

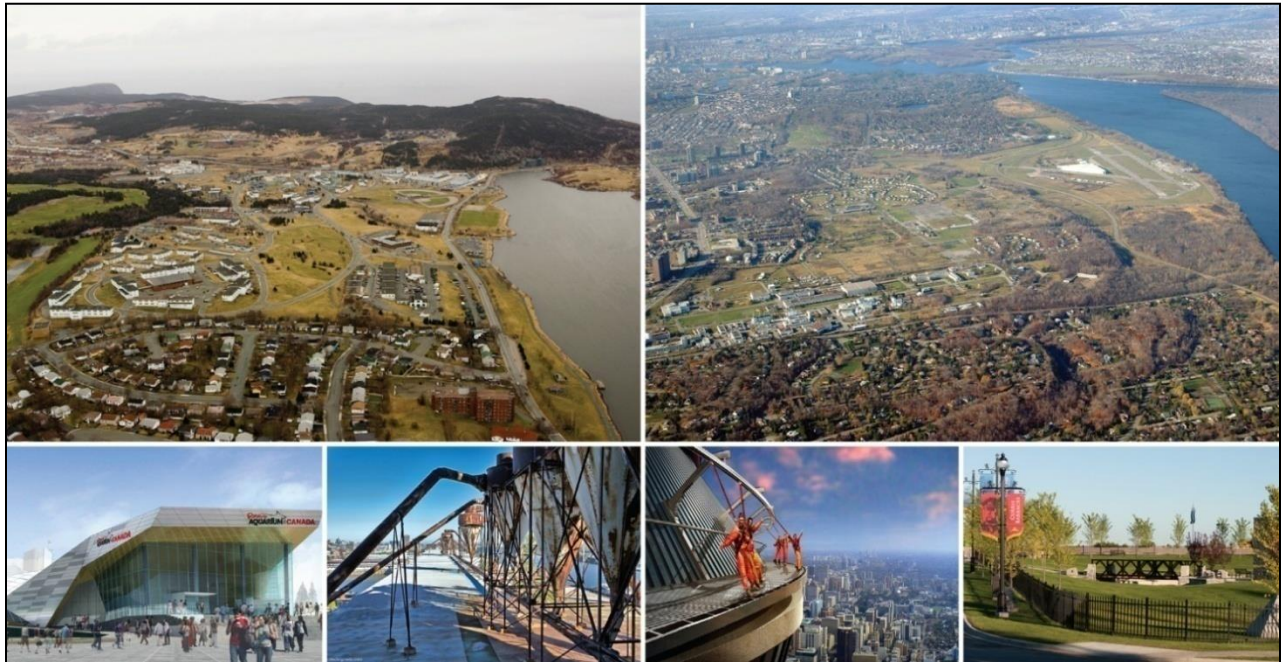


# SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

## PLAN D'ENTREPRISE de 2014-2015 à 2018-2019

et

## BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS de 2014-2015





[www.clc.ca](http://www.clc.ca)

**Société immobilière du Canada limitée**

1, avenue University, bureau 1200, Toronto (Ontario) M5J 2P1 Canada

Courriel : [info@clc.ca](mailto:info@clc.ca)

Sauf indications contraires, toutes les photographies et les illustrations sont la propriété de la Société immobilière du Canada limitée.



## Table des matières

<b>1. Sommaire .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Société immobilière du Canada limitée .....</b>	<b>11</b>
2.1. Introduction.....	11
2.2. Mandat .....	11
2.3. Gouvernance de l'entreprise.....	13
2.4. Structure organisationnelle .....	15
2.5. Discussion financière.....	i
2.5.1. Dividendes .....	17
2.5.2. Remboursements d'effets à payer et versements initiaux .....	18
2.5.3. Plan d'emprunt.....	18
2.5.4. Revenus de placements .....	18
2.5.5. Actualisation des dépenses en immobilisations.....	18
2.6. Approbations demandées .....	21
<b>3. Filiales de la SICL.....</b>	<b>21</b>
3.1. Analyse du contexte commercial externe.....	21
3.2. Priorités stratégiques de la Société.....	22
3.3. Points saillants des projets d'aménagement .....	23
3.4. Fusion de Parc Downsview Park Inc., de la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. et de la Société immobilière du Canada CLC limitée .....	26
3.4.1. Parc Downsview Park Inc. ....	27
3.4.2. Société du Vieux-Port de Montréal Inc. ....	32
3.5. Rue des Irlandais, Montréal (Québec) .....	38
3.6. Perspectives commerciales de la Tour CN .....	40
3.7. Évaluation des ressources de la Société .....	41
3.7.1. Ressources financières.....	41
3.7.2. Ressources humaines .....	42
3.7.3. Gestion des risques de l'entreprise et contrôles internes .....	43
3.8. Évaluation du rendement.....	46
3.9. Discussion et points saillants financiers .....	47
3.9.1. Points saillants de l'exercice 2013-2014 en cours.....	47
3.9.2. Points saillants du budget de 2014-2015.....	49
3.9.3. Points saillants de la période visée par le plan de 2014-2015 à 2018-2019.....	50
3.9.4. PARD et gel du budget d'exploitation .....	52
<b>4. Tableaux financiers, y compris les budgets d'exploitation et d'immobilisations.....</b>	<b>52</b>
4.1 Société immobilière du Canada limitée .....	54
4.1.1 États consolidés du résultat global et des résultats non distribués.....	54
4.1.2 États consolidés de la situation financière.....	55
4.1.3 États consolidés des flux de trésorerie .....	56
4.2 Société immobilière du Canada CLC limitée .....	57
4.2.1 États du résultat global et des résultats non distribués.....	57
4.2.2 États de la situation financière.....	58
4.2.3 États des flux de trésorerie .....	59
4.2.4 Dépenses affectées aux biens immobiliers – budget d'immobilisations pour 2014-2015 à 2018-2019.....	60
4.2.5 Acquisitions pour la période de 2014-2015 à 2018-2019 .....	61
4.2.6 Ventes de biens immobiliers pour la période de 2014-2015 à 2018-2019.....	62
4.2.7 Flux de trésorerie par projet pour 2014-2015 à 2018-2019 .....	63
4.2.8 État des résultats et des flux de trésorerie pour 2014-2015 à 2018-2019.....	64



---

4.3	Parc Downsview Park Inc. ....	65
4.3.1	États du résultat global et des résultats non distribués.....	65
4.3.2	États de la situation financière.....	66
4.3.3	États des flux de trésorerie .....	67
4.4	Société du Vieux-Port de Montréal Inc.....	68
4.4.1	États du résultat global et des résultats non distribués.....	68
4.4.2	États de la situation financière.....	69
4.4.3	États des flux de trésorerie .....	70
	<b>Annexe 1 – Renseignements sur les ressources humaines de la SIC .....</b>	<b>71</b>
	<b>Annexe 2 – Renseignements sur les ressources humaines du Vieux-Port.</b>	<b>75</b>
	<b>Annexe 3 – Renseignements sur les ressources humaines de Parc Downsview .....</b>	<b>79</b>
	<b>Annexe 4 – Renseignements sur les ressources humaines de la Tour CN.</b>	<b>81</b>



# 1. Sommaire

## Profil

La Société immobilière du Canada limitée (SICL) réalise son mandat par l'entremise de sa filiale immobilière, la Société immobilière du Canada CLC limitée (SIC). Ce mandat lui a été confié par le gouvernement du Canada lors de sa réactivation en 1995 afin «d'optimiser la valeur financière et communautaire de certaines propriétés excédentaires pour en tirer la meilleure valeur possible pour les contribuables canadiens, et de détenir certains biens immobiliers».

Le mandat exige également que la Société tienne compte d'autres questions stratégiques pour le gouvernement, le cas échéant, y compris «les opinions des collectivités et des autres paliers gouvernementaux affectés, de même que les questions entourant le patrimoine et l'environnement».

La SICL est l'unique actionnaire de Parc Downsview Park Inc. (Parc Downsview), une société d'État mandataire chargée de développer et d'exploiter le Parc Downsview à Toronto, en Ontario. Sa troisième filiale est la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. (Vieux-Port ou Vieux-Port de Montréal), dont le mandat consiste à gérer et à développer le Vieux-Port de Montréal, y compris le Centre des sciences de Montréal (Centre des sciences).

Les filiales de la SICL proposent des solutions novatrices dans des dossiers immobiliers complexes, et font preuve de leadership en tourisme par leur gestion de la Tour nationale du Canada (CN) de Toronto, en Ontario, du Centre des sciences de Montréal et du Vieux-Port de Montréal, tout en créant de la valeur et un patrimoine pour tous leurs intervenants. Ce faisant, elles apportent une contribution importante au gouvernement et aux collectivités de toutes les régions du Canada.

## Priorités

La SICL continue de faire appliquer de saines pratiques de gouvernance en supervisant les activités commerciales de ses trois filiales immobilières. Les principales priorités stratégiques de la SICL au cours de la période visée par le plan sont résumées ci-dessous :

- **Société immobilière du Canada CLC limitée :** poursuivre ses activités de réaménagement à travers le pays en ajoutant de la valeur à d'anciens biens immobiliers du gouvernement et en maximisant le rendement pour les collectivités locales et le gouvernement du Canada.
- **Parc Downsview Park Inc. :** mettre en œuvre un plan d'aménagement exhaustif pour ses sites d'aménagement, et créer une nouvelle collectivité novatrice, tout en maximisant le rendement financier et non financier.



- **Société du Vieux-Port de Montréal Inc.** : exploiter et gérer le site d'une façon financièrement responsable, sans bénéficiaire de crédits gouvernementaux, tout en contribuant activement au développement économique et au secteur touristique de Montréal.

## Résultats

Les filiales de la SICL jouent un rôle important en éliminant les coûts engagés par le gouvernement dans ses biens immobiliers excédentaires, tout en créant un patrimoine durable et en bâtissant des quartiers durables qui privilégient la commémoration du patrimoine et les espaces verts publics. À titre de chef de file en gestion touristique, la SIC joue également un rôle de premier plan dans la promotion de la culture et de l'identité canadiennes, contribuant au développement économique local et offrant des programmes touristiques de qualité supérieure.

Au cours de la période de cinq ans visée par le plan, la SICL prévoit que ses projets généreront les avantages financiers suivants pour les collectivités locales, les contribuables canadiens et le gouvernement du Canada :

- 334,0 millions de dollars versés au gouvernement sous forme de dividendes, de versements initiaux et de remboursements d'effets à payer pour des biens immobiliers.
- 618,3 millions de dollars investis en immobilisations, y compris en assainissement environnemental.
- 34,0 millions de dollars versés au gouvernement fédéral en impôt fédéral sur le résultat, et 22,7 millions de dollars versés en impôts provinciaux sur le résultat.
- élimination de 122,5 millions de dollars en crédits gouvernementaux au cours de la période quinquennale de référence.

La SIC continue de parfaire sa réputation en obtenant des homologations comme le LEED-ND (Leadership in Environmental and Engineering Design for Neighbourhood Development), plus particulièrement en intégrant des principes de croissance durable, de nouvel urbanisme et de construction écologique à des projets résidentiels de grande envergure. Par exemple, son projet Les Bassins du Nouveau Havre à Montréal a obtenu en 2013 la certification LEED-ND «OR».

Lorsqu'il s'agit de satisfaire aux intérêts des Autochtones, le gouvernement se tourne souvent vers la SIC pour mettre en œuvre des arrangements d'affaires qui permettent d'atteindre cet objectif. Un bon exemple est la conclusion d'une entente de participation entre les Algonquins de l'Ontario (AO) et la SIC concernant son projet d'aménagement Rockcliffé à Ottawa. Cette entente accorde aux AO un premier droit pour l'achat de terrains, ainsi que d'importantes occasions de commémoration.

La SICL a adopté une approche reposant sur un tableau de bord équilibré à l'égard de l'établissement de rapports sur ses activités financières et non financières. Ce tableau a été



préparé en conformité avec les pratiques exemplaires de l'industrie et les objectifs de rendement. Les cibles et les éléments de mesure qu'il renfermait ont été élaborés essentiellement pour la principale filiale immobilière de la SICL. Suite à la fusion avec la SIC de Parc Downsview et du Vieux-Port, ce tableau de bord doit être révisé afin d'en faire un outil plus approprié qui établira de manière efficace et précise les éléments de mesure, les objectifs et les résultats pour l'ensemble de la société fusionnée. Ces éléments de mesure révisés seront définis au cours de l'année 2015.

## **Fusion**

Le 29 novembre 2012, le gouvernement a annoncé que le Vieux-Port de Montréal et Parc Downsview seraient fusionnés à la SIC. Les objectifs consistent à améliorer l'efficacité, à clarifier la gouvernance et à tirer profit de l'expérience de la SIC en gestion immobilière.

Le gouvernement a approuvé les décrets autorisant la SICL à fusionner le Vieux-Port de Montréal et Parc Downsview à la SIC, révoquant ainsi le statut de société mère de Parc Downsview et du Vieux-Port de Montréal, et mettant fin aux mandats du conseil d'administration, et du président de Parc Downsview. La SICL a également mis fin aux mandats du conseil d'administration, du président du conseil et de la présidente du Vieux-Port de Montréal. À la suite des décisions prises par le gouvernement concernant la fusion, les crédits gouvernementaux du Vieux-Port de Montréal devaient prendre fin le plus rapidement possible.

