



Canada Lands Company Limited
Société immobilière du Canada limitée



Société
immobilière du
Canada limitée

Sommaire du plan d'entreprise

De 2018-2019 à 2022-2023



1.	Engagement du président-directeur général	2
2.	Attestation du chef des Finances.....	3
3.	Sommaire	4
	3.1. Introduction.....	4
	3.2. Profil	5
	3.3. Atteinte des objectifs du gouvernement du Canada	6
	3.4. À propos de la Société immobilière du Canada limitée	7
	3.5. Mandats	13
	3.6. Tableau récapitulatif du bénéfice net pour le gouvernement du Canada de 2018 à 2023.....	15
4.	Cadre de fonctionnement : évaluation du contexte interne et du contexte externe	17
	4.1. Analyse du contexte externe	17
	4.2. Cadre de gestion des risques de la SICL.....	20
5.	Priorités	21
	5.1. Principales priorités de la SICL pour la période quinquennale.....	21
	5.2. Société immobilière du Canada CLC limitée.....	22
	5.2.1. Priorités	22
	5.2.2. Faits saillants des projets d'aménagement de la SIC.....	22
	5.2.3. Tour CN	24
	5.3. Parc Downsview Park inc.	26
	5.3.1. Priorités.....	26
	5.3.2. Faits saillants des projets d'aménagement.....	27
	5.3.3. Stratégie de location de PDP	28
	5.4. Société du Vieux-Port de Montréal inc.	30
	5.4.1. Priorités.....	30
	5.4.2. Exploitation	31
	5.4.3. Stratégie de location de la SVPM	31
6.	Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations.....	33
	6.1. Société immobilière du Canada limitée	33
	6.2. Dépenses	35
	6.2.1. État consolidé du résultat global de la SICL	40
	6.2.2. État consolidé de la situation financière de la SICL.....	41
	6.2.3. État consolidé des flux de trésorerie de la SICL	42
	6.3. Dépenses	43



1. Engagement du président-directeur général

Je soussigné, John McBain, en tant que président-directeur général de la Société immobilière du Canada limitée, suis redevable devant le conseil d'administration de la Société immobilière du Canada limitée de la mise en œuvre des résultats décrits dans le présent plan d'entreprise.

Je confirme que le présent engagement s'appuie sur une utilisation équilibrée de toutes les mesures du rendement et les données d'évaluation disponibles et pertinentes.

John McBain, président-directeur général
Société immobilière du Canada limitée

29 novembre 2017



2. Attestation du chef des Finances

À titre de chef des Finances de la Société immobilière du Canada limitée, j'ai examiné le plan d'entreprise et les renseignements à l'appui que je jugeais nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. Je tire les conclusions ci-après de cet examen de diligence raisonnable.

La nature et la portée de l'information financière et connexe sont raisonnablement décrites, et les hypothèses qui ont une incidence considérable sur les besoins financiers associés ont été relevées et sont étayées. Ces hypothèses clés sont incluses dans le plan d'entreprise.

Les risques importants qui peuvent influencer sur les besoins financiers, la sensibilité des besoins financiers aux changements dans les principales hypothèses, ainsi que les stratégies connexes d'atténuation des risques ont été divulgués. Outre les principales hypothèses susmentionnées, d'importants risques ont été inclus dans le plan d'entreprise.

Les besoins en ressources financières ont été présentés et correspondent aux hypothèses énoncées.

Le financement a été déterminé et est suffisant pour répondre aux besoins financiers pendant la durée prévue du plan d'entreprise.

Le plan d'entreprise et les budgets sont conformes aux lois et aux politiques de gestion financières pertinentes, et les pouvoirs de gestion financière appropriés sont en place (ou sont demandés, comme le décrit le plan d'entreprise).

Les principaux contrôles financiers sont en place pour appuyer la mise en œuvre des activités proposées et de l'exploitation suivie de la société d'État mère et de ses filiales en propriété exclusive.

À mon avis, l'information financière contenue dans le présent plan d'entreprise suffit dans l'ensemble pour appuyer la prise des décisions.

Matthew Tapscott, vice-président et chef des services financiers
Société immobilière du Canada limitée

29 novembre 2017



3. Sommaire

3.1. Introduction

Note du chef des services financiers de la SICL : à moins d'une indication contraire, tous les chiffres en dollars figurant dans le présent sommaire du plan d'entreprise, à l'exclusion de ceux de la section 5, sont arrondis au million de dollars le plus proche pour en faciliter la lecture. Le présent document a été approuvé le 29 novembre 2017, et son contenu reflète la situation alors en vigueur.

La Société immobilière du Canada limitée (« **SICL** » ou la Société) est une société d'État mandataire autofinancée qui possède les trois filiales suivantes :

- la Société immobilière du Canada CLC limitée (« **SIC** »), une société d'État non mandataire qui gère les intérêts immobiliers de la Société de même que la Tour nationale du Canada (Tour CN) à Toronto (Ontario);
- la société Parc Downsview Park Inc. (« **PDP** »), une société d'État mandataire qui gère l'exploitation du parc Downsview et des terrains de Downsview à Toronto (Ontario);
 - Les terrains de Downsview couvrent une superficie d'environ 572 acres (231 hectares) et englobent plusieurs quartiers projetés, y compris le parc Downsview,
- la Société du Vieux-Port de Montréal inc. (« **SVPM** »), une société d'État mandataire qui possède et exploite le Vieux-Port de Montréal (« **VPM** »), lequel comprend le Centre des sciences de Montréal (« **CSM** »).

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 et chef de la direction. Le président et chef de la direction de la SICL assume également les fonctions de président et premier dirigeant et d'administrateur auprès de la SIC, de PDP et de la SVPM. Le présent plan décrit les prévisions et les plans stratégiques de la SICL et de ses trois filiales.

Les stratégies qui y sont présentées ont été élaborées par les sociétés filiales, qui les évalueront continuellement. Elles émanent de la priorité accordée à l'avancement progressif et continu du mandat de la société au moyen d'outils innovants et d'une orientation stratégique adoptés dans ses multiples secteurs d'activité, afin d'offrir des avantages communautaires et financiers à son actionnaire et à la population canadienne.

La SICL évolue dans les marchés concurrentiels et parfois instables de l'immobilier et du tourisme. 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 distribué près de 609 millions de dollars en dividendes et en paiements d'acquisitions de biens immobiliers.



3.2. Profil

La SICL a été constituée aux termes de la *Loi sur les sociétés par actions* et est incluse dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La SICL est assujettie à certaines lois fédérales, telles que la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les sociétés par actions*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada* et la *Loi sur les langues officielles*. Elle est également assujettie à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, à la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et à la *Loi sur les carburants de remplacement*.

En vertu de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la SICL est tenue de maintenir des systèmes de contrôle et d'information financiers et de contrôle et d'information de gestion qui offrent une assurance raisonnable que ses éléments d'actifs sont protégés et contrôlés, et de veiller à gérer ses ressources financières, humaines et matérielles de manière rentable et efficace et à exécuter ses activités avec efficacité.

La SICL s'acquiesce de son mandat d'aménagement immobilier par l'intermédiaire de la SIC, l'une de ses filiales. Son mandat a été approuvé par le gouvernement du Canada en 1995, année de la relance des activités de la Société, et vise à « veiller à la cession ordonnée et commerciale de certains 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 CSM et du VPM et offrent une valorisation et une commémoration du patrimoine à tous ses intervenants. Ce faisant, elle apporte des contributions considérables au gouvernement fédéral et aux collectivités du Canada.



3.3. Atteinte des objectifs du gouvernement du Canada

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

- En sa qualité d'expert du gouvernement fédéral en aménagement, en commercialisation et en ventes de biens immobiliers, la Société permet la réintégration productive des biens immobiliers excédentaires sous-utilisés dans les collectivités, ce qui **contribue au renforcement des collectivités**. La SIC propose des solutions novatrices et fait avancer les projets en tenant compte des intérêts de la collectivité, de l'environnement, des peuples autochtones, des gouvernements municipaux et provinciaux et du secteur privé, ainsi que des conditions du marché local. Les projets entrepris sur les sites de la SIC deviennent des moteurs économiques dans leur région, employant un vaste éventail de professionnels et de gens de métier.
- La SICL contribuera à la **gestion efficace des ressources du Canada** grâce à l'aliénation de terrains fédéraux excédentaires stratégiques. Des indicateurs financiers servent à mesurer les résultats. La Société va acquérir des biens excédentaires de l'ordre de 75 millions de dollars, générer des ventes immobilières de 847 millions de dollars et investir plus de 635 millions de dollars dans des projets et des dépenses en immobilisations.
- La Société continuera d'appuyer **un dialogue ouvert et transparent avec la population canadienne** grâce à ses processus de mobilisation approfondis. La SIC est déterminée à bien comprendre la collectivité et à collaborer avec elle pour améliorer et intégrer ses biens immobiliers. Les avantages des processus de mobilisation de la Société ne se traduisent pas seulement dans la qualité de ses plans directeurs, mais également dans l'obtention d'approbations sans objections externes ni conditions.
- La Société continuera à **soutenir la classe moyenne du Canada et ceux qui souhaitent s'y joindre** en continuant à étudier systématiquement l'intégration de logements abordables dans ses plans d'aménagement. La Société apporte sa coopération à l'établissement de la Stratégie nationale sur le logement et a participé à de nombreuses transactions dans le cadre de l'Initiative visant à mettre des biens immobiliers excédentaires fédéraux à la disposition des sans-abri (« IBIEF »), et s'est engagée aux côtés des municipalités pour intégrer des logements abordables dans ses projets d'aménagement. Jusqu'à ce jour, la SICL a facilité la mise en œuvre de plus de 1 200 unités de logement abordable, et continuera à l'avenir à étudier l'intégration des logements abordables dans ses projets.
- La Société **appuiera un avenir meilleur pour les Canadiens autochtones** grâce aux ententes qu'elle a conclues avec les Premières nations à cinq sites en Colombie-Britannique, en Ontario



et en Nouvelle-Écosse; elle est actuellement en pourparlers concernant la conclusion d'une septième entente. Au chapitre de l'aliénation de terrains, la SICL propose à son actionnaire un mécanisme viable qui apporte un soutien au gouvernement dans l'acquittement de ses obligations de consulter les peuples autochtones et de tenir compte de leurs intérêts dans l'aliénation des biens immobiliers excédentaires fédéraux.

- La SICL **exploite d'importants moteurs économiques dans le tourisme** en investissant dans la Tour CN pour veiller à ce qu'elle réponde aux attentes de la population canadienne et soit digne de sa réputation emblématique. La Société offre une diligence raisonnable, des gains d'efficacité et des investissements opportuns au VPM, au CSM et à Downsview Park. Chaque année, la SICL accueille des millions de visiteurs à ces sites.
- La SICL offre un avantage financier supplémentaire à la population canadienne en aidant les gardiens fédéraux à réduire leurs frais et leur passif d'exploitation en acquérant les biens immobiliers excédentaires de leur stock.

3.4. À propos de la Société immobilière du Canada limitée

Structure d'entreprise de la SICL

La SICL possède trois filiales :

- la SIC (qui exerce ses activités partout au Canada);
- PDP (qui exerce ses activités à Toronto, en Ontario);
- la SVPM (qui exerce ses activités à Montréal, au Québec).

La SIC compte deux divisions d'exploitation dont les résultats financiers font l'objet d'un suivi distinct :

- la division Immobilier/Siège social (qui exerce ses activités partout au Canada);
- la division de la Tour CN (qui exerce ses activités à Toronto, en Ontario).

La division Immobilier/Siège social comprend trois régions :

- l'Ouest;
- l'Ontario/Atlantique;
- le Québec.

La SVPM présente deux divisions :

- le VPM, qui exploite les quais et le parc;
- le CSM.

PDP ne possède aucune division. Il relève du groupe immobilier de l'Ontario/Atlantique de la SIC.



Le siège social de la SICL et la Tour CN se trouvent à Toronto. La SIC compte des bureaux à Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto (siège social et Parc Downsview), Ottawa et Halifax. Les bureaux du groupe immobilier de la SIC au Québec, en plus de ceux du VPM et du CSM, se trouvent à Montréal.



