ses décisions, la SICL continue d'établir de nouvelles normes, démontrant que l'innovation, la durabilité et les collectivités complètes ne sont pas seulement des idéaux, mais la force motrice d'initiatives et de projets porteurs de changement.

Les opérations agiles de la SICL et ses valeurs fondamentales de la résilience financière, de l'impact social et de la durabilité environnementale permettront à la Société de continuer à produire des résultats pour la population canadienne.

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



Les objectifs généraux de la SICL pour la période de référence, du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2030 (la « période de référence »), sont les suivants :

- aider le gouvernement du Canada à réaliser ses principaux objectifs stratégiques, comme l'augmentation et l'accélération de l'offre de logements et de logements abordables au Canada;
- poursuivre la mise en œuvre du plan stratégique de la Société (le « plan stratégique »);
- offrir à la population canadienne et aux municipalités des possibilités et des avantages sur le plan du développement économique et des avantages pour les collectivités;
- investir dans son portefeuille qui comprend quelques-unes des attractions touristiques les plus importantes du Canada grâce à une gestion et à une exploitation saines;
- maintenir ses relations actuelles avec les peuples autochtones et en nouer de nouvelles.

Budget de 2024

Le budget de 2024 a établi une nouvelle orientation pour la Société, en la dotant d'un rôle accru dans la fourniture de logements au Canada qui mise sur l'expertise et l'expérience de la Société. Les principales initiatives sont les suivantes :

- approfondir les partenariats avec des sociétés d'État comme Postes Canada en acquérant et en réaménageant leurs terrains excédentaires et sous-utilisés;
- collaborer avec les gardiens de sites utilisés activement pour permettre de bâtir des logements sur d'autres sites, non pas seulement sur des sites qui ne sont plus nécessaires;
- accélérer la construction de logements et de logements abordables.

La Société a commencé à remplir ce mandat en libérant cinq propriétés dans le cadre d'une possibilité de location en collaboration avec l'Initiative des terrains fédéraux (l'« ITF ») de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, tout en mettant à disposition quatre parcelles de terrain pour des logements temporaires et en mettant plus rapidement sur le marché un plus grand nombre de parcelles avec services.

Initiative des terrains fédéraux

La SICL est un partenaire du programme ITF de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (la « SCHL ») depuis sa création, avec quatre projets de la SIC et huit parcelles contribuant au programme par la vente de terrains.



En collaboration avec l'initiative ITF, qui offre un paiement initial réduit pour un bail foncier à long terme de 99 ans, la SICL et la SCHL ont offert six parcelles de terrain prêtes à être aménagées, réparties sur cinq propriétés, à des constructeurs et à des exploitants de logements, dans le cadre de baux à long terme à un coût nominal, afin d'accélérer l'aménagement de nouveaux logements et d'aider à rendre le projet financièrement viable afin de libérer plus de logements plus rapidement. Ces baux fonciers permettront de construire un total d'environ 1 000 nouveaux logements locatifs, dont au moins 30 % seront abordables.

Situation financière

Au cours de la période de référence, la Société gèrera efficacement son rendement financier, fera preuve de résilience et s'adaptera aux conditions auxquelles elle sera confrontée. La SICL continue d'être financièrement responsable et fonctionne avec efficience.

La division Attractions de la SICL enregistre d'excellents résultats financiers depuis la fin de la pandémie de COVID-19. Les ventes de terrains immobiliers de la Société ont été difficiles au cours des deux dernières années, et continuent de l'être, en raison des vents contraires macroéconomiques, en particulier les taux d'emprunt. Les résultats prévus de la Société pour 2024/25 prédisent un autre solide exercice pour la division Attractions, tandis que la division Immobilier, grâce à ses ventes de terrains sur des marchés locaux particuliers, se rapprochera davantage des niveaux de produits plus traditionnels. Le rendement financier des attractions touristiques et des activités de location de la Société semble stable et largement prévisible. Actuellement, l'incertitude est grande sur de nombreux marchés immobiliers, mais elle devrait s'atténuer, car les taux d'intérêt devraient continuer à baisser au cours de la première ou des deux premières années de la période de référence. La Société prévoit que sa division Attractions continuera d'enregistrer une croissance modeste au cours de la période de référence, en accueillant plus de visiteurs, tandis que sa division Immobilier continuera d'avoir un bon rendement, en dépit de certains défis au marché à court terme et de pressions sur les coûts.

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

- générer plus de 2,4 milliards de dollars de revenus principalement grâce à ses divisions Immobilier et Attractions;
- enregistrer un bénéfice avant impôts de plus de 700 millions de dollars;
- reverser près de 1 milliard de dollars à son actionnaire, dont 300 millions de dollars en dividendes;
- investir plus de 940 millions de dollars dans les économies locales grâce à des dépenses en immobilisations dans l'aménagement immobilier et les biens touristiques.

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



2. Vue d'ensemble

2.1 À propos de la Société immobilière du Canada limitée

Vue d'ensemble

Le rôle de la SICL, en tant que société d'État mandataire, consiste à superviser ses filiales conformément aux priorités du gouvernement, à son rôle en matière de politique publique et à son mandat, afin de produire des avantages optimaux pour l'actionnaire de la SICL, le gouvernement du Canada, et les collectivités locales. Pour la SICL, l'optimisation des bénéfices comprend les résultats financiers et les résultats non financiers.

La Société a poursuivi la mise en œuvre de son plan stratégique, qui comprend trois priorités stratégiques : transformer des propriétés fédérales excédentaires et sous-utilisées; créer des expériences canadiennes incontournables; et être un milieu de travail de choix. En 2023, les équipes ont rendu ce plan stratégique opérationnel en élaborant un plan de mise en œuvre pour guider l'exécution des programmes et la prise de décisions.

Voici un résumé de ce plan stratégique.

Transformer des propriétés fédérales excédentaires et sous-utilisées

- Chercher à s'engager activement auprès du gouvernement du Canada dans une optique de rationalisation et d'accélération du processus et de la portée de ses acquisitions.
- Élever la barre en ce qui concerne les objectifs environnementaux et sociaux entre autres au sein des collectivités canadiennes et à l'échelle mondiale.
- Chercher à favoriser la création d'emplois dans le cadre des projets de la SICL.

Créer des expériences canadiennes incontournables

- Grâce à ses capacités, à son savoir-faire et à son expérience, la Société est bien placée pour faire de chacune de ses attractions touristiques une expérience emblématique, unique, inspirante et canadienne par excellence.
- Se promouvoir de manière appropriée comme partenaire pour la gestion d'autres attractions touristiques actuelles ou potentielles.

Être un milieu de travail de choix

- S'efforcer d'intégrer l'équité, la diversité, l'inclusion, l'accessibilité et la sensibilité à l'environnement dans ses politiques et pratiques en matière d'impact social.



- Adopter et intégrer une culture de responsabilité sur les plans social, environnemental et financier et en faire un élément clé de ses pratiques commerciales.

Mission

Veiller à la réintégration et au réaménagement novateurs et valables sur le plan commercial de propriétés excédentaires du gouvernement du Canada dans les collectivités locales, tout en aménageant, en conservant et en gérant certains biens immobiliers et attractions touristiques canadiennes uniques.

Vision

Être le principal gestionnaire de biens immobiliers du gouvernement du Canada responsable de la réintégration de propriétés excédentaires voué à l'aménagement de collectivités canadiennes exceptionnelles et agir en tant que seul propriétaire et gestionnaire de certaines attractions touristiques canadiennes uniques. Dans le cadre de ses activités, la Société démontrera son engagement envers la mobilisation, la durabilité, les services consultatifs de qualité supérieure, l'intégrité et les plus hautes normes de comportement éthique, tout en créant de la valeur pour les Canadiens et Canadiennes.

Valeurs

Les valeurs fondamentales de la Société sont la résilience financière, la durabilité de l'environnement et l'impact social.

Structure d'entreprise de la SICL

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



- La division Attractions comprend :
 - le Vieux-Port et le CSM;
 - le Parc Downsview;
 - la Tour CN.

Le siège social de la SICL, la Tour CN et le Parc Downsview sont à Toronto. Les bureaux régionaux de l'Ouest de la division Immobilier sont situés à Vancouver, à Calgary et à Edmonton. Les bureaux régionaux de la région centrale de la division Immobilier se trouvent à Toronto (au siège social et au Parc Downsview). Le bureau régional de la RCN de la division Immobilier est situé à Ottawa. Les bureaux de la division Immobilier et de la SVPM de la région Québec/Atlantique sont situés à Montréal.

2.2 Rôle d'intérêt public

La surveillance de la SICL, société d'État fédérale commerciale autofinancée, est assurée par un Conseil d'administration composé de sept administrateurs indépendants (incluant un président) nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre responsable. Le Conseil d'administration est chargé de réviser et de recommander le plan d'entreprise à son actionnaire et d'approuver l'orientation stratégique et les états financiers de la Société. Pour plus de renseignements sur les activités et l'exploitation de la SICL, veuillez consulter le rapport annuel 2024/25 de la Société ou son site Web, clc-sic.ca.

Principales activités et principaux programmes

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

Elle est également la seule propriétaire de certaines attractions touristiques canadiennes, dont le Vieux-Port, le CSM, la Tour CN et le Parc Downsview.

Par ses activités, la Société favorise la création de logements et de logements abordables, cultive les partenariats avec les Autochtones et agit à titre de générateur d'emploi. Sur le plan touristique, les attractions de classe mondiale de la Société offrent des expériences canadiennes inoubliables et incontournables, emploient des centaines de personnes et, du fait de leur culture, s'efforcent de refléter la diversité du Canada.

À l'heure où le gouvernement fédéral continue d'évaluer ses biens immobiliers en vue d'atteindre son objectif de réduction de 50 % de son portefeuille de bureaux et d'utilisation des biens immobiliers excédentaires et sous-utilisés pour le logement, la SICL poursuit sa collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada (« SPAC ») et d'autres ministères gardiens pour contribuer à ces efforts de rationalisation. L'expertise de la SICL en matière d'aménagement du territoire lui permet d'apporter son aide et d'explorer des approches novatrices pour l'aliénation des biens immobiliers.



Maisons Canada

En septembre 2025, le gouvernement a annoncé la création d'un nouvel organisme de service spécial appelé Maisons Canada (« MC ») et a demandé à la SICL d'y participer en tant que partenaire principal afin d'accélérer la création d'un plus grand nombre de logements abordables. Pour en savoir plus sur le partenariat de la Société avec MC, veuillez consulter l'annexe 12.

Utilisations provisoires

Les filiales immobilières de la SICL cherchent à utiliser les propriétés de façon provisoire avant le processus de réaménagement, en s'assurant, dans la mesure du possible, que certaines propriétés demeurent actives à court terme et à moyen terme. Ces utilisations sont variées et peuvent comprendre des logements provisoires, ou à usage récréatif ou commercial.

Logement abordable

La SICL cherche à dépasser les exigences municipales en matière de logement abordable dans ses projets d'aménagement immobilier et, en l'absence d'exigences municipales en matière d'abordabilité, la SICL cherche à consacrer au moins 20 % des unités au logement abordable. La SICL est partenaire de l'ITF avec SPAC, la SCHL et Logement, Infrastructures et Collectivités Canada (LICC). Depuis 1995, la Société a permis la réalisation de plus de 2 900 unités de logement abordable dans le cadre de ces projets dans tout le pays. Veuillez consulter l'annexe 12 pour de plus amples renseignements sur les stratégies de logement abordable de la SICL.

Aires d'agrément des collectivités

La Société investit dans la création d'aires d'agrément (p. ex. des parcs), de sentiers pédestres, de pistes cyclables, d'installations de commémoration du patrimoine et d'installations culturelles, en intégrant des caractéristiques de durabilité qui sont conçues pour assurer l'accessibilité et pour offrir des aménagements paysagers résilients. Les équipes de projet travaillent avec la municipalité et le public pour déterminer les priorités en matière d'aires d'agrément.

Attractions

Through its Attractions division, the Company holds, improves, and manages world-renowned attractions such as the CN Tower and Downsview Park in Toronto, and the Old Port and MSC in Montréal.

Expériences

Le CSM abrite de nombreuses expositions scientifiques et technologiques itinérantes ainsi que sept expositions permanentes qui, ensemble, ont remporté de nombreux prix. La Tour CN offre des vues à couper le souffle, des expériences gastronomiques primées dans un cadre unique, des expositions interactives et des œuvres d'art, ainsi qu'une promenade extérieure exaltante au sommet de la Tour, la plus haute promenade extérieure à mains libres au monde appelée L'HAUT-DA CIEUX. D'autres attractions touristiques de la SICL offrent des activités exploitées par des tiers et des locataires.



Loisirs

Les attractions touristiques de la SICL offrent plusieurs activités récréatives. À titre d'exemple, le Parc Downsview offre des activités éducatives et sportives dans un environnement sûr. Il offre également plusieurs terrains de jeu intérieurs et extérieurs, ainsi que des ligues de soccer et des locations d'installations pour des dizaines de milliers d'utilisateurs par an. Le Vieux-Port offre des activités et des services tout au long de l'année, comme une marina, une plage urbaine, des boutiques, la plus haute grande roue du Canada, des sentiers pédestres, et accueille également des événements organisés par des tiers.

Situation financière

La gestion financière de la SICL est axée sur les activités de planification, d'acquisition et de contrôle des ressources financières de la SICL, en vue de prendre des décisions financières optimales pour la SICL. La stratégie financière de la SICL consiste à exercer ses activités en faisant preuve d'une grande responsabilité financière par l'entremise de ses diverses divisions commerciales partout au pays. Ceci a pour but d'optimiser le flux de trésorerie et les bénéfices en vue de leur réinvestissement et de leur retour à l'actionnaire de la Société, à court et à long terme.

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

La SICL gère ses niveaux d'endettement externe dans le cadre de sa stratégie financière, en utilisant des facilités de crédit lorsque cela est approprié et prudent. La Société continue à travailler pour rembourser la dette externe qu'elle a prise en charge en novembre 2012 dans le cadre de la fusion fonctionnelle avec PDP. La politique de la SICL en matière de bénéfices non répartis et la justification du niveau du dividende sont présentées à la section 7.3 de l'annexe 2.



3. Contexte opérationnel

Risques et incertitudes touchant la Société

Les résultats financiers de la Société sont influencés par le rendement de ses activités, de même que par divers facteurs externes qui influent sur les secteurs et les régions où elle exerce ses activités, ainsi que par des facteurs macroéconomiques comme la croissance économique, l'inflation, les taux d'intérêt, les taux de change, les exigences et les initiatives réglementaires, l'incertitude géopolitique, les conditions du marché, et les litiges et réclamations qui découlent du cours normal des activités.

Dans cette partie figure un examen des facteurs que la Société estime être importants et qui pourraient nuire à ses activités, à sa situation financière et à ses résultats d'exploitation. Les risques énumérés ci-dessous ne sont pas les seuls risques qui peuvent toucher la Société. D'autres risques encore inconnus à ce jour ou jugés négligeables par la Société pour le moment pourraient aussi avoir une incidence défavorable importante sur les activités à venir et le fonctionnement de la Société.

Risques macroéconomiques généraux

Les activités et le rendement de la Société, en particulier ceux des divisions Immobilier et Attractions, sont touchés par la conjoncture économique générale, notamment par l'activité et l'incertitude économiques, les taux d'emploi et les taux de change.

Croissance économique

Après avoir stagné dans la deuxième moitié de 2023, l'économie canadienne a progressé de 2,75 % au premier semestre de 2024 selon le dernier Rapport sur la politique monétaire (le « RPM ») d'octobre 2024 publié par la Banque du Canada. Toutefois, la Banque du Canada prévoit que la croissance ralentira au troisième trimestre en raison d'une décélération des investissements des entreprises et des dépenses publiques. Dans son rapport, la Banque du Canada prévoit une croissance de 2,1 % en 2025 et de 2,3 % en 2026, respectivement, car les dépenses de consommation et les investissements des entreprises se raffermissent, soutenus en partie par la baisse de taux d'intérêt.

Plus précisément, la Banque du Canada a indiqué que la croissance de l'investissement résidentiel devrait s'accélérer pour atteindre à peu près 6 % en 2025 et 2026, car les taux d'intérêt plus bas contribuent à favoriser une augmentation de l'offre de logements, les rénovations et le marché de la revente.

Dans le même rapport, la Banque du Canada prévoit que l'économie mondiale devrait afficher une croissance d'environ 3 % en 2024, en 2025 et en 2026. La croissance (ou le déclin) économique peut avoir une incidence directe sur le rendement des secteurs de l'immobilier et du tourisme.



Inflation

Le taux d'inflation au Canada se situe à l'intérieur de la cible de maîtrise comprise entre 1 % et 3 % de la Banque du Canada pour tous les mois déclarés en 2024, soit la première fois depuis avant la pandémie de COVID-19. En septembre 2024, Statistique Canada a indiqué que le taux d'inflation était de 1,6 %, soit la plus faible augmentation sur 12 mois depuis février 2021. La Banque du Canada prévoit dans son RPM un taux d'inflation annuel de 2,5 %, 2,2 % et 2,0 % pour 2024, 2025 et 2026, respectivement. L'inflation a diminué à mesure que les pressions inflationnistes, comme la demande excédentaire, se sont atténuées. Cela a entraîné une modération de la croissance de l'inflation dans de nombreuses catégories, y compris les coûts du logement, qui restent élevés par rapport aux niveaux historiques. La baisse de l'inflation contribue à la croissance économique, à la stabilité, à la préservation de la valeur, à la confiance et à la prévisibilité, ce qui peut favoriser les investissements des entreprises et des particuliers ainsi que l'augmentation du revenu disponible et de l'épargne.

Chômage

Le taux de chômage actuel (en septembre 2024) au Canada, selon les données de Statistique Canada, était de 6,5 %, ce qui représente la première baisse du taux depuis janvier 2024. Malgré la baisse de septembre 2024, le taux de chômage au Canada a connu une tendance à la hausse constante au cours de l'année écoulée, mais demeure inférieur à la moyenne historique sur 10 ans de 6,8 %. Dans son Enquête sur la population active (l'« EPA ») de septembre 2024, Statistique Canada a indiqué qu'après avoir peu varié pendant un certain nombre de mois, l'emploi a augmenté, en particulier l'emploi à temps plein qui a affiché sa plus forte hausse depuis mai 2022. Il est intéressant de noter que l'EPA indique que le salaire horaire moyen a augmenté de 4,6 % par rapport à un an plus tôt, ce qui représente une baisse sur 12 mois par rapport au mois précédent. Nombreux sont ceux qui prévoient une hausse à court terme du taux de chômage pour le reste de l'année 2024 et jusqu'en 2025. Entre autres, le taux de chômage et le nombre de personnes employées peuvent avoir une incidence sur la croissance des salaires et l'inflation.