La fusion fonctionnelle est désormais terminée. Les trois filiales sont maintenant fusionnées à la SIC. Sur le plan des changements en matière de responsabilisation, le Conseil d'administration, le Président du Conseil, le Président, le Chef des services financiers et le Secrétaire général sont les mêmes pour la société mère et ses filiales. Les conseils, le Président du Conseil et le Président des filiales ont été nommés par le Conseil d'administration de la SICL.

La SIC a signé des accords de gestion avec le Vieux-Port de Montréal et Parc Downsview concernant la prestation de tous les services internes, lesquels relèvent des dirigeants fonctionnels de la SIC. Les services juridiques sont fournis par l'entremise de la SIC. Plusieurs employés de la SIC occupent par intérim des postes opérationnels clés au Vieux-Port de Montréal et à Parc Downsview.

La structure organisationnelle est rationalisée et plus efficace. Les opérations et les activités de Parc Downsview sont gérées par la Région de l'Ontario et de l'Atlantique de la SIC. Dans le cas du Vieux-Port de Montréal, c'est la Région du Québec, dirigée par un Vice-président principal de la SIC qui demeure dans la région de Montréal et qui relève du Président de la SIC, qui en assume la gestion. L'identité du Vieux-Port de Montréal demeurera distincte de celle de la SIC. Le Centre des sciences de Montréal (le Centre des sciences) est dirigé par une Chef de l'exploitation qui relève du Président.



Les opérations s'effectuent de manière plus efficace, et on tire profit de l'expertise de la SIC en gestion immobilière. Des pratiques de gestion des risques et des contrôles financiers plus rigoureux ont été mis en place et continuent de fournir des avantages en ce qui concerne les coûts, et des évitements de coûts substantiels ont été réalisés grâce aux pratiques de la SIC. Voici quelques exemples :

- La SIC met à profit son expertise en gestion immobilière en lançant une demande de propositions à l'échelle nationale dans le but de recruter un fournisseur indépendant de services pour assumer la gestion des biens immobiliers et des fonctions de location de ses propriétés commerciales et résidentielles à l'échelle du Canada. Un programme national, assorti d'une supervision centralisée, permettra à la SIC de bénéficier de services cohérents et de qualité en matière de gestion immobilière, tout en améliorant l'efficacité au plan opérationnel. La SIC a choisi Arcturus Realty Corporation à titre de fournisseur de services de location et de gestion de ses propriétés commerciales. C'est sur Parc Downsview que ce programme aura la plus grande incidence puisque la majorité de ces fonctions sont actuellement gérées à l'interne. La transition à ce nouveau fournisseur devrait s'amorcer en juillet 2014. Un autre processus d'appel d'offres sera lancé plus tard en 2014 pour trouver un fournisseur de services pour les propriétés résidentielles de la SIC.
- La SIC a mis en place de nombreuses mesures de compression des coûts, particulièrement au Vieux-Port, tout en apportant une contribution positive à la collectivité en maintenant des programmes de qualité. À titre d'exemple, signalons l'exploitation continue d'installations et d'une patinoire extérieure. En modifiant les prix, la SIC a également été en mesure de poursuivre l'exploitation de la marina et de la plage urbaine.
- La SIC a regroupé toutes ses polices d'assurance sous une seule, réalisant ainsi des économies de 375 000 de dollars par année.

### **Société immobilière du Canada CLC limitée**

Les avantages communautaires et financiers découlant des activités de la SICL sont nombreux depuis sa réactivation en 1995. Jusqu'à présent, une somme de 561,1 millions de dollars a été distribuée au gouvernement sous forme de dividendes par la SICL, ainsi que d'acquisitions comptant et de remboursements d'effets à payer par la SIC.

Les versements de dividendes de la SICL se sont accélérés et ont augmenté comparativement aux exercices précédents, tout en s'assurant de disposer des liquidités nécessaires pour répondre à ses futurs besoins opérationnels. La SICL a versé un dividende de 67,2 millions de dollars en décembre 2013, en plus d'un versement de 20 millions de dollars effectué antérieurement pour l'exercice financier 2012-2013. Pour la période de référence du plan, le versement total prévu de dividendes devrait atteindre 160 millions de dollars.

La SICL continuera d'être autonome financièrement et de verser chaque année un dividende à l'actionnaire.





## **Société du Vieux-Port de Montréal**

Au cours de sa première année complète d'exploitation sous la surveillance de la SICL, le Vieux-Port a vu ses crédits parlementaires diminuer de 7,3 millions de dollars pour atteindre 17,2 millions de dollars. Au 1<sup>er</sup> avril 2014, le Vieux-Port a cessé de bénéficier de tels crédits. Au cours de la période visée par le plan, les déficits annuels qui étaient auparavant financés au moyen de crédits gouvernementaux passeront de 24,5 millions de dollars par année à une moyenne de 12 millions de dollars par année lorsque les améliorations de l'efficacité créées par la SICL se seront matérialisées. Il s'agit pour le gouvernement fédéral d'une économie de 12,5 millions de dollars par année.

Après examen approfondi des éléments d'actif, du passif et du rendement financier actuel et passé du Vieux-Port, la SICL en est venue à la conclusion que le Vieux-Port continuera d'enregistrer des déficits opérationnels exigeant un soutien financier de la part de la SIC. Il est peu probable que le Centre des sciences soit un jour entièrement autonome et, par conséquent, il aura besoin d'un soutien financier continu pour pouvoir exercer ses activités, ou devra modifier sa structure actuelle. La SICL entretient les terres de parc au Vieux-Port; toutefois, à l'heure actuelle, elles ne s'autofinancent pas.

La SICL est consciente que l'évaluation et l'élaboration de solutions de rechange en vue d'accroître l'efficacité opérationnelle du Vieux-Port et du Centre des sciences exigeront des consultations auprès de l'actionnaire. Avant de prendre toute mesure importante et(ou) de modifier l'orientation choisie ou mise en œuvre, la SICL consultera la ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux (TPSG) et sollicitera les approbations appropriées auprès du gouvernement.

Grâce aux contrôles des coûts déjà en place, la SICL a réussi à réduire de façon appréciable les déficits d'exploitation du Vieux-Port et du Centre des sciences. En 2012, les dépenses en immobilisations du Vieux-Port étaient évaluées à 55,1 millions de dollars, mais elles ont été révisées à la baisse pour atteindre 10,5 millions de dollars. Toutes les dépenses non essentielles, comme certaines dépenses en immobilisations et certains frais administratifs et généraux, seront scrutées à la loupe au cours de la période de référence dans le but de réduire davantage les déficits d'exploitation.

## **Parc Downsview Park Inc.**

Au début de 2014, la SIC a effectué une dernière restructuration importante du personnel et des responsabilités. Parc Downsview exerce maintenant ses activités de la même façon que d'autres projets immobiliers de la SIC.

La SICL présume que la facilité de crédit de Parc Downsview demeurera intacte au cours de la période de référence. L'objectif est de rembourser les prêts à même les ventes de terrains, ce qui se concrétisera après la période visée par le plan. Les prêts seront entièrement remboursés lorsque la vente des terrains dans les quartiers résiduels sera terminée et que les



prêts hypothécaires accordés par le vendeur auront été reçus, ce qui est actuellement prévu pour l'exercice 2019-2020.

Les travaux visant à transformer le quartier William Baker en une collectivité novatrice se sont amorcés avec la déconstruction d'habitations abandonnées. Le plan concernant l'utilisation éventuelle des terrains de ce site sera élaboré dans le cadre d'un programme de consultation de la SIC qui a débuté à la fin de 2013 et qui se poursuivra en 2014 et dans les années subséquentes. Il débouchera sur une vision renouvelée du site, ainsi que sur la création de plans comparables à d'autres projets d'aménagement de la SIC. Les travaux d'infrastructure se poursuivent dans le quartier Stanley Greene avec la construction de routes et l'aménagement de systèmes de gestion des eaux. Ces travaux devraient prendre fin au cours de l'été 2014, ce qui permettra aux acheteurs du site de débiter la construction de leurs habitations.

### Avantages de la fusion

(comparativement au Plan d'entreprise d'il y a deux ans, le cas échéant)

<b>Société du Vieux-Port de Montréal</b>			
		<b>En millions de \$</b>	
	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	<b>2015-2018</b>
Réduction des dépenses en immobilisations	4,6 \$	8,0 \$	36,1 \$
Réduction des déficits annuels	7,8 \$	7,0 \$	20,2 \$

<b>Parc Downsview</b>			
		<b>En millions de \$</b>	
	<b>2013-2014</b>	<b>2014-2015</b>	<b>2015-2018</b>
Ventes de terrains	3,7 \$	55,4 \$	133,0 \$
Solde du prêt à la fin de la période	49,0 \$	84,1 \$	38,0 \$
Remboursements de billets à ordre (auprès du ministère de la Défense nationale)	0,0 \$	15,0 \$	39,0 \$



## 2. Société immobilière du Canada limitée

Le présent Plan d'entreprise décrit la feuille de route de la Société immobilière du Canada limitée (SICL) au cours de la période de référence, soit de 2014-2015 à 2018-2019. Il fournit une analyse du contexte d'affaires dans lequel la SICL et ses filiales exercent leurs activités, souligne leurs priorités stratégiques et les ressources requises. Il présente également des renseignements concernant leurs budgets d'exploitation et d'immobilisations.

### 2.1. Introduction

La SICL est une société d'État mère qui présente ses résultats au Parlement du Canada par l'entremise de la ministre des TPSG.

La SICL est l'actionnaire unique de trois filiales en propriété exclusive : la Société immobilière du Canada CLC limitée, Parc Downsview Park, et la Société du Vieux-Port de Montréal. Au moyen d'un décret émis en novembre 2012, le gouvernement du Canada a confié à la SICL la responsabilité de la surveillance et de la gestion opérationnelle du Vieux-Port de Montréal et de Parc Downsview, révoquant leur statut de société mère. Jusqu'à ce que la fusion juridique soit effectuée, elles demeureront toutefois des sociétés d'État mandataires.

### 2.2. 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 touristiques et immobilières par l'entremise de ses filiales, c.-à-d. la SIC, le Vieux-Port et Parc Downsview.

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 «des opinions des collectivités et des autres paliers gouvernementaux affectés, 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 défini plus en détail par 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 approche 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. 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 d'affaires qui permettent d'atteindre cet objectif. Un bon exemple est la conclusion d'une entente de participation entre les Algonquins de l'Ontario (AO) et la SIC concernant son projet d'aménagement Rockcliffe à Ottawa. Cette entente accorde aux AO un premier droit pour l'achat de terrains, ainsi que d'importantes occasions de commémoration. D'autres arrangements similaires font actuellement l'objet de discussions et(ou) de négociations concernant d'autres biens immobiliers stratégiques excédentaires (p. ex. le site Jericho de Vancouver (ministère de la Défense nationale – MDN), le complexe Fairmont (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – TPSGC) et les terrains inoccupés de Vancouver-Ouest (ministère des Pêches et des Océans – MPO), ainsi que la caserne Kapyong (MDN)).

Parc Downsview Park Inc. est un site de 572 acres situé à Toronto (Ontario). L'entreprise a été constituée en société le 17 juillet 1998 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA). Cette ancienne base des Forces canadiennes a été déclarée excédentaire en 1996. Le mandat de Parc Downsview consiste à exploiter, à gérer et à aménager les terrains de Downsview. Le site comprend des terrains à aménager et un parc urbain qui, avec le temps, deviendront une nouvelle collectivité novatrice à usage mixte.

La Société du Vieux-Port de Montréal Inc. a été fondée le 26 novembre 1981 en vertu de la LCSA. Son mandat a été confirmé en décembre 2002 et consiste à développer et à



promouvoir le territoire occupé par le Vieux-Port de Montréal, et à administrer, à gérer et à entretenir la propriété à titre de site récréatif, touristique et culturel urbain.