Figure 1 : Structure d'entreprise et filiales de la SICL

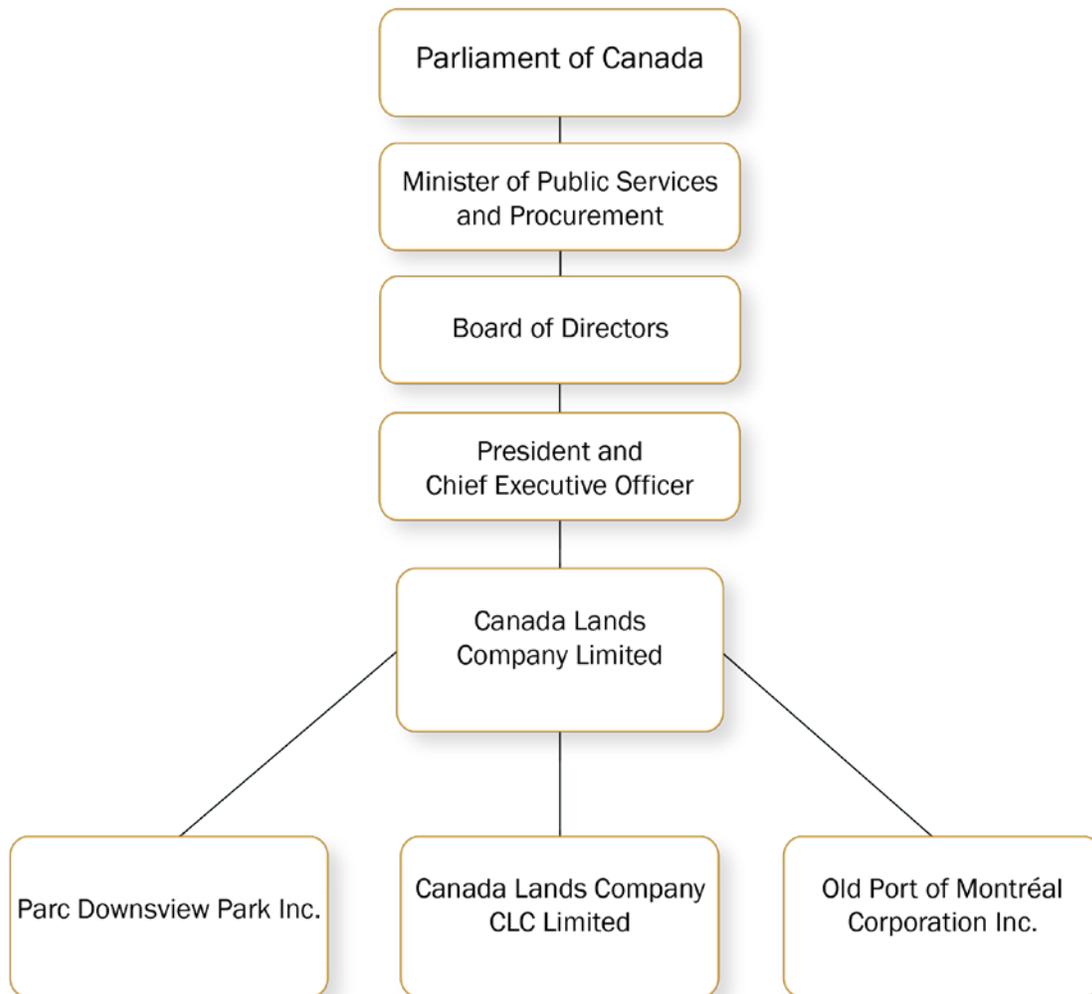
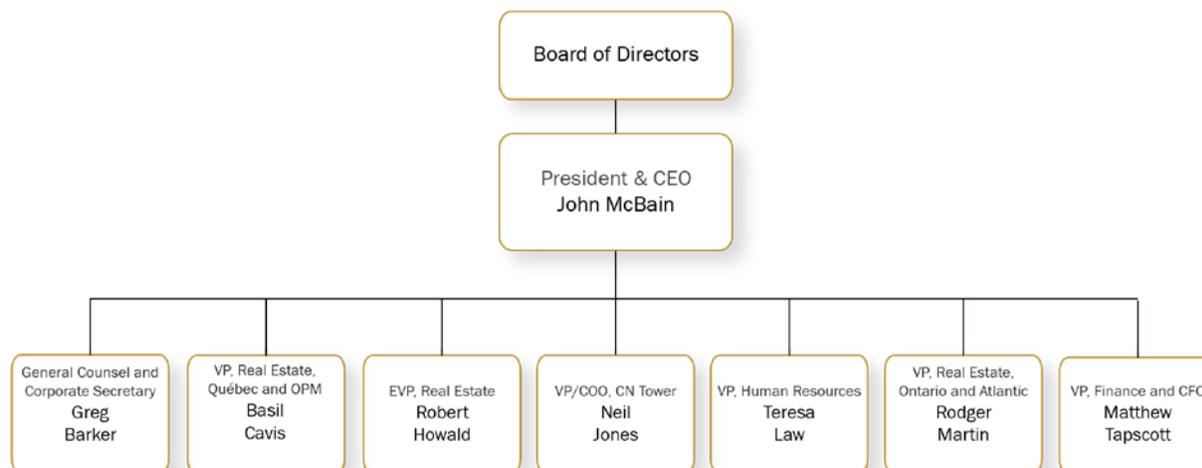


Figure 2 : Structure hiérarchique de la direction de la Société immobilière du Canada CLC limitée



La philosophie d'exploitation de la SICL repose sur son engagement à l'égard des principes de la responsabilité sociale de l'entreprise. En s'engageant à respecter ce principe, non seulement la SICL vise l'optimisation de la valeur financière, mais elle cherche aussi à exercer ses activités de manière avantageuse pour ses principaux intervenants, y compris la collectivité locale.

Vision, mission et principes directeurs

Les énoncés de la vision, de la mission et principes directeurs de la SICL définissent le cadre de son orientation stratégique. Le plan stratégique de la Société a été mis à jour en 2016 et comprend une version révisée de ces énoncés, qui donne une image plus fidèle de l'organisation actuelle et reflètent les changements que le gouvernement apporte sans cesse aux politiques.

Mission

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

Vision

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

Principes directeurs

Innovation



Nous respectons le passé et envisageons l'avenir avec optimisme en faisant la promotion d'approches novatrices dans nos secteurs de l'immobilier, du tourisme et des attractions, ainsi que dans toutes nos relations avec les intervenants. Nous nous engageons à respecter ou à dépasser les attentes en intégrant l'innovation à nos projets, nos produits et nos offres de services.

Valeur

Nous apportons de la valeur à la population canadienne grâce aux efforts et aux activités que nous déployons pour optimiser les avantages financiers et non financiers de nos secteurs d'activités. Pour la Société immobilière du Canada, la valeur consiste à chercher à obtenir les meilleurs résultats possible pour les contribuables, le gouvernement, les collectivités, les municipalités et nos partenaires.

Patrimoine

Nous honorons le patrimoine de chaque bien immobilier avec lequel nous travaillons, et nous mettons en valeur les traditions historiques dans nos projets.

Responsabilité sociale d'entreprise

Nous encourageons une culture qui favorise l'inclusion, la diversité et le respect, et nous nous efforçons de représenter les collectivités que nous mobilisons et de nous harmoniser avec elles. Nous établissons les plus hautes normes de comportement éthique dans tout ce que nous faisons et dans nos façons de faire, tout en tenant compte des avantages non financiers que nos projets peuvent apporter.

Conseils d'administration de la SICL

La SICL, la SIC, la SVPM et PDP disposent chacun de son 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 et chef de la direction de la SICL et des filiales, qui siège au conseil de la SIC, de PDP et de la SVPM, mais non à celui de la SICL. Les administrateurs de la société mère et les conseils des filiales (à l'exception du président et chef de la direction) ne font pas partie de l'entreprise. Les comités du conseil sont formés d'au moins trois administrateurs qui ne sont ni des dirigeants ni des employés de la Société ou de l'une de ses filiales (à l'exception du président et chef de la direction, le cas échéant).

Les administrateurs, le président du conseil et le président et chef de la direction de la SICL sont nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre de SPAC. Le conseil de la SICL s'est engagé à examiner continuellement ses pratiques et politiques organisationnelles pour s'assurer qu'elles demeurent conformes aux pratiques exemplaires actuelles et tiennent compte des besoins de la Société dans son ensemble. Le conseil de la SICL compte un comité de gouvernance, un comité des ressources humaines et un comité d'audit.

Les administrateurs 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, un comité d'investissement, un comité des



attractions touristiques et un comité des risques. Durant les délibérations du conseil, l'équipe de la haute direction de la SIC 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.

La SICL maintient un robuste cadre de gouvernance, de même qu'une orientation opérationnelle continue, puisqu'elle agit à titre société d'État chargée de la gestion et de l'aménagement immobilier stratégique des biens du gouvernement du Canada.

Société immobilière du Canada limitée – Conseil d'administration

Nom	Fonction	Date de décret	Durée	Date d'échéance	Province natale
Grant B. Walsh	Président	21 juin 2010 Renouvellement : 21 juin 2014	4 ans	20 juin 2018	Ontario
Clint Hames	Administrateur	28 mai 2009 Renouvellement : 17 décembre 2013	4 ans	16 décembre 2017 (date prolongée)	Colombie- Britannique
Jocelyne Houle	Administratrice	10 avril 2014	4 ans	9 avril 2018 (date prolongée)	Québec
Toby Jenkins	Administrateur	17 décembre 2013	4 ans	16 décembre 2017 (date prolongée)	Alberta
Nicholas Macos	Administrateur	3 mars 2014	4 ans	16 décembre 2017 (date prolongée)	Ontario
Barbara Sutherland	Administratrice	6 mars 2014	4 ans	5 mars 2018 (date prolongée)	Ontario

Société immobilière du Canada limitée – Président et chef de la direction

Nom	Fonction	Date de décret	Durée	Date d'échéance	Province natale
John McBain	Président et chef de la direction	30 janvier 2014 <i>entrée en vigueur</i> <i>3 mars 2014</i>	5 ans	2 mars 2019	Ontario



Accords de gestion

Lors de l'élaboration de la structure de gestion appropriée pour les trois filiales, 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. En 2017, l'assemblée s'est déroulée à Toronto, où le président du conseil d'administration et le président et chef de la direction ont discuté des opérations et des résultats financiers de la Société. Les membres du grand public avaient été invités à soumettre leurs questions avant et pendant l'assemblée. La prochaine assemblée publique annuelle est prévue à l'automne 2018.

3.5. Mandats

La mission juridique de la SICL, décrite dans ses lettres patentes de 1956, est générale et permet à l'entreprise « d'acquérir, d'acheter, de louer, de détenir, d'améliorer, de gérer, d'échanger, de vendre, de faire valoir ou de disposer autrement de biens meubles et immeubles ou de tout intérêt à cet égard ».

Puisque la SICL ne détient aucun bien immobilier, elle s'acquitte de son mandat et exerce ses activités immobilières et touristiques par l'entremise de ses filiales, c.-à-d. la SIC, la SVPM et PDP.

Le mandat de la SICL, qui lui a été confié par le gouvernement en 1995 et qui a été renouvelé en 2001, consiste à « veiller à la cession ordonnée et commerciale de certains biens immobiliers stratégiques fédéraux afin d'en tirer la valeur optimale pour les contribuables canadiens, et de détenir certains biens immobiliers ». En plus des aspects financiers, le mandat de la Société exige également qu'elle tienne compte d'autres questions stratégiques pour le gouvernement, y compris « les opinions des collectivités et des autres ordres du gouvernement concernés, de même que les questions entourant le patrimoine et l'environnement ».

Par l'entremise de sa filiale non mandataire et commerciale, la SIC, la SICL veille à la cession ordonnée de propriétés stratégiques excédentaires, détient ou gère certaines propriétés qui tirent profit d'une présence fédérale, notamment la Tour CN, et cherche à atteindre les objectifs communautaires et financiers établis.

En ce qui concerne l'aliénation de biens immobiliers excédentaires, le rôle de la SIC est décrit dans la Directive sur la vente ou le transfert des biens immobiliers excédentaires du Conseil du Trésor,



laquelle permet aux ministères gardiens de vendre à la SIC uniquement certains biens immobiliers excédentaires du gouvernement fédéral ou des portefeuilles désignés comme étant stratégiques. Les biens immobiliers excédentaires stratégiques sont des biens immobiliers dont la valeur peut être considérablement améliorée, des biens présentant une importance névralgique, ou des biens répondant à ces deux conditions.