Taux d'intérêt

En octobre 2024, la Banque du Canada a abaissé son taux d'intérêt débiteur à un jour (le « taux directeur ») pour le faire passer à 3,75 % en procédant à une réduction de 50 points de base, précédée de trois réductions de 25 points de base en juin, juillet et septembre. Beaucoup prévoient des réductions futures en 2024 et en 2025 en raison de l'inflation qui semble être maîtrisée. D'autres réductions sont prévues en 2025, nombreux sont ceux qui prédisent un taux de 2 % à 3 % à la fin de 2025. Le taux actuel de 3,75 %, bien qu'élevé par rapport aux taux historiques récents, est le taux directeur le plus bas depuis novembre 2022. Des taux d'intérêt élevés peuvent avoir une incidence importante sur les marchés immobiliers et l'industrie du tourisme.

Incertitude géopolitique

Les conditions géopolitiques, y compris les perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale, les conséquences de la poursuite du conflit militaire entre l'Ukraine et la Russie, les engagements militaires dans toute la région du Moyen-Orient et d'autres conditions géopolitiques en évolution, peuvent avoir une incidence sur les activités de l'entreprise.



Le 5 septembre 2025, le gouvernement du Canada a annoncé la politique « Achetez canadien », dans le cadre de nouvelles mesures visant à soutenir et à développer les principales industries canadiennes. Cette politique s'applique aux sociétés d'État. La SICL reconnaît son rôle dans la mise en œuvre de la nouvelle politique « Achetez canadien », dans l'attente de nouvelles orientations politiques.

Même si l'entreprise n'exerce pas d'activités à l'étranger, l'incertitude géopolitique peut avoir une incidence indirecte importante sur ses activités et son rendement financier. Les décisions politiques internationales peuvent également entraîner des répercussions sur l'économie canadienne et locale. Le risque lié à l'incertitude géopolitique peut créer une incertitude et une volatilité importantes, qui peuvent inclure des fluctuations du prix des matières premières, des restrictions sur les investissements étrangers au Canada, ou des restrictions de voyage.

Risques relatifs à la division Immobilier

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

Budget de 2024

Le 16 avril 2024, le gouvernement fédéral a présenté son budget de 2024 (le « budget de 2024 »). Le budget de 2024 a mis l'accent sur le logement, avec l'intention de bâtir plus de logements plus rapidement. Il propose divers outils et programmes nouveaux ou améliorés pour appuyer son intention qui ont été mis en œuvre et continueront de l'être au cours des prochains mois. Le budget de 2024 prévoit de proposer un financement à la Société pour mettre en œuvre deux initiatives visant à construire des logements temporaires et permanents plus rapidement et à les rendre plus abordables. La Société a également été mentionnée dans le cadre de sa collaboration avec le ministère de la Défense nationale en vue de céder des biens immobiliers excédentaires prometteurs pour la construction domiciliaire. Dans le budget de 2024, il existe plusieurs autres domaines dans lesquels la Société pourrait être moins directement touchée. Les effets du budget de 2024 se feront sentir à mesure que des politiques seront adoptées et mises en œuvre, ce qui pourrait avoir une incidence sur la Société.

Logement

La disponibilité des logements, et plus particulièrement de logements abordables, est un problème important auquel le Canada est actuellement confronté. La demande de logements a dépassé les prévisions de croissance, ce qui s'est traduit par une offre insuffisante, sous l'effet de divers facteurs, dont la forte croissance démographique observée récemment. Le déséquilibre entre l'offre et la demande peut entraîner une hausse des prix, tandis que des taux d'intérêt plus élevés ont une incidence sur les économies des projets et l'abordabilité des logements.



Dans son Rapport sur la politique monétaire, la Banque du Canada a indiqué que l'offre de logements n'avait pas suivi le rythme de la demande. Même si la baisse des taux d'intérêt peut faciliter l'augmentation de l'offre de logements, la Banque du Canada fait remarquer que la quantité de terrains disponibles pour de nouveaux logements, les restrictions de zonage et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée continuent d'être des contraintes à la construction de logements.

La SCHL a publié ses Perspectives du marché de l'habitation (« PMH ») au printemps 2024, avant la publication du budget de 2024. Dans son rapport PMH, la SCHL a déclaré que les mises en chantier pourraient être retardées en 2024 du fait des taux d'intérêt élevés, mais qu'elles devraient reprendre de la vigueur en 2025 en raison des baisses prévues des taux d'intérêt.

La SCHL a publié ses tableaux de données mensuels sur les mises en chantier d'habitations et la construction résidentielle pour septembre 2024 qui indiquent que les mises en chantier au Canada sont en hausse de 5 % par rapport au mois précédent pour s'établir à 223 808 unités en septembre 2024, ce qui est inférieur aux attentes du marché, qui table sur 237 500 unités. Les mises en chantier varient considérablement d'une province à l'autre, l'Alberta enregistrant une hausse de 44 % sur 12 mois, contre une baisse de 15 % sur 12 mois pour l'Ontario.

L'Association canadienne de l'immeuble (l'« ACI ») a déclaré en septembre 2024 que l'on comptait 4,1 mois d'inventaire à l'échelle nationale, ce qui reste inférieur à la moyenne décennale d'environ 5,1 mois. Le ratio des ventes par rapport aux nouvelles inscriptions était de 51 % en septembre 2024, soit près de la moyenne à long terme de 55 %, ce qui indique généralement un marché équilibré. L'ACI a déclaré que les ventes de logements et les nouvelles inscriptions étaient en hausse par rapport au mois précédent, et que les inscriptions sur douze mois ont augmenté de 17 % par rapport à l'année précédente, mais sont toujours inférieures aux moyennes historiques d'environ 7 %.

En ce qui concerne le marché locatif, la Société canadienne d'hypothèques et de logement (la « SCHL ») a publié son Rapport sur le marché locatif de 2023 en janvier 2024 dans lequel elle indiquait que la demande dépassait l'offre, que les marchés s'étaient resserrés et que l'abordabilité s'est détériorée pour les locataires. Le rapport précisait que le taux d'inoccupation moyen à l'échelle nationale pour les appartements construits expressément pour la location était descendu à 1,5 % en octobre 2023, un nouveau creux, bien en dessous de la moyenne nationale sur 30 ans de 3,2 %. Il était également indiqué que les loyers annuels moyens avaient augmenté de 8,0 % au cours de l'année, nettement au-dessus de la moyenne annuelle de 2,8 % au cours des 30 dernières années. Dans la mise à jour de leur Rapport sur les loyers de juillet 2024, Rentals.ca et Urbanation ont signalé que les loyers au niveau national ont augmenté en moyenne de 7,0 % sur douze mois, ce qui représente le taux de croissance annuel le plus faible en 13 mois. En fait, ce rapport indique que les loyers moyens demandés ont diminué de 0,8 % entre mai et juin, ce qui représente la plus forte baisse d'un mois à l'autre depuis le début de l'année 2021.



La SCHL révélait, dans son rapport Perspectives du marché de l'habitation d'avril 2024, que l'offre de logements destinés à la location augmenterait à mesure que les ensembles mis en chantier de 2021 à 2023 seront achevés, mais que la demande sera supérieure à l'offre. La demande accrue sera alimentée par divers facteurs, notamment le coût élevé de l'accession à la propriété en raison des taux d'intérêt élevés et de la croissance démographique, en particulier due à l'immigration. Cette combinaison de l'offre et de la demande peut entraîner des hausses des loyers et des taux d'inoccupation très faibles.

Tous les paliers de gouvernement tentent de prendre des mesures pour augmenter l'offre de logements et les rendre plus abordables. Les municipalités sont contraintes d'accélérer leurs processus d'approbation, ce qui peut entraîner des coûts importants pour les nouveaux logements. Les municipalités qui sont en mesure de modifier leurs processus de réglementation et de planification voient leurs permis délivrés plus rapidement, le nombre de mises en chantier augmenter et l'abordabilité s'améliorer dans l'ensemble. Celles qui ne le font pas risquent d'éroder davantage l'abordabilité et de réduire l'offre. Il en va de même pour les provinces. Celles qui éliminent ou réduisent les obstacles à la construction, investissent efficacement dans les infrastructures, abaissent les impôts et soutiennent l'innovation dans le secteur de la construction contribueront à la livraison de logements plus rapidement et à un prix plus abordable. Celles qui ne le font pas continueront à éprouver des difficultés à augmenter l'offre de logements rapidement et à un prix abordable.

Comme indiqué ci-dessus, le gouvernement fédéral a consacré une grande partie du budget de 2024 au logement. Le budget de 2024 soutient le Plan du Canada sur le logement qui vise à résoudre la crise du logement au Canada grâce à une myriade d'outils différents pour débloquer la construction de 3,9 millions de nouveaux logements d'ici 2031.

La collaboration entre les municipalités, les provinces et le gouvernement fédéral et leur contribution, dans la mesure de leurs possibilités, permettront d'atteindre une vitesse et une efficacité plus optimales pour construire des logements plus rapidement et à un prix plus abordable. Il s'agit notamment de rendre plus de propriétés vacantes disponibles pour le logement, ce que certaines municipalités font en imposant une taxe sur les propriétés vacantes, en éliminant les taxes de vente sur les nouvelles propriétés et en explorant l'innovation dans le domaine du logement. Cette innovation peut passer par le soutien à la construction modulaire, qui peut accélérer le développement et améliorer l'abordabilité et l'offre, ou par la modification des codes de construction, notamment en autorisant l'utilisation de systèmes avancés de construction en bois, qui peuvent être moins coûteux, favoriser l'abordabilité et avoir une incidence plus positive sur l'environnement.

De manière générale, les perspectives pour le marché de l'habitation canadien sont une variabilité dans tout le pays; il existe des risques et des incertitudes propres à chacun des marchés locaux de Vancouver, Edmonton, Calgary, Winnipeg, Toronto, Ottawa, Montréal, Halifax et Saint-Jean de Terre-Neuve, où la Société détient actuellement des biens immobiliers.



Bureau

Le marché des bureaux au Canada a connu des difficultés ces dernières années, mais certains signes positifs ont été observés au troisième trimestre de 2024. Colliers, dans son National Market Snapshot du troisième trimestre de 2024, et CBRE, dans son rapport Statistiques – L’immobilier de bureaux au Canada T3 2024, ont tous deux noté des augmentations du taux d’inoccupation global à l’échelle nationale, mais ont indiqué que cette hausse était plus modérée qu’au cours des dernières années.

Dans ses statistiques, CBRE a fait remarquer que le troisième trimestre de 2024 était effectivement neutre du point de vue de l’absorption nette nationale, ce qui permet au marché canadien des bureaux de se maintenir sur la bonne voie pour enregistrer sa première année d’absorption nette positive depuis 2019. CBRE a également continué de souligner l’écart entre les produits, particulièrement entre les immeubles de prestige et de catégorie A et ceux de catégorie B/C sur le marché du centre-ville, qui montre une nette fragmentation du marché. Cette fragmentation, illustrée par l’écart de croissance entre les taux d’inoccupation des immeubles de prestige et de catégorie A et de catégorie B/C, qui s’établit actuellement à 660 et 1 500 points de base, respectivement, devrait persister. Avec des taux d’inoccupation plus élevés, le marché est favorable aux locataires. Cela dit, les employeurs, y compris le gouvernement fédéral, font plus qu’insister pour que les employés soient présents dans les bureaux. CBRE a également noté une tendance contradictoire entre les marchés de bureaux du centre-ville et de la banlieue, avec des taux d’inoccupation des bureaux des banlieues stables à l’échelle nationale, alors que la disponibilité des bureaux des centres-villes continue d’augmenter. Les projets de conversion de bureaux maintiennent un bon rythme de croissance, la plupart de ces immeubles de bureaux étant transformés en immeubles résidentiels, en particulier à Calgary qui a lancé la tendance grâce à son programme d’incitation.

Autres risques

Les prix du pétrole peuvent entraîner des répercussions importantes sur l’économie canadienne, y compris l’inflation. Les prix du pétrole, en particulier l’escompte sur le prix du pétrole canadien, jouent un rôle considérable dans l’économie à Terre-Neuve-et-Labrador, en Saskatchewan et en Alberta, influant sur la demande de logements, en raison des répercussions négatives sur l’emploi et le revenu des ménages. À ce jour en 2024, les prix du pétrole ont fluctué de manière importante, en partie en réaction aux perturbations potentielles de l’approvisionnement attribuables aux conflits qui se poursuivent au Moyen-Orient et en Europe de l’Est, ainsi qu’à des problèmes politiques dans d’autres grands pays producteurs de pétrole. Au moment de la rédaction de ce rapport, les prix de référence du pétrole se négociaient à 71 \$ US le baril. Nombreux sont ceux qui prévoient une hausse des prix de référence du pétrole au quatrième trimestre de 2024 en raison des conflits et des problèmes politiques, et que ces prix se maintiendront en 2025.

Risques relatifs à la division Attractions

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



Frais de déplacement

La demande locale et nationale est un facteur important de la solide performance de la Tour CN et du CSM. De plus, la Tour CN compte sur les visiteurs, en particulier les visiteurs américains. Le dernier rapport Arrivées pour une nuit ou plus en juillet 2024 en bref de Destination Canada indique que pour le mois de juillet 2024, les arrivées pour une nuit ou plus au Canada étaient environ 6 % plus élevées qu'en juillet 2023, et que la demande de presque tous les grands pays demeurerait positive d'une année à l'autre. Destination Canada a signalé une augmentation de 10 % depuis le début de l'année par rapport à 2023.

Dans son dernier Rapport trimestriel Tourisme en bref du deuxième trimestre de 2024, Destination Canada a indiqué que les dépenses touristiques totales pour le deuxième trimestre de 2024 étaient de 5 % et de 14 % plus élevées qu'au deuxième trimestre de 2023 et au deuxième trimestre de 2019 (avant la pandémie de COVID-19), respectivement. Les dépenses touristiques au Canada restent fortes et plus élevées qu'au deuxième trimestre de 2023 et au deuxième trimestre de 2019, tandis que les dépenses des visiteurs étrangers ont augmenté en dollars absolus par rapport au deuxième trimestre de 2023 et au deuxième trimestre de 2019, mais ont diminué en pourcentage des dépenses touristiques totales. Les marchés asiatiques ont mis du temps à revenir, mais affichent une tendance positive par rapport à l'exercice précédent. Le Canada demeure une destination privilégiée pour les voyageurs en provenance de marchés clés comme les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et le Mexique.

Emploi dans le secteur du tourisme

Dans son aperçu du marché du travail pour septembre 2024, RH Tourisme Canada a indiqué que la main-d'œuvre totale dans le secteur du tourisme a augmenté de 0,9 % et que l'emploi dans le tourisme était en hausse de 0,6 % par rapport aux niveaux de septembre 2023, les deux augmentations étant en partie attribuables à la croissance des services de restauration, de loisir et de divertissement. La main-d'œuvre dans le secteur du tourisme et l'emploi dans le tourisme ont diminué par rapport aux niveaux d'août 2024, ce qui est typique à la fin de l'été. Dans son rapport Tourisme en bref, Destination Canada a indiqué que le taux de chômage estimé dans le secteur du tourisme était de 6,2 % en juin 2024, soit 1,0 % plus haut qu'en juin 2023, mais au même niveau que le taux de chômage pancanadien. La main-d'œuvre dans le secteur du tourisme demeure à la traîne par rapport à l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne, soit 1,0 % de moins qu'avant la pandémie, alors que la main-d'œuvre canadienne a augmenté de 8,0 % au cours de la même période.

Taux de change

Les taux de change peuvent avoir une incidence sur le nombre de touristes internationaux que le Canada, les marchés locaux et les attractions touristiques de la Société peuvent attirer. Le taux au 21 octobre 2024 était de 1,00 \$ US = 1,38 \$, ce qui est légèrement supérieur au taux d'il y a un mois, mais comparable au taux d'octobre 2023. Il semble y avoir consensus parmi les analystes sur le fait que le taux de change entre le dollar canadien et le dollar américain se situera en moyenne entre 1,35 \$ et 1,39 \$ pour 2024, puis diminuera en 2025 pour se situer entre 1,33 \$ et 1,35 \$.



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

Par le passé, plus de 80 % de la clientèle du VPM provenait de son marché local. Le CSM attire une clientèle scolaire importante. Pour continuer à attirer des visiteurs, la SVPM doit continuer à investir dans ses attractions touristiques et expositions actuelles au VPM et au CSM et s'associer à diverses organisations, tout en élaborant de nouvelles attractions touristiques et expositions, afin de renouveler les services offerts aux visiteurs.

Risques en matière de cybersécurité

La cybersécurité est un risque clé qui doit être activement géré au Canada et partout dans le monde. Les technologies émergentes, comme l'intelligence artificielle (l'« IA »), ont le potentiel de créer de la valeur, mais sont également des technologies déployées dans des attaques de cybersécurité plus complexes, augmentant les risques en matière de cybersécurité. Les cyberattaques, ainsi que les criminels qui les commettent, font constamment évoluer le niveau de complexité de leurs cibles et de leurs méthodes de ciblage.

Les entreprises doivent se protéger contre la fraude financière, la perte de données sensibles et la perturbation des activités commerciales et assurer la protection et la sécurité de leurs clients. Une attaque contre l'infrastructure de réseau critique et les systèmes d'information de soutien de la Société, ou de ses principaux fournisseurs, si elle est couronnée de succès, pourrait entraîner des conséquences négatives, notamment un manque à gagner, des litiges, des coûts de correction d'erreurs et une atteinte à la réputation.

La Société dispose d'une stratégie de cybersécurité et d'un programme conçu pour soutenir cette stratégie. Afin de protéger ses renseignements, la Société investit dans des technologies et dans la formation de son personnel et examine continuellement ses stratégies d'atténuation en fonction des pratiques exemplaires de l'industrie. Au fur et à mesure de l'évolution du risque pour la cybersécurité et de la cybercriminalité, la Société devra modifier ses stratégies et ses investissements. La Société continue d'investir dans de nouvelles technologies, de réinvestir dans la formation de son personnel et d'examiner, avec l'aide de spécialistes indépendants, la maturité de sa cybersécurité, son évaluation des risques, sa reprise après sinistre et ses techniques de prévention et de détection.

Risques relatifs aux taux d'intérêt et au financement

La Société juge qu'elle a géré efficacement le risque de taux d'intérêt. Ses effets à payer ne portent pas intérêt et sont remboursables selon la première de ces éventualités : à leur échéance, entre 2024 et 2050, ou à la date à laquelle devient disponible le produit net de la vente des biens immobiliers par la Société pour lesquels ces effets sont émis, sauf dans un nombre limité de cas où les modalités de l'effet précisent quand l'émetteur peut exiger un paiement qui ne dépend pas des flux de trésorerie des biens immobiliers.



La Société est exposée au risque de taux d'intérêt sur l'une de ses deux facilités de crédit, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie. La trésorerie et les équivalents de trésorerie gagnent des intérêts aux taux d'intérêt en vigueur sur le marché et ont une exposition limitée au risque de taux d'intérêt en raison de leur courte durée. Les emprunts sur les facilités de crédit portent intérêt à des taux fixes et variables. Les emprunts à taux variables sont exposés au risque de taux d'intérêt. L'incidence d'une variation du taux d'intérêt de plus ou moins 1,0 % n'aurait pas d'effet notable sur les résultats ou les flux de trésorerie de la Société.