## 2.3. Gouvernance de l'entreprise

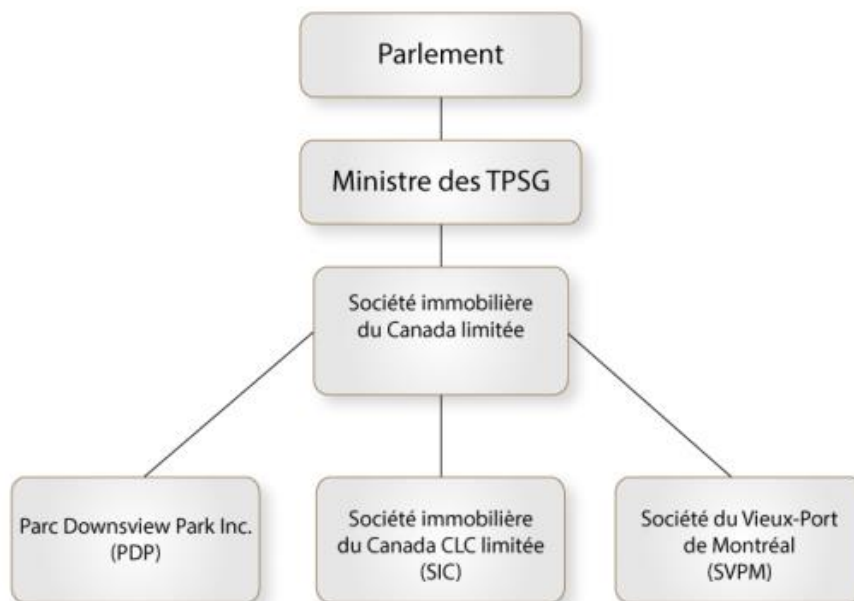
### Exigences législatives

La SICL est assujettie à la LCSA et fait partie de l'annexe III de la partie 1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Sa filiale SIC est une société d'État non mandataire et verse des impôts à tous les ordres de gouvernement, tout en se conformant aux lois, aux règlements et aux processus d'aménagement municipaux et provinciaux applicables.

En plus de se plier à la réglementation provinciale et municipale dans certains domaines (comme l'urbanisme, l'environnement et le patrimoine), elle est assujettie à plusieurs lois fédérales, p. ex. la LGFP, la LCSA, 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*. La SICL 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 LGFP, la SICL doit tenir à jour des contrôles de gestion et financiers, des systèmes d'information et des pratiques de gestion qui donnent l'assurance raisonnable que ses biens immobiliers sont protégés et contrôlés; qui garantissent une gestion économique et efficace de ses ressources financières, humaines et matérielles; que ses activités sont accomplies de manière efficace.

Figure 1: La SICL et ses filiales





## **Conseils d'administration de la SICL**

La SICL, la SIC, le Vieux-Port de Montréal et Parc Downsview disposent de conseils d'administration distincts qui se réunissent de façon régulière. Les administrateurs qui siègent à ces conseils sont les mêmes, sauf dans le cas du Président et chef de la direction qui siège au Conseil de la SIC, de Parc Downsview et du Vieux-Port de Montréal, 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).

La ministre nomme les administrateurs de la SICL, et ces nominations sont approuvées par le gouverneur en conseil. Le Président du Conseil et le Président et chef de la direction sont nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation de la ministre. 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 de vérification.

Les administrateurs de la SIC, du Vieux-Port de Montréal et de Parc Downsview sont nommés par le Conseil d'administration de la SICL et sont chargés de surveiller les activités accomplies par les filiales. Le Conseil d'administration de la SIC compte sur un Comité de gouvernance, un Comité des ressources humaines, un Comité de vérification, un Comité d'investissement et un Comité des risques. Les conseils du Vieux-Port de Montréal et de Parc Downsview disposent chacun d'un Comité de vérification.

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 surveiller efficacement l'exploitation de la Société et d'assurer une gestion appropriée des risques.

Comptant sur quatre nouveaux administrateurs au Conseil, ainsi que sur un nouveau Président et chef de la direction, la SICL peut maintenant entreprendre un exercice de planification stratégique approfondie, lequel est prévu vers la fin de 2014, dans le but d'élaborer l'orientation stratégique à moyen et à long terme de la Société. Les résultats de cet exercice feront l'objet de discussions dans le plan d'entreprise de 2015-2016 de la SICL.

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.



## 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 Parc Downsview et l'autre pour le Vieux-Port de Montréal, confiant à la SIC le pouvoir et le contrôle nécessaires pour gérer les activités quotidiennes de ces organisations jusqu'à la fusion juridique complète.

## Assemblées publiques annuelles

À titre de société d'État fédérale, en conformité avec les pratiques exemplaires et la LGFP, la SICL est tenue de prévoir chaque année une tribune dans le cadre de laquelle le grand public peut formuler des commentaires et échanger avec les membres de la direction et du Conseil d'administration de la SICL sur des questions touchant directement les activités de cette dernière. Depuis 2010, la SICL tient des assemblées publiques annuelles. En 2013, l'assemblée s'est déroulée à Toronto où le Président du Conseil et le Président et chef de la direction par intérim 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 pour la fin de 2014.

## Vision, mission et valeurs

Les énoncés de la vision, de la mission et des valeurs de la SICL définissent son orientation stratégique.

### Vision

Être reconnu comme la principale ressource immobilière du gouvernement du Canada et un concepteur de collectivités canadiennes exceptionnelles

### Mission

Veiller à la cession ordonnée et commerciale des biens immobiliers stratégiques excédentaires du gouvernement du Canada en vue d'en optimiser la valeur pour les Canadiens, ainsi qu'à la détention et à la gestion de certains biens immobiliers

### Valeurs

Intégrité, rentabilité, responsabilité sociale

## 2.4. Structure organisationnelle

La SICL possède trois filiales :

- la Société immobilière du Canada CLC limitée (qui exerce ses activités partout au Canada);
- Parc Downsview Park Inc. (qui exerce ses activités à Toronto, en Ontario); et
- la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. (qui exerce ses activités à Montréal).



Ces filiales comptent 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); et
- 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; et
- le Québec.

La Société du Vieux-Port de Montréal présente deux divisions :

- le Vieux-Port de Montréal, qui exploite les quais et le parc; et
- le Centre des sciences de Montréal.

Parc Downsview Park Inc. ne possède aucune division et relève du groupe immobilier de l'Ontario/Atlantique de la SIC.

Le Vieux-Port de Montréal relève du groupe immobilier du Québec de la SIC, tandis que Parc Downsview relève du groupe immobilier de l'Ontario/Atlantique. Pour sa part, le Centre des sciences de Montréal relève directement du Président et chef de la direction de la SIC, tout comme le Chef de l'exploitation de la Tour CN.

Au 31 mars 2014, le portefeuille de terrains de la Société totalise 1 508 acres (610 hectares). Le siège social de la SIC et la Tour CN se trouvent à Toronto. La Société dispose également d'un bureau immobilier à Ottawa. Les bureaux régionaux de l'Ouest sont situés à Calgary, à Chilliwack et à Edmonton. Les bureaux régionaux de l'Ontario/Atlantique sont à Toronto (au siège social et au Parc Downsview) et à Ottawa. Le bureau de la division immobilière du Québec, du Vieux-Port et du Centre des sciences de Montréal est établi à Montréal.

La philosophie d'exploitation de la SIC repose sur son engagement à l'égard d'un principe essentiel, celui de la responsabilité sociale de l'entreprise. En s'engageant à respecter ce principe, la SIC vise non seulement 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.

Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines, veuillez vous rapporter aux Annexes 1 à 4.

## **2.5. Discussion financière**

À la reprise des activités de la SICL en 1995, le gouvernement lui a confié un portefeuille immobilier (détenu par la SIC, sa filiale) d'une valeur de 250 millions de dollars. De plus, la SIC a acquis des biens immobiliers excédentaires du gouvernement, principalement en contrepartie de billets à ordre ne portant pas intérêt.





Depuis 1995, la SICL a versé au gouvernement la somme de 561,1 millions de dollars sous forme de dividendes (324,6 millions de dollars), des remboursements de billets à ordre (208,3 millions de dollars), ainsi que des versements pour des acquisitions comptant (28,2 millions de dollars). De plus, l'actif de l'actionnaire de la SICL est passé de 250 millions de dollars à 428,9 millions de dollars au 31 mars 2014.

## **2.5.1. Dividendes**

Selon la politique sur les dividendes de la SICL, le Conseil d'administration doit envisager l'utilisation de l'une des méthodes de calcul stipulées dans cette politique comme point de départ pour établir par la suite le montant du dividende qui doit être versé, en tenant compte de la situation financière de la SICL et d'autres facteurs économiques.

Ces calculs sont fondés sur les principes clés suivants, qui sont également précisés dans la politique :

- la SICL s'efforcera de verser un dividende à chaque exercice;
- une fois le dividende versé, les fonds disponibles (comprenant l'encaisse et le solde de la marge de crédit) prévus par la SICL à la clôture de l'exercice ne doivent pas être inférieurs à 10 millions de dollars, plus les besoins en fonds de roulement prévus pour l'exercice;
- dans tous les cas, le versement de dividendes d'un exercice pourra différer des prévisions de dividende énoncées dans le plan d'entreprise.

Les deux méthodes de calcul suivantes sont étudiées par le Conseil pour déterminer le montant final du dividende à verser :

- la formule de calcul du dividende selon les besoins en fonds de roulement, autorisée par le Conseil du Trésor en décembre 2001; et
- le rendement des capitaux propres de l'actionnaire à la clôture de l'exercice, établi en fonction du taux des obligations de cinq ans de la Banque du Canada au 31 mars, ou 3 %, selon le taux le moins élevé.

En règle générale, les dividendes sont déclarés et versés au cours de l'exercice suivant, après l'approbation par le Conseil d'administration des états financiers vérifiés pour l'exercice en question. La SICL a versé en dividendes la somme totale de 87,2 millions de dollars en mars et en décembre 2013 pour l'exercice financier 2012-2013.

Le présent plan d'entreprise n'indique aucune opération de financement autonome pour les dépenses en immobilisations, lesquelles varient de 107 millions de dollars à près de 150 millions de dollars par année au cours de la période quinquennale visée par le plan. Les dépenses en immobilisations sont plutôt financées par l'exploitation afin de tirer le maximum des ressources et de réduire au minimum les charges d'intérêt.



Conformément aux principes de la politique sur les dividendes, la SICL prévoit verser un dividende pour chacun des cinq exercices visés par le présent plan d'entreprise. Au cours de la période quinquennale de référence, la SICL prévoit verser à son actionnaire des dividendes totalisant 160 millions de dollars environ. De plus, la SIC doit apporter au Vieux-Port de Montréal un soutien financier de l'ordre de 60 millions de dollars environ au cours de la même période.

Les futurs états financiers consolidés ne feront plus état du soutien financier accordé par la SIC; cependant, puisqu'elle était une entreprise individuelle avant la fusion des filiales, il est important démontrer le soutien financier de la SICL. Le plan comptabilise ce soutien à titre de revenus dans les états financiers du Vieux-Port de Montréal, et les dépenses dans l'état des résultats de la SIC, données éliminées lors de la consolidation.

## **2.5.2. Remboursements d'effets à payer et versements initiaux**

Le présent plan d'entreprise tient pour acquis que des remboursements de billets à ordre du gouvernement totalisant 90,9 millions de dollars seront effectués, ce qui comprend une somme de 25 millions de dollars en remboursements anticipés de billets à ordre en lien avec le quartier Stanley Greene au Parc Downsview. Une autre somme de 83,4 millions de dollars sera versée sous forme de paiements en espèces pour des propriétés (acquisitions de 362,8 millions de dollars, moins les billets à ordre émis totalisant 279,4 millions de dollars).

Dans le présent plan, les effets à payer se chiffrent à 90,6 millions de dollars, en regard de 60,7 millions de dollars dans le plan précédent de la SICL. Cet écart s'explique d'une part par la comptabilisation, au cours de la période de référence de cinq ans, de l'effet à payer de 24 millions de dollars de Parc Downsview concernant le quartier William Baker et, d'autre part, par le remboursement accéléré de l'effet à payer de la BFC Griesbach en raison d'un meilleur rendement présumé des ventes.

## **2.5.3. Plan d'emprunt**

En vertu du paragraphe 127(3) de la LGFP, la SICL doit solliciter l'approbation du ministre des Finances pour emprunter une somme maximale de 50 millions de dollars dans le cas de la SIC, et de 90 millions de dollars pour Parc Downsview pour la période de référence de 2014-2015 à 2018-2019.

En règle générale, la SICL est en mesure de financer les besoins en capitaux de la SIC au moyen des fonds générés à l'interne par la SIC plutôt que d'obtenir du financement auprès de sources externes. La marge de crédit d'exploitation de 50 millions de dollars de la SIC est utilisée pour garantir des lettres de crédit actuellement en circulation (27,5 millions de dollars), en plus des futures lettres de crédit dont la SIC pourrait avoir besoin à titre de



garantie pour des municipalités dans le cadre de ses travaux d'aménagement, ainsi que d'autres frais d'infrastructure et besoins opérationnels généraux de la SIC.

L'emprunt de 90 millions de dollars de Parc Downsview est utilisé pour financer l'installation d'infrastructures (services publics, routes et aqueducs) et pour amorcer les travaux de déconstruction nécessaires pour préparer l'aménagement des quartiers Stanley Greene et William Baker. Il servira également à financer le remboursement au MDN de billets à ordre pour des terrains achetés en 2013 en vertu d'un programme anticipé de remboursement, à répondre aux besoins opérationnels généraux de Parc Downsview, en plus d'être utilisé à titre de garantie pour des municipalités dans le cadre de ses travaux d'aménagement. Au 31 mars 2014, le solde du prêt de Parc Downsview s'élevait à 49,0 millions de dollars. La SICL prévoit qu'il sera de 38 millions de dollars en mars 2019. L'objectif est de rembourser les prêts à même les ventes de terrains, ce qui se concrétisera après la période visée par le plan. La SICL prévoit que le prêt de Parc Downsview sera entièrement remboursé lorsque la vente des terrains dans les quartiers résiduels sera terminée et que les prêts hypothécaires accordés par le vendeur auront été reçus, ce qui est actuellement prévu pour l'exercice 2019-2020.