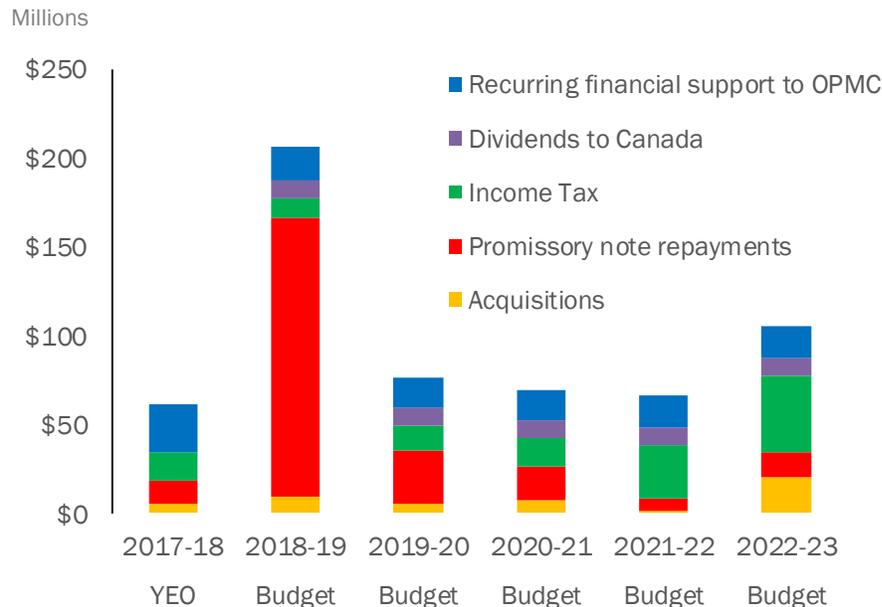
Compte tenu de la complexité de ces biens immobiliers, leur mise en vente peut exiger des efforts novateurs et une méthode de gestion exhaustive. À ce titre, la SIC observe des processus transparents et s'assure de se tenir au fait des conditions des marchés immobiliers locaux.

La SIC collabore régulièrement avec des intervenants fédéraux, provinciaux et municipaux. Elle mise sur une importante exposition dans le marché et sur un processus d'appel d'offres concurrentiel. L'entreprise s'est également engagée à respecter, dans la réalisation de ses projets d'aménagement, les critères de durabilité de l'environnement, en plus de veiller au respect du patrimoine. Elle reconnaît que la meilleure valeur possible pour le gouvernement englobe la volonté d'optimiser la valeur financière et communautaire, ce qui contribue à améliorer la qualité de vie dans les collectivités où elle exerce ses activités dans toutes les régions du pays.

Lorsqu'il s'agit de satisfaire aux intérêts des Autochtones, le gouvernement se tourne souvent vers la SIC pour mettre en œuvre des arrangements commerciaux qui permettent d'atteindre cet objectif. La conclusion d'un accord de coentreprise avec trois Premières nations de la Colombie-Britannique illustre bien ce procédé. Cet accord leur accorde des droits à l'égard de trois anciens biens immobiliers du gouvernement du Canada que la SIC a acquis en 2014. La SIC assume les fonctions de gestionnaire de projet et possède un comité de gestion composé d'un nombre égal de représentants de la SIC et des Premières nations, qui collaborent à la prise des décisions importantes.



3.6. Tableau récapitulatif du bénéfice net pour le gouvernement du Canada de 2018 à 2023



En millions de dollars	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Acquisitions ¹	10	5	7	1	20	43
Remboursement de billets à ordre	157	30	19	8	15	229
Impôts	11	15	16	30	43	115
Dividendes au Canada ²	10	10	10	10	10	50
Soutien financier récurrent accordé à la SVPM	19	17	17	18	18	89
Total	207	77	69	67	106	526

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.

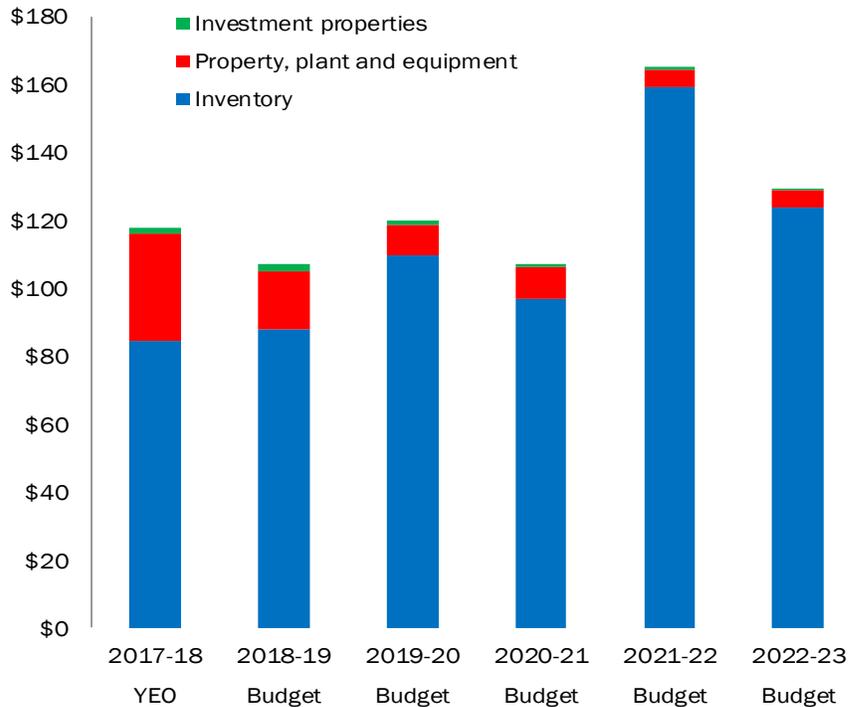
Pendant qu'elle fournit des avantages financiers au Canada, la SICL, par l'entremise de ses filiales, investira dans son stock et ses actifs existants. Ces investissements comprennent notamment le versement de taxes ou de paiements en remplacement d'impôts (PERI) à des municipalités, des dépenses en 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 dans le tableau ci-dessous :

Tableau récapitulatif des investissements de la SICL de 2018 à 2023

Millions



En millions de dollars	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Total
Stocks ¹	88	110	97	159	124	578
Immobilisations corporelles ²	17	9	9	5	5	45
Immeubles de placement ³	2	2	1	1	1	7
Total	107	121	107	165	130	630

¹ Investissement dans l'aménagement immobilier, qui comprend les contrats de construction et de consultation, les taxes municipales et les PERI.

² Investissements dans les immobilisations corporelles, telles que la Tour CN, le parc à Downsview, le Centre des sciences de Montréal et les quais du Vieux-Port, en vue du maintien et de l'amélioration des biens.

³ Immeubles de placement, comme certains biens immobiliers de Downsview Park et des alentours de la Tour CN, qui ne présentent pas de possibilités d'aménagement probables, mais sont détenus afin de dégager des produits de location.



4. Cadre de fonctionnement : évaluation du contexte interne et du contexte externe

4.1. Analyse du contexte externe

Climat macroéconomique général

Les secteurs d'activités de la Société, soit l'immobilier et les attractions, sont touchés par la conjoncture économique générale, dont l'activité économique et l'incertitude économique, tout comme les taux d'emplois et les taux de change. Conformément au Rapport sur la politique monétaire d'octobre 2017 de la Banque du Canada, la croissance du produit intérieur brut (PIB) du Canada prévue pour 2017 s'élève à 3,1 %, une augmentation par rapport à la croissance prévue de 2,8 % dans le Rapport sur la politique monétaire de juillet 2017 de l'institution. La Banque du Canada s'attend à ce que la croissance du PIB se modère en 2018 et en 2019 pour s'établir respectivement à 2,1 % et à 1,5 %. Dans le même rapport, la Banque du Canada prévoit une fluctuation de l'indice des prix à la consommation (IPC) étroite autour de 2 % à court terme, réduisant plus précisément ses prévisions pour 2017 à 1,5 % (par rapport à 1,6 % dans son rapport de juillet 2017), tout en projetant de légères augmentations de l'IPC, qui devrait passer à 1,7 % en 2018 et à 2,1 % en 2019. Selon plusieurs prévisions, le taux de chômage du Canada devrait rester constant par rapport à son taux actuel de 6,4 % en 2017 et en 2018.

Le taux d'escompte de la banque centrale, officiellement connu comme le taux cible du financement à un jour, exerce un impact important sur les taux des comptes d'épargne et des prêts offerts aux consommateurs par les banques de réseau. Le taux d'escompte a augmenté de 0,50 % en 2017, avec des hausses de 0,25 % en juillet et en septembre, respectivement. Certains économistes avancent que la Banque du Canada procédera à de nouvelles hausses plus prudentes de son taux d'escompte en 2018. En dépit des hausses prévues, les taux hypothécaires devraient demeurer à des niveaux relativement bas dans un avenir prévisible.

Climat du secteur de l'immobilier

En date de la fin de 2017, les perspectives pour le marché de l'habitation canadien sont variables dans tout le pays, et il existe des écarts marqués dans certains marchés locaux.

Les prix de référence du pétrole, qui se négocient actuellement autour de 51 \$ US le baril (novembre 2017), continuent à avoir un effet négatif sur l'économie, dont la demande de logements, à Terre-Neuve-et-Labrador, en Saskatchewan et en particulier en Alberta en raison des répercussions négatives sur l'emploi et le revenu des ménages.

En octobre 2016, en raison d'inquiétudes concernant la surchauffe des marchés immobiliers de Vancouver et de Toronto, le gouvernement du Canada a annoncé des mesures conçues pour soutenir la santé et la stabilité des marchés de l'habitation et du système de financement de l'habitation canadiens. Les mesures incluent de nouvelles règles d'admissibilité pour les



prêts hypothécaires à ratio élevé assurés (où le rapport prêt-valeur est supérieur à 80 %) et de nouveaux critères d'admissibilité pour les prêts hypothécaires à faible ratio assurés (rapport prêt-valeur inférieur à 80 %) qui s'appliquaient auparavant seulement aux prêts hypothécaires à ratio élevé. En outre, en octobre 2017, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), le principal organisme de réglementation bancaire du pays, a dévoilé des propositions qui exigeraient la satisfaction de critères de robustesse pour l'admissibilité à tous les prêts hypothécaires non assurés, et qui fixeraient le taux de référence servant au calcul d'admissibilité pour ces prêts au taux contractuel plus deux points de pourcentage. Si ces propositions sont adoptées sous leur forme actuelle, elles auront une incidence considérable sur le marché de l'habitation, en particulier à Toronto et à Vancouver.

Dans son évaluation du marché de l'habitation (EMH) T3 2017, la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) continuait d'émettre son avertissement « rouge », indiquant la preuve tangible de conditions problématiques du marché canadien guidé par la poussée des prix élevés dans les villes principales; cependant, l'indice de surévaluation de la SCHL pour le Canada a été abaissé à modéré à partir de sa solide évaluation précédente. La SCHL alléguait que la croissance des prix des logements à l'échelle nationale avait chuté à environ 3,2 % année après année, ce qui s'explique en partie par le déclin du revenu personnel disponible. La SCHL, ainsi que d'autres sources, avertit qu'il continue d'y avoir d'importantes disparités partout au pays. La Société possède des biens immobiliers importants à Toronto, à Calgary, à Vancouver, à Edmonton, à Montréal et à Ottawa, et continue à surveiller le marché de l'habitation dans toutes les villes dans lesquelles elle détient des biens immobiliers, mais en particulier dans ces marchés.

Les marchés de l'habitation de Toronto et de Vancouver continuent de présenter des signes élevés de conditions problématiques, selon la SCHL.

À Toronto, l'évaluation continue de conduire à un signe tangible de surévaluation et à un signe modéré d'accélération des prix et de risque de surchauffe. En avril 2017, la province de l'Ontario a annoncé un ensemble de mesures relatives au logement pour calmer le marché de l'habitation et rendre le processus de recherche d'endroit où vivre plus facile. Les mesures relatives au logement incluent un impôt sur la spéculation pour les non-résidents de 15 % (à imposer aux acheteurs dans le secteur Greater Golden Horseshoe qui ne sont pas citoyens, résidents permanents ou des sociétés canadiennes), l'accroissement du contrôle des loyers, et permettre à Toronto d'imposer une taxe sur les maisons vacantes. À l'instar d'autres mesures récentes annoncées, la province prendra son temps pour en évaluer l'incidence sur le marché de l'habitation de Toronto. L'impact initial a paru indiquer que ces mesures ont contribué à une forte chute de la revente de maisons, mais les prix ont partiellement rebondi durant l'automne de 2017.