Les pouvoirs d'emprunt sur les facilités de crédit accordés à la Société par le ministre des Finances expirent le 31 mars 2025. La Société s'attend à recevoir des pouvoirs d'emprunt pour ses deux facilités de crédit avant qu'ils viennent à échéance, mais elle s'emploie activement à atténuer le risque en discutant avec le gouvernement pour obtenir les pouvoirs demandés, les prolonger temporairement et (ou) utiliser d'autres ressources de la Société au lieu de recourir à des emprunts avant l'expiration, afin de conserver des liquidités suffisantes pour soutenir la Société.

La Société estime que ces instruments financiers atténuent adéquatement son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt. Elle est également d'avis que les modalités de remboursement de ses effets à payer, de concert avec les flux de trésorerie générés par les projets, selon les estimations de la direction, suffiront pour rembourser les effets à payer à leur échéance et les facilités de crédit en cours.

Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité que des locataires ou des acheteurs éprouvent des difficultés financières et ne soient pas en mesure de rembourser les sommes dues en vertu de leurs engagements.

La Société a tenté de réduire ce risque en limitant son exposition vis-à-vis des locataires et secteurs d'activités et en effectuant des évaluations de crédit pour tous ses nouveaux contrats de location et transactions de crédit. Elle atténue également ce risque en signant des contrats de location à long terme à échéances variables. Le risque de crédit sur les ventes de terrains est atténué par des exigences rigoureuses en matière de dépôt minimum, la vente de terrains au comptant et la garantie du bien immobilier sous-jacent jusqu'à ce que l'acheteur ait respecté toutes les conditions financières de l'accord de vente.

La Société surveille en permanence ses locataires et ses créances clients afin de détecter tout montant d'arriérés et, le cas échéant, prendra les mesures appropriées pour recouvrer les montants en souffrance.

Changements climatiques

Les conséquences actuelles et futures des changements climatiques présentent à la fois des risques et des chances à saisir. Les changements climatiques et les risques qui y sont associés sont de nature complexe et sont souvent interconnectés. Même si l'évaluation des répercussions économiques des changements climatiques constitue une tâche compliquée qui suppose de grandes incertitudes concernant l'ampleur des événements à venir et leurs conséquences financières, il faut quand même les évaluer.



Si la Société omet d'évaluer et de gérer comme il faut les risques liés au climat à court ou à long terme, elle risque d'en subir le contrecoup.

Une priorité importante de la feuille de route ESG de la Société est le climat et, par conséquent, la Société prend plusieurs mesures pour lutter activement contre les changements climatiques dans ses attractions touristiques, dans ses projets immobiliers et dans l'entreprise en général. La Société continuera à gérer ces risques de façon active et à prendre les mesures appropriées pour les atténuer tout en saisissant les occasions qui se présentent, tant sur le plan financier que sur le plan opérationnel. Voir la section 11 de l'annexe 6 : Leadership sur le plan climatique.

Risques liés aux litiges et à la réglementation en matière d'environnement

À titre de propriétaire immobilier, la Société est assujettie aux diverses lois fédérales ou provinciales et aux règlements municipaux concernant les questions environnementales. Selon les lois et règlements en question, la Société peut être responsable des coûts d'enlèvement de certaines substances dangereuses et de l'assainissement de divers sites dangereux.

L'omission de procéder à l'enlèvement de telles substances ou à l'assainissement de tels sites pourrait nuire à l'aménagement ou à la vente des biens immobiliers en question par la Société.

La Société n'est au courant d'aucune absence de conformité importante aux lois environnementales touchant ses biens immobiliers, ni d'aucune enquête ou mesure en cours ou prévues par des autorités réglementaires visant ses biens immobiliers, ni de réclamations en cours ou prévues relatives à l'état environnemental de ses biens immobiliers.

La Société continuera d'effectuer des dépenses en immobilisations et opérationnelles nécessaires pour s'assurer qu'elle respecte les lois et les règlements en matière d'environnement.

Acquisitions

La capacité de la Société à acquérir des biens immobiliers en temps voulu et à leur juste valeur est essentielle pour atteindre un certain nombre de ses objectifs stratégiques et de ses cibles à court, moyen et long terme. Outre l'acquisition de biens immobiliers, il peut s'avérer fondamental de collaborer tôt avec les gardiens des biens immobiliers pour aménager les biens immobiliers et les réaffecter à un autre usage de manière efficace et efficiente.

La Société atténue ce risque grâce à ses relations avec les différents gardiens et les autres parties prenantes au sein du gouvernement, ainsi qu'à des discussions politiques et à sa participation actives.



Autres risques importants

Des niveaux de personnel suffisants, en particulier dans les attractions touristiques de la Société, sont essentiels aux activités de la Société. Si la Société n'est pas en mesure d'attirer ou de conserver suffisamment de personnel qualifié et adéquat pour répondre à la demande du marché, cela peut avoir une incidence sur les résultats financiers et poser un risque financier et un risque pour la réputation. La Société atténue ces risques par diverses stratégies de recrutement et de rétention.

Les interruptions de travail, notamment aux principales attractions touristiques de la Société, représentent un risque financier et un risque pour la réputation. La Société atténue ces risques par des stratégies de relations de travail qui comprennent une gestion et une planification actives.

La sécurité physique des biens immobiliers de la Société, en particulier ses sites d'attraction, est extrêmement importante en raison, tout particulièrement, du climat mondial actuel et de la visibilité des sites de la Société.

Les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance et le fait d'être une bonne entreprise citoyenne constituent un risque émergent et évolutif. Le fait de ne pas adopter de programme ESG intégré aux plans à long terme, à la stratégie et aux activités de l'entreprise, axé sur la gestion des facteurs ESG importants et le suivi du rendement, peut entraîner l'incapacité de répondre aux attentes des parties prenantes de la Société. Voir la section 10 de l'annexe 5 : Plan stratégique et priorités ESG pour obtenir de plus amples renseignements.

L'inflation, et plus particulièrement la hausse du prix des facteurs de production dans les divisions Immobilier et Attractions de la Société, pourrait avoir des répercussions importantes sur les projets pro forma et le coût des produits, si ces prix plus élevés devenaient permanents. Ces risques sont atténués par des stratégies d'approvisionnement et d'achat, une planification proactive et un approvisionnement efficace.

Les principaux fournisseurs, en particulier ceux qui jouent un rôle clé dans le soutien d'éléments importants des activités, sont essentiels au fonctionnement de l'entreprise. Sans ces fournisseurs, les activités pourraient être perturbées, ce qui entraînerait une série de risques importants. La Société gère ce risque en s'engageant continuellement auprès de ces fournisseurs, en veillant à ce que les modalités contractuelles soient suffisantes et appropriées et en appliquant ces modalités, en diversifiant ses fournisseurs pour répondre, dans la mesure du possible, aux besoins commerciaux essentiels, ainsi qu'en planifiant l'approvisionnement de façon proactive pour garantir la continuité du service de qualité.

La nature générale des projets d'aménagement immobilier et des sites d'attractions touristiques de la Société fait en sorte qu'ils sont très visibles pour le public. La stratégie de la Société pour atténuer le risque de couverture médiatique négative consiste à collaborer avec ses parties prenantes, à faire preuve de réactivité et à respecter les protocoles de communication établis.



Statut de la fusion

Le gouvernement du Canada a annoncé en novembre 2012 la fusion juridique du Vieux-Port de Montréal et du Parc Downsview dans la SIC. Les objectifs de cette fusion étaient d'améliorer l'efficacité et la responsabilisation financières, de clarifier la gouvernance et de mettre à profit l'expertise en gestion immobilière de la SICL. La fusion fonctionnelle de ces entités a été effectuée.

La SICL ne procède pas activement à la fusion sur le plan juridique de la SVPM étant donné que les risques l'emportent sur les possibilités. La Société effectuera une nouvelle évaluation formelle de la fusion légale d'ici quatre ans, au plus tard, si les principaux facteurs retardant la fusion changent de façon importante. Le transfert des terrains de Downsview de PDP à la SIC est à l'étude, car les possibilités offertes par la SIC pourraient l'emporter sur les risques.

L'absence de fusion ou de transfert légal n'affecte pas le rendement opérationnel ou le contrôle de PDP et de la SVPM. Les processus du Conseil d'administration et de la direction fonctionnent efficacement comme si les entités étaient entièrement fusionnées. Même si la fusion légale et le transfert des terrains de Downsview n'ont pas été complétés, les objectifs gouvernementaux énoncés, soit une responsabilisation accrue, une plus grande efficacité et l'utilisation du savoir-faire de la SICL en matière de gestion immobilière, ont été réalisés et continueront de l'être, tout en maximisant les avantages non financiers.

Examens spéciaux du Bureau du vérificateur général

Le Bureau du vérificateur général du Canada (le « BVG ») a réalisé un examen spécial de la SICL en 2024. Le BVG a déclaré dans sa conclusion ce qui suit :

« À notre avis, compte tenu des critères établis, il existe une assurance raisonnable que les moyens et les méthodes de la Société que nous avons examinés ne comportaient aucun défaut grave. Nous avons conclu que la Société immobilière du Canada limitée avait mis en œuvre ses moyens et méthodes tout au long de la période visée par l'audit d'une manière qui lui a fourni l'assurance raisonnable requise aux termes de l'article 138 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. »

Le BVG a formulé cinq recommandations, qui sont indiquées ci-dessous avec les actions mises en œuvre à ce jour.

Recommandations

Au moins une fois par année, la direction de la Société devrait fournir au Conseil d'administration une déclaration qui comprend des renseignements exacts et complets sur l'état de la conformité de la Société et de ses filiales aux lois et aux règlements qui représentent un risque important pour leurs activités.

Progression de la mise en œuvre

Terminé – À partir de février 2024, la direction a fourni au Conseil d'administration de la Société une déclaration annuelle concernant la conformité de la Société aux lois et aux règlements essentiels à ses activités.



Recommandations

La Société devrait documenter intégralement son processus de gestion stratégique des actifs et élaborer une politique et des lignes directrices pour garantir une mise en œuvre cohérente de son cadre de gestion stratégique des actifs.

Progression de la mise en œuvre

En cours – La Société a pris un certain nombre de mesures pour réaliser un plan de gestion stratégique des actifs et s’assurer que la documentation de bout en bout de la gestion stratégique des actifs pour chaque propriété touchée est faite. La mise en œuvre de la recommandation sera terminée en 2025.

Recommandations

La Société devrait élaborer des indicateurs de rendement précis et mesurables et établir des cibles qui lui permettraient de mesurer et d’évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs organisationnels non financiers et aux priorités stratégiques. De plus, la Société devrait établir un processus clair et uniforme de présentation de l’information qui fait le résumé des indicateurs de rendement clés et des cibles établies et qui rend compte au Conseil d’administration des résultats obtenus par rapport à ces indicateurs à l’échelle de l’organisation.

Progression de la mise en œuvre

Terminé – La Société a élaboré des indicateurs de rendement précis et mesurables et établi des cibles pour mesurer et suivre ses résultats et ses progrès. La Société a établi et mis en œuvre un processus et une fréquence de présentation de l’information pour soutenir la mesure et la surveillance des objectifs non financiers et des indicateurs de rendement clés des priorités stratégiques.

Recommandations

La Société devrait définir ses niveaux d’appétit pour le risque et de tolérance au risque.

Progression de la mise en œuvre

En cours – La Société est sur le point de terminer un exercice d’appétit pour le risque qui établira des déclarations sur l’appétit pour le risque et des mesures et seuils de risque correspondants, ainsi qu’un processus de présentation de l’information pour soutenir et surveiller le rendement de la Société en matière d’appétit pour le risque.

Recommandations

La Société devrait s’assurer que ses plans opérationnels démontrent la concordance entre les objectifs opérationnels et organisationnels, établissent un lien entre les risques recensés et les stratégies d’atténuation et associent les attentes des visiteurs et les cibles de rendement de nature non financière aux objectifs opérationnels.

Progression de la mise en œuvre

Terminé – La Société a révisé ses plans opérationnels pour démontrer la concordance entre les objectifs opérationnels et organisationnels dans chacune des attractions, établir le lien entre les risques recensés et les stratégies d’atténuation correspondantes, et associer les attentes des visiteurs et les cibles de rendement de nature non financière aux objectifs opérationnels.



4. Priorités

4.1 Principaux objectifs et activités pour la période de référence

La SICL crée une valeur financière et non financière pour le Canada en transformant les propriétés excédentaires et sous-utilisées du gouvernement du Canada, ainsi qu'en gérant des attractions touristiques canadiennes emblématiques. Grâce aux divisions Immobilier et Attractions de la Société, et au soutien et à la supervision offerts par celle-ci, la création de valeur est maximisée par l'intégration, les projets d'aménagement et la gestion d'actifs dans les collectivités dans lesquelles la Société a le privilège de mener ses activités. Le succès passe par la mise en œuvre de la mission, des priorités stratégiques et des valeurs de la Société tout en maintenant la résilience financière de celle-ci.

Pour de plus amples informations sur les activités et le rendement de la Société, veuillez vous référer à ses rapports d'entreprise disponibles sur son site Web à <https://www.clc-sic.ca/francais/rapports-et-depenses>.

Objectifs et activités

Les principaux objectifs de la Société pour la période de référence faciliteront les activités de ses divisions tout en lui permettant de gérer les risques et les incertitudes et de réaliser, en fin de compte, son plan stratégique.

1. Poursuivre la mission de la SICL visant à réaffecter les anciennes propriétés du gouvernement du Canada au profit des Canadiens. Les résultats essentiels seront une augmentation et une accélération de l'offre de terrains pour la construction de nouveaux logements abordables et au prix du marché sous diverses formes, en collaborant avec le gouvernement et les constructeurs de manière novatrice, en utilisant des outils comme la location et la vente de terrains pour soutenir le logement, en continuant à contribuer à des collectivités complètes et en élargissant l'espace consacré à la création d'emplois et à l'innovation dans nos projets d'aménagement. (Priorité du plan stratégique : immobilier – transformer des propriétés excédentaires et sous-utilisées).
 - Continuer d'établir et de maintenir des partenariats solides avec les communautés autochtones. Cela pourrait comprendre une invitation reçue par la Société d'un ministère ayant une obligation de consultation ou des efforts de réconciliation en vue d'établir un nouveau partenariat, ou cela pourrait être le résultat de l'engagement de la Société auprès des communautés autochtones. Chaque partenariat ou occasion est unique et adapté aux intérêts et aux souhaits des communautés autochtones, ainsi qu'au contexte des propriétés ou des attractions touristiques et aux possibilités offertes. Il s'agit notamment de travailler ensemble sur des initiatives portant sur le développement économique, la planification et le développement de projets, la commémoration, la création d'expositions, l'emploi et la formation ainsi que sur l'approvisionnement (Valeur du plan stratégique : impact social).



- Continuer de travailler avec Services publics et Approvisionnement Canada et d'autres ministères sur des projets de collaboration. Les résultats essentiels comprendront la réalisation du potentiel de ces sites sous-utilisés en aidant le gouvernement à déployer des efforts de rationalisation efficaces et optimaux, et en créant de nouveaux quartiers qui comprennent la réduction des emplois fédéraux ainsi que des espaces verts, des aires d'agrément et de nouveaux logements abordables et au prix du marché. (Priorité du plan stratégique : immobilier – transformer des biens immobiliers excédentaires et sous-utilisés)
2. Faire preuve de leadership en matière de climat et contribuer à un environnement plus propre en mettant en œuvre des stratégies qui soutiendront le gouvernement, y compris son engagement à atteindre la carboneutralité d'ici 2050. La Société y parviendra grâce à sa feuille de route pour le climat, qui est intégrée à son programme ESG plus large. L'objectif de la Société est d'être considérée comme un chef de file dans le domaine du climat, à la fois en matière de réduction des émissions et de résilience climatique, et de rendre compte de ses efforts en matière de climat par divers moyens, notamment dans son rapport annuel sur les facteurs ESG. (Valeur du plan stratégique : durabilité environnementale)
 - Poursuivre la collaboration avec les gardiens afin d'étudier les possibilités d'expansion et d'innovation des services et du soutien de la SICL au gouvernement du Canada au-delà du budget de 2024. Le résultat de cette initiative sera une plus grande efficacité et des innovations apportées au gouvernement en misant sur l'expertise et l'expérience de la SICL dans l'aménagement immobilier et la gestion des attractions touristiques. Il peut s'agir, entre autres, d'un soutien accru aux activités de diligence raisonnable en matière d'aliénation, de l'exploration de nouveaux modèles de prestation comme les cessions-bail, les baux fonciers à long terme à des fins résidentielles et les baux destinés à l'érection de logements modulaires. (Priorité du plan stratégique : immobilier – transformer des biens immobiliers excédentaires et sous-utilisés; valeur du plan stratégique : impact social)
 3. Rechercher des occasions d'améliorer les attractions touristiques de la Société, ainsi que leur durabilité environnementale. Le résultat essentiel sera l'offre d'expériences exceptionnelles et typiquement canadiennes, qui tiendront compte des effets des attractions touristiques sur l'environnement. L'objectif sera atteint en maximisant l'efficacité opérationnelle et en mettant en œuvre des initiatives écologiques faisant partie des engagements du cadre ESG de la Société. (Priorité du plan stratégique : attraits – créer des expériences canadiennes incontournables; valeur du plan stratégique : durabilité environnementale)
 4. Être un milieu de travail de choix en appuyant et en défendant l'équité, la diversité, l'inclusion et l'accessibilité partout et en s'assurant que la Société est représentative de la population canadienne. La SICL y parviendra en appuyant une culture où chacun peut exprimer son authenticité et se sentir appuyé, et où la Société évolue continuellement pour répondre aux besoins d'une main-d'œuvre en constante évolution. (Priorité du plan stratégique : un milieu de travail de choix)



4.2 Aperçu des risques

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

Les résultats financiers de la Société sont affectés par le rendement de ses activités, par divers facteurs externes qui influent sur les secteurs particuliers et les régions où elle exerce ses activités. D'autres facteurs macroéconomiques, comme la croissance économique, l'inflation, les taux d'intérêt, les taux de change, les exigences et les initiatives réglementaires, l'incertitude géopolitique, les conditions du marché, et les litiges et réclamations qui découlent du cours normal des activités, peuvent également avoir une incidence sur le rendement de la Société.

L'industrie du tourisme au Canada a rebondi après la pandémie de COVID-19, avec des produits touristiques en hausse de 5 % au deuxième trimestre de 2024 par rapport à la même période en 2023 et en hausse de 14 % par rapport au deuxième trimestre de 2019 (avant la pandémie de COVID-19). Le secteur de l'immobilier, en particulier le marché de l'habitation, subit actuellement d'importantes turbulences attribuables à des problèmes d'accessibilité, qui s'expliquent en partie par l'escalade des prix résidentiels et l'augmentation des coûts d'emprunt, bien que les récentes baisses du taux d'intérêt de la Banque du Canada devraient commencer à atténuer les effets de ces turbulences.