La variation des billets à ordre en circulation devrait être inférieure de 115,6 millions de dollars comparativement au plan quinquennal antérieur de la SICL. Voici les détails de ce recul :

(En millions de dollars)

Variation des acquisitions présumées (%)	
en C.-B. (72 % c. 100 %)	(78,3)
Acquisition de PDP conclue en 2013-2014	(48,3)
Acquisition de Shannon Park conclue en 2013-2014	(4,3)

Compensation attribuable aux nouvelles acquisitions présumées dans le présent plan, à savoir :

200, Queens Quay Ouest, Toronto	17,9
Autre	<u>(2,6)</u>
Total	<u>(115,6)</u>

La [Figure 2](#) présente les besoins d'emprunt de la SICL.



Figure 2 : Besoins d'emprunt de la SICL

En millions de \$	Réels					
	Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Mars 2017	Mars 2018	Mars 2019
<b>SIC</b>						
Marge de crédit d'exploitation	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0
Montant utilisé	27.5	25.0	20.0	15.0	15.0	15.0
Montant disponible	22.5	25.0	30.0	35.0	35.0	35.0
<b>PDP</b>						
Marge de crédit d'exploitation	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0	90.0
Montant utilisé	49.0	84.1	45.4	30.0	31.0	38.0
Montant disponible	41.0	5.9	44.6	60.0	59.0	52.0

## 2.5.4 Revenus de placements

La SIC investit toutes les liquidités disponibles en temporairement inutilisées conformément aux pratiques de gestion des risques du Conseil du Trésor énoncées dans les Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État. Les fonds sont investis dans des dépôts bancaires à court terme auprès de l'une des sept grandes banques de l'annexe I. Au cours du dernier exercice, la Société a bénéficié en moyenne d'un taux d'intérêt de 1,4 % sur ses placements de 30 jours.

## 2.5.5 Actualisation des dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations de la SIC tiennent compte de la possibilité que certains projets d'aménagement immobilier ne se réalisent pas au cours de l'exercice prévu. La date d'exécution d'un projet dépend de l'obtention des approbations municipales nécessaires pour être en mesure de lancer les travaux de construction des infrastructures. Plus la période de planification est longue, moins les chances d'obtenir les approbations nécessaires sont bonnes. L'actualisation est calculée en fonction d'un pourcentage total des dépenses en immobilisations débutant à 10 % au cours de l'année des prévisions et de l'exercice 1, et qui augmente de 10 % par année pour atteindre 30 % au cours de l'exercice 3 du Plan, pour ensuite demeurer à 30 % au cours de chacun des exercices 3, 4 et 5 subséquents. La SIC a récemment abaissé à 30 % son taux d'actualisation de 40 % et de 50 % pour l'exercice 4 et l'exercice 5, respectivement, afin de refléter une planification plus précise. La réduction des dépenses en immobilisations se traduira par une hausse des futurs dividendes prévus.



## 2.6. Approbations demandées

La SICL sollicite les approbations suivantes.

1. Approbation du plan d'entreprise de la Société immobilière du Canada limitée pour la période de planification de 2014-2015 à 2018-2019.
2. Approbation des budgets d'exploitation et d'immobilisations de 2014-2015, y compris les projets pluriannuels de la Société immobilière du Canada limitée.
3. Approbation de la stratégie de location pour Parc Downsview Park et le Vieux-Port de Montréal, et conservation et utilisation des revenus qui pourraient en découler.

## 3. Filiales de la SICL

### 3.1. Analyse du contexte commercial externe

Selon la Banque du Canada, l'économie mondiale devrait connaître une modeste croissance au début de 2014. À court terme, cette croissance pourrait être légèrement plus faible au Canada. Pour sa part, l'économie américaine demeure plus faible que prévu; toutefois, puisque la croissance financière continuera de prendre de l'essor et que les dépenses des ménages connaîtront une hausse, la croissance devrait s'accélérer au cours des deux prochaines années. Dans l'ensemble, on prévoit que l'économie mondiale devrait progresser de 2,8 % en 2013, de 3,4 % en 2014, et de 3,6 % en 2015.

Au Canada, l'incertitude économique à l'échelle internationale et nationale ralentit la reprise du commerce et de l'investissement prévue, entraînant une activité économique plus faible par rapport aux prévisions. La Banque du Canada s'attend à ce qu'un meilleur équilibre entre la demande intérieure et la demande extérieure s'établisse au fil du temps, et que la croissance s'autoalimente davantage. Le produit intérieur brut réel devrait augmenter pour atteindre 2,3 % en 2014 et 2,6 % en 2015. La Banque prévoit que l'économie retournera graduellement à son plein potentiel d'ici la fin de 2015 environ.

Les développements dans le marché immobilier sont encourageants et en grande partie conformes aux prévisions établies antérieurement par la Banque du Canada : les activités de revente se sont stabilisées après le recul observé à la suite des sommets historiques enregistrés, les mises en chantier ont quelque peu ralenti, et le prix des habitations a cessé d'augmenter dans la plupart des marchés urbains importants.

Selon la Société canadienne d'hypothèques et de logement, la tendance des mises en chantier d'habitations se chiffrait à 195 334 en octobre 2013, comparativement à 191 557 en septembre 2013. Elle s'est raffermie en juillet, conformément aux attentes selon lesquelles la



construction résidentielle prendrait de la vigueur au deuxième semestre de 2013. En conséquence, les mises en chantier sont restées stables en septembre 2013, tandis qu'en milieu rural, le nombre désaisonnalisé annualisé estimatif de mises en chantier d'habitations a augmenté de 12,9 % : il est monté de 18 466 en septembre à 20 848 en octobre 2013.

En 2012, le tourisme attribuable aux visiteurs de l'étranger a généré 15,4 milliards de dollars de recettes, ce qui représente environ 2 % du produit intérieur brut (PIB) du Canada. Ce secteur emploie directement plus de 600 000 Canadiens et a produit 22,7 milliards de dollars en recettes fiscales en 2012. Selon un rapport publié par la Commission canadienne du tourisme en septembre 2013, les arrivées en provenance des marchés internationaux ont reculé de 2,7 % en raison du léger repli observé dans le secteur touristique des É.-U. et dans les autres principaux marchés, mais les gains enregistrés dans les marchés émergents et en transition ont contribué à freiner ce repli. Dans l'ensemble, le Canada a accueilli environ 1,62 million de visiteurs internationaux en septembre 2013, soit une diminution de 2 % comparativement au mois correspondant de 2012.

Selon un rapport publié par Deloitte au dernier semestre de 2013, malgré le faible ralentissement observé dernièrement, l'industrie touristique devrait connaître une croissance continue en raison du nombre sans cesse croissant de voyageurs provenant de marchés émergents, de l'augmentation de l'immigration à l'échelle internationale, et des changements démographiques généraux constatés dans le domaine du voyage international. En 2011, environ 30 % des voyageurs étrangers venaient au Canada pour visiter des parents et des amis. Puisqu'environ 41 millions de personnes de plus prévoient vivre et travailler dans des pays étrangers d'ici 2030, Deloitte prévoit que le nombre de visiteurs étrangers devrait continuellement augmenter.

Deloitte a également constaté que les voyages d'agrément augmentent dans tous les profils démographiques. Entre 2000 et 2010, les jeunes (âgés de 15 à 30 ans) comptaient pour 20 % de tous les voyageurs. Les voyages effectués par les membres de ce groupe d'âge devraient progresser de 6,3 % par année pour atteindre 300 millions en 2020. De même, la proportion de personnes à l'échelle mondiale âgées de 60 ans ou plus devrait passer de 11 % à 13 % d'ici 2020, et on prévoit que ce groupe se rendra plus souvent à l'étranger.

## 3.2. Priorités stratégiques de la Société

Les principales priorités stratégiques de la SICL au cours de la période visée par le plan sont résumées ci-dessous :

- **Société immobilière du Canada CLC limitée :** poursuivre ses activités de réaménagement à travers le pays en ajoutant de la valeur à d'anciens biens immobiliers du gouvernement et en maximisant le rendement pour les collectivités locales et le gouvernement du Canada.
- **Parc Downsview Park Inc. :** mettre en œuvre un plan d'aménagement exhaustif pour ses sites d'aménagement, et amorcer la création d'une nouvelle collectivité novatrice, tout en maximisant le rendement financier et non financier.



- **Société du Vieux-Port de Montréal Inc. :** exploiter et gérer le site d'une façon financièrement responsable, sans bénéficiaire de crédits gouvernementaux, tout en contribuant activement au développement économique et au secteur touristique de Montréal.

Comme mentionné plus haut, comptant sur quatre nouveaux administrateurs au Conseil, ainsi que sur un nouveau Président et chef de la direction, la SICL peut maintenant entreprendre un exercice de planification stratégique approfondie, lequel est prévu vers la fin de 2014, dans le but d'élaborer l'orientation stratégique à moyen et à long terme de la Société. Les résultats de cet exercice feront l'objet de discussions dans le Plan d'entreprise de 2015-2016 de la SICL.

### 3.3. Points saillants des projets d'aménagement

Les pratiques en matière d'aménagement immobilier exigent normalement qu'un promoteur immobilier investisse beaucoup de liquidités dès le départ pour les frais de viabilisation et de construction afin de maximiser la valeur d'un bien immobilier. Les flux de trésorerie positifs sont obtenus vers la fin ou à l'achèvement de l'aménagement, lorsque les transactions de vente sont exécutées. Les horizons temporels varient considérablement, et dépendent de l'envergure et de la complexité du projet.

Au cours de la période de référence, la SIC investira environ 618,3 millions de dollars en dépenses d'immobilisations, dont une somme de 127,9 millions de dollars au cours de la première année du plan. Voici quelques-uns des principaux projets d'aménagement qui nécessiteront d'importantes dépenses en immobilisations au cours de la période visée par le plan :

**Rockcliffe (Ottawa, Ontario)** – La SIC s'attend à ce que la Ville d'Ottawa approuve son Plan d'aménagement communautaire pour le projet Rockcliffe au cours du deuxième semestre de 2014 ou au début de 2015. La Société amorcera des travaux d'assainissement environnemental et la construction de l'infrastructure nécessaire (c.-à-d. les nouvelles routes, les systèmes de gestion des eaux pluviales, les égouts, etc.) en 2014-2015. La SIC investira 7,2 millions de dollars en 2014-2015, essentiellement pour les frais d'assainissement environnemental, les honoraires professionnels d'urbanistes et d'ingénieurs, et les frais de possession (y compris les taxes foncières). La majeure partie des coûts sera engagée en 2015-2016 (33,1 millions de dollars) et en 2016-2017 (13,9 millions de dollars) pour la construction des routes et autres infrastructures. Conformément à l'Accord de participation conclu entre les AO et la SIC, le Groupe de consultation AO-SIC continuera de jouer un rôle actif et hautement productif en ce qui concerne les consultations menées auprès des AO à mesure que l'aménagement du site Rockcliffe progressera.

**Village at Griesbach (Edmonton, Alberta)** – Au cours de la période de référence, près de 127 millions de dollars seront dépensés pour la viabilisation du site et d'autres dépenses de projet à Griesbach alors que les travaux d'aménagement s'étendent vers la partie ouest du



site. Ces travaux comprennent la construction de nouvelles routes, ce qui comprend les services publics enfouis à faible profondeur et les systèmes d'aqueduc, d'eau utilisée à des fins sanitaires et de gestion des eaux pluviales, en conformité avec les lignes directrices municipales d'urbanisme de la Ville d'Edmonton. La SIC investit 12 millions de dollars dans la construction du parc Central Hill de 24 acres, ainsi que dans deux nouvelles installations de gestion des eaux pluviales. Les routes et les services publics existants, cédés par le MDN, sont conservés afin de desservir le programme de location provisoire. Ils seront ultimement mis hors service et éliminés avant le début du nouvel aménagement.

**Currie Barracks (Calgary, Alberta)** – Près de 150 millions de dollars seront investis à Currie Barracks au cours de la période de référence pour la viabilisation du site et le règlement d'autres frais. La majorité de ces coûts concerne de nouvelles routes construites sur le site, des infrastructures connexes, la déconstruction d'immeubles existants, et la remise en état d'édifices historiques. Environ 25 millions de dollars seront consacrés à la réfection de l'échangeur du chemin Crowchild et de l'avenue Flanders (tout juste à l'est de Currie Barracks) en vue de la croissance future du secteur, y compris le projet de la SIC. Environ 80 % de cette somme consacrée à la réfection de cet échangeur seront recouverts dans un délai de quatre ans auprès de la Ville de Calgary.