À Vancouver, l'évaluation est dictée par une combinaison de signes modérés d'accélération des prix, et des signes élevés de surévaluation. En août 2016, la province de la Colombie-Britannique a instauré une taxe de transfert supplémentaire de 15 % pour les résidences acquises par des acheteurs étrangers dans la région métropolitaine de Vancouver. Par ailleurs, en janvier 2017, la ville instaurait une taxe de 1 % sur les maisons qui restaient vacantes pendant plus de six mois par



année. Cela prendra quelque temps avant que les effets de la nouvelle taxe sur le transfert à des étrangers sur les ventes et les prix pourront être pleinement observés et compris, mais il semble que la période de refroidissement entraînée par ces facteurs politiques se soit dissipée, car l'activité a repris en 2017.

Dans son EMH T3 2017, la SCHL a continué de signaler des signes modérés de conditions problématiques à Calgary, faisant référence à des préoccupations de surconstruction. Edmonton continue de présenter des signes modérés de conditions problématiques, en raison de la surconstruction, et de l'augmentation du taux d'inoccupation et d'unités non vendues. Dans l'ensemble, l'Alberta semble progressivement sortir du tunnel. L'évaluation de Montréal continue à montrer des signes de conditions problématiques au T3 2017, car la croissance des prix reste modeste, malgré le resserrement des conditions du marché. Les signes de conditions problématiques à Ottawa persistaient à être faibles en raison des niveaux d'unités invendues qui continuent à diminuer et les prix demeurent stables.

Climat du tourisme

Les activités de la Tour CN et du Vieux-Port sont directement liées à la performance du secteur du tourisme à Toronto et à Montréal, respectivement. L'affluence de la Tour CN varie également selon les saisons et les conditions météorologiques quotidiennes. Les visiteurs provenant de l'extérieur du marché local constituent la majorité des visiteurs de la Tour CN.

Un nombre important de visiteurs au Vieux-Port et à la Tour CN proviennent des États-Unis (É.-U.). Les répercussions de la nouvelle administration américaine sur l'économie des États-Unis sont encore incertaines et pourraient influencer sur le taux de change entre le Canada et les États-Unis. Quelques signes avant-coureurs semblent indiquer que cette administration stimulera la croissance économique et les dépenses américaines, qui pourront se reporter sur le Canada. Inversement, il y a de l'incertitude en ce qui concerne les politiques commerciales et la renégociation éventuelle de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et les conséquences correspondantes sur les taux de change des devises, ce qui pourrait causer une incertitude économique. La vigueur du dollar canadien par rapport à d'autres devises, en particulier le dollar américain, a des répercussions sur le tourisme et le nombre de visiteurs aux attractions de la Société. Un dollar canadien dévalué par rapport aux autres devises, en particulier le dollar américain, a une répercussion favorable sur les produits de la Tour CN et du Vieux-Port en raison du pouvoir d'achat accru des consommateurs. 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 a une incidence contraire sur les résultats de la Tour CN et du Vieux-Port.

La publication *Tourisme en bref* de juillet 2017 de Destination Canada a indiqué que les arrivées de visiteurs pour un séjour d'une nuit en provenance des 11 principaux marchés internationaux avaient augmenté de 4,0 % sur douze mois, les arrivées en provenance des États-Unis ayant connu une hausse de 1,9 % sur douze mois.



Dans le même rapport, les arrivées de visiteurs pour un séjour d'une nuit en provenance de l'Ontario et du Québec s'établissaient respectivement à 4,9 % et à 5,9 % sur douze mois, les arrivées de visiteurs en provenance des États-Unis pour un séjour d'une nuit en Ontario ayant connu une hausse de 2,1 % sur douze mois et au Québec une hausse de 3,4 % sur douze mois.

4.2. Cadre de gestion des risques de la SICL

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

Le conseil d'administration a globalement la responsabilité de la gouvernance du risque et supervise la gestion de l'identification des principaux risques auxquels la Société fait face et la mise en œuvre des processus d'évaluation des risques appropriés pour gérer ces risques. Le comité des risques et le comité d'audit du conseil d'administration sont les principaux comités qui supervisent la gouvernance du risque financier et non financier; toutefois, tous les comités du conseil d'administration (ressources humaines, attractions, gouvernance et investissement) contribuent à la gestion globale du risque de la Société. Les cadres supérieurs sont responsables de l'identification et de l'évaluation des risques, de la définition des contrôles et des actions pour minimiser les risques, tout en se concentrant sur les objectifs opérationnels de la Société.

La Société examine régulièrement son évaluation des risques de l'entreprise afin de mettre à jour les principaux risques recensés, de les hiérarchiser et de les atténuer. L'évaluation comprend l'examen de rapports sur les risques, de rapports d'audit et d'information sur le secteur d'activité, ainsi que d'entrevues des cadres supérieurs dans l'ensemble de la Société.

Le vérificateur interne est un tiers indépendant qui relève directement du comité d'audit du conseil d'administration. Le vérificateur interne de La Société évalue la conception et l'efficacité opérationnelle des contrôles internes et de la gestion des risques. La formulation du plan d'audit annuel repose sur la définition des secteurs à examiner qui présentent les risques les plus élevés; la Société recommande ensuite chaque année le plan au conseil d'administration en vue de son approbation. Grâce au plan, les risques et les contrôles recensés sont considérés et intégrés pour être analysés.

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

La Société examine régulièrement son cadre de gestion des risques d'entreprise. La SICL retient actuellement les services d'un expert-conseil en gestion des risques, qui examinera les pratiques et les processus de la Société et formulera des conseils à cet égard.



5. Priorités

5.1. Principales priorités de la SICL pour la période quinquennale

La SICL se concentre sur certains secteurs clés, incluant ceux qui suivent :

- accorder la priorité au développement communautaire, y compris au logement abordable;
- s'harmoniser avec les priorités du gouvernement au sens large visant l'ouverture, la transparence, la durabilité environnementale et l'offre de débouchés économiques et de possibilités d'emploi à la collectivité locale;
- achever la consultation et le plan directeur de la revitalisation du Vieux-Port de Montréal.

La SICL s'harmonisera avec ces attentes en s'attelant aux priorités décrites dans les pages suivantes.

Développement communautaire général

a) La SIC travaille avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement et d'autres partenaires fédéraux à l'initiative de mise à disposition de terrains fédéraux pour la création de logements abordables. Cette initiative transférera des biens immobiliers ou des parcelles en vue d'augmenter directement le nombre de logements abordables et de réaménager les biens immobiliers fédéraux en mettant l'accent sur le logement abordable, lorsque cela est approprié (par l'intermédiaire de la SIC). La SIC accordera la priorité à la création de logements abordables dans le cadre de ses travaux d'aménagement.

b) La SICL mènera au cours de la période de référence un très grand nombre de projets et d'initiatives qui permettront d'établir, de manière respectueuse pour l'environnement, des collectivités et des attractions plus saines et plus florissantes pour la population canadienne, qui s'accompagneront des emplois et de l'activité économique connexes.

Revitalisation du Vieux-Port de Montréal

Au cours de la période de référence, la SICL cherchera à obtenir les approbations réglementaires nécessaires à son plan et s'acquittera de son mandat, qui consiste à mettre en œuvre la stratégie à long terme de revitalisation du Vieux-Port de Montréal.



5.2. Société immobilière du Canada CLC limitée

5.2.1. Priorités

Comme elle le fait depuis plus de vingt ans, la SIC poursuivra ses fructueuses activités de réaménagement dans l'ensemble du Canada, en augmentant la valeur financière et non financière d'anciens biens immobiliers du gouvernement, et maximisera pour les collectivités locales et le gouvernement du Canada les avantages et le rendement de ses activités immobilières et de ses attractions touristiques.

5.2.2. Faits saillants des projets d'aménagement de la SIC

Les pratiques de réaménagement immobilier exigent l'investissement d'importantes sommes d'argent dès le départ pour les frais de planification, de construction et de réaménagement afin de maximiser la valeur d'un bien immobilier. Les flux de trésorerie positifs sont dégagés uniquement vers la fin des travaux d'aménagement, au moment où les transactions de vente sont conclues. Les horizons temporels varient considérablement et dépendent de l'envergure et de la complexité des projets.

Au cours de la période de référence, la SIC investira environ 578 millions de dollars en dépenses d'aménagement, dont une somme de 88 millions de dollars au cours du premier exercice du plan. Voici quelques exemples des projets d'aménagement clés qui nécessiteront d'importantes dépenses en immobilisations au cours de la période de planification :

Wateridge Village, Ottawa (Ontario) : Après avoir mené à bien un programme de mobilisation communautaire fructueux et reçu les approbations municipales requises, la Société a lancé ses travaux dans le quartier Wateridge Village de 310 acres (125 hectares), l'un des projets de réaménagement les plus attendus de la capitale nationale. La construction de l'infrastructure du site pour la première et la deuxième phase de ce projet de quinze ans est presque achevée. Au cours de la période de référence, la Société se concentrera sur la mise en œuvre des espaces verts et des parcs planifiés, y compris une passerelle d'entrée dans le quartier, ainsi que sur les initiatives patrimoniales qui permettront à la SIC de rendre adéquatement hommage à l'histoire de cet ancien site militaire et des Algonquins de l'Ontario. Un projet pilote en collaboration avec la Ville d'Ottawa sur l'efficacité de certains matériaux d'aménagement paysager pour la gestion du ruissellement des eaux pluviales se dessine également à l'horizon. Au total, la Société estime qu'elle investira 17 millions de dollars en 2018-2019 et 50 millions de dollars au cours de la période de référence.

Currie, Calgary, (Alberta) La Société investira 39 millions de dollars à Currie en mettant l'accent sur l'intégration d'espaces verts et d'aménagements paysagers de rue dans ce quartier. Plus de 13 acres (5 hectares) d'espaces verts, d'espaces naturels et de jardins seront intégrés au cours de la période de référence.



Village at Griesbach, Edmonton (Alberta) Au cours de la période de référence, 74 millions de dollars seront dépensés pour réaménager le site à Griesbach, alors que les travaux d'aménagement progressent dans le secteur ouest du site. Ces travaux comprennent notamment la construction d'une nouvelle route, y compris des installations sanitaires, des systèmes d'aqueduc et d'eaux pluviales et des services publics, en conformité avec les lignes directrices de la Ville d'Edmonton en matière d'urbanisme. L'inclusion d'un grand bassin d'eaux pluviales entouré de sentiers et d'éléments commémoratifs sera la pièce maîtresse de ces travaux.

Terrains de la rue Heather (Fairmont), Vancouver (Colombie-Britannique) : La SIC et ses trois partenaires de coentreprise, la bande de Musqueam et les Premières nations Squamish et Tsleil-Waututh, en sont à mi-chemin du processus de consultation et de planification à Vancouver concernant le premier des trois biens immobiliers de leur portefeuille conjoint, à savoir le site de 21 acres (8,5 hectares) de la rue Heather. Des investissements de 86 millions de dollars sont prévus à la rue Heather au fil de la période de référence. Les terrains de Jericho feront l'objet d'un processus d'élaboration du plan directeur qui devrait commencer en 2018.

Parc Shannon, Halifax (Nouvelle-Écosse) : La SIC possède une propriété de 82 acres (33 hectares) qu'elle a acquise en 2014. La SIC prévoit de recevoir l'approbation municipale de son plan préféré en 2018, ce qui permettra à la Société de commencer les travaux d'infrastructure ainsi que son programme de commercialisation auprès des constructeurs. En prévision de cette approbation, la SIC a eu le plaisir d'aménager un sentier pédestre qui offre au public un accès anticipé par le site à la zone riveraine d'Halifax, accès qui n'avait pas été possible depuis des décennies. De surcroît, la Société collabore étroitement avec la Première nation de Millbrook, qui détient une parcelle voisine du parc Shannon, aux efforts conjoints d'élaboration du plan directeur et de construction. Au total, les investissements réalisés au cours de la période de référence devraient se chiffrer à 23 millions de dollars.

Pointe-de-Longueuil, Longueuil : La SIC a eu le plaisir de s'associer à la Ville de Longueuil dans le cadre du processus d'élaboration du plan directeur de la municipalité, appelé « Vision 2035 ». Le plan directeur municipal comprend des terrains de la SIC de 57 acres (23 hectares). Cet effort de collaboration débouchera sur un nouveau sentier pédestre et une nouvelle piste cyclable, un meilleur accès aux transports en commun et à l'infrastructure, ainsi que de nouvelles options de logement. On prévoit que 60 % des terrains de la SIC seront réservés à des terrains riverains publics et à des espaces verts. Les investissements réalisés par la SIC au cours de la période de référence devraient se chiffrer à 15 millions de dollars.



5.2.3. Tour CN

La Tour CN prévoit une croissance de la fréquentation, des recettes et des bénéfices au cours de la période de référence.