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

- La génération de produits et la rentabilité (un risque important pour la Société), qui sont définies comme la capacité ou l'incapacité à générer des produits, des flux de trésorerie ou des bénéfices adéquats en temps opportun pour soutenir la Société, ce qui pourrait entraîner des répercussions importantes sur ses activités commerciales (notamment les investissements en capital) ou la prise de décision sur l'allocation optimale des ressources).
- La liquidité, qui est définie comme la capacité ou l'incapacité à réserver suffisamment de liquidités et de capitaux pour faire face aux obligations financières à court ou à long terme en matière de projet immobilier, de l'attraction ou de la Société, ce qui pourrait avoir une incidence sur la cote de crédit et la réputation globale de la Société.
- La prévision des produits et des coûts, qui est définie comme la capacité ou l'incapacité à déterminer et à évaluer avec précision les facteurs externes et internes (par exemple, les fluctuations du marché immobilier, les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, l'évolution des taux d'intérêt, les ressources en main-d'œuvre, les préoccupations ESG), ce qui pourrait avoir une incidence significative sur les budgets des projets immobiliers ou d'attractions.
- Le risque de crédit, qui est défini comme la capacité ou l'incapacité à percevoir les fonds dus (par exemple, les créances, le loyer, la prime de densité, le solde des ventes) en temps opportun ou en intégralité, ce qui pourrait avoir une incidence sur la capacité de la Société à respecter ses obligations financières.



- Le manque de financement, qui est défini comme un manque de fonds suffisants pour appuyer et maintenir l'exploitation. C'est particulièrement important dans la division Immobilier, où des investissements considérables peuvent être nécessaires dès le début du cycle de vie d'un projet, les produits n'arrivant que des années plus tard. Et la Société doit s'assurer qu'elle dispose d'un financement suffisant, interne ou externe, pour la durée du projet.

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

- La cybersécurité, qui comprend les attaques internes ou externes contre le système d'information de la Société qui peuvent entraîner une perte financière, une perte ou une fuite de données, des perturbations du système ou une atteinte potentielle à la réputation.
- L'incertitude macroéconomique, qui comprend l'évolution des conditions macroéconomiques mondiales, nationales ou locales (c'est-à-dire, l'inflation, les taux d'intérêt, la croissance économique, les marchés du travail, la tarification du carbone), ce qui pourrait avoir une incidence significative sur les marchés et les ressources de la Société en matière d'immobilier ou d'attractions touristiques, et sur la réalisation de ses objectifs.
- Les priorités et valeurs stratégiques concurrentes, qui comprennent la capacité ou l'incapacité à hiérarchiser efficacement les priorités et les valeurs stratégiques qui requièrent les mêmes ressources (par exemple, la main-d'œuvre, les ressources financières), ce qui pourrait entraîner des résultats non optimaux à court, moyen et long terme.
- La gestion des infrastructures vieillissantes, ce qui comprend la gestion des infrastructures ou actifs vieillissants de la Société, pourrait avoir une incidence sur la durabilité de ses activités et sources de produits, et éventuellement entraîner une restructuration importante du capital ou des investissements majeurs (p. ex. en raison de l'état des immeubles, de la défaillance des systèmes, de risques physiques liés aux changements climatiques ou d'autres événements externes). La résilience climatique, ce qui comprend la capacité ou l'incapacité à gérer et à atténuer efficacement les répercussions des changements significatifs de la température à l'échelle mondiale, des précipitations, de la configuration des vents et autres, pourrait avoir une incidence significative sur les actifs, les activités, la réputation ou le rendement financier de la Société.

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



Gestion des risques

La Société utilise une stratégie pratique en matière de gestion des risques. À la suite de la mise en œuvre réussie d'un programme remanié de gestion des risques d'entreprise, la Société a élaboré un cadre de gestion des risques d'entreprise (le « cadre ») qui énonce ses grandes lignes directrices en matière de gestion des risques. Le cadre a été mis au point pour établir des principes rigoureux et concrets de bonne gouvernance et de gestion des risques à l'échelle de la Société. Il fournit également un aperçu des objectifs généraux de la gestion des risques d'entreprise, de la structure de gouvernance des risques, des rôles et responsabilités et du processus de gestion des risques. La Société poursuit sa collaboration avec son consultant tiers pour maintenir un cadre efficace et parfaire son programme de gestion des risques d'entreprise.

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

Plus précisément, le cadre établit les objectifs clés suivants :

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

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

La direction est responsable de la mise en œuvre du cadre, des politiques et des procédures. Les principaux objectifs de la direction en matière de gestion des risques consistent à s'assurer que les risques pertinents sont correctement recensés, hiérarchisés et évalués, et que des activités d'atténuation appropriées sont en place ou prévues pour réduire les risques à un niveau acceptable. La direction doit également instaurer et maintenir une forte culture du risque tout en surveillant et en signalant les principaux risques.



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

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

4.3 Aperçu des résultats attendus et des indices de rendement

Depuis sa création, la SICL compte 30 ans d'exploitation réussie, ayant généré plus de 1,3 milliard de dollars en contributions financières à son actionnaire. Au cours de la période de référence, la Société continuera à connaître la réussite en mettant à profit un certain nombre de possibilités et d'activités. La SICL s'appuie sur des données de référence, des objectifs, des indices de rendement et des comparateurs pour se mesurer aux marchés dans lesquels elle est active, comme les études de marché, les audits internes, les tableaux de bord de gestion financière et les rapports sur les indices de rendement, pour surveiller en permanence ses opérations, toutes supervisées par son Conseil d'administration. Les stratégies et les résultats continueront de s'harmoniser avec le mandat et les objectifs commerciaux de la SICL, et le rendement sera évalué par rapport au plan stratégique.



Résultat	Mesure	Rendement cible
Les projets locaux d'aménagement et d'infrastructure sont soutenus avec la collaboration des municipalités et d'autres intervenants locaux pour la construction et l'amélioration de routes, d'égouts et d'installation de gestion des eaux pluviales et autres activités connexes. (SICL)	Dollars investis et approbations municipales obtenues	Fournir des sources de financement afin de permettre les investissements en capital prévus au budget au cours de la période de référence, en appui aux résultats. Fournir suffisamment de ressources pour soutenir l'obtention de huit approbations au cours de la période de référence.
Dépasser les exigences municipales pour offrir des logements abordables à long terme qui répondent aux besoins locaux. (SICL)	Nombre de propriétés et d'unités permises	Plus de 6 000 unités permises au cours de la période de référence.
Établir des relations et des partenariats authentiques avec les populations autochtones dans le cadre de tous nos projets et à l'échelle de toutes nos attractions touristiques; faire en sorte que ces relations et les connaissances accumulées éclairent les décisions prises dans l'ensemble de la Société. (SICL)	Nombre de partenariats	Maintenir et faire progresser les objectifs des six partenariats.
L'aménagement des biens immobiliers fédéraux excédentaires est géré de manière efficace et efficiente, et de solides résultats financiers et non financiers sont fournis à la population canadienne et au gouvernement fédéral. (SICL)	Produits réalisés, possibilités de logements abordables, espaces verts livrés, mobilisation communautaire positive	<ul style="list-style-type: none">• Atteindre ou dépasser les objectifs de revenus au cours de la période de référence.• Permettre l'aménagement de logements abordables et d'espaces verts qui respectent ou dépassent les exigences municipales au cours de la période de référence.



<p>Des projets d'aménagement et des attractions touristiques qui sont durables sur le plan environnemental, résilients au changement climatique et conformes aux meilleures pratiques grâce à des technologies plus écologiques pour se conformer aux objectifs de leadership en matière de climat du gouvernement fédéral. (SICL)</p>	<p>Réduction des émissions de gaz à effet de serre (« GES »)</p> <p>Nombre de propriétés adoptant et mettant en œuvre des plans de résilience climatique et d'adaptation propres au site</p>	<p>Paramètres et objectifs établis dans le cadre de la feuille de route pour le climat de la Société</p>
<p>Programmes et initiatives internes qui appliquent les pratiques exemplaires de l'industrie et qui encouragent une forte mobilisation des employés, une accessibilité, une diversité et une inclusion pour une main-d'œuvre représentative de la société canadienne. (SICL)</p>	<p>Création de programmes et de stratégies assortis de critères de référence et d'objectifs afin de favoriser une main-d'œuvre diversifiée et inclusive.</p>	<p>Mettre en œuvre le plan d'action décrit dans le plan stratégique.</p>



5. Aperçu financier

5.1 Résultats attendus pour 2024/25 et la période de référence 2025/26 à 2029/30

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

La stratégie financière de la Société consiste à exercer ses activités en faisant preuve d'une grande responsabilité financière par l'intermédiaire de ses diverses divisions partout au pays afin d'optimiser, et non de maximiser, le flux de trésorerie et le bénéfice en vue du réinvestissement et du rendement pour ses parties prenantes, à court et à long terme. La société a redoublé d'efforts pour renforcer la résilience financière de ses activités, en explorant de nouvelles approches pour l'utilisation de ses biens immobiliers et de ses biens touristiques.

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

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

Le plan financier reflète la meilleure estimation de la Société à l'égard des résultats attendus au cours de la période de référence au moment de la rédaction. Comme c'est le cas de tout plan financier quinquennal, en particulier un plan qui prévoit des ventes immobilières sur de nombreux marchés au Canada, il y a naturellement un degré important d'incertitude. Cette incertitude « habituelle » ou « normale » est exacerbée par le contexte actuel du secteur du logement au Canada, qui ajoute une volatilité supplémentaire à la division Immobilier. Grâce à la qualité de ses actifs, à la diversité de leur emplacement et à la durée des cycles d'aménagement, la division Immobilier est en mesure de relever les défis à court et à long terme.

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

Vous trouverez ci-dessous un résumé des résultats attendus pour 2024/25 et pour la période de référence. De plus amples détails sont inclus dans la section 7.1 de l'annexe 2.



Produits

La Société prévoit des produits de 371,7 millions de dollars en 2024/25 et de 2,4 milliards de dollars au cours de la période de référence. Les produits projetés de la Société fluctuent d'une année à l'autre, principalement en raison des ventes immobilières. Les projets d'aménagement immobilier et les ventes ont un cycle de vie beaucoup plus long que celui de la division Attractions de la Société. Les ventes immobilières dépendent de nombreux facteurs, notamment de l'obtention des approbations municipales, qui détermineront le moment où les produits pourront être mis sur le marché, et conséquemment quand les projets pourront générer des revenus.

Rentabilité

Les prévisions pour le bénéfice net avant impôts (le « BNAI ») pour 2024/25 sont de 124,1 millions de dollars. Au cours de la période de référence, la Société prévoit un bénéfice net avant impôts de 702,4 millions de dollars. Le BNAI annuel consolidé variera considérablement en raison des fluctuations des ventes immobilières, comme mentionné ci-dessus. La marge bénéficiaire d'exploitation¹ s'établira à un peu moins de 38 % au cours de la période de référence. Elle variera sur douze mois durant la période de référence, principalement en raison de la nature particulière des biens immobiliers vendus chaque année.

Frais généraux et administratifs

Les frais généraux et administratifs comprennent à la fois les coûts d'exploitation indirects des attractions touristiques et des biens immobiliers et les frais généraux de l'entreprise. Les frais généraux et administratifs totaux pour 2024/25 devraient atteindre 44 millions de dollars, soit 11,8 % du produit brut. Pour 2024/25, le montant total prévu au budget du plan d'entreprise de 2024/25 pour les frais généraux et administratifs a diminué de 1,5 million de dollars (soit 3,3 %), en raison de coûts d'initiatives stratégiques inférieurs à ceux prévus au budget, d'initiatives de réduction des frais administratifs et du redéploiement de certains employés de la division Immobilier et de la division Services corporatifs, dont les charges sont passées des frais administratifs aux coûts de projet, afin d'aider à accélérer la fourniture de logements.

Au cours de la période de référence, les frais généraux et administratifs devraient s'élever à 237,9 millions de dollars, soit 9,9 % du produit brut. En 2025/26, il est prévu que les salaires et les coûts indirects augmentent de 3,5 % par rapport à l'année précédente. De 2026/27 à 2029/30, les frais généraux et administratifs devraient augmenter de 2,0 % par an, à l'exception des salaires et des coûts indirects, qui devraient augmenter de 2,5 % par an, tandis que les frais de déplacement et des services professionnels discrétionnaires sont comparables à ceux du budget de 2025/26 afin de respecter les engagements de faire des économies pris dans le budget fédéral de 2023. Le total des frais généraux et administratifs comprend 5 millions de dollars sur trois ans à compter de 2024/25 de coûts proposés dans le budget de 2024 pour que la Société élargisse ses activités afin de construire un plus grand nombre de logements sur des terrains publics par l'intermédiaire d'une équipe de l'innovation en matière de logement. Les frais généraux de l'entreprise au cours de la période de référence, y compris les frais liés à l'équipe de l'innovation en matière de logement, représenteront environ 52 % des frais généraux et administratifs totaux, soit 5,1 % du produit brut.

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



Investissements en capital

L'investissement en capital de la Société comprend les dépenses immobilières, qui incluent les frais d'aménagement des terrains et ses investissements dans des propriétés détenues à long terme et l'investissement dans ses attractions touristiques. En 2024/25, la Société prévoit des dépenses en immobilisations totales de 118 millions de dollars.

Au cours de la période de référence, la Société prévoit investir 940,5 millions de dollars dont 815 millions de dollars dans l'immobilier et 125 millions de dollars dans ses attractions touristiques. Le montant des investissements annuels variera en fonction du stade de développement des projets de la Société. La Société est très soucieuse de s'assurer que les investissements, en particulier les investissements dans l'aménagement immobilier, sont effectués au moment opportun et étroitement alignés sur la stratégie de vente et le calendrier d'un projet, tout en accélérant efficacement la fourniture de logements.

Emprunts

Les emprunts de la Société, qui comprennent des emprunts en espèces et des lettres de crédit, devraient s'élever à 127,5 millions de dollars et rester bien en deçà des 200 millions de dollars disponibles aux termes de ses facilités de crédit à la fin de 2024/25. Pendant toute la période de référence, CLC et PDP prévoient rester dans les limites de leur pouvoir d'emprunt respectif. Au cours de la période de référence, les emprunts annuels moyens, lesquels sont des fonds puisés des emprunts en espèces et des lettres de crédit, seront de 274,6 millions de dollars, atteignant un sommet de 315,2 millions de dollars en 2028/29.

Gestion du capital

La politique de gestion du capital et des bénéfices non répartis de la Société est présentée à l'annexe 2, section 7.3. La Société prévoit déclarer ses dividendes en fonction des liquidités prévues et des besoins en liquidités de la Société au cours des années subséquentes. La Société prévoit déclarer des dividendes de 300 millions de dollars au cours de la période de référence, soit une moyenne de 60 millions de dollars par année, ou un rendement moyen des capitaux propres de 6,8 %. Les dividendes devraient continuer d'être déclarés chaque année en appui à la valeur stratégique de résilience financière de la Société, mais toute déclaration d'un dividende est à la discrétion du Conseil d'administration de la Société. Les déclarations des dividendes réels pourraient différer sensiblement de ceux qui sont projetés, en fonction du rendement financier de la Société. Au cours de la période de référence, la Société prévoit générer 504,2 millions de dollars en flux de trésorerie positifs provenant des activités opérationnelles. La Société prévoit un rendement moyen des capitaux propres (bénéfice net divisé par les capitaux propres des actionnaires) de 11,7 % au cours de la période de référence, tout en faisant preuve d'une gestion budgétaire prudente et responsable en maintenant un ratio d'endettement moyen de 0,59:1 et des soldes de trésorerie suffisants pour financer les investissements en capital et les opérations.



6. Annexe 1 : Structure de la gouvernance d'entreprise

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

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

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

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

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

La SICL évolue dans les marchés concurrentiels et parfois instables de l'immobilier et du tourisme, des domaines qui sont touchés par la conjoncture mondiale. De ce fait, elle est directement touchée par l'imprévisibilité de ces secteurs et par les diverses tendances macroéconomiques. Malgré l'incertitude qui entoure l'économie mondiale et le marché de l'immobilier canadien, la Société, depuis sa création en 1995, a remboursé au cadre financier plus de 1,3 milliard de dollars en versement de dividendes, en impôts sur le revenu fédéral et provincial et en paiements d'acquisitions de biens.



Conseils d'administration de la SICL

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

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

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

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



Canada Lands Company Limited – Board of Directors

Nom	Rôle	Date du décret	Durée	Date d'échéance	Province natale
Kaye Melliship	Présidente	6 juin 2018 (administratrice) 29 avril 2022 (reconduite dans ses fonctions) 7 octobre 2022 (nommée présidente)	4 ans 2 ans (reconduite dans ses fonctions) 4 ans (nommée présidente)	6 octobre 2026	Colombie-Britannique
Tareq Al-Zabet	Administrateur	25 novembre 2022	4 ans	24 novembre 2026	Ontario
Victoria Bradbury	Administratrice	22 juin 2018 21 juin 2021 (reconduite dans ses fonctions) 31 mai 2023 (reconduite dans ses fonctions)	2 ans 2 ans (reconduite dans ses fonctions) 2 ans (reconduite dans ses fonctions le 21 juin 2023)	20 juin 2025	Alberta
Guy Harvey	Administrateur	27 janvier 2023	4 ans	26 janvier 2027	Québec
Brenda Knights	Administratrice	4 novembre 2022	4 ans	3 novembre 2026	Colombie-Britannique
Margaret Macdonald	Administratrice	19 juin 2019 31 mai 2023 (reconduite dans ses fonctions)	4 ans 3 ans (reconduite dans ses fonctions le 19 juin 2023)	18 juin 2026	Nouvelle-Écosse
Vacant					

Présences aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice financier 2023/24

Membre du Conseil	Réunions du Conseil et des comités par vidéoconférence ou en personne
Kaye Melliship	5/5
Tareq Al-Zabet	5/5
Victoria Bradbury	5/5
Guy Harvey	5/5
Brenda Knights	5/5
Margaret Macdonald	5/5
Toni Varone (a démissionné le 20 décembre 2023)	4/4

Société immobilière du Canada limitée – Président-directeur général

Nom	Rôle	Date du décret	Durée	Date d'échéance
Stéphan Déry	Président-directeur général	4 décembre 2023	4 ans	4 novembre 2027

Biographie

La présidente, Kaye Melliship : M^{me} Melliship se consacre à la politique du logement, à la gouvernance, à l'exploitation et à l'aménagement du territoire depuis plus de 35 ans. Elle siège au conseil d'administration de la Tofino Housing Corporation et elle a siégé à de nombreux conseils d'administration et comités consultatifs.

Tareq Al-Zabet : La carrière professionnelle de M. Al-Zabet s'étend sur plus de 30 ans. En tant qu'ancien sous-ministre, M. Al-Zabet a occupé des postes de direction dans les secteurs publics provinciaux de l'Ontario, de la Saskatchewan et de l'Alberta, en technologies de l'information, gestion des terres, construction et infrastructures.