**River's Edge (Chilliwack, Colombie-Britannique)** – Au cours des quatre prochaines années, la SIC investira 13,8 millions de dollars dans son projet d'aménagement de River's Edge à Chilliwack, qui a dernièrement été approuvé. Cette somme comprend de nouvelles routes, des services et des travaux d'aménagement de paysage (notamment une zone de protection le long de la rivière Vedder tout près), ainsi qu'une somme estimative de 3,75 millions de dollars en frais d'aménagement. Ces coûts sont les sommes que les municipalités et les districts régionaux perçoivent auprès de promoteurs immobiliers pour compenser la partie des coûts concernant les services, coûts qui découlent directement de ce nouveau projet d'aménagement.

**Propriétés de Vancouver (Complexe Fairmont Complex, terrains Jericho Lands Vancouver Ouest)** – L'acquisition de ces propriétés est prévue en juillet 2014. Lorsque les derniers détails de ces transactions seront réglés, la SIC amorcera son processus de vérification préalable lors des phases initiales des projets. Au cours de la période de référence, la SIC prévoit investir dans plusieurs activités, notamment dans des consultations publiques, une étude de marché, des activités de gestion immobilière, des travaux d'environnement et de génie, ainsi que dans la viabilisation préliminaire des sites.

La [Figure 3](#) présente un résumé de tous les projets de la SIC pour la période visée par le plan.





Figure 3 – Résumé des projets de la SIC pour la période visée par le plan

	Valeur	Total	Total	Total	Acres	Date	Acres
	comptable	ventes	location	dep. imm.			
En millions de \$	Mars 2013	5 ans	5 ans	5 ans	à l'acq.	acq.	en mars 2014
<b>IMMEUBLES DE PLACEMENT</b>							
Aménagement au pied de la Tour CN, Toronto	5.6	2.5	7.2	(1.1)	4	1 août 1995	4
Terrains du Centre Rogers, Toronto	0.2	1.0		0.2	8	1 août 1995	8
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>							
Tour CN, Toronto	85.3			20.4	3	1 août 1995	3
Siège social				1.4		N/A	
Mini-parc de la rue John, Toronto	10.3			-		1 août 1995	
Stationnement souterrain, Toronto	5.0	7.7	1.7	-	2	1 août 1995	2
<b>STOCKS</b>							
<b>Projets en voie d'aménagement</b>							
Pleasantville, St. John's	7.3	28.2	0.4	19.5	86	1 janv. 2006	54
Les Bassins, Montréal	19.4	30.7		6.1	24	1 avr. 2007	9
Rockcliffe, Ottawa	21.3	92.9		83.2	310	31 mars 2011	310
BFC Griesbach, Edmonton	42.8	155.3	46.4	126.5	618	1 janv. 2003	142
CFB Calgary	19.9	196.9	33.0	149.3	510	31 mars 1998	165
CFB Chilliwack, BC	12.8	22.0		19.7	531	2001/2003	54
Glenlyon, Burnaby, C.-B.	20.5	36.8	1.8	5.6	133	1 août 1995	43
<b>Biens immobiliers destinés à</b>							
Franklin Crossing, Moncton	-	-			60	1 août 1995	0
Shannon Park***, Halifax	4.3	10.6		17.1	80	31 mars 2014	86
Portfeuille de TPSGC***	-			15.5			
Rue Booth***	-	20.0		23.0			
Glendale Sud	-	-			20	31 août 2012	0
Centre médical des FC***	-			1.0			
Port Credit	1.2		1.1	1.6	68	31 mars 2011	68
Tunney's Pasture	1.6	2.5	0.5		5	1 mars 2001	5
800, chemin de Montréal, Ottawa	1.9	2.4		-	10	1 mars 2007	3
Cite du Havre***, Montréal	-	13.4		11.2			
Rue des irlandais, Qc	0.4	5.0		0.4	2	1 juin 2002	2
La Prairie	-	3.8		-	154	1 juin 2002	0
Longueuil, Pointe-de-Longueuil	9.8	16.9	0.9	12.9	57	1 juin 2006	57
Pointe-du-Moulin, Montréal	0.8	10.8		11.4	6	1 juin 2002	6
Silo No 5, Montréal	-			-	9	1 avr. 2007	9
Bassin Wellington, Montréal	1.0	16.4		13.6	14	1 avr. 2007	14
GRC Calgary	8.4	14.4		1.6	4	31 mars 2011	4
Édifice Sam Livingston, Calgary	3.5	15.0	4.1		1	31 mars 2011	1
Keith Wilson, Chilliwack	1.8	8.0	1.2	0.1	10	2001/2003	10
Rivers Edge, Chilliwack	3.5	27.8		13.8	31	2001/2003	31
MPO, Vancouver Ouest***	-	10.4		2.5			
MDN Jericho***	-			89.0			
Rue Heather, Vancouver***	-		0.4	15.6			
Mandeville, Burnaby, C.-B.	2.4	3.9		0.4	11	1 août 1995	5
Autres	1.1	1.8	-	1.3			13
	292.1	757.1	98.7	662.8	2,771		1,108
Escompte pour dépenses en immobilisations non requises				(161.4)			
<b>TOTAL POUR LA SIC</b>	<b>292.1</b>	<b>757.1</b>	<b>98.7</b>	<b>501.4</b>	<b>2,771</b>		<b>1,108</b>
<b>Parc Downsview, Toronto</b>	<b>130.7</b>	<b>188.4</b>	<b>34.3</b>	<b>116.9</b>	<b>572</b>		<b>570</b>
<b>Vieux-Port de Montréal</b>	<b>-</b>	<b>2.7</b>	<b>50.9</b>		<b>99</b>		<b>99</b>
<b>Arrondissement</b>	<b>-</b>						
<b>TOTAL POUR LA SICL</b>	<b>422.8</b>	<b>948.2</b>	<b>183.9</b>	<b>618.3</b>	<b>3,442</b>		<b>1,777</b>

**Définitions :**

<b>Immeubles de placement :</b>	Biens immobiliers actuellement détenus à des fins de location ou pour plus-value en capital.
<b>Immobilisations corporelles :</b>	Biens immobiliers dont la valeur diminue au cours de leur durée de vie utile.
<b>Biens immobiliers destinés à</b>	Aménagement et vente dans le cours normal des affaires.
Les stocks sont classés en deux catégories : projets en voie d'aménagement et biens destinés à l'aménagement ou à la vente.	

**Remarque :**

1) \*\*\* Indique des biens immobiliers n'appartenant pas à la Société.



### **3.4. Fusion de Parc Downsview Park Inc., de la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. et de la Société immobilière du Canada CLC limitée**

Le 29 novembre 2012, le gouvernement a confié à la SICL la responsabilité de la surveillance et de la gestion opérationnelle du Vieux-Port de Montréal et de Parc Downsview. Les principaux objectifs de cette fusion consistaient à renforcer la responsabilisation, à tirer profit de l'expertise immobilière de la SIC afin d'accroître le plus possible l'efficacité, et à réduire les frais administratifs. Depuis, la SICL a réalisé des progrès appréciables en vue d'atteindre ces objectifs.

On prévoit fusionner les trois filiales, et l'entité fusionnée sera connue sous la raison sociale de Société immobilière du Canada CLC limitée, filiale en propriété exclusive de la SICL. L'achèvement de cette fusion juridique est actuellement prévu pour la fin de l'exercice financier 2014-2015. D'ici là, toutes ces organisations demeureront des filiales de la SICL.

#### **État actuel de la fusion juridique**

La fusion juridique sera retardée jusqu'au 31 mars 2015 afin de permettre le règlement de deux problèmes importants qui peuvent avoir des répercussions considérables sur la situation financière ou la réputation du Vieux-Port et de Parc Downsview. Ces problèmes seront vraisemblablement résolus au cours de l'exercice financier se terminant le 31 mars 2015. Toutefois, toute fusion juridique survenant à tout autre moment que le premier jour d'un exercice financier sera réputée être survenue à la fin de l'exercice pour les besoins des rapports financiers et, par conséquent, la fusion sera coordonnée avec la fin d'un exercice financier.

La fusion juridique aura pour effet de faire perdre au Vieux-Port et à Parc Downsview leur statut d'agent et de les assujettir à la taxe foncière plutôt qu'au paiement versé en remplacement d'impôts (PERI). Les négociations se poursuivent avec la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) de l'Ontario et la Ville de Montréal afin de s'entendre sur le montant des taxes foncières à évaluer. Sans un accord, Parc Downsview pourrait faire l'objet d'une évaluation reposant sur la valeur d'utilisation optimale, ce qui se traduirait par des taxes foncières pouvant atteindre 10,2 millions de dollars comparativement à un PERI de 1,2 million de dollars, soit une hausse de 9 millions de dollars. Il est peu probable que cette évaluation plus élevée soit maintenue en appel; toutefois, il faudrait de nombreuses années, ainsi que des mesures juridiques et des coûts importants, pour renverser une telle évaluation. La Ville de Montréal pourrait imposer au Vieux-Port des taxes foncières plus élevées de 1,5 million de dollars comparativement au PERI à la perte de son statut d'agent. Les négociations se poursuivent dans ces deux territoires.

En plus de la question des taxes foncières, la fusion juridique et la perte du statut d'agent qui en découlerait pour le Vieux-Port auront pour effet d'assujettir le Vieux-Port à la législation du travail provinciale plutôt qu'à celle du gouvernement fédéral. Le Vieux-Port mène



actuellement des négociations avec ses syndicats puisque la convention collective la plus récente a échoué le 31 mars 2014.

Le report de la fusion juridique n'aura aucune incidence sur le rendement opérationnel ou sur le contrôle de Parc Downsview et du Vieux-Port. Les processus de la direction et des conseils ont été établis comme si les entités étaient totalement fusionnées et qu'il restait uniquement la fusion juridique à conclure.

### 3.4.1. Parc Downsview Park Inc.

La Société immobilière du Canada poursuivra la réalisation des objectifs du gouvernement au Parc Downsview, comme suit :

- La mise en œuvre d'un plan secondaire mis à jour pour le secteur Downsview, un plan appuyé par la Ville de Toronto et approuvé par la Commission des affaires municipales de l'Ontario. Ce plan servira de cadre directeur pour l'utilisation des sols et le développement, tout en stipulant que les terrains du parc ainsi que les usages récréatifs et connexes occupent plus de 50 % de la superficie du site. La Société immobilière n'a pas l'intention de modifier le plan secondaire.
- Le développement des quartiers prévu par le plan secondaire sera soumis à d'autres processus de planification municipale. Conformément aux pratiques adoptées par la Société immobilière du Canada dans ses projets d'aménagement dans toutes les régions du Canada, ces processus de planification incluront des consultations poussées dans la collectivité et avec la Ville de Toronto.

Depuis l'annonce de la fusion, la SIC a pris des mesures considérables en vue d'atteindre ces objectifs, notamment les suivants :

- Aménagement
  - Depuis la création de Parc Downsview, de nombreuses activités d'urbanisme et de consultation ont débouché sur une vision, qui est présentée dans le Plan secondaire de Downsview. Mis à jour en 2011 à la suite d'un examen du plan d'origine adopté en 1999, ce plan porte sur des terrains au-delà du parc. Ce Plan secondaire expose les objectifs/buts en matière d'urbanisme, ainsi qu'un cadre concernant l'utilisation des terrains afin d'en orienter l'aménagement futur. Il exige cinq sites d'aménagement distincts, ainsi qu'un vaste espace public comprenant des éléments passifs et actifs. La Société immobilière ne cherche ni à accroître la densité d'occupation autorisée ni à réduire la taille du terrain du parc définie dans le plan secondaire.
  - Avant novembre 2012, les plans de Parc Downsview comprenaient la vente imminente de ses terrains de Stanley Greene, qui font l'objet d'un contrat et dont les activités se déroulent comme prévu. Les plans de commercialisation pour la vente en bloc des terrains du quartier William Baker ont été suspendus. On a estimé que l'aménagement de ces terrains permettra de réaliser des profits de beaucoup supérieurs comparativement à une vente en



bloc de terrains. Il s'agit de deux des cinq quartiers destinés à l'aménagement dans le Plan secondaire de la Ville.

- Infrastructure du site
  - Une analyse exhaustive a été réalisée afin d'évaluer l'état actuel et la viabilité future des biens immobiliers existants. Les systèmes de sécurité des personnes ont également été évalués. Un plan de déconstruction a été élaboré et sera exécuté au cours de la période visée par le plan et même au-delà, à mesure que certains baux viendront à échéance. Plus particulièrement, la déconstruction des logements des militaires dans le quartier William Baker a débuté et devrait être terminée d'ici la fin de 2014.
- Meilleur contrôle financier et plus grande efficacité
  - Des contrôles financiers rigoureux ont été mis en œuvre, ce qui a entraîné une meilleure gestion des finances et des risques, ainsi que des économies de coûts considérables et une autosuffisance beaucoup plus grande depuis la fusion.
  - Une restructuration finale du personnel a eu lieu en juillet 2014, quand la SIC aura conclu une entente à la suite de la demande de propositions lancée dernièrement pour recruter un fournisseur indépendant de services pour gérer toutes ses fonctions de location et de gestion immobilière. Ce processus englobe non seulement Parc Downsview, mais aussi tous les biens immobiliers de la SIC.
  - Toutes les fonctions organisationnelles sont intégrées au sein de la SIC.
  - Une deuxième demande de propositions a été lancée en juin 2014 pour recruter un fournisseur indépendant qui assumera la gestion du programme d'événements de Parc Downsview, ainsi que les activités sportives et le complexe sportif Hangar. La SIC prévoit compter sur les services de ce fournisseur d'ici l'automne 2014.
- Engagement communautaire
  - La SIC est réputée pour ses processus de consultation communautaire de grande qualité. Un processus similaire s'appliquera à l'aménagement des terrains de Parc Downsview. À la fin de 2013, la SIC a amorcé un processus officiel de consultation auprès d'un large éventail de publics. L'objectif visé est de solliciter des commentaires auprès de la collectivité concernant la stratégie à long terme de réaménagement du site de façon générale.
  - La SIC a tenu sa première réunion officielle de consultation en décembre 2013. Elle poursuivra son engagement en 2014 dans le but de pouvoir passer à la phase d'aménagement suivante, qui sera probablement le quartier William Baker.