L'économie canadienne devrait connaître une croissance en 2018, parallèlement à la dévaluation favorable du dollar canadien. Ces facteurs, combinés à la vigueur du dollar américain et au fait que le Canada est considéré comme une destination de voyage relativement sûre au milieu des inquiétudes mondiales en matière de sécurité, créent des conditions qui promettent de continuer à attirer un nombre important de voyageurs américains, en particulier en provenance des États frontaliers.

En outre, la promotion de l'Année du tourisme Canada-Chine par le gouvernement du Canada laisse entrevoir la possibilité d'une augmentation du nombre de voyages d'agrément et de luxe par les étrangers en Ontario. La Tour CN continuera de collaborer avec les organismes touristiques partenaires pour tirer parti de ces possibilités et d'autres occasions d'exploiter les marchés des voyages internationaux établis et émergents.

La direction cherchera à mettre à profit toutes les perspectives de croissance commerciale, y compris les grands événements et l'organisation de congrès dans la ville de Toronto.

Elle s'attend à ce que plusieurs facteurs influent sur ses résultats, notamment l'étage d'observation nouvellement rénové de la Tour CN, qui propose désormais une offre d'aliments et de boissons améliorée et devrait être dévoilé au public en juin 2018. De plus, la nouvelle loi provinciale, qui impose une augmentation du salaire minimum, du droit au congé annuel des employés, des jours de congé maladie et des jours de congé personnel, aura également des répercussions.

Quatre objectifs principaux ont été relevés pour l'exercice 2018-2019 :

1. Augmenter les recettes

Mettant à profit et solidifiant ses relations existantes avec les partenaires touristiques, la Tour CN poursuivra ses activités de proximité dans le domaine des ventes et du marketing en mettant l'accent sur les marchés des États-Unis, de la Chine, du Mexique et du Canada, tout en cherchant à maximiser les recettes et les bénéfices des programmes de restauration d'affaires et d'agrément.

Il sera crucial pour augmenter les recettes de mieux faire connaître, sur le plan local, l'offre de services alimentaires et de boissons de grande qualité de la Tour CN. En outre, le Restaurant 360, restaurant gastronomique de la Tour CN, continuera d'être ouvert toute la journée de mai à décembre.



La Tour CN continuera d'explorer des programmes afin de travailler avec les attractions voisines pour maximiser les occasions de croissance.

2. Gérer la marge brute

Pour atteindre cet objectif, l'équipe de direction de la Tour CN continuera à surveiller les dépenses et l'efficacité opérationnelle, ainsi qu'à perfectionner et à optimiser la structure organisationnelle, les niveaux des effectifs et les heures d'ouverture. En outre, l'équipe mettra l'accent sur la gestion des capacités dans ses unités d'affaires des attractions et des aliments et boissons et cherchera à tirer parti des relations avec les fournisseurs pour optimiser les achats.

3. Faire progresser la compétitivité de la Tour CN à l'échelle locale, régionale et mondiale

En plus de dévoiler et de promouvoir son étage d'observation récemment rénové et ses nouvelles offres d'aliments et de boissons, la Tour CN s'efforcera de renforcer sa présence en ligne en améliorant son site Web et son application, ainsi qu'en élaborant et en lançant une nouvelle stratégie de médias sociaux. En continuant d'accorder la priorité à l'amélioration de l'expérience des visiteurs afin de stimuler les recommandations positives et les visites répétées, l'équipe de direction entreprendra de former le personnel en mettant l'accent sur les connaissances du produit grâce à la narration d'anecdotes.

En outre, la Tour CN reste déterminée à apporter à l'avenir des améliorations qui continueront à offrir une accessibilité améliorée à ses produits et à ses expériences, et les rénovations à l'étage d'observation enrichiront encore les offres dans ce domaine grâce à des panneaux d'observation vitrés et à l'élimination des contremarches pour éliminer les barrières d'accès.

4. Assurer la sécurité et la gestion des biens

Des réparations et des améliorations de l'immeuble de base doivent être effectuées chaque année pour maintenir le bien et s'assurer que la Tour CN conserve sa pertinence et sa compétitivité. En plus des coûts de rénovation de notre niveau d'observation, la Tour CN a prévu des investissements pour améliorer les systèmes de refroidissement et de chauffage, en plus d'étudier la possibilité de moderniser les ascenseurs afin d'en accroître la capacité et d'améliorer leur confort.

En outre, la Tour CN continuera à maintenir les plus hauts niveaux de sécurité des biens et des personnes pour tous les occupants de la Tour. Une formation de préparation aux situations d'urgence et des essais seront effectués dans tous les services, et la Tour continue à approfondir ses relations avec tous les échelons des services d'urgence.



5.3. Parc Downsview Park inc.

5.3.1. Priorités

Généralités

La priorité dominante de la SICL à PDP consiste à détenir, à gérer et à améliorer le parc pendant que l'entreprise poursuit la mise en œuvre des exigences du Plan secondaire du secteur Downsview de la Ville de Toronto concernant les terrains d'aménagement de la Société. Ce plan prévoit un cadre pour l'aménagement et l'utilisation des terrains qui comprend des exigences concernant le parc ainsi que ses utilisations récréatives, résidentielles et liées à l'emploi.

Au cours de la période de référence, la Société prévoit l'aménagement du quartier William Baker, ainsi que des travaux d'infrastructure considérables, y compris le lancement d'une nouvelle infrastructure routière qui réglera les problèmes de circulation actuels dans le quartier.

En 2014, la majeure partie des immeubles existants sur le site étaient inscrits sur la liste des édifices à valeur patrimoniale de la Ville de Toronto. Tout plan d'aménagement futur qui englobe ces immeubles devra être géré avec le soutien de la Ville et en tenant compte des considérations patrimoniales. Ces désignations feront des activités provisoires et de l'aménagement du futur quartier de PDP un exercice délicat, car la Société doit gérer les coûts avec rigueur lorsque les immeubles ont plus de 80 ans, sont en mauvais état et nécessitent d'importants investissements pour leur entretien. Un plan directeur patrimonial culturel définit le cadre conformément auquel PDP rédigera la version définitive de sa stratégie patrimoniale et la mettra en œuvre au cours de la période de référence. Cette stratégie englobera non seulement le bâti, mais également le patrimoine naturel, historique et culturel du site.

La Société continuera de proposer ses programmes communautaires et scolaires centrés sur le milieu naturel du parc Downsview. Les programmes scolaires, animés par des enseignants certifiés, donnent l'occasion aux étudiants de découvrir l'environnement et la nature. Les autres programmes comme l'intendance du parc, l'information sur la faune et la flore et les plantations communautaires accueillent des milliers de visiteurs chaque année.

Programme de mobilisation

Le programme de mobilisation communautaire à long terme de PDP offre à la collectivité diverses possibilités de participer à la vie de PDP et du site. La Société a organisé de nombreux événements de sensibilisation communautaire de toute ampleur et a noué des rapports à caractère plus formel. Le Carrefour Downsview, un lieu de rassemblement pour la collectivité qui a connu un grand succès après avoir officiellement ouvert ses portes en 2016, offre gratuitement au quartier l'espace de rencontre et d'activité dont il a le plus grand besoin et facilite un grand éventail de portes ouvertes, de rencontres publiques et d'occasions de s'engager pour la collectivité.



5.3.2. Faits saillants des projets d'aménagement

Améliorations du parc

Dans le cadre des programmes Canada 150 de la Société, PDP aménage un sentier Héritage qui commémorera l'histoire de la région grâce à des panneaux d'interprétation, à des œuvres d'art publiques et à un belvédère qui offre un point de vue attrayant sur le parc. Les plans de ce sentier ont été dévoilés au public en 2017.

Le parc sert également à des usages agricoles urbains. En 2011, PDP a lancé un projet pilote visant à évaluer l'intérêt de la collectivité et du marché pour l'agriculture urbaine ainsi que la viabilité de cette dernière. Les résultats du projet pilote indiquent que la collectivité et les agriculteurs s'intéressent vivement à cette discipline. PDP lancera à présent un programme de réinstallation permanente de cet usage au sein du parc, ainsi qu'un processus de demande de propositions afin de trouver un exploitant qui gèrera cet usage à long terme en vertu d'un contrat de location. L'emplacement permanent aura des usages communautaires et commerciaux à petite échelle et sera axé sur la durabilité.

Quartier William Baker

La SIC a désigné ce quartier de 62 acres (25 hectares) comme étant le prochain projet d'aménagement qu'elle réalisera au cours de la période de référence. Son emplacement et les routes et services déjà en place en fait le choix le plus pratique. Compte tenu de l'importante superficie de la propriété, PDP adoptera une démarche multiphase pluriannuelle à l'égard de son programme d'aménagement et de marketing.

Après avoir mis à la disposition du public un lot boisé de 20 acres (8 hectares) et investi dans des commodités comme les sentiers et le mobilier du parc en 2015-2016, PDP entreprendra sur ce site les activités suivantes au cours des trois années à venir :

- mener des consultations préalables auprès de la Ville de Toronto et des intervenants et solliciter un soutien par l'entremise du processus de planification de district de la Ville de Toronto;
- discuter du potentiel d'un centre communautaire dont la municipalité serait le propriétaire-exploitant;
- demander à la Ville de Toronto d'approuver une modification de zonage et une ébauche du plan de lotissement;
- élaborer et mettre en œuvre une stratégie de vente pour les phases initiales d'ici à 2021-2022.

Le Plan secondaire du secteur Downsview décrit la nécessité d'un centre communautaire dont la municipalité serait le propriétaire-exploitant qui comprendrait des aménagements tels qu'une piscine et des espaces récréatifs. La Ville de Toronto a déterminé que ce type d'espace récréatif et communautaire manque dans cette région de Toronto et a accordé la priorité à cette utilisation sur les terrains de Downsview. Un dialogue officiel au sujet du centre communautaire est prévu dans le cadre du processus d'aménagement du quartier William Baker.



Autres quartiers

PDP lancera les consultations communautaires et l'élaboration du plan directeur des quartiers Allen et Sheppard-Chesswood au cours d'une phase ultérieure de la période de référence du plan d'entreprise.

PDP travaille actuellement à quelques autres initiatives concernant des structures importantes en collaboration avec la Ville de Toronto et son organisme de développement, Build Toronto, pour faire progresser certains dossiers connexes. Dans le cadre de son processus permanent de contrôle préalable, PDP participe à des évaluations environnementales, à des études techniques et à des études de la circulation qui portent sur une nouvelle route régionale planifiée qui traverse une grande partie du site et contribuera à résoudre une partie des problèmes de circulation actuels.

5.3.3. Stratégie de location de PDP

PDP mène des activités de location dans le cours normal de ses activités; il loue des immeubles existants à titre provisoire en attendant le réaménagement du site ou la réutilisation de ces immeubles. La complexité et la durée des contrats de location varient, tout comme les locataires. Il peut s'agir de très petites entreprises, d'entreprises à caractère saisonnier ou de plus grandes entreprises qui concluent des contrats de location à long terme. PDP a besoin d'une certaine souplesse pour s'assurer de pouvoir conclure ses transactions dans des délais raisonnables.

PDP continuera d'harmoniser la stratégie de gestion des immeubles existants avec les échéanciers d'aménagement des terrains. PDP continuera de gérer les dépenses relatives aux immeubles en conformité avec les dispositions de ses contrats de location et à répondre aux besoins de ces biens immobiliers.

Collège Centennial

Le Centennial College est un locataire important du parc Downsview. La construction et la modernisation du 65, chemin Carl Hall, un édifice à valeur patrimoniale existant sur le site, sont en cours. Il a pour objectif d'achever la rénovation de l'édifice pour l'année scolaire débutant à l'automne 2018. L'édifice sera entièrement rénové et comprendra des salles de classe, des laboratoires et des locaux de services aux étudiants. Le Centennial College forme chaque année plus de 300 techniciens en aéronautique et en avionique, et les inscriptions devraient tripler après le transfert des programmes dans les nouvelles installations.

Agriculture urbaine

L'agriculture urbaine a toujours fait partie de la vision du parc Downsview. En 2011, Parc Downsview Park a lancé un projet pilote visant à évaluer l'intérêt de la collectivité et du marché pour l'agriculture urbaine ainsi que la viabilité de cette dernière. À l'emplacement actuel, au sud-est de l'intersection entre la rue Keele et l'avenue Sheppard, trois serres et près de 3 acres de terrain sont loués à des fins de culture. PDP prévoit de réinstaller cet usage à un emplacement permanent de près de 15 acres à l'extrémité sud du parc et cherche actuellement à élaborer un modèle innovant



de programme d'agriculture urbaine qui est financièrement viable, offre un approvisionnement en denrées alimentaires fraîches et cultivées localement et soutient les initiatives des programmes éducatifs et autres programmes communautaires du parc Downsview. PDP a lancé un processus en deux étapes afin de trouver un exploitant et d'établir un plan opérationnel pour la ferme. La première étape consiste à rassembler des informations auprès de l'industrie au sujet des modèles de gestion possibles, des besoins en infrastructure, de l'attribution des terres et des attentes relatives aux loyers et aux contrats de location. L'information recueillie servira à définir les besoins de l'exploitation et les critères d'évaluation en vue de la deuxième étape du processus, à savoir une demande de propositions concurrentielle.