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

Guy Harvey : M. Harvey possède près de 40 ans d'expérience dans le domaine de l'immobilier à divers postes de directeur principal, et une expertise unique dans les activités immobilières, la mise en œuvre de programmes, la conservation du patrimoine et la gestion de portefeuille.



Brenda Knights : M^{me} Knights a occupé divers postes de direction au service des peuples autochtones au Canada. En tant que présidente-directrice générale de la Vancouver Native Housing Society, elle continue de défendre les initiatives de logement social et de développement économique pour les peuples autochtones.

Margaret MacDonald : M^{me} MacDonald est une ancienne sous-ministre de la Nouvelle-Écosse qui a occupé les postes de sous-ministre aux ministères des Finances et du Conseil du Trésor, du Travail et du Développement de la main-d'œuvre, et de l'Immigration et des Affaires intergouvernementales.

Les comités du Conseil et leurs fonctions

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

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

Comité de gouvernance

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

Comité des ressources humaines

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

Comité d'audit et des risques

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



Comité immobilier

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

Comité des attractions touristiques

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

Accords de gestion

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

Assemblées publiques annuelles

À titre de société d'État fédérale, la SICL est tenue, en conformité avec les pratiques exemplaires et la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de prévoir chaque année une tribune dans le cadre de laquelle le grand public peut formuler des commentaires et nouer un dialogue avec les membres de la direction et du Conseil d'administration de la SICL sur les questions qui touchent directement aux activités de cette dernière. La prochaine assemblée publique est prévue à l'automne 2025.

L'assemblée de 2024 s'est tenue virtuellement le 28 novembre dernier, au cours de laquelle la présidente du Conseil d'administration et le président-directeur général ont discuté des activités et des résultats financiers de la Société pour l'exercice écoulé et ont offert aux membres du public l'occasion de poser des questions pendant la période de questions.

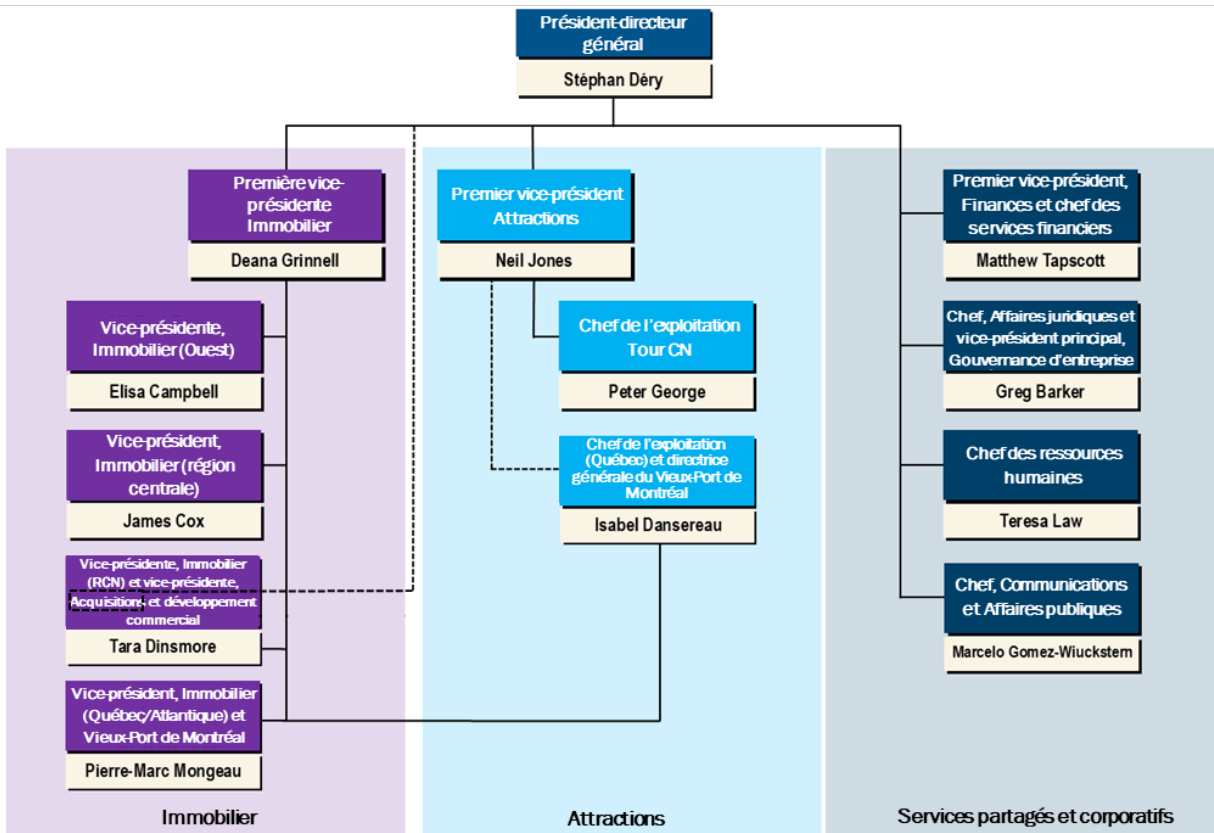


FIGURE 1 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET FILIALES DE LA SICL



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

FIGURE 2 : STRUCTURE DE LA HAUTE DIRECTION DE LA SICL



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

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

En 2023/24, les coûts engagés par la SICL en lien avec le Conseil d'administration et la haute direction, qui comprennent les salaires, les avantages sociaux, la rémunération conditionnelle, les cotisations aux régimes de retraite postérieurs à l'emploi, ainsi que les honoraires payés d'avance et les indemnités journalières des administrateurs, s'élevaient à 5,6 millions de dollars.

7. Annexe 2 : Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations

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

7.1 Faits saillants des budgets d'exploitation et d'immobilisations

Le tableau à la section 7.1.1 résume les résultats prévus des principaux indices de rendement pour 2024/25 par rapport au budget, ainsi que les faits saillants financiers pendant la période de référence.

7.1.1 Principaux renseignements financiers

(en millions de dollars, sauf la marge bénéficiaire)	Pour l'exercice se terminant le 31 mars ¹		Pour la période de référence ²
	2025 Prévisions	2025 Budget	
Produit brut	371,7 \$	342,3 \$	2 430,8 \$
Total du bénéfice d'exploitation ³	168,4 \$	150,2 \$	925,6 \$
Total de la marge bénéficiaire d'exploitation ³	45,3 %	43,9 %	38,1 %
Total du bénéfice net avant impôts	124,1 \$	88,3 \$	702,4 \$
Acquisitions	61,4 \$	38,6 \$	185,3 \$
Investissement	126,7 \$	144,9 \$	940,5 \$
Liquidités provenant des (affectées aux) activités d'exploitation	68,2 \$	44,4 \$	504,2 \$
Total des facilités de crédit	72,5 \$	41,4 \$	(82,2 \$)
Dividendes au gouvernement du Canada	20,0 \$	20,0 \$	300,0 \$
Paiements d'avance rendus disponibles ⁴	11,2 \$	0 \$	145 \$
Total des actifs	1 211,4 \$	1 208,2 \$	1 285,6 \$

1 Les chiffres budgétaires représentent les montants inclus dans le plan d'entreprise de 2024/25 à 2028/29 de la SICL.

2 Le montant du total des facilités de crédits disponibles et le montant du total de l'actif indiqués dans la colonne « Pour la période de référence » correspondent aux soldes projetés au 31 mars 2030.

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

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

7.1.2 Aperçu du budget

Produits

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

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

GRAPHIQUE 1

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

La Société prévoit générer des produits de 371,7 millions de dollars en 2024/25, soit 15,3 millions de dollars de plus que le budget de 2024/25.

Le principal facteur à l'origine de cette évolution favorable par rapport au budget est le fait que les ventes immobilières ont été plus importantes que prévu, ce qui s'explique en partie par le calendrier des ventes de certains projets : les résultats favorables pour les attractions touristiques de la Société, en particulier la Tour CN, et des produits d'intérêts plus élevés.

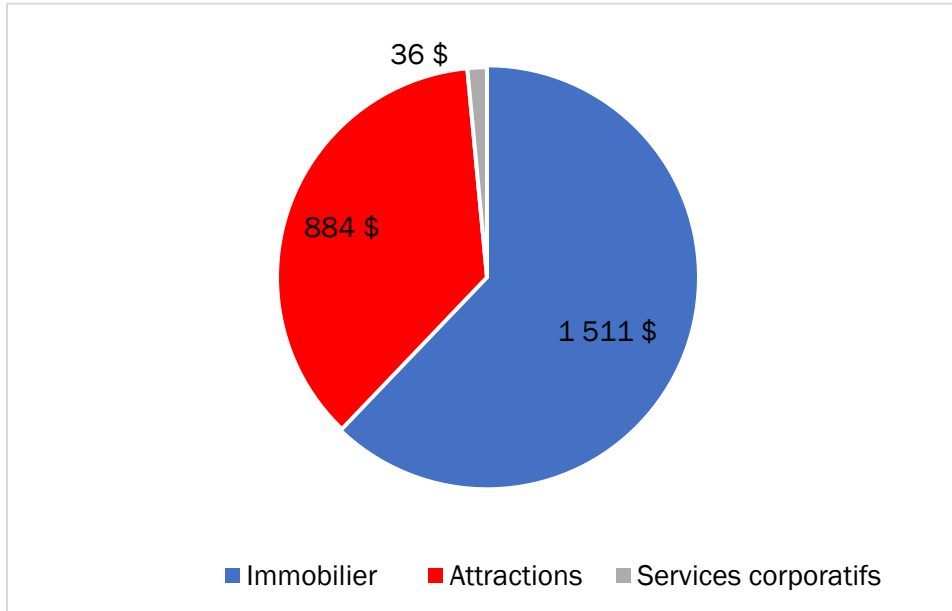
La Société s'attend à générer des produits consolidés de 2 431 millions de dollars au cours de la période de référence, soit une moyenne de 486 millions de dollars par année. Les produits ne sont pas constants d'une année à l'autre. Les fluctuations importantes observées dans les produits consolidés annuels au cours de la période de référence s'expliquent principalement par le calendrier des ventes de biens immobiliers, puisque les produits de la division Attractions devraient demeurer relativement stables d'une année à l'autre.

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



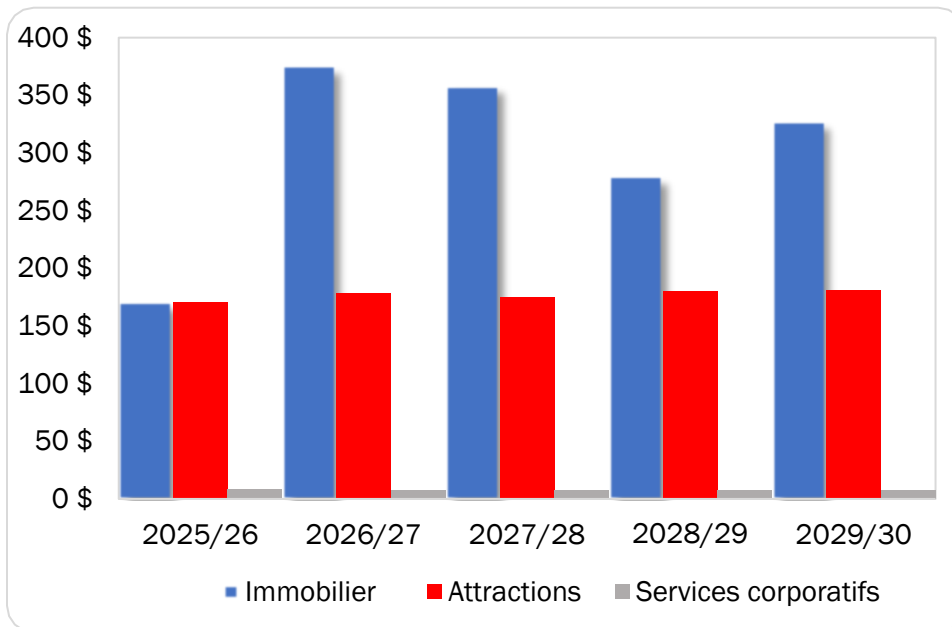
GRAPHIQUE 2

Principales sources de produits (*en millions*)



GRAPHIQUE 3

Principales sources de produits (*par année*)





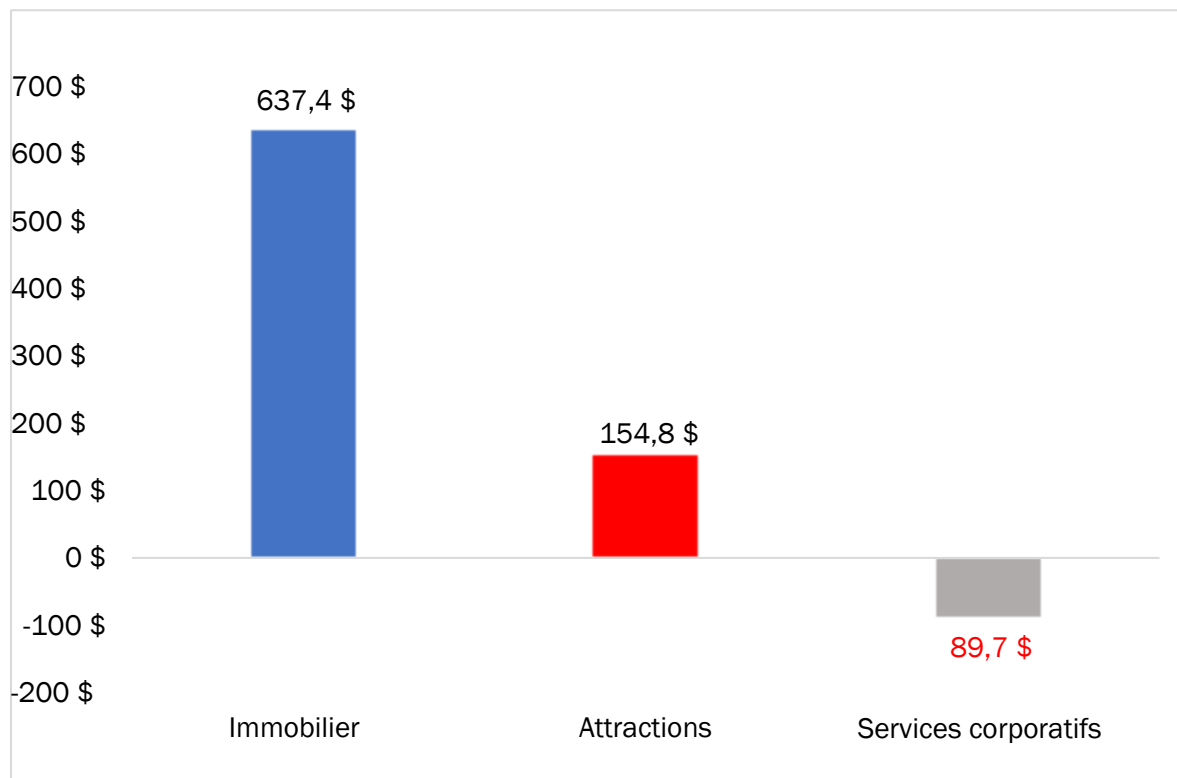
Rentabilité

Le bénéfice net avant impôts (le « BNAI ») consolidé pour la période de référence s'élève à 702 millions de dollars, soit une moyenne de 140 millions de dollars par année. À l'instar des produits, la rentabilité fluctue chaque année et elle est principalement influencée par les ventes immobilières.

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

GRAPHIQUE 4

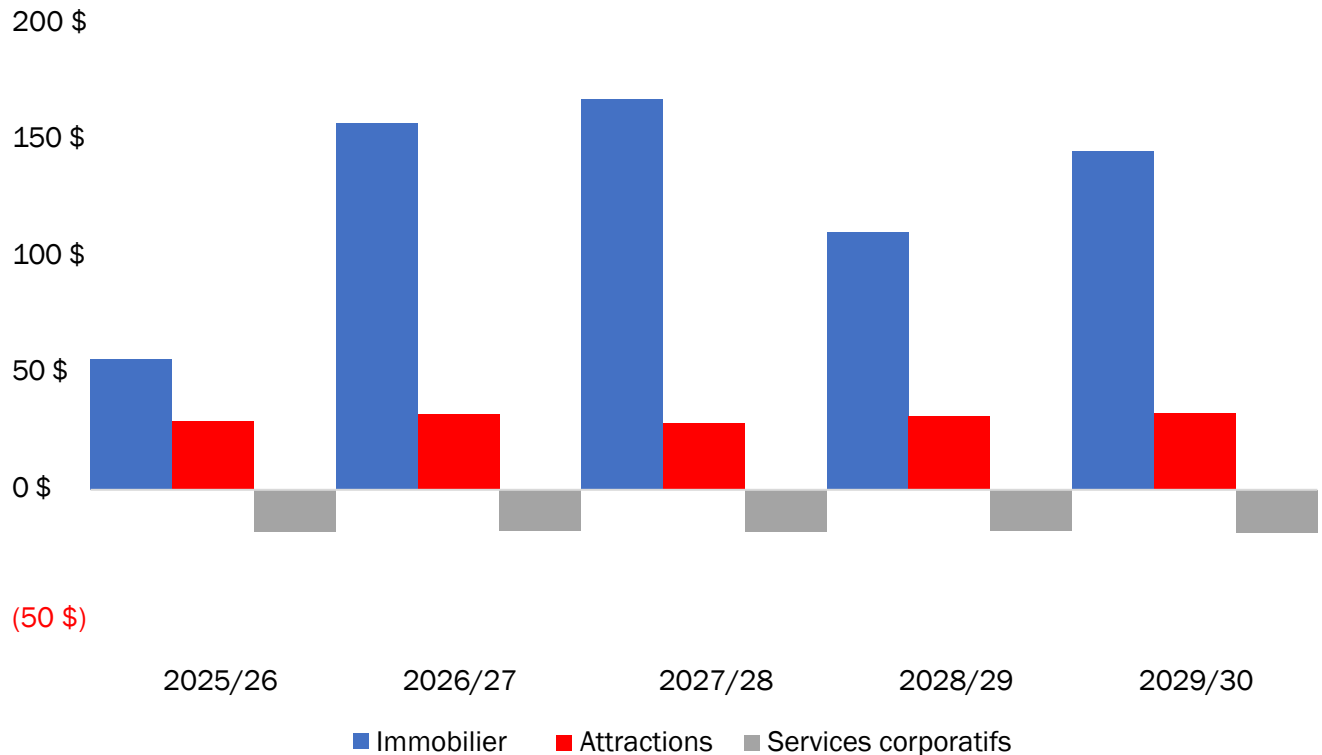
Principales sources du BNAI (en millions)





GRAPHIQUE 5

Principales sources du BNAI par année (en millions)



En raison de l'augmentation susmentionnée des produits pour 2024/25, la Société prévoit que son BNAI sera de 124,1 millions de dollars, soit 91,6 millions de dollars de plus que le BNAI prévu au budget de 32,5 millions de dollars. Les principaux facteurs de l'augmentation du BNAI sont l'augmentation des produits pour 2024/25, une rentabilité plus favorable sur les ventes immobilières, et une diminution des pertes de valeur des dépenses en immobilisations résultant de la suspension de l'avancement du projet d'immobilisations du plan directeur de la SVPM.