## **Stratégie de location**

Les baux des immeubles situés à l'intérieur ou à proximité des futurs projets d'aménagement ne seront pas reconduits à leur expiration, et Parc Downsview n'a pas l'intention de mettre les locaux vacants de ses immeubles sur le marché. Parc Downsview continuera de gérer et



de contrôler les dépenses d'exploitation de ses immeubles afin de répondre aux besoins et aux attentes des locataires, en conformité avec leurs baux de location.

Les produits de location s'élèveront à 9,3 millions de dollars en 2014-2015. Ils devraient diminuer à 7,2 millions de dollars en avril 2015 en raison de l'expiration des baux du 40 et du 60, chemin Carl Hall, lesquels ne seront pas reconduits puisque les deux immeubles doivent être déconstruits en raison de leur état et de la valeur financière et non financière insuffisante qu'ils offrent. Par conséquent, la superficie louable totale est inférieure comparativement aux années précédentes à cause de la démolition partielle du 75, chemin Carl Hall, en 2012 pour permettre la construction de l'aréna Buckingham.

### **Buckingham Sports – aréna comptant quatre patinoires**

Conformément à l'approbation obtenue au moyen du décret C.P. 2011-1253, Parc Downsview a signé un bail foncier avec Buckingham Sports Properties Company (Buckingham) pour la location de terrains au 57, chemin Carl Hall, pour la construction et l'exploitation d'un aréna comptant quatre patinoires de hockey. Les conditions de ce bail sont les suivantes :

- Location d'environ quatre acres de terrains.
- Durée de 25 ans avec quatre options de renouvellement de cinq ans chacune, au choix du locataire.
- Début du versement du loyer à l'achèvement des travaux de construction de l'immeuble, soit au plus tard 18 mois à compter de la date de prise de possession des lieux par le locataire.
- Le loyer s'élève à 180 000 \$ par année, avec augmentation tous les cinq ans pendant la durée du bail correspondant à la hausse, exprimée en pourcentage, cumulative de l'indice des prix à la consommation de tous les biens pour la Ville de Toronto au cours des cinq années précédentes.
- En plus du loyer, le locataire devra assumer toutes les taxes s'appliquant aux biens loués.
- Buckingham doit construire le complexe sportif/les patinoires.
- Parc Downsview doit construire les voies d'accès et(ou) fournir les services publics de l'immeuble et les panneaux indicateurs, et veiller à l'assainissement environnemental des terrains.

La construction de l'aréna a débuté en avril 2012 et s'est achevée en décembre 2013. Parc Downsview a investi 5,1 millions de dollars dans l'infrastructure de services publics et de stationnement, ainsi que dans les travaux d'assainissement environnemental, pour s'acquitter de ses obligations contractuelles.

### **Centennial College**

Le Centennial College of Applied Arts a exprimé le désir de louer un campus satellite pour un certain nombre de programmes, notamment son programme de technologie aérospatiale, au Parc Downsview. La SIC négocie actuellement un bail foncier à long terme, en vertu duquel le collège effectuerait un investissement important dans le changement de vocation de l'immeuble du 65, chemin Carl Hall. La SIC est d'avis que cet accord cadrera parfaitement



avec l'aménagement global du site qui sera utilisé à des fins publiques et de création d'emplois, tout en facilitant la rénovation et la conservation de l'immeuble existant.

La propriété à louer est située au 65, chemin Carl Hall, et comprend un immeuble de 108 000 pieds carrés construit par étapes successives entre 1929 et 1944. Il devrait servir à des fins institutionnelles. L'accord prévoit la réfection du 65, chemin Carl Hall, aux frais du collègue, ce qui comprend des aires de travail à l'extérieur sur l'aire de trafic et le stationnement au niveau du sol.

Parc Downsview a obtenu l'approbation du gouvernement (décret C.P. 2012-0792) pour conclure un bail foncier avec le Centennial College moyennant certaines conditions.

### **Aménagement du quartier Stanley Greene**

En octobre 2013, Parc Downsview a reçu l'approbation finale pour le nouveau zonage et l'ébauche du plan de lotissement pour son quartier Stanley Greene. La SIC peut maintenant aller de l'avant avec l'enregistrement du lotissement, lequel est prévu en automne 2014.

Avant l'enregistrement, il faut remplir un certain nombre de conditions et, comme c'est généralement le cas lors du processus d'enregistrement d'un lotissement, ces conditions concernent la cession de certains terrains à la municipalité dans le but de fournir des infrastructures publiques, notamment des routes, des services publics et une forêt-parc. Parc Downsview cédera un certain nombre de parcelles et de lots pour satisfaire à ces exigences municipales.

La convention d'achat-vente (CAV) avec Urbancorp Downsview Park Development Inc. (Toronto, Ontario), un constructeur du secteur privé, doit être signée en automne 2014. Parc Downsview touchera 20 % de la valeur de la vente à la signature, et devrait recevoir les 80 % résiduels 15 mois au plus tard après la signature.

Conformément aux conditions d'approbation de l'ébauche du plan, une convention de vente a été négociée avec la Ville de Toronto pour l'achat d'un lot pour la construction d'une caserne de pompiers. Cette vente de 3,7 millions de dollars a été conclue en mars 2014.

Les produits de la vente du site Stanley Greene devraient atteindre 86,6 millions de dollars, soit 55,4 millions de dollars provenant de la vente à l'acheteur actuel, Urbancorp, 3,7 millions de dollars pour le lot pour la caserne de pompiers, et 28 millions de dollars pour le reste du site qui doit être vendu à un acheteur non encore identifié.

### **Aménagement du quartier William Baker**

Les anciens dirigeants de Park Downsview ont lancé un processus de demande de propositions pour la vente «tel quel» de ce bien immobilier non viabilisé. La SICL a suspendu ce processus, ainsi que toutes les initiatives de mise en marché, afin d'élaborer un



plan permettant de soutirer une meilleure valeur du terrain grâce à un processus d'aménagement plus complet.

Au cours de la période visée par le plan, la SIC élaborera un plan directeur détaillé pour l'ensemble du site afin d'en maximiser la valeur, en conformité avec le mandat de la SICL. Ce plan définira les phases d'aménagement et il est fort probable que l'aménagement du quartier William Baker suive celui du quartier Stanley Greene.

La déconstruction des anciens logements militaires du quartier William Baker a été jugée prioritaire puisqu'ils présentent une responsabilité et un risque plus élevés en matière de sécurité pour la SICL. Les travaux de déconstruction ont débuté et devraient s'achever à la fin de l'été de 2014. Ils se poursuivront au cours de la période de référence dans le cas des édifices non sécuritaires et abandonnés du site, à mesure que les baux viendront à échéance. À l'heure actuelle, les frais d'entretien, de fonctionnement et de réparation sont supérieurs aux recettes provenant de la location.

### **Vision future pour Parc Downsview**

La SIC a mis à profit son expertise en gestion immobilière en lançant une demande de propositions à l'échelle nationale dans le but de recruter un fournisseur indépendant de services pour assumer la gestion des biens immobiliers et des fonctions de location de la SIC à l'échelle du Canada. Un programme national, assorti d'une supervision centralisée, permettra à la SIC de bénéficier de services cohérents et de qualité en matière de gestion immobilière, tout en améliorant la rentabilité. C'est sur Parc Downsview que ce programme aura la plus grande incidence puisque la majorité de ces fonctions sont actuellement gérées à l'interne. Tous les employés opérationnels se sont vus offrir un emploi avec le fournisseur de services de gestion immobilière, Arcturus Real Property Corporation. Cette transition s'est amorcée en juillet 2014.

Un plan de déconstruction des immeubles est en cours d'élaboration et sera exécuté à mesure que la stratégie d'aménagement sera mise en œuvre et que les baux de location viendront à échéance dans le cas de certains locataires actuels. Le plan de déconstruction prévoit l'enlèvement de certains immeubles non sécuritaires et non productifs qui ajoutent peu de valeur sur les plans financier et non financier. Lorsque ces travaux seront terminés, les pertes d'exploitation liées à la location seront éliminées. Des considérations patrimoniales seront également incorporées au plan.

La SIC a amorcé une initiative d'engagement communautaire à long terme qui deviendra un élément clé d'une stratégie qui sera définie ultérieurement. Les consultations menées auprès de la Ville de Toronto jouent également un rôle prépondérant.

En résumé, au cours de la période visée par le plan, la SICL se concentrera sur les activités clés qui suivent :



- Gérer les terrains à aménager de Parc Downsview d'une manière cohérente avec d'autres projets de la SIC.
- Entretien du parc d'une manière rentable.
- Rationaliser l'inventaire des biens immobiliers.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie à long terme pour les terrains à aménager sur le site.
- Poursuivre l'examen du programme du parc et le modifier au besoin.

### 3.4.2. Société du Vieux-Port de Montréal Inc.

Les objectifs du gouvernement en ce qui concerne le Vieux-Port de Montréal peuvent être résumés de la façon suivante :

- Protéger et promouvoir le patrimoine culturel canadien.
- Améliorer les conditions de vie urbaine et faciliter l'accès au grand public au fleuve, dans les limites définies par la présence du port.
- Contribuer au développement économique.
- Maintenir certaines activités portuaires appropriées dans un contexte historique et urbain.
- Démontrer d'une façon dynamique la présence du gouvernement fédéral.

Après la fusion, la SIC restructurera le Vieux-Port pour en faire une division distincte de ses activités immobilières ayant sa propre identité particulière, différente de celle de la SIC. Elle continuera de promouvoir la marque du Vieux-Port à titre de destination touristique importante dans la province de Québec.

Les activités du Vieux-Port sont dirigées par un Vice-président principal de la SIC, qui est établi à Montréal et qui relève du Chef de la direction de l'entreprise. Le Centre des sciences de Montréal exerce ses activités à titre de division distincte de la Société du Vieux-Port de Montréal, ayant à sa tête un Vice-président et chef de l'exploitation qui relève directement du Chef de la direction de la SIC. Ce modèle sera conservé après la fusion. En jumelant les ressources humaines de sa division Immobilier et du Vieux-Port, la SICL bénéficie des synergies partagées, tant au niveau local qu'au niveau de l'entreprise.

Depuis l'annonce de la fusion, la SIC a pris des mesures considérables en vue d'atteindre les objectifs du gouvernement :

#### Dépenses en immobilisations

- Les plans concernant les dépenses en immobilisations ont été évalués à 10,5 millions de dollars au cours de la période visée par le plan.
- La clé permettant de réduire les déficits d'exploitation réside dans la gestion efficace des dépenses en immobilisations au Vieux-Port de Montréal. La SICL a consacré beaucoup de temps et de ressources à l'étude et à l'analyse des dépenses en immobilisations du Vieux-Port de Montréal. Cette analyse a permis de définir l'état actuel et la viabilité future des biens immobiliers existants. Les systèmes de sécurité des personnes ont également fait l'objet d'une évaluation. Un plan de gestion des





biens immobiliers, qui sera rentable et qui améliorera l'état général du site, est actuellement en cours d'élaboration. Les rapports et les plans d'entreprise précédents présentés par l'ancien conseil d'administration expliquaient en détail les travaux d'infrastructure nécessaires, ainsi que les échéanciers s'y rapportant. À la suite de son analyse, la SICL en vient à la conclusion que certaines modifications doivent être apportées à ces plans puisqu'elle a un point de vue différent des exigences en ce qui concerne la gestion actuelle et future des biens immobiliers. À titre d'exemple, les plans précédents recommandaient un investissement de 15 millions de dollars pour remettre en état le Quai Jacques-Cartier, ce qui en prolongerait la durée de vie utile de 50 ans. La SICL est d'avis que des travaux de remise en état sont nécessaires, et des travaux de l'ordre de 4 millions de dollars permettront d'en prolonger la durée de vie utile de 30 ans.

- Les réparations qu'il faut effectuer sur les immeubles existants seront évaluées non pas en fonction des futurs besoins possibles, mais plutôt en fonction d'une analyse du rendement des investissements et de facteurs liés à la durée de vie et à la sécurité. Les réparations jugées nécessaires se poursuivront; toutefois, les réparations non essentielles ont été suspendues afin de permettre l'élaboration d'une analyse coûts-avantages. Vous trouverez dans le Tableau 4.4.1 des renseignements concernant les dépenses en immobilisations du Vieux-Port de Montréal.