En résumé, au cours de la période de planification, PDP se concentrera sur les activités clés ci-après :

- gérer l'aménagement des terrains d'une manière cohérente avec les autres projets de la SIC;
- poursuivre son programme de mobilisation afin d'obtenir les perspectives de la collectivité et des intervenants;
- entretenir les composantes du parc et les mettre en valeur afin de répondre aux aspirations de la collectivité;
- procéder à l'aménagement du quartier William Baker;
- continuer d'offrir un lieu où les événements et les programmes communautaires peuvent se dérouler.



5.4. Société du Vieux-Port de Montréal inc.

5.4.1. Priorités

Processus d'élaboration du plan directeur

En juin 2015, le gouvernement du Canada a annoncé le lancement de consultations publiques en vue de l'élaboration du plan directeur de la revitalisation du Vieux-Port de Montréal et de la Pointe-du-Moulin (qui comprend le Silo n° 5). L'ancien plan directeur du Vieux-Port date désormais de vingt-cinq ans. La SICL a pour objectif de promouvoir une revitalisation innovante du site afin d'enrichir l'expérience des visiteurs en améliorant l'accès aux berges et en leur présentant une grande diversité d'offres. Les biens immobiliers patrimoniaux du Vieux-Port et leur caractère historique seraient mis en valeur dans la revitalisation. Le CSM, célèbre pour son approche innovante, deuxième musée de science du Canada et unique en son genre au Québec, poursuivra sa mission éducative et scientifique actuelle.

Dans le cadre de ce processus, la Société a entrepris en 2016 et 2017 des démarches transparentes et participatives auprès du grand public et des intervenants, achevant un processus de mobilisation en trois phases qui a culminé par un plan préliminaire présenté au public.

Les renseignements et les commentaires recueillis au cours du processus de consultation étaient regroupés dans les thèmes suivants :

- accorder la priorité à l'accès public au bord de l'eau;
- respecter la valeur patrimoniale du site;
- offrir des utilisations plus actives aux visiteurs, comme les utilisations commerciales et culturelles;
- relier les jetées au site;
- inclure un point d'entrée plus engageant;
- moderniser l'infrastructure.

Ces thèmes ont orienté l'examen des améliorations suivantes :

- un Vieux-Port à redécouvrir le long d'une promenade riveraine, grâce à des passages souterrains, à des passerelles et à un nouvel accès aux rives à travers une place en gradins;
- une jetée de la Tour de l'horloge transformée en site spécial destiné aux institutions touristiques culturelles, sociales et récréatives;
- une boucle de 6 km qui mène à un point de vue spectaculaire depuis le haut du Silo n° 5;
- la création d'un espace à usages multiples dans la section ouest de la Pointe-du-Moulin, qui peut accueillir des résidences, des magasins et un hôtel.

Le plan directeur sera présenté à la Ville de Montréal en vue de la conduite de consultations supplémentaires auprès du public par la municipalité et des approbations réglementaires.



La réalisation du plan devrait prendre entre quinze et vingt ans et suivra une démarche pluriannuelle à phases multiples.

5.4.2. Exploitation

À titre d'endroit de choix pour la tenue d'événements, le Vieux-Port accueille de nombreux types d'activités culturelles et de divertissement, comme des festivals extérieurs, musicaux et gastronomiques. Le VPM accueillera diverses activités au cours de l'exercice 2018-2019, notamment plusieurs festivals gastronomiques, le festival de musique électronique Igloofest, qui connaît une popularité extraordinaire, ainsi que des salons professionnels et des événements culturels.

Au cours de la période de référence, le CSM aura pour priorité essentielle d'achever et de mettre en œuvre un plan stratégique qui comprendra, entre autres activités, un plan de renouvellement de ses expositions permanentes, afin de s'assurer que le CSM conserve sa pertinence dans le monde de l'enseignement des sciences et reste concurrentiel par rapport aux autres attractions locales.

5.4.3. Stratégie de location de la SVPM

La SVPM mène des activités de location dans le cours normal de ses activités et loue des terrains et une partie ou la totalité des immeubles existants du site. La complexité et la durée des contrats de location varient, tout comme les locataires. Il peut s'agir de très petites entreprises, d'entreprises à caractère saisonnier ou de plus grandes entreprises qui concluent des contrats de location à long terme. La SICL a besoin d'une certaine souplesse pour s'assurer de pouvoir conclure ses transactions dans des délais raisonnables.

Les offres de la SVPM sont axées sur les biens et les services qui répondent à des besoins particuliers des visiteurs et des touristes. Les offres commerciales existantes peuvent être classées en cinq grandes catégories : les aliments et boissons, les divertissements, les visites et les croisières en bateau, les kiosques de vente au détail et les services.

La SVPM gère actuellement quelque 75 baux commerciaux, incluant les locaux loués du Centre des sciences de Montréal. La durée de la plupart de ces contrats de location varie entre un et cinq ans, tandis que quelques-uns sont d'une durée plus longue.

La Société élaborera une stratégie à plus long terme qu'elle intégrera au processus d'élaboration du plan directeur élargi à long terme de la SVPM concernant l'ensemble du site.

En résumé, au cours de la période de planification, la SVPM se concentrera sur les activités clés ci-après :



- présenter le plan directeur pour le Vieux-Port de Montréal et la Pointe-du-Moulin (qui comprend le Silo n° 5) à la Ville de Montréal aux fins d’approbation;
- élaborer un plan stratégique quinquennal pour le CSM qui comprendra la gestion de l’espace de ses expositions permanentes.



6. Résultats financiers comprenant les budgets d'exploitation et d'immobilisations

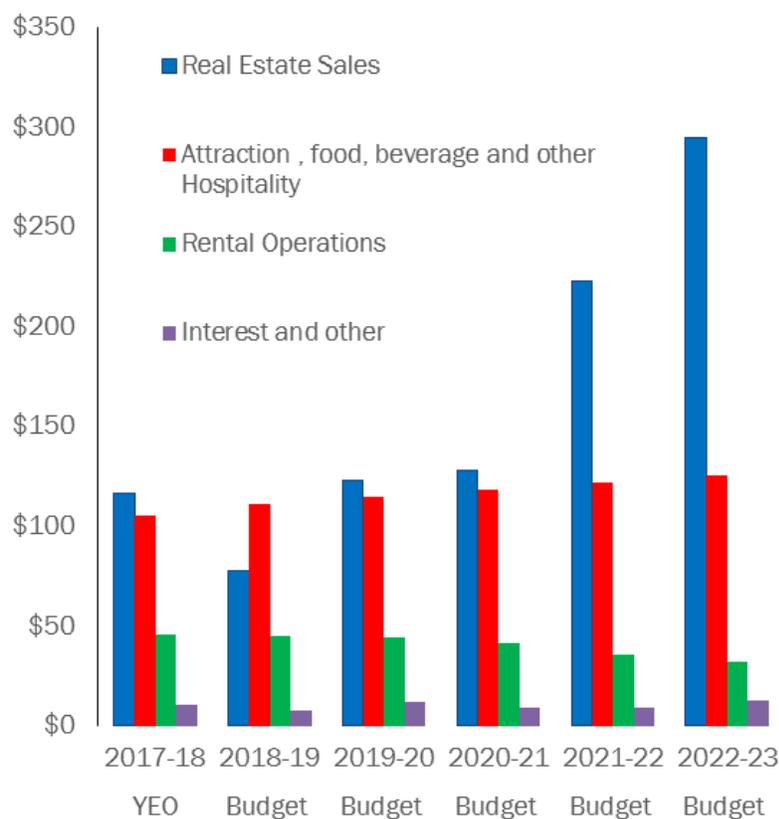
6.1. Société immobilière du Canada limitée

Comme indiqué à la section 3.1 « Introduction » du résumé, la SICL est une société d'État mandataire autofinancée qui possède les trois filiales suivantes : la SIC, la SVPM et PDP.

Les résultats financiers et la discussion ci-après représentent les résultats prévisionnels consolidés de la SICL au cours de la période de référence.

Recettes par type

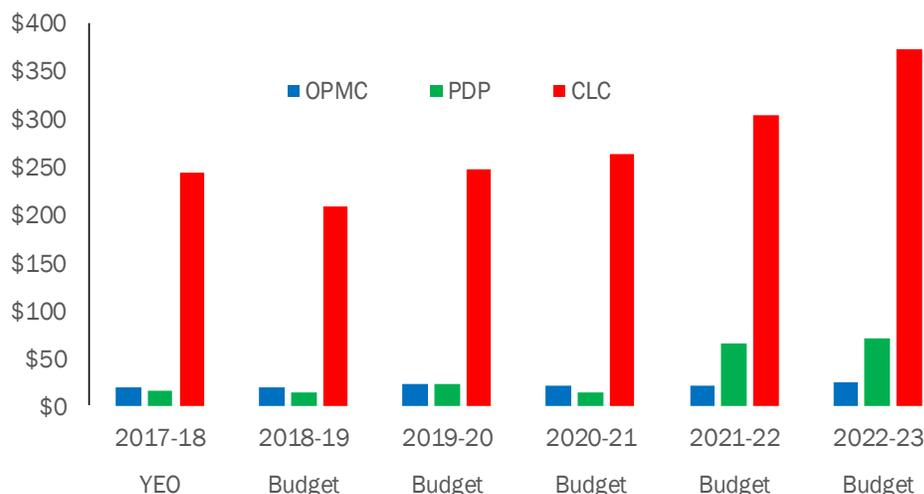
(Millions)





Recettes par filiale

(Millions)



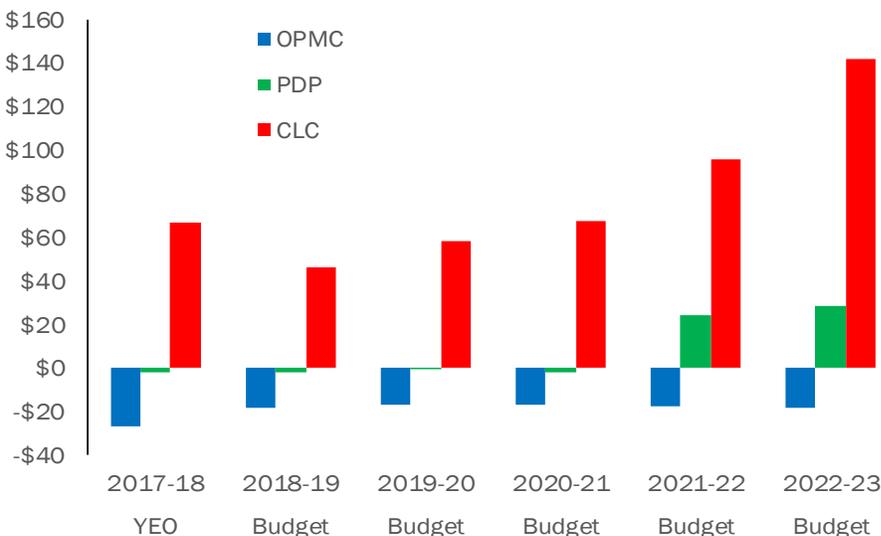
Pendant la période de référence quinquennale, les recettes consolidées de la SICL de 1 690 millions de dollars, sans compter le soutien financier de 89 millions de dollars accordé à la SVPM, représentent en moyenne 340 millions de dollars par année au cours de la période de référence, passant de 242 millions de dollars en 2018-2019 à un plafond de 466 millions de dollars en 2022-2023, en fonction du moment exact des ventes et des projets d'aménagement immobilier.

Au cours de la période de référence, les principales sources de recettes sont les suivantes : recettes immobilières de la SIC de 822 millions de dollars, recettes de la Tour CN de 540 millions de dollars et recettes de PDP de 185 millions de dollars, dont 126 millions de dollars proviennent de la vente et de l'aménagement de terrains immobiliers. Les recettes de la SVPM s'établissent à 109 millions de dollars, déduction faite d'une subvention d'exploitation et de capital permanente de 89 millions de dollars de la SICL.