Au cours de la période de référence, la Société prévoit générer un bénéfice d'exploitation de 925,6 millions de dollars, soit une moyenne de 185 millions de dollars par année.

Au cours de cette même période, la marge bénéficiaire d'exploitation représentera 38,1 % du total des produits. Chaque année, au cours de la période de référence, la marge bénéficiaire d'exploitation variera principalement en fonction des ventes immobilières et du portefeuille de produits, tandis que la marge bénéficiaire d'exploitation de la division Attractions est très constante.

Frais généraux et administratifs

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

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

TABLEAU 1

Tableau récapitulatif des frais généraux et administratifs

Pour l'exercice se terminant le 31 mars (en millions, sauf les pourcentages)	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan	Total de la période de référence
Frais généraux et administratifs d'exploitation	21,4 \$	22,1 \$	22,6 \$	22,9 \$	23,2 \$	23,5 \$	114,3 \$
Frais généraux et administratifs d'entreprise	22,6 \$	24,4 \$	24,9 \$	24,7 \$	24,6 \$	25,1 \$	123,7 \$
Total des frais généraux et administratifs	44,0 \$	46,5 \$	47,5 \$	47,6 \$	47,8 \$	48,6 \$	238,0 \$
Frais généraux et administratifs de la Société sous forme de pourcentage du total des frais généraux et administratifs	51,4 %	52,5 %	52,4 %	51,9 %	51,5 %	51,6 %	52,0 %
Total des frais généraux et administratifs sous forme de pourcentage du total des produits	11,8 %	13,3 %	8,5 %	8,8 %	10,3 %	9,4 %	9,8 %



Frais généraux et administratifs de la Société sous forme de pourcentage du total des produits	6,1 %	7,0 %	4,4 %	4,6 %	5,3 %	4,9 %	5,1 %
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

La Société prévoit un total des frais généraux et administratifs pour 2024/25 de 44,0 millions de dollars, ce qui est inférieur aux 45,5 millions de dollars prévus au budget. Les frais généraux et administratifs totaux ont diminué en raison de coûts d'initiatives stratégiques inférieurs à ceux prévus au budget, d'initiatives de réduction des frais administratifs et du redéploiement de certains employés de la division Immobilier et de la division Services corporatifs, dont les charges sont passées des frais administratifs aux coûts de projet, afin d'aider à accélérer la fourniture de logements.

Au cours de la période de référence, le total des frais généraux et administratifs devrait s'élever à 237,9 millions de dollars. Les frais généraux et administratifs indirects d'exploitation devraient représenter 48 % du total des frais généraux et administratifs, soit 114,3 millions de dollars, le reste étant des frais généraux et administratifs d'entreprise.

Au cours de la période de référence, le total des frais généraux et administratifs sous forme de pourcentage du total des produits devrait s'élever à 9,8 %. En 2024/25 et en 2025/26, ce pourcentage devrait être de 11,8 % et de 13,3 % respectivement en raison de produits plus faibles alors que les produits de la Société tirés des ventes immobilières seront relativement faibles comparativement aux autres années pendant la période de référence en raison du calendrier du cycle d'aménagement selon les projets de la Société. En outre, 5 millions de dollars de frais généraux et administratifs ont été ajoutés du fait de la publication du budget de 2024 et de l'élargissement des activités de la Société pour soutenir la fourniture de logements, qui s'explique en partie par la nouvelle équipe d'innovation en matière de logement. Au cours de la période de référence, le total des frais généraux et administratifs sous forme de pourcentage du total des produits fluctue, passant de 13,3 % en 2025/26 à 8,5 % en 2026/27 pour atteindre une moyenne de 9,8 % du total des produits pour la période de référence.

Investissement en capital

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

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



En 2024/25, la Société prévoit des investissements en capital de 126,7 millions de dollars, ce qui est inférieur aux 144,2 millions de dollars prévus au budget. Les principaux facteurs qui expliquent la baisse des investissements en capital sont le report de certains investissements en capital dans l'immobilier à des années ultérieures, en raison de retards dans l'approbation des projets d'aménagement et des conditions actuelles du marché, ainsi que la suspension de l'avancement du plan directeur de la SVPM.

Pour la période de référence, la Société prévoit investir 940,5 millions de dollars en capital, dont 815 millions de dollars dans les biens immobiliers et 125 millions de dollars dans les attractions touristiques.

Liquidités

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

La Société continuera d'exercer des processus de gestion de trésorerie prudents et de surveiller activement les investissements en capital et le rendement. La Société prévoit disposer de suffisamment de liquidités ou de crédit pour répondre à tous ses besoins opérationnels et besoins en liquidités pour l'exercice en cours et les exercices à venir. La capacité de la SICL à tirer parti de ses facilités de crédit, qu'il s'agisse d'emprunts en espèces ou de lettres de crédit, est essentielle pour lui permettre d'accélérer la fourniture de logements. L'utilisation des facilités de crédit pour réaliser ces investissements initiaux, plutôt que la trésorerie de la Société, reste une approche plus pratique sur le plan financier, en plus d'avoir recours aux facilités de crédit pour répondre aux exigences des municipalités en matière de lettres de crédit au cours de la période de référence.

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

TABLEAU 2

Résumé des actifs courants ajustés nets

Au 31 mars (en millions de dollars)	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
Actifs courants ajustés ¹	342,0 \$	293,4 \$	388,2 \$	412,9 \$	358,0 \$	307,8 \$
Passifs courants	222,7 \$	222,3 \$	226,1 \$	232,9 \$	319,8 \$	220,5 \$
Actifs courants ajustés nets	119,3 \$	71,1 \$	162,1 \$	180,0 \$	8,2 \$	87,3 \$

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

Au cours de la période de référence, la Société prévoit des paiements de 984 millions de dollars à son actionnaire. Voir la section 7.2, « Tableau récapitulatif du résultat net pour le gouvernement du Canada de 2025/26 à 2029/30 ».

7.1.3 Aperçu des principales hypothèses, sensibilités et incertitudes

La Société établit son plan d'entreprise de manière ascendante, en commençant à l'échelon de chaque projet immobilier et de chaque attraction touristique.

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

Compte tenu du contexte actuel dans lequel la Société exerce ses activités, en particulier le marché immobilier actuel, l'importance et l'ampleur des principales hypothèses pourraient avoir une incidence importante sur les résultats prévus de la Société au cours de la période de référence.

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

7.1.4 PRINCIPALES HYPOTHÈSES

Conditions macroéconomiques

- Les conditions macroéconomiques au Canada ont été examinées en détail dans la section 3 intitulée « Contexte opérationnel ».
- La Société a supposé que les pressions inflationnistes sur ses intrants (p. ex. les coûts des biens, les coûts de l'énergie, la construction des aménagements, les honoraires des consultants), qui se sont considérablement atténuées au cours de l'année écoulée, resteront stables et que, par conséquent, les taux d'inflation annuels seront conformes aux niveaux historiques au cours de la période de référence.

Attractions

Tour CN, Toronto

- Le rendement financier dépend essentiellement de la fréquentation, qui devrait s'élever à 1,8 million de visiteurs en 2024/25. Au cours de la période de référence, la fréquentation devrait augmenter progressivement pour atteindre un peu moins de 1,9 million en 2029/30, ce qui reste légèrement inférieur à la fréquentation d'avant la pandémie.
- Une grande partie des coûts d'exploitation et d'entretien de la Tour CN sont fixes. Par conséquent, les fluctuations du taux de fréquentation, un facteur déterminant des produits, ont une incidence importante sur ceux-ci et sur la rentabilité.



- Les touristes, y compris les touristes provenant des États-Unis et d'autres marchés étrangers, sont un facteur déterminant de la fréquentation de la Tour CN. La Société a supposé que les arrivées internationales pour un voyage de plus de 24 heures au Canada et à Toronto, qui représentent environ 90 % des niveaux de 2019/20, continueront à revenir progressivement aux niveaux d'avant la pandémie.
- La convention collective avec le syndicat de la Tour CN expire le 31 mai 2025. La Société a supposé qu'une nouvelle convention collective serait conclue et qu'il n'y aurait pas d'interruption importante des activités.

Vieux-Port et CSM

- La fréquentation, en particulier celle des groupes scolaires, a une grande incidence sur le rendement financier du CSM. Depuis le début de la période 2024/25, la fréquentation est restée stable par rapport à l'exercice précédent. La Société a supposé que le CSM maintiendrait ses niveaux de fréquentation actuels grâce à diverses stratégies, y compris la qualité de ses expositions.
- Une grande partie des coûts d'exploitation et d'entretien du Vieux-Port et du CSM sont fixes. Par conséquent, les fluctuations du taux de fréquentation et du nombre de locataires, un facteur déterminant à l'égard des produits, ont une incidence importante sur ceux-ci et sur la rentabilité.
- La capacité à élaborer ou à louer des expositions populaires en temps opportun et de manière rentable est un facteur clé de la fréquentation du CSM, qui se traduit en fin de compte par une croissance des produits et de la rentabilité.
- La convention collective conclue avec le syndicat de la SVPM expire le 31 mars 2026. La Société a supposé qu'une nouvelle convention collective serait conclue et qu'il n'y aurait pas d'interruption importante des activités.

Immobilier

- **Marché :** Le plan d'entreprise et les budgets supposent que la demande sur les marchés immobiliers demeurera conforme aux niveaux historiques d'offre et de demande équilibrées tout au long de la période de référence, ce qui entraînera une stabilité relative des marchés. Le plan d'entreprise ne cherche pas à prévoir des gains ou des pertes d'importance en ce qui concerne les conditions du marché dans les régions où la Société possède des biens, tout particulièrement à la lumière de la récente instabilité des conditions du marché de l'immobilier résidentiel dans de nombreuses régions du pays.
- **Logement abordable :** L'objectif de la Société pour la période de référence est de consacrer 20 % de ses unités à des logements abordables et de respecter ou de dépasser les exigences actuelles des municipalités en matière de logement abordable.
- **Approbatons de planification et d'aménagement :** La Société a supposé que ses projets d'aménagement immobilier recevraient les approbatons des municipalités dans des délais raisonnables.



Acquisitions

- Le rythme des acquisitions de la Société devrait augmenter considérablement, en particulier pour aider à accélérer la fourniture de logements abordables et au prix du marché. Plusieurs propriétés ont été récemment désignées comme étant des acquisitions potentielles par la Société au cours de la période de référence, en particulier au cours des exercices 2025/26, 2026/27 et 2027/28.
- La Société a supposé qu'elle continuerait à acquérir des biens immobiliers auprès des gardiens à leur juste valeur marchande.

Liquidités

Budget de 2024

- Comme indiqué ci-dessus, la Société a supposé qu'elle continuerait à acquérir des biens immobiliers à leur juste valeur marchande. La Société a supposé que les modalités de paiement pour ces acquisitions seront conformes aux pratiques actuelles, selon lesquelles la Société verse un premier paiement à l'ancien gardien du bien immobilier au moment de l'acquisition et que le reste, le cas échéant, du prix d'acquisition est payé à l'ancien gardien du bien immobilier au fil des ans en fonction des flux de trésorerie nets du bien tout au long de son aménagement.
- La Société a supposé que les biens immobiliers désignés dans le budget de 2024 pour la location à long terme recevront un financement initial important dans le cadre de l'Initiative des terrains fédéraux (l'« ITF ») au début des contrats de location.
- La Société a supposé qu'elle serait en mesure de maintenir ses pouvoirs d'emprunt pour la SIC et PDP au cours de la période de référence. Si la SIC ou PDP n'étaient pas en mesure de conserver leurs pouvoirs d'emprunt, cela aurait une incidence sur la capacité de la Société à investir, en particulier dans l'immobilier, ce qui ralentirait probablement ses plans d'aménagement. Cela pourrait également avoir des effets négatifs sur le rendement financier de la Société si elle ne peut pas faire un usage optimal de ses facilités de crédit et de ses liquidités pour financer ses activités.

Autre

- Les frais généraux et administratifs devraient augmenter de 2,0 % à 2,5 %, selon l'unité d'affaires, en 2025/26. En ce qui concerne le reste de la période de référence, en fonction de l'unité d'affaires opérationnelle, la Société a présumé des augmentations des frais généraux et administratifs variant entre 2,0 % et 2,5 %, à l'exception des frais de déplacement et des services professionnels discrétionnaires, qui ont été réduits pour la période de référence afin de respecter les engagements à faire des économies pris dans le budget fédéral de 2023. Les estimations des frais généraux et administratifs pour les années ultérieures du plan d'entreprise sont réévaluées annuellement.



- Les marchés du travail dans lesquels la Société exerce ses activités, en particulier à Toronto et à Montréal où se déroulent les principales activités de la division Attractions, seront équilibrés et ils permettront à la Société d'embaucher des personnes compétentes et qualifiées aux taux courants du marché dans des délais raisonnables, tout en conservant sa main-d'œuvre actuelle.
- La main-d'œuvre et le personnel des municipalités et des fournisseurs seront suffisants. Dans le cas des municipalités, le manque de personnel entraîne des retards dans l'obtention des approbations municipales pour les projets immobiliers, ce qui retarde la viabilisation et, en fin de compte, la vente des parcelles. Un manque de fournisseurs pourrait avoir des effets négatifs sur divers éléments de la division Attractions, y compris, mais sans s'y limiter, le service de gestion immobilière et d'entretien, la tarification, la disponibilité et les activités, tandis que dans la division Immobilier, cela pourrait avoir une incidence sur le calendrier, les prix et les coûts.

7.1.5 Sensibilités et incertitudes

Attractions

- Comme il est mentionné ci-dessus, un écart de 100 000 visiteurs par année aurait une incidence d'environ 6,5 millions de dollars sur les produits et de 2,5 à 3 millions de dollars sur le BNAI.
- Comme il est mentionné ci-dessus, il existe des incertitudes concernant les locataires du Vieux-Port, compte tenu des conditions économiques actuelles. La moindre fluctuation des produits de location du Vieux-Port aurait une incidence presque équivalente sur le BNAI.
- Comme il est mentionné ci-dessus, un écart de 100 000 visiteurs par année au Centre des sciences de Montréal aurait une incidence d'environ 1,3 à 1,5 million de dollars sur les produits.
- L'évaluation des PERI de la SVPM diffère de l'évaluation par la Ville des PERI qui lui sont dus pour les exercices remontant jusqu'en 2013/14. La Ville et la SVPM continuent de contester les PERI évalués payables par la SVPM pour les exercices remontant jusqu'en 2013/14. Il est présumé que les paiements annuels des PERI pour le reste de la période de référence seront semblables à ceux qui ont été évalués par la SVPM; toutefois, si la résolution de la contestation diffèrait de cette hypothèse, cela aurait une incidence sur la rentabilité et le flux de trésorerie de la SVPM. Le paiement de tout PERI supplémentaire, le cas échéant, serait financé par une injection de fonds de la SIC par l'intermédiaire de la SICL.
- Si les résultats des négociations syndicales variaient de façon importante par rapport aux hypothèses formulées ou entraînaient des perturbations opérationnelles, ils pourraient avoir des répercussions importantes sur la rentabilité financière et les flux de trésorerie de la SVPM ou de la Tour CN, ce qui pourrait au final avoir des répercussions sur la Société.



Immobilier

- Projets à Montréal : La Société compte un nombre important de projets immobiliers dans la région métropolitaine de Montréal qui devraient générer des produits et un bénéfice au cours de la période de référence. La Société s'attend à ce que le rendement de ces projets soit conforme aux prévisions; toutefois, la majorité de ces projets entreront dans la phase de vente et de marketing pour la première fois pendant la période de référence. La Société prévoit des ventes de plus de 336 millions de dollars au cours de la période de référence.
- Terrains de Heather et Terrains de Jericho, à Vancouver : Au cours de la période de référence, la Société prévoit de vendre, dans le cadre de la deuxième phase, 50 % de sa participation bénéficiaire dans les Terrains de Heather et des première et deuxième phases dans les Terrains de Jericho, à ses partenaires des Premières Nation.
- Currie (Calgary) et le Village à Griesbach (Edmonton) : Les marchés d'Edmonton et de Calgary demeurent robustes, et la Société prévoit des ventes immobilières de plus de 215 millions de dollars.
- Projets à Ottawa : Le marché immobilier d'Ottawa est actuellement considéré comme étant au ralenti; cependant, la Société prévoit des ventes de plus de 170 millions de dollars au cours de la période de référence pour des projets situés à Ottawa qui font déjà partie de ses stocks.
- Terrains de Downsview, Toronto : Les ventes des terrains de Downsview pendant la période de référence devraient s'élever à près de 200 millions de dollars.

Budget de 2024

- Comme indiqué précédemment, il est supposé que pour les biens immobiliers désignés dans le budget de 2024 pour la location à long terme, la Société recevra d'importants paiements de location d'avance, en grande partie dans le cadre de l'ITF. Si ces paiements ne se matérialisaient pas comme prévu, cela aurait une incidence négative d'environ 50 millions de dollars sur la Société au début de la période de référence.
- Si davantage de biens immobiliers devaient être loués plutôt que cédés, cela aurait des répercussions importantes sur la rentabilité et les flux de trésorerie de la Société au cours de la période de référence, en particulier si le financement prévu dans le cadre de l'ITF n'était pas disponible. Compte tenu des différents scénarios, il est difficile de déterminer l'impact réel sur la Société si les hypothèses devaient changer.

Acquisitions

Comme indiqué ci-dessus, il est supposé que les pratiques actuelles en matière d'acquisition financière restent en vigueur pendant la période de référence. Toutefois, si ces pratiques devaient changer, cela aurait une incidence sur les finances de la Société. Par exemple, si des biens immobiliers devaient être acquis à un prix inférieur à la valeur du marché ou si le prix d'achat devait être entièrement payé au moment de l'acquisition, cela aurait des répercussions importantes sur les flux de trésorerie, l'état de la situation financière ou l'état du résultat global de la Société.



Siège social

La Société génère des intérêts créditeurs sur son solde de trésorerie excédentaire. Si les taux d'intérêt devaient varier de +/- 1 % par rapport aux taux présumés, cela aurait une incidence de 2 à 3 millions de dollars sur la rentabilité et les flux de trésorerie de la Société. En ce qui concerne le reste de la période de référence, en fonction de l'unité d'affaires opérationnelle, la Société a présumé des augmentations des frais généraux et administratifs variant entre 2,0 % et 2,5 %, à l'exception des frais de déplacement et des services professionnels discrétionnaires, qui ont été réduits pour la période de référence afin de respecter les engagements à faire des économies pris dans le budget fédéral de 2023. Si les frais généraux et administratifs variaient de +/- 1,0 % par rapport aux taux présumés, cela aurait des répercussions annuelles de 0,4 à 0,5 million de dollars sur la rentabilité et sur les flux de trésorerie de la Société.



7.2 Tableau récapitulatif du bénéfice net pour le gouvernement du Canada de 2025/26 à 2029/30

La Société procure de diverses façons des avantages financiers au gouvernement du Canada. Comme illustré dans le tableau ci-dessous, la contribution de la Société s'élèvera à près de 984 millions de dollars, soit une moyenne de 197 millions de dollars par année, sur la période de référence.