### **Déficits d'exploitation**

- La SICL est d'avis que le Centre des sciences ne sera jamais entièrement autonome et, par conséquent, il aura besoin d'un soutien financier continu ou sa structure devra être modifiée pour pouvoir exercer ses activités. En fait, les centres des sciences et les musées au Canada bénéficient d'un soutien financier d'un ou de plusieurs ordres de gouvernement. En ce qui concerne son utilisation à titre de parc, le Vieux-Port se retrouve dans une situation où la gestion et la surveillance des coûts, ainsi que l'examen continu de nouvelles possibilités de recettes, seront très importants. La SICL devra continuellement chercher des débouchés nouveaux et améliorés pour générer des recettes, notamment grâce à une participation du secteur privé, à des commandites et à d'autres activités.
- En 2014-2015, le Vieux-Port devrait enregistrer un déficit de trésorerie de 13 millions de dollars. Par l'entremise de sa filiale SIC, la SICL devra effectuer un investissement d'actionnaire dans le Vieux-Port pour éponger cette perte.
- La SICL mettra davantage l'accent sur la gestion financière et la planification budgétaire rigoureuse afin de réduire au minimum les déficits d'exploitation.
- Grâce aux contrôles des coûts déjà en place, les déficits d'exploitation ont été réduits de façon appréciable, tant au Vieux-Port qu'au Centre des sciences. Vous trouverez tous les détails dans le Tableau 4.4.1.

### **Centre des sciences de Montréal**

- La SICL a à cœur la réussite Centre des sciences. La SICL a examiné divers scénarios et options qui pourraient en accroître le succès et l'intérêt pour ses activités. En 2013, la SICL a nommé l'astronaute à la retraite, Julie Payette, à titre de nouvelle chef de l'exploitation du Centre. En nommant une Canadienne de renommée mondiale à la



direction du Centre, la SICL met en place le mécanisme approprié pour prendre appui sur ses partenariats avec le secteur privé et les améliorer.

- Au cours de la période visée par le plan, le Centre des sciences devra explorer de nouvelles sources de recettes, soutenir la Fondation du Centre des sciences en lançant de nouvelles initiatives avec le secteur privé pour amasser des fonds, accroître le nombre de visiteurs, et continuer de réduire son besoin en matière de soutien financier. Certaines options, comme une nouvelle attraction complémentaire, seront étudiées, et des efforts de marketing supplémentaires seront déployés afin d'attirer une clientèle plus vaste.
- La SICL examinera également différents modèles sans but lucratif et de gouvernance pour le Centre. Ces types de structures permettront d'alléger le fardeau fiscal du Centre tout en lui donnant la possibilité de demander des subventions gouvernementales, ce qu'il ne peut pas faire à l'heure actuelle.
- Contrairement au modèle d'affaires qui était en vigueur avant la fusion, une nouvelle exposition permanente d'importance sera présentée chaque année. Les présentations temporaires consisteront en des «expositions itinérantes» qui seront prêtées moyennant des frais par d'autres musées. Grâce à ces mesures, le Centre pourra continuer d'offrir des programmes de qualité à coûts plus gérables dans l'espoir d'attirer une clientèle locale assidue. À la suite de l'abolition des crédits gouvernementaux, la SICL continuera d'examiner comment elle pourra le mieux réduire et(ou) éliminer les déficits d'exploitation. Ces mesures pourraient comprendre la réduction ou l'élimination de certaines activités.
- Le Centre des sciences a été structuré de manière à pouvoir continuer de recevoir des fonds de la Fondation du Centre des sciences de Montréal. Grâce à cette importante source de financement, la SICL s'efforcera de continuer d'offrir les programmes de qualité qui ont fait sa réputation.

### **Programmes, activités et autres centres d'intérêt**

- Meilleurs contrôles financiers et plus grande efficacité.
  - Des contrôles financiers rigoureux ont été mis en œuvre, ce qui a entraîné une meilleure gestion des finances et des risques, ainsi que des économies de coûts considérables et une autosuffisance beaucoup plus grande. À titre d'exemple, les dépenses en immobilisations au cours de la période visée par le plan ont été évaluées à 55,1 millions de dollars, pour être ensuite révisées à la baisse à 10,5 millions de dollars.
- Programmes et activités de location
  - La SICL examine les programmes de concessions et de location, ainsi que les activités de programme, dans le but de rationaliser les activités et d'accroître les recettes, tout en maintenant une qualité élevée de services à la clientèle et d'avantages pour la collectivité.
  - Le Vieux-Port modifiera désormais sa stratégie de marketing. Au lieu d'offrir des programmes élaborés à l'interne, il invitera des promoteurs et des exploitants touristiques à venir sur place pour présenter leurs propres événements et programmes, en conformité avec les lignes directrices et avec



l'approbation du Vieux-Port. Il proposera sur place des commodités et des lieux sans pareils, tandis qu'un exploitant du secteur privé offrira les programmes. On prévoit que ce modèle permettra de réaliser des économies de coûts appréciables tout en offrant aux visiteurs et aux touristes un vaste choix de programmes de qualité. Le projet Pêche blanche, un village de pêche urbain exploitant ses activités dans la marina du Vieux-Port, est un exemple récent de ce modèle. Au cours de sa première saison l'an dernier, l'événement a attiré 10 000 clients et élèves, ainsi que 50 000 spectateurs et visiteurs environ. On prévoit obtenir de meilleurs résultats encore en 2014. Puisqu'il s'agit de l'un des sites les plus visités au Québec, le Vieux-Port est en mesure d'attirer des commandites de qualité de partenaires du secteur privé. Ces commandites sont conformes aux objectifs et au mandat du site, et contribuent à compenser les dépenses d'exploitation. La SICL s'efforcera d'entretenir ces relations et de poursuivre son travail avec les commanditaires afin de trouver des façons nouvelles et novatrices de créer une meilleure harmonisation.

## **Négociations collectives à la Société du Vieux-Port de Montréal**

Au Vieux-Port, deux conventions collectives avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et l'Alliance internationale des employés de scène, théâtre et cinéma (AIEST) sont venues à échéance le 31 mars 2014. En janvier 2014, la direction du Vieux-Port a amorcé des négociations avec l'AFPC en vue de renouveler les conventions collectives. Le Vieux-Port se conformera aux directives données par le gouvernement dans le Budget 2013 concernant la réforme des régimes de retraite. Pour de plus amples renseignements concernant les ressources humaines du Vieux-Port, reportez-vous à l'Annexe 4.

## **Stratégie de location**

L'offre du Vieux-Port de Montréal est de nature commerciale, étant orientée vers les biens et les services afin de répondre aux besoins particuliers des visiteurs et des touristes. L'offre actuelle peut être classée en cinq grandes catégories, à savoir les aliments, les divertissements, les croisières et les visites guidées, les boutiques et les services.

La Société du Vieux-Port de Montréal gère actuellement 55 baux commerciaux pour une superficie totale louée de 17 000 mètres carrés. Ce total comprend 12 baux commerciaux pour des kiosques appartenant aux locataires et(ou) des structures amovibles dont la superficie louée est inférieure à 500 mètres carrés. La durée de la plupart des baux varie de un à cinq ans, et certains d'entre eux viennent à échéance à plus long terme.

En 2014-2015, les produits de location devraient atteindre 1,8 million de dollars, ce qui représente une partie appréciable des produits d'exploitation générés par le site. Le Vieux-Port de Montréal a préparé un plan de développement commercial à court terme dans le but de maximiser ses produits, sans pratiquement exiger d'investissement. Une stratégie à



plus long terme sera élaborée au cours de la période de référence, et fera partie du processus général de planification de la SIC pour tout le site.

## **Vision future pour la Société du Vieux-Port de Montréal**

La SICL a effectué ses vérifications préalables et examiné des occasions possibles et d'autres options pour le site. Elle en est venue à la conclusion que le zonage actuel, l'utilisation et l'emplacement de la propriété constituent des contraintes importantes. Le site représente l'un des seuls points d'accès pour le grand public au secteur riverain du Vieux-Montréal; il est considéré comme un parc de choix par la communauté locale et l'administration municipale.

La SICL ne prévoit pas se départir d'une partie quelconque du site au cours de la période visée par le plan. Le Vieux-Port continuera de donner de la valeur à l'actionnaire en offrant des programmes de qualité, en exerçant une présence fédérale positive, et en faisant la promotion de l'accès au secteur riverain et du caractère maritime du site.

Le site poursuivra son évolution, délaissant sa stratégie visant à élaborer à l'interne des programmes pour la remplacer par un mécanisme qui facilitera l'investissement par le secteur public dans la programmation et les événements. La SICL poursuivra également son programme de concessions et de location. Malgré ce qui précède, la SICL s'efforcera d'élaborer un plan qui ajoutera de la valeur au site, ce qui peut comprendre un projet d'aménagement.

La SIC lancera en 2014 un vaste programme de consultation dans le but d'inviter des intervenants et des représentants municipaux à un dialogue sur l'avenir du Vieux-Port et d'autres propriétés riveraines de la SIC.

Au cours de la période visée par le plan, plusieurs événements historiques sont prévus par la Ville de Montréal. En 2017, on célébrera le 150<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération, le 375<sup>e</sup> anniversaire de la fondation de Montréal, et le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'Expo 67. La Société mène actuellement des discussions avec plusieurs organismes organisateurs afin d'examiner des façons dont la SICL pourrait participer aux activités de commémoration au Vieux-Port et au Centre des sciences, et peut-être à ses autres propriétés riveraines.

Le Vieux-Port poursuivra ses efforts visant à réduire les déficits d'exploitation en mettant continuellement l'accent sur de nouvelles sources de recettes et sur des exigences soigneusement gérées en ce qui concerne l'infrastructure.

En résumé, au cours de la période visée par le plan, la SICL mettra l'accent sur les activités clés qui suivent :

- Continuer d'exploiter le site à titre de destination récréative, touristique et de loisirs.
- Trouver de nouvelles sources de recettes pour le Vieux-Port et le Centre des sciences de Montréal.



- Poursuivre la rationalisation des activités afin de faciliter la transition entre un mandat d'élaboration d'activités et de programmes et un rôle de facilitation pour la participation du secteur privé.
- Accroître la portée du Centre des sciences au-delà de sa capacité actuelle.
- Examiner des scénarios pour offrir une attraction complémentaire au Centre des sciences.
- Continuer d'attirer et de fournir des possibilités de qualité pour des commandites offertes par des tiers.
- Examiner les possibilités limitées d'aménagement de concert avec d'autres propriétés riveraines de la SIC.



### 3.5. Rue des Irlandais, Montréal (Québec)

Comme indiqué dans le Plan d'entreprise de 2008-2009 à 2012-2013 de la SICL approuvé initialement, la stratégie du gouvernement fédéral concernant le Nouveau Havre de Montréal exige l'acquisition et le réaménagement par la SIC de biens immobiliers situés dans cinq parties du secteur riverain de Montréal. La Figure 4 montre l'emplacement de ces terrains.

Figure 4 : Emplacement des biens immobiliers visés par l'initiative du Nouveau Havre de Montréal



Conformément aux conditions de l'Entente de durée déterminée conclue en 2008 par la SIC et Transports Canada, la SIC doit obtenir l'approbation du gouverneur en conseil, dans le cadre de son processus concernant son Plan d'entreprise, avant de solliciter des approbations municipales en matière d'urbanisme, de même qu'après avoir obtenu de la ville l'approbation des plans d'aménagement avant leur mise en œuvre.



Le secteur de la rue des Irlandais est un site de 19,2 acres (7,76 hectares) situé entre l'autoroute surélevée Bonaventure et la rue Bridge et fait partie de l'initiative du Nouveau Havre de Montréal de la SIC. Après avoir effectué une analyse d'une partie du site totalisant 10,8 acres et après examen des contraintes et du potentiel de réaménagement de ce bien immobilier, la SIC a décidé de vendre cette partie du site à deux organismes provinciaux.

La superficie résiduelle de 8,4 acres de ce site sera utilisée de la façon suivante :

- 6,1 acres seront loués à la Société canadienne des postes jusqu'en 2063 pour son centre de distribution postale récemment construit; et
- 2,3 acres, qui représentent une voie municipale (rue des Irlandais); la SIC cédera à la Ville de Montréal son droit de propriété à l'égard de cette rue à une date ultérieure.

Hydro-Québec fera l'acquisition de la partie sud du site (près de ses installations existantes), tandis que Casiloc Inc. (une filiale immobilière de Loto-Québec) achètera la partie centrale. La répartition des 10,8 acres sera déterminée ultérieurement par les deux organisations. L'utilisation qu'Hydro-Québec prévoit faire du site comprend notamment l'agrandissement de ses installations de transport d'électricité existantes pour desservir les différents nouveaux projets immobiliers dans le secteur. Casiloc a besoin d'un nombre supplémentaire de places de stationnement à long terme à proximité du Casino de Montréal. Les deux sociétés géreront le zonage et les travaux de construction en fonction de leurs besoins respectifs.