Bénéfice net avant impôts

(Millions)



Pour la période de référence quinquennale, le bénéfice net consolidé avant impôts atteint 367 millions de dollars, soit une moyenne de 73 millions de dollars par année, passant de 26 millions en 2018-2019 à un plafond de 152 millions de dollars en 2022-2023, principalement en raison des activités de vente de biens immobiliers.

Les principales sources du bénéfice net avant impôts comprennent notamment 256 millions de dollars provenant des activités immobilières de la SIC, 221 millions de dollars de la Tour CN et 47 millions de dollars de PDP, compensés en partie par les subventions d'exploitation et de capital permanentes à la SVPM de l'ordre de 89 millions de dollars.

6.2. Dépenses

Les principales catégories de dépenses présentées dans l'état du résultat global comprennent le coût des ventes immobilières, les frais liés aux attractions, aux aliments et aux boissons et les autres frais d'accueil, les charges opérationnelles de location et les frais généraux et administratifs. Voici une courte description de chaque catégorie.

- Le coût des ventes immobilières englobe les dépenses associées aux consultations communautaires, à la préparation des plans de réaménagement de terrains, à l'obtention des approbations municipales, à la réalisation d'évaluations environnementales et de toute mesure d'assainissement requise, ainsi qu'à l'exécution des travaux de réaménagement pour préparer les biens immobiliers en vue de leur vente. Les travaux de réaménagement nécessaires, qui comprennent l'installation des services publics et le réaménagement des systèmes d'égouts et d'eaux pluviales, des routes et des aires d'agrément comme les parcs et les espaces verts,



constituent le principal élément de coût. Tous les travaux de réaménagement sont soumis à un processus d'appel d'offres rigoureux. En outre, le coût des ventes immobilières inclut également les coûts engagés pour les propriétés qui ne sont pas considérées comme étant en voie d'aménagement.

- Les frais liés aux attractions, aux aliments et aux boissons, ainsi que les autres frais d'accueil, représentent les charges opérationnelles de la Tour CN, qui comprennent l'entretien des installations, les services publics, les charges opérationnelles des restaurants et les charges salariales du personnel nécessaire à l'exploitation de l'une des principales attractions du Canada pendant 364 jours chaque année. La Société étudie continuellement les possibilités de rehausser la rentabilité de la Tour CN, notamment l'investissement dans les produits et leur amélioration, l'innovation, la réduction des coûts et l'utilisation de l'espace.
- Les charges opérationnelles de location sont les frais découlant de l'entretien et de la gestion des nombreuses propriétés louées que la Société administre. Les recettes sont principalement de nature opportuniste et proviennent de propriétés louées par la Société pendant que l'immeuble ou le terrain y afférent est préparé en vue de sa vente.
- Au cours du plan quinquennal, 156 millions de dollars, soit 31 millions de dollars par année en moyenne, sont prévus au budget des frais généraux et administratifs. L'inflation prévue au budget au cours du plan quinquennal est compensée en grande partie par la maîtrise continue des charges opérationnelles. La moyenne quinquennale est conforme aux prévisions de 30 millions de dollars pour l'exercice 2017-2018.
- On prévoit une modeste hausse des coûts pour soutenir l'agrandissement des bureaux d'Ottawa et d'Halifax à l'appui des activités d'aménagement importantes dans ces villes. Cette augmentation sera partiellement compensée par la fermeture du bureau de la SIC à Chilliwack en 2017, car les activités d'aménagement arrivent à leur terme.
- Les intérêts et autres frais de financement sont largement composés d'intérêts imputés pour des billets à ordre ne portant pas intérêt payable au gouvernement concernant des propriétés qui ne sont pas considérées comme étant en voie d'aménagement. En vertu des IFRS, il faut calculer les frais d'intérêt imputés et les passer en charges jusqu'au début des travaux d'aménagement des terrains. Les intérêts ne sont pas exigibles et représentent uniquement la charge notionnelle de la comptabilisation du billet comme s'il s'agissait d'une transaction commerciale sans lien de dépendance. Les intérêts imputés sont portés à l'actif au poste du stock de biens immobiliers, car l'aménagement des terrains commencera en 2020-2021, ce qui se traduit par une importante diminution des intérêts et autres frais de financement.

Liquidités

La SICL continuera d'être autonome et de présenter un résultat net au gouvernement. Au cours de la période de référence quinquennale, la SICL prévoit de verser au gouvernement la somme de



42 millions de dollars en contrepartie d'acquisitions de biens immobiliers réglées d'avance, des remboursements de billets de l'ordre de 228 millions de dollars, des dividendes de 50 millions de dollars, des impôts de 114 millions de dollars et une subvention d'exploitation permanente à la SVPM de 89 millions de dollars, pour un total de 473 millions de dollars.

Principales hypothèses, sensibilités et incertitudes de la SICL

Le rendement financier de la Société au cours de la période de référence dépend fortement de la demande en biens immobiliers au sein des marchés dans lesquels elle évolue actuellement ou sur lesquels elle entrera prochainement, plus particulièrement Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Calgary, Edmonton et Vancouver. Le plan suppose que la demande restera relativement stable tout au long de l'horizon prévisionnel de cinq ans dans ces marchés, à l'exception de l'Alberta, conformément aux prévisions publiées dans les Perspectives du marché de l'habitation (automne 2017) de la Société canadienne d'hypothèques et de logement pour chaque grand centre urbain.

Voici les principales hypothèses qui influent sur les résultats financiers du plan :

- on suppose que les frais généraux et administratifs augmentent de 2 % par année au cours de la période de référence du plan d'entreprise, ce qui correspond aux augmentations de l'IPC projetées dans le Rapport sur la politique monétaire d'octobre 2017 de la Banque du Canada;
- les conditions macroéconomiques au Canada resteront constantes par rapport au climat actuel et les taux d'emprunt n'augmenteront pas considérablement (voir la section « Analyse du contexte externe »);
- les niveaux de tourisme, en particulier à Montréal et à Toronto, resteront constants par rapport aux niveaux actuels, et les taux de change resteront stables, en particulier entre le Canada et les États-Unis.

Les principales sensibilités et incertitudes suivantes ont été relevées.

- Marchés immobiliers :
 - Calgary (Alberta) – les ventes des propriétés du projet Currie sont difficiles à prévoir, étant donné la situation économique actuelle de Calgary. Les prix des ventes résidentielles à Calgary restent constants par rapport à ceux de l'année précédente, mais les volumes des ventes en 2017 et à l'avenir devraient rester bien inférieurs à ceux de 2013 et de 2014.
 - Edmonton (Alberta) – le marché d'Edmonton semble stable. Les prix moyens des logements résidentiels et le rythme des ventes en 2017 sont restés stables par rapport à l'année précédente et devraient le rester dans un avenir proche .
 - Vancouver (Colombie-Britannique) – le marché de l'habitation de Vancouver, à la suite d'une hausse des stocks et d'une réduction considérable de la pression exercée sur les prix au cours du premier semestre 2016, a rebondi et connaît à nouveau une forte activité de vente et des stocks bas, ce qui exerce une pression à la hausse sur les prix, en particulier dans les marchés des maisons en rangée et des appartements. Dans sa Perspective du marché de l'habitation d'automne 2017



pour Vancouver, la SCHL prévoit en 2018 et en 2019 un nombre constant de nouvelles mises en chantier, de l'ordre de 21 000 à 23 000, parallèlement à de modestes augmentations des prix sur le marché de la revente, soit 2 % par année. Le plan prévoit que la majeure partie des ventes immobilières à Vancouver aura lieu au cours des quatrième et cinquième années. Étant donné les incertitudes inhérentes aux approbations de la planification et aux futures forces dynamiques du marché au moment des ventes, en particulier dans quatre ou cinq ans, une incertitude considérable entoure le moment où les ventes seront en ligne et les conditions du marché qui régneront à ce moment.

- Toronto (Ontario) – le marché de Toronto, qui n'est pas très différent de celui de Vancouver, a connu une pression à la baisse sur les prix et un ralentissement de l'activité à l'été 2017, à l'entrée en vigueur du nouveau train de mesures provinciales en matière de logement introduit en avril pour refroidir le marché. Dans l'ensemble, les prix moyens de revente ont connu un ralentissement à Toronto, mais sont encore en hausse de 15 % sur douze mois. Dans sa Perspective du marché de l'habitation d'automne 2017 pour Toronto, la SCHL prévoit en 2018 et en 2019 un nombre constant de nouvelles mises en chantier, de l'ordre de 37 000 à 42 000. Le plan prévoit que la majeure partie des ventes immobilières à Toronto aura lieu au cours des quatrième et cinquième années. À l'instar de Vancouver, les incertitudes inhérentes aux approbations de la planification et aux futures forces dynamiques du marché au moment des ventes, en particulier dans quatre ou cinq ans, présentent un niveau d'incertitude élevé.
- Ottawa (Ontario) – au cours de la période de référence, le plan prévoit un nombre important de ventes à Ottawa dans ses aménagements existants ainsi que des ventes de biens immobiliers à Ottawa dont l'acquisition est prévue. Le marché d'Ottawa devrait rester vigoureux au cours de ces deux années, soutenu par la croissance de l'emploi et des revenus. Dans sa Perspective du marché de l'habitation d'automne 2017 pour Ottawa, la SCHL prévoit en 2018 et en 2019 un nombre de nouvelles mises en chantier de l'ordre de 6 000 à 7 000, ce qui représente une augmentation considérable par rapport aux 5 298 mises en chantier en 2016. Les nouvelles mises en chantier, parallèlement à la croissance de l'emploi et des revenus, devraient modérer la pression exercée sur les prix.
- Acquisitions :
 - Au cours de la période de référence, la Société prévoit des ventes de 71 millions de dollars concernant des biens immobiliers dont elle n'est pas encore la propriétaire, mais qu'elle prévoit d'acquérir.
- Moment de remboursement des billets à ordre et de versement de la participation aux bénéfiques :
 - La Société doit environ 530 millions de dollars aux gardiens de biens précédents sous la forme de remboursements de billets à ordre et de dettes de participation relatives à des biens immobiliers vendus. Sur ces obligations de trésorerie, environ



240 millions de dollars⁴ sont à court terme et payables à vue. Les gardiens précédents ont le droit de reporter le règlement de ces obligations. Tout report de la part des gardiens, en particulier le report d'obligations importantes, aura des répercussions considérables sur les projections et les soldes de trésorerie de la Société.

Le conseil d'administration et la direction de la SICL surveillent activement tous les marchés immobiliers, en particulier ceux de Calgary, d'Edmonton, d'Ottawa et de Toronto, et prévoient de réduire rapidement les activités d'aménagement si de graves conséquences défavorables sur une région devenaient probables ou si les marchés de Calgary ou d'Edmonton continuaient à se détériorer.

⁴ Comme indiqué dans l'état consolidé de la situation financière de la SICL, les effets à payer à court terme se chiffrent à 165 millions de dollars, et les créiteurs et autres charges à payer comprennent des dettes de participation envers les gardiens de biens précédents d'environ 78 millions de dollars relativement à des biens immobiliers vendus.