TABLEAU 3

Bénéfice net pour le gouvernement du Canada

En millions de dollars	2025/26	2026/27	2027/28	2028/29	2029/30	Total
Acquisitions ¹	55,0 \$	45,0 \$	30,0 \$	15,0 \$	0,0 \$	145,0 \$
Remboursement de billets à ordre	54,3 \$	9,1 \$	17,4 \$	44,1 \$	126,8 \$	251,7 \$
Impôts sur le résultat versés (recouvrés)	63,1 \$	5,4 \$	59,6 \$	56,4 \$	14,9 \$	199,4 \$
Dividendes au gouvernement du Canada ²	20,0 \$	30,0 \$	50,0 \$	100,0 \$	100,0 \$	300,0 \$
Soutien financier récurrent accordé à la SVPM ³	17,0 \$	17,7 \$	18,2 \$	17,8 \$	17,5 \$	88,2 \$
Total	209,4 \$	107,2 \$	175,2 \$	233,3 \$	259,2 \$	984,3 \$

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

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

3 Exclut l'utilisation de 4,3 millions de dollars provenant des liquidités et des équivalents de liquidités disponibles à la fin de 2024/25 qui seront utilisés pendant la période de référence.

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

TABLEAU 4

Tableau récapitulatif des investissements de 2025/26 à 2029/30 par division

En millions de dollars	2025/26	2026/27	2027/28	2028/29	2029/30	Total
Immobilier	152 \$	171 \$	168 \$	182 \$	143 \$	816 \$
Attractions	25 \$	31 \$	25 \$	22 \$	22 \$	125 \$
Total	177 \$	202 \$	193 \$	204 \$	165 \$	941 \$

7.3 Explication de la politique de dividendes de la SICL et des bénéfices non répartis

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

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

La SICL continue à financer le déficit d'exploitation annuel et les besoins en capital de la SVPM à raison d'environ 27 millions de dollars par année prévus pendant la période de référence. Avant la fusion fonctionnelle de novembre 2012, ces insuffisances de fonds, qui s'élevaient à l'époque à environ 24 millions de dollars par année, étaient entièrement subventionnées par le gouvernement fédéral. La Société continue également de financer les besoins d'exploitation et les besoins en capital du Parc Downsview, qui compte 291 acres d'espaces verts actifs et passifs, à raison d'environ 7 millions de dollars par année.



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

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



7.4 États financiers et budgets

7.4.1 État consolidé du résultat global (perte) de la SICL

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

En millions de dollars	2024 Chiffres réels	2025 Budget	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan	Total de la période de référence
PRODUITS									
Ventes immobilières	55,0	149,3	176,5	148,5	356,6	339,4	262,3	311,4	1 418,2
Attractions touristiques, aliments, boissons et autres produits d'accueil	130,7	132,4	132,3	137,3	140,1	(142,9)	145,9	146,3	712,5
Activités de location	46,6	44,7	47,0	50,3	49,5	45,1	45,3	45,0	235,2
Intérêts et autres	19,2	15,9	15,9	13,3	14,3	12,2	12,8	12,3	64,9
	251,5	342,3	371,7	349,4	560,5	539,6	466,3	515,0	2 430,8
CHARGES									
Coûts d'aménagement immobilier	48,5	61,5	73,7	95,6	207,8	178,2	156,0	172,5	810,1
Coûts des attractions touristiques, aliments, boissons et autres produits d'accueil	81,7	87,8	85,1	88,8	90,7	92,1	93,4	93,8	458,8
Charges opérationnelles de location	42,6	26,9	28,6	41,1	31,3	33,5	34,5	31,0	171,4
Frais généraux et administratifs	32,4	45,5	44,0	46,5	47,4	47,6	47,8	48,6	237,9
Intérêts et autres frais de financement	10,7	2,5	1,3	1,1	0,8	0,6	0,7	0,8	4,0
Perte de valeur des dépenses en immobilisations	10,1	29,8	14,9	8,5	10,5	9,2	9,4	8,6	46,2
	226,0	254,0	247,6	281,6	388,5	361,2	341,8	355,3	1 728,4
Bénéfice avant impôts	25,5	88,3	124,1	67,8	172,0	178,4	124,5	159,7	702,4
Charge d'impôts sur le résultat	11,8	34,0	37,3	21,2	47,4	49,2	35,6	44,2	197,6
Bénéfice net	13,7	54,3	86,8	46,6	124,6	129,2	88,9	115,5	504,8



7.4.2 État consolidé de la situation financière de la SICL

Au 31 mars

En millions de dollars	2024 Chiffres réels	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
ACTIFS								
Non courants								
Immeubles de placement	29,3	64,1	52,3	75,1	84,2	90,1	93,0	96,3
Stocks	380,2	327,8	423,8	435,0	471,3	515,7	536,7	492,1
Immobilisations corporelles	160,1	158,8	154,8	153,8	149,8	143,5	136,9	137,8
Placements	4,5	-	4,5	-	-	-	-	-
Créances clients et autres actifs	13,1	11,4	11,7	2,5	4,7	8,0	0,1	9,8 %
Créances à long terme	54,0	56,8	54,8	50,4	33,0	33,0	15,4	-
Impôts différés	70,8	74,2	71,9	72,5	65,7	64,0	60,4	56,4
	712,0	693,1	773,8	789,3	808,7	854,3	842,5	792,4
Courants								
Stocks	67,6	164,7	95,6	211,2	181,5	156,0	179,1	185,4
Trésorerie	223,3	281,4	306,0	222,9	330,0	374,1	275,8	253,1
Placements à court terme	-	3,6	-	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Créances clients et autres actifs	39,0	48,5	36,1	45,5	37,7	35,2	45,3	34,2
Tranche courante de la créance à long terme	10,8	16,9	-	4,9	16,9	-	16,9	16,9
Charge d'impôts recouvrable à court terme et autres actifs	0,8	-	-	16,6	-	-	16,4	-
	341,5	515,1	437,7	504,6	569,7	568,9	537,1	493,2
	1 053,5	1 208,2	1 211,5	1 293,9	1 378,4	1 423,2	1 379,6	1 285,6



7.4.2 État consolidé de la situation financière de la SICL (suite)

Au 31 mars

En millions de dollars	2024 Chiffres réels	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan
PASSIFS								
Non courants								
Effets à payer	285,4	268,8	253,4	280,8	263,6	219,5	97,0	87,0
Provisions	3,2	0,9	3,2	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Impôts différés	-	3,3	-	-	-	-	-	-
Loyers reçus d'avance, dépôts et autres passifs	10,1	53,8	29,6	61,1	64,4	67,2	70,2	70,2
	298,7	326,8	286,2	342,5	328,6	287,3	167,8	157,8
Courants								
Facilités de crédit	56,6	98,4	88,8	160,4	137,9	127,9	141,1	151,1
Effets à payer	19,3	28,5	54,3	9,1	17,4	44,1	126,8	10,0
Loyers reçus d'avance, dépôts et autres passifs	6,5	6,5	6,2	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
Produits différés	2,4	1,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Dettes fournisseurs et autres crédateurs	35,3	40,9	37,1	37,0	39,0	36,9	38,5	38,4
Provision pour la contestation des PERI	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisions	8,0	3,9	9,3	7,1	6,5	6,5	4,8	4,8
Impôts à payer	-	20,6	24,6	-	16,7	8,8	-	7,5
	128,1	200,2	222,7	222,3	226,1	232,9	319,9	220,5
CAPITAUX PROPRES								
Surplus d'apports	181,1	185,1	181,1	181,1	181,1	181,1	181,1	181,1
Résultats non distribués	639,3	704,3	726,2	772,7	897,4	1 026,6	1 115,5	1 230,9
Dividendes accumulés	(193,7)	(223,7)	(213,7)	(233,7)	(263,7)	(313,7)	(413,7)	(513,7)
Dividendes accumulés réinvestis	-	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
Capitaux propres nets	626,7	674,7	702,6	729,1	823,8	903,0	891,9	907,3
	1 053,5	1 208,2	1 211,5	1 293,9	1 378,4	1 423,2	1 379,6	1 285,6



7.4.3 État consolidé des flux de trésorerie de la SICL

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

En millions de dollars	2024 Chiffres réels	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan	Total de la période de référence
Activités d'exploitation									
Bénéfice net	13,8	54,3	86,9	46,6	124,6	129,2	88,9	115,5	504,8
Impôts sur le résultat versés	(24,3)	(12,8)	(13,8)	(63,1)	(5,4)	(59,6)	(56,4)	(14,9)	(199,3)
Amortissement	11,5	14,1	13,0	15,9	16,2	16,5	16,7	16,7	82,0
Coût des ventes immobilières	48,5	61,5	73,7	95,6	207,8	178,2	156,0	172,5	810,1
Dépenses en immobilisations	(50,6)	(102,7)	(98,5)	(146,1)	(169,7)	(167,8)	(181,5)	(135,0)	(800,1)
Acquisitions	-	(38,6)	(61,4)	(91,0)	(45,0)	(30,0)	(19,3)	-	(185,3)
Dépréciations et pertes de valeur	11,8	31,0	15,3	8,6	10,5	9,2	9,4	8,6	46,3
Recouvrement des dépenses affectées aux biens immobiliers	0,8	1,0	3,0	0,6	4,5	1,3	1,4	3,8	11,6
Recouvrement des dépenses affectées aux biens immobiliers - coentreprises	-	3,0	2,1	-	3,4	3,3	-	6,6	13,3
Créances à long terme	(1,4)	5,6	15,6	(1,0)	7,6	17,5	(0,1)	31,0	55,0
Provision pour les PERI	(25,4)	-	-	-	-	-	-	-	-
Effets à payer - intérêts théoriques	3,0	1,5	0,9	0,5	0,2	-	-	-	0,7
Charge d'impôts sur le résultat	11,8	34,0	37,3	21,2	47,4	49,2	35,6	44,2	197,7
Charge d'intérêts	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation des actifs/passifs courants	10,9	(7,5)	(5,8)	(5,1)	(1,6)	(0,2)	-	(25,6)	(32,5)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation	10,4	44,4	68,2	(117,3)	200,5	146,8	50,7	223,5	504,2
Activités de financement									
Changement des facilités de crédit	3,9	30,2	32,2	71,6	(22,5)	(10,0)	13,2	10,0	62,3
Acquisition de billets à ordre	-	16,4	25,0	36,0	-	-	4,3	-	40,3
Remboursement de billets à ordre	-	(7,9)	(22,9)	(54,3)	(9,1)	(17,4)	(44,1)	(126,8)	(251,7)
Dividendes	(10,0)	(20,0)	(20,0)	(20,0)	(30,0)	(50,0)	(100,0)	(100,0)	(300,0)
Paiements d'avance pour les contrats de location à long terme	-	51,0	19,5	31,5	-	-	-	-	31,5
Dividendes réinvestis	-	9,0	9,0	-	-	-	-	-	-
Liquidités affectées aux activités de financement	(6,1)	78,7	42,8	64,8	(61,6)	(77,4)	(126,6)	(216,8)	(417,6)

7.4.3 État consolidé des flux de trésorerie de la SICL (suite)

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

En millions de dollars	2024 Chiffres réels	2025 Plan	2025 Prévisions	2026 Plan	2027 Plan	2028 Plan	2029 Plan	2030 Plan	Total de la période de référence
Activités de financement									
Placements à long terme	(4,5)	-	-	4,5	-	-	-	-	4,5
Placements à court terme	7,0	-	-	(3,6)	-	-	-	-	(3,6)
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement	(2,4)	(6,3)	(5,5)	(8,1)	(9,1)	(5,9)	(2,9)	(3,2)	(29,2)
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles	(19,0)	(35,9)	(22,7)	(23,4)	(22,7)	(19,4)	(19,5)	(26,2)	(111,2)
Liquidités affectées aux activités d'investissement	(18,9)	(42,2)	(28,2)	(30,6)	(31,8)	(25,3)	(22,4)	(29,4)	(139,5)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE L'ENCAISSE	(14,6)	80,9	82,8	(83,1)	107,1	44,1	(98,3)	(22,7)	(52,9)
Liquidités, au début de l'exercice	237,7	200,5	223,2	306,0	222,9	330,0	374,1	275,8	-
LIQUIDITÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE	223,2	281,4	306,0	222,9	330,0	374,1	275,8	253,1	-
Solde des prêts, au début de l'exercice	52,7	68,2	56,6	88,8	160,4	137,9	127,9	141,1	-
Variation du solde	3,9	30,2	32,2	71,6	(22,5)	(10,0)	13,2	10,0	-
Solde des prêts, à la fin de l'exercice	56,6	98,4	88,8	160,4	137,9	127,9	141,2	151,1	-
Lettres de crédit requises	26,5	60,2	38,7	59,7	105,9	183,9	174,0	131,1	-
Total des emprunts à même les facilités de crédit	83,1	158,6	127,5	220,1	243,8	311,8	315,2	282,2	-
Liquidités totales disponibles	200,0	200,0	200,0	400,0	400,0	400,0	400,0	400,0	-
Crédit disponible	116,9	41,4	72,5	179,9	156,2	88,2	84,9	117,8	-



8. Annexe 3 : Conformité avec les exigences législatives et stratégiques

Loi sur l'accès à l'information

Les demandes d'accès à l'information peuvent être présentées sur le site Web de la SICL ou par l'intermédiaire de l'application Outils de gestion de l'AIPRP en ligne (« OGAL »). Un rapport des demandes traitées peut également être consulté sur le site Web. Des rapports statistiques sont aussi produits et affichés publiquement, comme l'exige la *Loi sur l'accès à l'information*.

Loi canadienne sur l'accessibilité

La Société se conforme à la *Loi canadienne sur l'accessibilité* en publiant son plan pluriannuel d'accessibilité et publiera la mise à jour de son rapport sur les réalisations d'ici décembre 2024.

Loi canadienne sur les droits de la personne

La Société s'acquitte de toutes ses obligations en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Les politiques comprennent la Politique sur le respect dans le milieu de travail et la Politique sur la diversité et l'inclusion.

Loi canadienne anti-pourriel

La Société a donné une formation sur la *Loi canadienne anti-pourriel* à certains employés clés et elle continue de surveiller les activités de communication pour s'assurer que le personnel est conscient des obligations de la SICL.

Loi sur les sociétés par actions

La SICL respecte toutes les exigences de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions en matière de rapports et de dépôt*.

Loi sur l'équité salariale

La Société s'est engagée à respecter la *Loi sur l'équité salariale fédérale* et a créé un plan pour se conformer à ses obligations en matière de présentation de rapports, pour les filiales fédérales. La SIC se conforme à la *Loi sur l'équité salariale de l'Ontario*, maintient trois régimes et effectue des évaluations annuelles, conformément à la loi.



Loi sur la gestion des finances publiques

La SICL se conforme à tous les aspects de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, notamment les exigences de déclaration comme le rapport annuel et le plan d'entreprise de la SICL, qui sont examinés et approuvés annuellement. L'intégrité financière est régie par les normes comptables canadiennes ainsi que par la politique relative au code de conduite et aux conflits d'intérêts de la SICL.

Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada

Les documents de la SICL sont conservés conformément aux annexes relatives à la conservation établies dans la Politique de gestion des dossiers de la SICL.

Loi sur les langues officielles

La SICL a une politique qui régit l'engagement et les obligations de la Société en vertu de la *Loi sur les langues officielles*.

Loi sur la protection des renseignements personnels

Les Canadiens ont accès aux renseignements personnels détenus par la SICL, conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*; ce principe est également énoncé dans la Politique en matière de renseignements personnels de la SICL.

Loi sur l'emploi et la croissance

Le régime de retraite de la SIC (bien qu'il s'agisse d'un régime à cotisations déterminées et non d'un régime à prestations déterminées) est structuré de façon à ce que les cotisations patronales et salariales soient égales, conformément aux changements apportés par le gouvernement du Canada aux pensions dans la fonction publique.

Loi sur l'équité en matière d'emploi

La SIC s'acquitte de toutes ses obligations en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Les politiques comprennent la Politique sur le respect dans le milieu de travail, la Politique sur la diversité et l'inclusion et la Procédure relative à l'équité en matière d'emploi.

Directive concernant les dépenses de voyage, d'accueil, de conférence et d'événements

La SICL a mis à jour sa Politique en matière de voyages d'affaires et de frais de réception en 2016 afin de se conformer à la directive du Conseil du Trésor.



Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement

La Société se conformera aux exigences applicables énoncées dans la *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement*.



9. Annexe 4 : Priorités et orientation du gouvernement

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

- Investissements dans l'infrastructure pour assurer la création d'emplois et la prospérité : la SICL investit dans l'infrastructure locale dans le cadre de ses projets d'aménagement. Au cours de la période de référence, elle prévoit investir 816 millions de dollars dans ses projets immobiliers. Les projets d'aménagement de la SICL stimulent l'économie locale et offrent des possibilités d'emploi. Les résultats sont mesurés en fonction de la capacité d'effectuer les principaux investissements dans les délais et conformément aux budgets prévus, et de la réintégration de ces biens immobiliers dans les collectivités locales.
- Possibilités de logement et de logement abordable : la SICL poursuit, avec les municipalités, son travail d'intégration de logements abordables et au prix du marché dans ses projets d'aménagement. À ce jour, la SICL a facilité la mise en œuvre d'environ 3 000 logements abordables, a continué d'explorer toutes les possibilités offertes par la location de terrains à leur valeur nominale et a poursuivi la vente de terrains. Entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2031, 39 000 logements sont en cours de réalisation, et la SICL étudie les moyens d'accélérer la création de 10 000 logements supplémentaires au cours de cette période, pour un total de 49 000 logements, ce qui fait de la SICL un contributeur clé aux objectifs globaux du gouvernement en matière de logement. L'un des principaux indices de rendement consiste à déterminer le nombre de parcelles ou de projets auxquels la Société peut contribuer, en œuvrant avec Maisons Canada et dans le cadre des processus municipaux dans lesquels elle exerce ses activités.
- Gestion efficace des finances, des ressources et des biens du Canada : la création de valeur de la SICL assure la réintégration efficace et efficiente des anciens biens gouvernementaux dans les collectivités locales. Des indicateurs financiers clés, comme les ventes de propriétés et les dividendes, sont utilisés pour mesurer les résultats. Au cours de la période de référence, la Société visera à acquérir pour 18 dollars de biens excédentaires, à générer près de 1 420 millions de dollars en ventes de terrains et à investir plus de 940 millions de dollars dans des projets et des dépenses en immobilisations, tout en retournant 300 millions de dollars en dividendes à l'État.



- Échanges ouverts et transparents avec les Canadiens : la Société consulte activement les collectivités locales et les parties prenantes au moyen de divers forums (par exemple, des ateliers, des rencontres virtuelles, des journées portes ouvertes, des comités consultatifs) au cours de la création des plans d'aménagement, ce qui contribue aux objectifs d'ouverture et de transparence du gouvernement. L'un des objectifs au cours de la période de référence consiste à entreprendre ou à achever les consultations publiques concernant certaines propriétés, notamment à Vancouver, à Toronto, à Ottawa et à Montréal. Les résultats sont mesurés par l'achèvement en temps opportun des activités de consultation et par l'établissement de relations de travail efficaces avec les municipalités et les collectivités locales.
- Bâtir et entretenir des partenariats solides avec des communautés autochtones. À l'heure actuelle, la SIC a conclu 6 accords de diverses formes avec 13 Premières Nations dans les villes de Vancouver, de Winnipeg, d'Ottawa, de Toronto et de Halifax. Chaque accord est un partenariat unique adapté aux intérêts et aux souhaits des communautés autochtones, ainsi qu'au contexte des propriétés et aux possibilités offertes. Les accords avec les communautés autochtones prévoient notamment une collaboration sur des initiatives de renforcement des capacités, d'approvisionnement, de commémoration et de transactions foncières commerciales.
- Faire preuve de leadership en matière de climat et contribuer à un environnement plus propre en mettant en œuvre des stratégies qui soutiendront le gouvernement, y compris son engagement à atteindre la carboneutralité d'ici 2050. La Société y parviendra par une exploitation durable sur le plan environnemental et des initiatives de projets connexes décrites dans la feuille de route pour le climat, qui est intégrée à son programme ESG. Elle rendra également compte des risques financiers relatifs aux changements climatiques en adoptant les normes du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques et en publiant son rapport sur les facteurs ESG.
- Engagement à assurer un milieu de travail de choix : la Société continue de mener des programmes qui appuient le renforcement d'un milieu de travail sain, équitable et respectueux. La stratégie comprend des séances de formation et d'information afin de promouvoir le mieux-être et la santé mentale au travail.
- Engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion : la SICL s'engage à favoriser la diversité, l'inclusion et l'accessibilité par la création de divers comités directeurs, de ressources et de groupes consultatifs pour promouvoir l'inclusion d'un large éventail de voix et de visions dans la gouvernance et la prise de décisions. Chaque unité d'affaires soutient des comités dirigés par les employés, des entrevues de groupe, des plans pluriannuels et des programmes de formation mettant l'action sur la compréhension et l'élimination des préjugés, la lutte contre le racisme, le harcèlement et le code de conduite.
- Engagement en faveur de la transparence et de la diversité dans l'approvisionnement : la SICL continuera d'offrir de solides possibilités d'approvisionnement dans le cadre de ses projets et de promouvoir une participation inclusive, notamment en concluant des contrats avec des entreprises dirigées par des Autochtones. Par exemple, dans le cadre des projets liés aux Terrains de Heather et aux Terrains de Jericho, les données sur l'approvisionnement recueillies à ce jour indiquent que 66 % des contrats pour lesquels des entreprises des Premières Nations ont soumis des offres de service depuis 2014 leur ont été attribués.



- La Société continuera de soutenir la *Loi canadienne sur l'accessibilité* du gouvernement et ses engagements en matière d'accessibilité par l'intermédiaire de ses politiques et pratiques internes d'inclusion et de son plan pluriannuel, y compris en incluant les considérations d'accessibilité dans la conception et le développement de ses projets immobiliers et la programmation des attractions touristiques.



10. Annexe 5 : Plan stratégique et priorités ESG

La Société immobilière du Canada limitée (la « Société » ou la « SICL ») crée une valeur financière et non financière pour le Canada en transformant les propriétés inutilisées et sous-utilisées du gouvernement du Canada. Grâce aux divisions Immobilier et Attractions de la Société, et au soutien et à la supervision offerts par celle-ci, la création de valeur est maximisée par l'intégration, les projets d'aménagement et la gestion d'actifs dans les collectivités dans lesquelles la Société a le privilège de mener ses activités. Le succès passe par la mise en pratique des valeurs de la Société tout en maintenant la viabilité financière de celle-ci.

Priorités du plan stratégique

Transformer des propriétés excédentaires et sous-utilisées

- La Société immobilière du Canada acquiert des propriétés du gouvernement du Canada. La Société cherche à s'engager activement auprès du gouvernement du Canada dans une optique de rationalisation et d'accélération du processus et d'élargissement de la portée de ses acquisitions.

Priorité stratégique

- Sensibiliser le gouvernement et le marché au potentiel qui peut être réalisé grâce au travail de la Société immobilière du Canada afin d'élever le niveau des objectifs environnementaux et sociaux entre autres au sein de la collectivité canadienne et à l'échelle mondiale.
- Établir et déployer des stratégies visant à faire de la Société immobilière du Canada le partenaire privilégié du gouvernement du Canada en matière de biens immobiliers excédentaires et sous-utilisés.
- Participer aux efforts du gouvernement visant à rationaliser et à réduire le temps nécessaire à l'identification de propriétés et à leur vente à la Société immobilière du Canada, afin d'établir un flux constant d'acquisitions.
- Évaluer les collectivités où la Société est présente afin d'assurer une plus grande inclusion des générateurs d'emploi.
- Détenir et gérer des biens immobiliers afin d'assurer la viabilité financière par une gestion stratégique des actifs.



Attraits – Créer des expériences canadiennes incontournables

Depuis la création de la Société immobilière du Canada en 1995, la gestion d'attractions touristiques fait partie intégrante de ses activités. La capacité, le savoir-faire et l'expérience de la Société lui permettent d'en faire plus et d'exceller dans la création d'expériences canadiennes incontournables.

Priorité stratégique

- Approfondir l'expérience canadienne, puis évaluer les attractions touristiques existantes de la Société par rapport à cet idéal afin de répondre aux besoins, aux attentes et aux valeurs des Canadiens.
- Faire de chaque attraction touristique une expérience emblématique, unique, inspirante et canadienne par excellence, qui démontre les valeurs de la Société.
- Faire la promotion de la Société au sein du gouvernement en tant que partenaire potentiel pour la gestion d'autres attractions touristiques actuelles et futures à titre de propriétaire-exploitant ou d'exploitant.
- Détenir et gérer des attractions touristiques afin d'assurer la viabilité financière par une gestion stratégique des actifs.

Un milieu de travail de choix

La Société immobilière du Canada s'efforce d'intégrer l'équité, la diversité, l'inclusion, l'accessibilité et la sensibilité à l'environnement dans ses politiques et pratiques en matière d'impact social. La Société immobilière du Canada reste motivée et ouverte à l'innovation afin d'intégrer ces principes dans le milieu de travail, tout en générant des rendements financiers et non financiers par l'entremise de ses employés. Cette approche permet d'obtenir d'excellents résultats pour la Société et pour le Canada.

Priorité stratégique

- Adopter et intégrer une culture de responsabilité sur les plans social, environnemental et financier comme un élément clé des pratiques commerciales de la Société immobilière du Canada.
- Soutenir les priorités du gouvernement du Canada pour s'attaquer aux inégalités et soutenir les personnes dont les possibilités sont réduites.
- Faire en sorte que les milieux de travail et les programmes de la Société immobilière du Canada témoignent de la mise en œuvre des valeurs de la Société et soient représentatifs de la population canadienne.



Priorités ESG

Climat	Devenir un chef de file reconnu dans le marché en faisant progresser l'ambition du Canada d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050 et en facilitant le développement de collectivités résilientes au climat à l'échelle nationale.
Approvisionnement diversifié	Augmenter la valeur et le nombre de contrats attribués à des entreprises autochtones et à des entreprises appartenant à des groupes sous-représentés.
Équité, diversité et inclusion	Être un lieu d'appartenance, où chacun est le bienvenu, apprécié pour ce qu'il est et à l'aise d'exprimer son authenticité.
Collaboration avec les peuples autochtones	Établir des relations authentiques dans le cadre de tous nos projets et à l'échelle de toutes nos attractions; faire en sorte que ces relations et les connaissances accumulées éclairent les décisions prises dans l'ensemble de la Société.
Logement abordable	Utiliser notre position unique de société d'État experte en développement immobilier pour trouver des solutions et dépasser les exigences municipales afin de fournir des logements abordables à long terme qui répondent aux besoins locaux.
Santé et sécurité psychologiques	Créer un milieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique pour l'ensemble du personnel.



11. Annexe 6 : Leadership sur le plan climatique

Depuis 1995, la SICL défend le développement durable et la gérance de l'environnement, contribuant ainsi à un environnement plus propre et durable dans les municipalités où elle mène ses activités. La Société est fermement engagée à jouer un rôle de leadership en matière de climat et s'efforce d'être à l'avant-garde de la durabilité d'entreprise. En cherchant à aligner ses efforts sur la Stratégie pour un gouvernement vert du Canada, la Société vise à montrer l'exemple et à inspirer d'autres organisations à adopter des pratiques durables.

La Société est consciente de la menace systémique que représentent les changements climatiques pour les entreprises et l'économie mondiale. En tant que société d'État, elle a pour mission de contribuer à la réalisation de l'engagement pris par le gouvernement fédéral d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050. Cela inclut la mise en œuvre des recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (le « GTIFCC ») pour mieux gérer et atténuer les risques liés aux changements climatiques tout en explorant les possibilités d'améliorer son rendement.

Réalisations à ce jour

Au cours de l'année écoulée, la SICL a réalisé des progrès en matière de leadership climatique. Ses réalisations témoignent de son attachement à sa feuille de route pour le climat et de son approche proactive pour lutter contre les changements climatiques. Voici quelques-unes des principales étapes franchies :

1. Création d'un nouveau poste de directeur, ESG :

- En novembre 2023, la SICL a embauché un directeur, ESG responsable de la supervision de la mise en œuvre de sa feuille de route pour le climat. Ce rôle est crucial pour faire avancer les initiatives de durabilité et veiller à ce que la Société atteigne ses cibles en matière de lutte contre les changements climatiques. Le directeur, ESG est chargé de coordonner les efforts déployés par l'ensemble des unités d'affaires et de veiller à ce que les stratégies relatives au climat soient intégrées de manière efficace à la stratégie globale de l'entreprise.

2. Organisation de groupes de travail propres à certains sujets :

- La Société a créé un groupe de travail sur le climat composé de membres de toutes les unités d'affaires de la Société. Ce groupe est chargé d'organiser les flux de travail liés à la feuille de route pour le climat, d'améliorer la communication et la coordination au sein de la Société et de faciliter les progrès vers l'atteinte de nos objectifs climatiques. Ces groupes de travail garantissent une approche ciblée et collaborative pour aborder les risques et les possibilités liés au climat.



3. Implantation d'un nouveau logiciel ESG :

- La Société a implanté une nouvelle solution logicielle ESG qui lui permet de faire le suivi des données et des résultats relatifs aux facteurs ESG et au climat de manière exhaustive dans toutes les unités d'affaires de la SIC. Ce logiciel lui permet de créer des visualisations de données détaillées, notamment sur les émissions de gaz à effet de serre, à présenter au Conseil d'administration. L'implantation de ce logiciel a considérablement amélioré sa capacité à suivre les progrès réalisés, à cerner les domaines à améliorer, à prendre des décisions fondées sur des données et à établir des rapports transparents.

4. Publication du premier rapport ESG de la SICL :

- Le premier rapport ESG pour l'exercice 2023/24 a été publié en juin 2024. Ce rapport comprend des renseignements détaillés sur les objectifs climatiques et les résultats obtenus à ce jour. Il représente un jalon important du parcours de la Société vers une plus grande transparence et une plus grande responsabilité dans ses efforts de durabilité. Le rapport fournit aux parties prenantes un aperçu complet des réalisations, des défis et des plans futurs.

La feuille de route pour le climat et le rapport ESG comprennent un ensemble complet d'objectifs et d'indices de rendement qui guident l'approche de la Société et l'organisation du travail sur les sujets liés au climat. Ces cibles sont essentielles pour mener à bien ses initiatives de durabilité et s'assurer qu'elle atteint ses objectifs à long terme :

1. Émissions de portée 1 et de portée 2 :

- Réduire les émissions de portée 1 et de portée 2 de 40 % d'ici le 31 mars 2030, par rapport à l'exercice de référence 2022/23.
- Réduire les émissions de portée 1 et de portée 2 de 70 % d'ici le 31 mars 2040.
- Atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

2. Émissions de portée 3 :

- Augmenter le détournement des déchets générés par les activités de construction et de démolition de la division Immobilier pour atteindre un taux de détournement de 90 % d'ici le 31 mars 2030, de 95 % d'ici le 31 mars 2040 et enfin zéro déchet d'ici 2050.
- Augmenter la proportion de propriétés vendues désignées comme des bâtiments carboneutres pour atteindre 30 % d'ici le 31 mars 2030, 65 % d'ici le 31 mars 2040 et 100 % d'ici 2050.
- Tous les achats d'une valeur supérieure à 1 million de dollars comprennent une demande adressée aux fournisseurs pour qu'ils précisent leurs cibles de réduction des émissions de GES de portée 1 et de portée 2 et leur méthode de suivi, accompagnée de points d'évaluation permettant cette divulgation d'ici le 30 juin 2024.



3. Résilience climatique :

- Élaborer et mettre en œuvre des plans de résilience climatique et d'adaptation propres à chaque site pour toutes les propriétés des divisions Attractions et Immobilier d'ici le 31 mars 2030.

4. 4. Approvisionnement durable :

- Améliorer les pratiques d'approvisionnement écologique en augmentant le nombre de points d'évaluation pour les fournisseurs dans leurs déclarations sur la réduction des émissions de GES.
- Favoriser une culture de la durabilité chez les fournisseurs et encourager l'adoption de pratiques plus écologiques dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement.

Mise en œuvre d'évaluations des risques climatiques et de processus d'évaluation des fournisseurs

Pour tous les achats d'une valeur supérieure à 1 million de dollars, la Société a mis en place des processus internes qui prévoient de demander aux fournisseurs de préciser leurs cibles de réduction des émissions de GES de portée 1 et de portée 2 et leur méthode de suivi. Ces éléments sont ensuite intégrés aux critères d'évaluation des fournisseurs, ce qui garantit que ses pratiques d'approvisionnement sont conformes à la feuille de route pour le climat.

En outre, la Société procède actuellement à des évaluations des risques climatiques pour certains de ses actifs. Il s'agit d'une première étape vers l'élaboration et la mise en œuvre de plans de résilience climatique et d'adaptation propres à chaque site pour toutes les propriétés des divisions Attractions et Immobilier. Ces évaluations contribueront à isoler les risques et les vulnérabilités potentiels, ce qui lui permettra de prendre des mesures proactives pour protéger ses actifs et assurer la continuité de ses activités.

Plans pour les cinq prochaines années

La SICL entend tirer parti de ses réalisations et continuer à réaliser des progrès en matière de leadership climatique. Le plan pour les cinq prochaines années met l'accent sur la mise en œuvre de notre stratégie de décarbonation, l'élargissement des initiatives de résilience climatique et le maintien de la transparence dans ses rapports. Ces initiatives visent à garantir que la SICL continue à montrer l'exemple et à avoir un impact significatif sur la durabilité.



1. Renforcement des efforts de décarbonation :

- Continuer à explorer et à mettre en œuvre des options de décarbonation rentables sur nos sites des divisions Attractions et Immobiliers. Il s'agit notamment d'ententes d'achat d'électricité (EAE), de production sur place lorsque c'est possible, et de la transition vers des véhicules zéro émission pour le parc automobile afin de réduire davantage les émissions de portée 1 et de portée 2. En outre, la Société s'efforcera, dans le cadre de ses activités immobilières, d'augmenter le détournement des déchets générés par les activités de construction et de démolition, et d'accroître la part des propriétés vendues désignées comme des bâtiments carboneutres.

2. Élargissement des initiatives de résilience climatique :

- Continuer à faire progresser l'élaboration et la mise en œuvre de plans de résilience climatique et d'adaptation propres à chaque site pour toutes les propriétés des divisions Attractions et Immobiliers afin d'atténuer les répercussions des phénomènes météorologiques extrêmes et d'autres risques liés au climat sur les activités.

3. Renforcement de l'approvisionnement durable :

- Rechercher de nouvelles possibilités d'évaluer les fournisseurs en fonction de leur empreinte environnementale et de leur stratégie. Cette approche favorisera une culture de la durabilité parmi les fournisseurs et encouragera l'adoption de pratiques plus écologiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement de la Société.

4. Transparence et rapports :

- Rester déterminée à maintenir la transparence en matière de rendement environnemental. Après la publication du premier rapport ESG en juin 2024, la Société publiera un rapport ESG chaque année afin de faire connaître les progrès accomplis en ce qui concerne les facteurs ESG et sa feuille de route pour le climat. Cet engagement en faveur de la publication de rapports réguliers garantit que les parties prenantes sont bien informées des efforts et des réalisations en matière de durabilité.

En se concentrant sur ces domaines clés, la SICL vise à harmoniser ses pratiques avec la Stratégie pour un gouvernement vert et à montrer l'exemple.



12. Annexe 7 : Partenariat avec Maisons Canada

12.1 CONTEXTE

La Société est un partenaire central de l'initiative gouvernementale Maisons Canada, qui vise à augmenter rapidement l'offre de logements au Canada en libérant le potentiel des terrains publics sous-utilisés. Dans le cadre de cette initiative, et en tant que première phase, la Société a affecté six parcelles de certaines de ses collectivités élaborées selon un plan directeur :

- le Parc Shannon, à Dartmouth;
- le quartier Arbo à Downsview, à Toronto;
- Pointe-de-Longueuil, à Montréal;
- Naawi-Oodena, à Winnipeg;
- le Village à Griesbach, à Edmonton;
- le 1495, chemin Heron, à Ottawa.

À l'exception du 1495, chemin Heron, où l'ensemble du site a été réservé à l'initiative Maisons Canada, des parcelles précises sont affectées au sein de ces plus grandes collectivités élaborées selon un plan directeur. Ces parcelles ont été sélectionnées parce que la vision établie pour chaque projet est conforme aux objectifs de Maisons Canada et que les parcelles sont prêtes pour l'engagement des constructeurs. La proposition de la Société consiste à construire jusqu'à 4 000 logements sur ces parcelles, avec la répartition suivante :

- 60 % des logements sont aux prix du marché.
- 40 % des unités sont en dessous des taux du marché.

Ce modèle évite de devoir recourir à des subventions de fonctionnement et garantit l'abordabilité financière à long terme.

Outre les 4 000 premiers logements qui seront construits dans le cadre de Maisons Canada, le portefeuille actuel de la Société devrait permettre de construire 45 000 unités supplémentaires dans le cadre de 19 projets immobiliers d'ici à 2031, et 12 000 autres logements dans les années à venir. Une approche équilibrée de la propriété des logements, de la vente et de la location de terrains à d'autres fournisseurs de logements est prévue pour garantir la viabilité financière et faire en sorte que les projets d'aménagement répondent à un ensemble de besoins communautaires et en matière de logement, y compris des espaces à usage mixte, la durabilité et les infrastructures vertes.



Canada Lands Company
Société immobilière du Canada

Pour en savoir plus :
www.clc-sic.ca/francais/ info@clc-sic.ca

CanadaTM