6.2.1. État consolidé du résultat global de la SICL

Canada Lands Company Limited
Consolidated Statement of Comprehensive Income
For the year ended March 31

\$millions	2017 Actual	2018 Budget	2018 YEO	2019 Budget	2020 Budget	2021 Budget	2022 Budget	2023 Budget	5 Year TOTAL
REVENUES									
Real Estate Sales	351.8	68.8	116.8	77.7	123.0	128.3	222.7	295.2	846.9
Attraction, food, beverage and other Hospitality	98.4	100.4	105.5	111.2	114.6	118.3	122.0	126.0	592.1
Rental Operations	48.0	51.6	45.8	45.3	44.7	41.3	35.8	32.2	199.3
Interest and other	9.7	7.6	10.3	7.9	11.8	9.3	9.4	13.1	51.5
Financial support from CLC	16.5	28.6	27.1	18.5	17.2	17.2	18.2	18.3	89.4
	524.4	257.0	305.5	260.6	311.3	314.4	408.1	484.8	1,779.2
EXPENSES									
Real estate cost of sales	253.6	61.2	76.4	59.3	94.0	96.5	137.5	158.9	546.2
Attraction, food, beverage and other	68.3	73.3	74.2	77.9	79.6	81.1	83.0	84.7	406.3
Rental operating costs	36.7	43.3	41.3	41.4	40.0	36.8	34.0	33.7	185.9
General and administration	25.0	28.2	29.6	30.4	31.0	30.9	31.7	32.3	156.3
Write downs, reversals and pre-acq costs	(1.1)	-	-	-	-	-	-	-	-
Interest and other financing costs	6.3	5.8	5.8	6.3	6.2	4.3	2.3	1.6	20.7
Impairment of capital expenditures	2.3	14.7	13.9	1.2	2.9	-	0.2	3.1	7.4
OPMC deficit support from CLC	16.5	28.6	27.1	18.5	17.2	17.2	18.2	18.3	89.4
	407.6	255.1	268.3	235.0	270.9	266.8	306.9	332.6	1,412.2
Income before taxes	116.8	1.9	37.2	25.6	40.4	47.6	101.2	152.2	367.0
Income taxes	28.6	7.6	16.1	11.0	14.5	16.2	29.9	42.6	114.1
NET INCOME	88.2	(5.7)	21.2	14.6	26.0	31.4	71.3	109.6	252.9



6.2.2. État consolidé de la situation financière de la SICL

Canada Lands Company Limited
Consolidated Statement of Financial Position
As at March 31

\$millions	2017 Actual	2018 Budget	2018 YEO	2019 Budget	2020 Budget	2021 Budget	2022 Budget	2023 Budget
ASSETS								
Non-Current								
Investment properties	30.4	33.7	32.4	34.3	35.8	37.0	38.0	38.7
Inventories	157.3	155.1	157.2	157.2	157.2	157.2	157.2	157.2
Property, plant & equipment	129.7	128.6	132.0	139.0	134.1	129.4	119.8	110.1
Trade receivables and other	10.6	11.7	13.8	18.1	32.2	63.1	108.3	93.2
Long term receivables	56.6	54.0	58.2	58.1	59.8	61.4	61.2	62.4
Deferred taxes	95.3	98.6	99.4	104.6	108.9	113.8	112.3	109.8
	479.9	481.7	493.0	511.3	528.0	561.9	596.8	571.4
Current								
Inventories	241.6	422.2	261.2	306.4	336.5	344.6	367.1	361.9
Cash	439.1	101.8	439.4	184.3	144.4	124.3	106.8	211.7
Trade receivables and other	26.9	41.1	27.1	27.5	27.6	26.5	26.5	26.5
Current portion of long-term receivables	-	13.0	-	-	-	-	-	-
Current income tax recoverable	-	1.3	-	-	-	-	-	-
	707.6	579.4	727.7	518.2	508.5	495.4	500.4	600.1
	1,187.5	1,061.1	1,220.7	1,029.5	1,036.5	1,057.3	1,097.2	1,171.5
LIABILITIES								
Non-Current								
Notes payable	256.6	273.9	261.6	251.8	249.3	248.1	238.9	224.8
Provisions	9.0	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
Deferred taxes	13.7	15.4	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7	13.7
Deposits and Other	2.1	2.2	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
	281.4	292.3	278.2	268.4	265.9	264.7	255.5	241.4
Current								
Credit facilities	33.0	70.2	63.9	86.1	86.4	94.9	71.2	41.0
Notes payable	152.9	142.0	157.0	29.9	18.7	7.6	14.6	29.0
Prepaid rent and deposits	4.9	5.5	4.7	4.4	4.9	4.9	5.4	5.9
Deferred Revenue	4.3	4.0	3.3	3.5	4.0	4.0	4.5	4.7
Accounts payable	113.3	38.4	113.1	35.5	35.6	35.4	35.7	36.2
Provision for PLT being contested	11.2	15.2	14.1	17.3	20.6	24.0	27.2	30.6
Provisions	8.1	3.0	9.5	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9
Taxes payable	22.7	0.3	-	-	-	-	-	-
	350.4	278.6	365.6	179.6	173.1	173.6	161.5	150.3
EQUITY								
Contributed surplus	185.1	181.1	185.1	185.1	185.1	185.1	185.1	185.1
Accumulated earnings	514.3	462.8	535.5	550.1	576.1	607.5	678.8	788.4
Accumulated dividends	(143.7)	(153.7)	(143.7)	(153.7)	(163.7)	(173.7)	(183.7)	(193.7)
Net Equity	555.7	490.2	576.9	581.5	597.5	618.9	680.2	779.8
	1,187.5	1,061.1	1,220.6	1,029.5	1,036.4	1,057.3	1,097.2	1,171.5



6.2.3. État consolidé des flux de trésorerie de la SICL

Canada Lands Company Limited
Statement of Operations and Cash flow
For the year ended March 31

\$millions	2017 Actual	2018 Budget	2018 YEO	2019 Budget	2020 Budget	2021 Budget	2022 Budget	2023 Budget
Operating activities								
Net Income	88.2	(5.7)	21.2	14.6	26.0	31.4	71.3	109.6
Income taxes paid	(11.7)	(0.4)	(39.4)	(11.6)	(14.5)	(16.8)	(23.9)	(35.5)
Profit Sharing paid	-	-	-	(78.6)	-	-	-	-
Interest paid	-	(0.7)	-	-	-	-	-	-
Depreciation	14.3	15.8	15.3	17.6	18.4	18.6	19.3	19.5
Cost of Property Sales	253.6	61.2	76.4	59.3	94.0	96.5	137.5	158.9
Expenditures on properties	(111.9)	(87.0)	(84.5)	(88.1)	(109.7)	(97.6)	(159.1)	(123.7)
Acquisitions	(144.7)	(149.2)	(19.6)	(23.0)	(14.4)	(7.0)	(0.9)	(30.0)
Write downs and impairments	2.3	14.7	13.9	1.2	2.9	-	0.2	3.1
Recovery of expenditures on properties	20.0	-	-	-	-	-	-	-
Recovery of expenditures on properties from joint ventures	-	-	-	-	0.8	-	9.8	68.1
Deferred government funding	-	-	-	-	-	-	-	-
Long-term receivables	40.5	(7.4)	(4.7)	(4.2)	(23.4)	(33.5)	(55.8)	(55.2)
Notes payable - notional interest	6.8	6.8	6.9	6.6	6.8	6.4	5.4	4.9
Affordable Housing adjustment	(6.6)	-	-	-	-	-	-	-
Income Tax expense	32.9	-	16.1	11.0	14.5	16.2	29.9	42.6
Change in current assets / liabilities	(8.6)	-	(0.4)	(1.0)	6.8	1.0	1.0	1.0
Cash Provided by (Used in) Operating Activities	175.1	(151.9)	1.2	(96.2)	8.2	15.2	34.7	163.3
Financing activities								
Change in Credit Facilities	(14.9)	33.1	30.9	22.2	0.3	8.5	(23.7)	(30.2)
Promissory Notes acquired	141.1	136.5	14.6	13.5	9.4	-	-	10.0
Promissory Note Repayments	(28.6)	(22.3)	(12.9)	(157.0)	(29.9)	(18.7)	(7.6)	(14.6)
Dividends	(6.5)	-	-	(10.0)	(10.0)	(10.0)	(10.0)	(10.0)
Cash Provided by (Used in) Financing Activities	91.1	147.3	32.6	(131.3)	(30.2)	(20.2)	(41.3)	(44.8)
Investing Activities								
Federal Infrastructure Expenditures	-	(13.5)	(13.5)	-	-	-	-	-
Expenditures on investment properties	(1.6)	(2.1)	(2.0)	(1.9)	(1.5)	(1.2)	(1.0)	(0.7)
Expenditures on property, plant and equipment	(10.3)	(17.6)	(18.0)	(25.7)	(16.4)	(13.9)	(9.9)	(12.9)
Cash Provided by (Used in) Investing Activities	(11.9)	(33.2)	(33.5)	(27.6)	(17.9)	(15.1)	(10.9)	(13.6)
NET INCREASE (DECREASE) IN CASH	254.3	(37.8)	0.3	(255.1)	(39.9)	(20.1)	(17.5)	104.9
Cash, beginning of year	184.8	139.6	439.1	439.4	184.3	144.4	124.3	106.8
CASH, END OF YEAR	439.1	101.8	439.4	184.3	144.4	124.3	106.8	211.7

Loan balance, beginning of year	47.9	37.1	33.0	63.9	86.1	86.4	94.9	71.2
Change in loan balance	(14.9)	33.1	30.9	22.2	0.3	8.5	(23.7)	(30.2)
Loan balance, end of year	33.0	70.2	63.9	86.1	86.4	94.9	71.2	41.0
Letters of credit required	65.4	75.4	41.5	32.4	24.5	24.5	35.3	63.5
Total borrowings against credit facility	98.4	145.6	105.4	118.5	110.9	119.4	106.5	104.5
Total available	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0	200.0
Available credit	101.6	54.4	94.6	81.5	89.1	80.6	93.5	95.5



6.3. Dépenses

Les principales catégories de dépenses présentées dans l'état du résultat global comprennent le coût des ventes immobilières, les frais liés aux attractions, aux aliments et aux boissons et les autres frais d'accueil, les charges opérationnelles de location et les frais généraux et administratifs. Voici une courte description de chaque catégorie.

Le coût des ventes immobilières englobe les dépenses associées aux consultations communautaires, à la préparation des plans de réaménagement de terrains, à l'obtention des approbations municipales, à la réalisation d'évaluations environnementales et de toute mesure d'assainissement requise, ainsi qu'à l'exécution des travaux de réaménagement pour préparer les biens immobiliers en vue de leur vente. Les travaux de réaménagement nécessaires, qui comprennent l'installation des services publics et le réaménagement des systèmes d'égouts et d'eaux pluviales, des routes et des aires d'agrément comme les parcs et les espaces verts, constituent le principal élément de coût. Tous les travaux de réaménagement sont soumis à un processus d'appel d'offres rigoureux. En outre, le coût des ventes immobilières inclut également les coûts engagés pour les propriétés qui ne sont pas considérées comme étant en voie d'aménagement.

Les frais liés aux attractions, aux aliments et aux boissons, ainsi que les autres frais d'accueil, représentent les charges opérationnelles de la Tour CN, qui comprennent l'entretien des installations, les services publics, les charges opérationnelles des restaurants et les charges salariales du personnel nécessaire à l'exploitation de l'une des principales attractions du Canada pendant 364 jours chaque année. La Société étudie continuellement les possibilités de rehausser la rentabilité de la Tour CN, notamment l'investissement dans les produits et leur amélioration, l'innovation, la réduction des coûts et l'utilisation de l'espace.

Les charges opérationnelles de location sont les frais découlant de l'entretien et de la gestion des nombreuses propriétés louées que la Société administre. Les recettes sont principalement de nature opportuniste et proviennent de propriétés louées par la Société pendant que l'immeuble ou le terrain y afférent est préparé en vue de sa revente.

Les frais généraux et administratifs demeurent sous contrôle. Leur taux d'inflation devrait se chiffrer à 2 % par année. Les frais généraux et administratifs devraient rester relativement constants au cours de la période de référence. Les besoins en personnel et en espaces à bureaux visant à soutenir l'importante croissance des activités immobilières de la Société à Ottawa, à et à Halifax, ainsi que les frais généraux et administratifs à engager pour appuyer la croissance des recettes de la Tour CN, connaîtront une légère augmentation. Les bureaux d'Ottawa font l'objet d'un agrandissement en vue de l'aménagement de Wateridge et d'autres futurs biens immobiliers à Ottawa. De nouveaux bureaux ont récemment ouvert leurs portes à Halifax; la Société modifiera le nombre de leurs employés en fonction des besoins afin de gérer les activités d'aménagement et les futures activités de vente associées au projet d'aménagement du parc Shannon et aux futurs projets d'aménagement dans le Canada atlantique. Les bureaux de Chilliwack ont fermé en 2017-2018, étant donné que les activités de vente et d'aménagement dans ce marché étaient terminées.



Les intérêts et autres frais de financement sont largement composés d'intérêts imputés pour des billets à ordre ne portant pas intérêt payable au gouvernement concernant des propriétés qui ne sont pas considérées comme étant en voie d'aménagement. En vertu des IFRS, il faut calculer les frais d'intérêt imputés et les passer en charges jusqu'au début des travaux d'aménagement des terrains. Les intérêts ne sont pas exigibles et représentent uniquement la charge notionnelle de la comptabilisation du billet comme s'il s'agissait d'une transaction commerciale sans lien de dépendance. Les intérêts imputés sont portés à l'actif au poste du stock de biens immobiliers, car l'aménagement des terrains commencera en 2020-2021, ce qui se traduit par une importante diminution des intérêts et autres frais de financement.



Canada Lands Company Limited
Société immobilière du Canada limitée

www.clc.ca

Société immobilière du Canada
1 University Ave, Suite 1700, Toronto ON
M5J 2P1 Canada
info@clc.ca

À moins d'une indication contraire, toutes les images sont la propriété de la Société immobilière du Canada.