Une section de 3,4 acres des terrains mentionnés ci-dessus a été achetée par la SIC auprès du gouvernement du Canada sans déclaration de propriété par le gouvernement parce que ce dernier n'a pas été en mesure de démontrer son droit de propriété à l'égard de cette partie du site. Par conséquent, puisqu'aucun titre de propriété n'a clairement été établi, il existe un risque de prétention de propriété de la part de la Province de Québec. En transigeant avec les deux entités provinciales, la SIC évite une réclamation du droit de propriété avec la province.

De façon générale, le site est dans un très mauvais état au plan environnemental. Puisque les mesures d'assainissement environnemental requises sont étroitement liées aux plans et aux utilisations futures du site, le terrain sera vendu «tel quel», et les deux sociétés provinciales effectueront tous les travaux d'assainissement nécessaires. Toutes les obligations de la SIC relatives à l'assainissement environnemental seront assumées par les deux entités et seront documentées de façon explicite dans l'acte de vente, lequel stipulera également que le gouvernement du Canada n'offre aucune garantie quant à l'état du site et qu'aucun recours ne pourra être intenté contre le gouvernement.

La valeur financière des transactions, dont les derniers détails seront réglés à la fin du printemps de 2014, n'a pas encore été déterminée, et la SIC prévoit les conclure au plus tard en mars 2015.



### 3.6. Perspectives commerciales de la Tour CN

Au cours de la période visée par le plan, les principaux enjeux de la Tour CN témoignent du fait que le marché se transforme : le tourisme fluctue continuellement, les habitudes de voyage et de réservation changent, et la structure de la Tour CN prend de l'âge et, par conséquent, nécessitera des dépenses continues en immobilisations pour la préserver, notamment une modernisation des refroidisseurs et la réfection des réservoirs d'eau, qui sont prévus en 2014-2015.

La Tour est une entreprise à maturité de sorte qu'elle doit créer un intérêt continu. Pour relever ces défis, la Tour CN devra se concentrer sur l'atteinte des objectifs suivants :

- Augmentation des recettes et de la fréquentation :
  - Peaufiner la nouvelle stratégie concernant les prix d'admission établie en 2013-2014 afin de maximiser les recettes grâce à une gestion améliorée du rendement.
  - Continuer de tirer profit de l'intérêt suscité par l'attraction Haut-Da Cieux.
  - Encourager les visiteurs à acheter davantage dans la mesure du possible afin d'accroître les dépenses moyennes par visiteur.
- Marque et réputation :
  - Donner aux clients l'impression qu'ils en ont plus pour leur argent en améliorant leur expérience.
  - Continuer de miser sur une culture améliorée du service en donnant des cours supplémentaires de formation et de perfectionnement en service à la clientèle.
- Développement des affaires :
  - Examiner des attractions possibles supplémentaires pour susciter des visites nouvelles ou répétées.
  - Tirer profit des occasions suscitées par l'Aquarium du Canada de Ripley.
  - Gérer les dépenses en immobilisations afin de veiller à l'intégrité continue des activités et de l'édifice, en harmonisant les projets d'immobilisations et les travaux de rénovation, afin de maximiser la valeur du produit et les occasions de recettes.

L'année 2014 marque le début des préparatifs en vue du 40<sup>e</sup> anniversaire de la Tour CN en 2016, lequel sera marqué par la tenue d'événements internationaux importants qui stimuleront l'affluence en 2014 et en 2015, notamment les Jeux panaméricains et parapanaméricains qui auront lieu à Toronto. Par conséquent, la Tour cherchera au cours des trois prochaines années à tirer profit des occasions pour accroître l'achalandage.

En 2013-2014, on a observé que la force de la marque Haut-Da Cieux avait incité d'autres secteurs d'activités de la Tour à offrir de nouveaux forfaits, comme les «mariages» et le renforcement de l'esprit d'équipe Haut-Da Cieux, au cours de la prochaine année dans le but de générer de nouvelles recettes.





L'extérieur de la Tour et la place extérieure ont été rénovés afin d'améliorer l'environnement pour les visiteurs à leur arrivée. D'autres activités et événements indépendants seront examinés afin d'accroître les sources de recettes. Puisque les prix des restaurants n'augmenteront probablement pas, il faudra mettre continuellement l'accent sur la hausse des coûts afin de conserver les marges bénéficiaires sur les boissons et les aliments offerts à la Tour.

La durée de vie de l'expérience du simulateur de mouvement existant devra être prioritairement abordée afin de maintenir l'intégrité du prix d'admission générale. Toute nouvelle attraction doit générer des recettes supplémentaires, et non cannibaliser celles existantes.

D'importants événements qui ont lieu dans la ville en 2014, par exemple le festival World Pride, ainsi que les congrès du Lions Club International et de la Student and Youth Travel Association, attirent à Toronto de nombreux visiteurs de l'étranger. Toutefois, les congrès importants qui se déroulent dans la ville se tiennent pendant les mois d'été, ce qui peut contribuer à la vulnérabilité du secteur de l'accueil à l'automne et à l'hiver essentiellement en raison du nombre moins élevé de visiteurs dans la ville au cours de cette période.

La Technologie de l'information apportera un soutien aux efforts organisationnels déployés lors des activités quotidiennes en mettant en œuvre des solutions technologiques et des systèmes organisationnels, contribuant ainsi à maximiser la croissance et les stratégies de valeur à la Tour.

## **3.7. Évaluation des ressources de la Société**

### **3.7.1. Ressources financières**

Le plan d'entreprise fait état d'acquisition de 362,8 millions de dollars, pour lesquels des effets seront émis pour un total de 279,4 millions de dollars, ainsi que des dépenses en immobilisations de 618,3 millions de dollars au cours de la période visée par le plan. De façon plus spécifique, même si la SIC prévoit des ventes résidentielles continues dans la Région de l'Ouest, certains projets de réaménagement, comme les anciennes BFC de Chilliwack, de Calgary, de Griesbach et de Rockcliffe à Ottawa, nécessiteront des dépenses en immobilisations appréciables au cours des prochaines années pour des travaux de construction. À la fin de l'exercice financier de 2013-2014, la SICL prévoit que la valeur de ses propriétés se chiffrera à 422,8 millions de dollars.

La SICL utilise les liquidités dont elle dispose pour préparer les propriétés destinées à la vente au moyen d'investissements dans les infrastructures et d'un processus de planification, et pour effectuer les versements initiaux exigés par les ministères pour les acquisitions. Les versements initiaux prévus dans le présent plan d'entreprise se présentent comme suit :



(En millions de dollars)

Portefeuille de la RCN de TPSGC	28,8
Rue Booth	4,6
Centre médical des Forces canadiennes	5,0
200, Queens Quay Ouest, Toronto	5,0
Cité du Havre, Montréal	5,6
Bassin Wellington, Montréal	12,9
Ferme Jean-Charles Chapais, Québec	4,0
Acquisitions de Vancouver	12,5
Casernes Kapyong	5,0

Normalement, la SIC comptabilise d'importantes sorties de fonds au cours des 10 premiers mois de l'exercice en raison de la nature traditionnelle de l'industrie de l'aménagement immobilier au Canada, dont les activités sont concentrées au cours des mois du printemps et de l'été. La majorité des travaux d'infrastructure de la Société débutent à la fin du printemps pour se terminer jusqu'à l'arrivée du temps froid.

Ce cycle tributaire du climat permet aux constructeurs de maisons, qui sont les principaux acheteurs de la SICL, de commencer les travaux initiaux de construction, y compris les travaux de surface, à l'automne et au début des mois d'hiver, de sorte que les ventes de terrains sont normalement conclues en février ou en mars.

La diminution des soldes de trésorerie de clôture au cours des premières années du présent plan permet de planifier le versement d'un dividende lors des cinq années du plan, comparativement au plan de l'an dernier. Pour ce faire, la SICL se servira de sa marge de crédit pour assumer ses dépenses en immobilisations (en plus des lettres de crédit) et devra abaisser ses soldes de trésorerie de clôture au cours des premières années de la période de référence, comparativement au plan de l'an dernier.

### **3.7.2. Ressources humaines**

Les filiales de la SICL bénéficient de l'expertise d'une solide et dynamique équipe de spécialistes et d'employés hautement qualifiés et dévoués. La recherche de l'excellence dans la gestion et le perfectionnement du personnel constitue une priorité et fait partie intégrante de l'objectif de la SICL en vue de retenir ses employés.

Les filiales de la SICL privilégient une culture qui mobilise leurs employés et les invite à être productifs et responsables pour contribuer au succès de leur organisation. Elles respectent les objectifs du gouvernement fédéral en ce qui concerne la gouvernance, les relations avec les employés et les langues officielles. Elles continuent de promouvoir un milieu de travail sain et sécuritaire pour leurs employés, ce qui comprend des initiatives de mieux-être, comme les cliniques de vaccination sur place contre la grippe et les évaluations ergonomiques. Grâce à des programmes continus de formation et de perfectionnement, elles sont en mesure de maintenir un milieu de travail productif et coopératif.



Dans le cadre de ses bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, la SICL examine périodiquement ses exigences opérationnelles pour surveiller son efficacité et sa rentabilité. Elle se sert des résultats de ces examens pour mettre en œuvre les changements qui s'imposent dans le but de veiller à la durabilité, à l'efficacité et à l'efficience de l'organisation. En 2013-2014, au nom des trois filiales, la SIC a amorcé l'examen et l'analyse de tous ses programmes de rémunération. Le but visé consiste à élaborer un seul programme pour la SIC après la fusion dans le but d'offrir à son personnel un environnement de travail et des programmes appropriés de gestion du rendement et de la rémunération en se fondant, s'il y a lieu, sur des évaluations comparatives avec les secteurs public et privé.

Les négociations concernant la convention collective de la Tour CN ont débouché en juin 2013 sur la signature d'un nouveau contrat en vigueur pour les trois prochaines années. La convention collective de la Société du Vieux-Port de Montréal est venue à échéance le 31 mars 2014. Les négociations sont en cours.

En conformité avec l'orientation donnée par le Budget 2013 et le discours du Trône, la SIC, Parc Downsview et le Vieux-Port sont en voie de modifier leurs régimes de retraite afin de respecter la formule de partage des coûts à 50 % avec les employés d'ici décembre 2017. Aucun de ces régimes n'est à prestations déterminées, et il n'y a aucun passif non capitalisé. La SIC dispose d'un régime de retraite à cotisations déterminées, Parc Downsview verse des cotisations aux REÉR des employés, tandis que le Vieux-Port possède un REÉR collectif. À l'exception du Vieux-Port, tous les régimes exigeaient des cotisations de la part des employés. Dans tous les cas, les cotisations respecteront le rapport employeur/employés de 50 % d'ici 2018 de façon progressive dans le cadre des négociations des conventions collectives. Aucun coût supplémentaire ne sera engagé pour se conformer à la formule de cotisation exigée.

Pour de plus amples renseignements sur les ressources humaines de la SICL, veuillez vous reporter aux Annexes 1 à 4.

### **3.7.3. Gestion des risques de l'entreprise et contrôles internes**

La SIC met l'accent sur ses objectifs de gestion des risques d'entreprise (GRE) et sur les contrôles internes. Le registre des risques de la SIC et les plans d'action qui en découlent sont mis à jour deux fois par année dans le cadre du processus de communication des risques de la SIC au Comité de vérification du Conseil d'administration. Ces outils assurent l'application d'une approche disciplinée et organisée à l'égard de la gestion des risques afin que les politiques, les lignes directrices, les pratiques et les processus soient définis, officialisés et communiqués dans toute l'entreprise.

La fonction de gestion des risques englobe les trois grandes catégories suivantes de risques auxquels les divisions Immobilier, Tour CN, Vieux-Port de Montréal et Centre des sciences



de Montréal doivent faire face, et des stratégies appropriées d'atténuation de ces risques sont élaborées en conséquence :

- les risques commerciaux/stratégiques (résultant de modifications apportées aux lois, aux règlements, à la conformité, aux risques pour les personnes, à la structure organisationnelle et aux processus d'affaires);
- les risques opérationnels et les dangers (liés à la continuité des opérations, aux risques pour les personnes, à l'assurance, à la gestion de projets, à la documentation et aux dossiers, à la sécurité et à la TI); et
- les risques financiers (relatifs aux objectifs financiers, aux budgets, à la surveillance de l'information financière et aux contrôles internes).

Les activités de gestion des risques de la SIC ont pour but de s'assurer que les principaux risques commerciaux et opérationnels et les dangers sont cernés, définis, gérés et, lorsqu'il est possible et rentable de le faire, assurés, particulièrement dans le cas de dangers et de risques opérationnels graves et catastrophiques. La gestion et la surveillance des risques au niveau des projets représentent l'un des principaux objectifs de la SIC au cours des prochains exercices, et la GRE sera appliquée aux projets et aux programmes de grande envergure.

Le plan de gestion des risques des projets consiste à réaliser au moins deux études techniques des risques pour les projets d'aménagement de grande envergure de la SIC tous les 18 mois au cours des deux ou trois prochaines années. Dans le cas des projets de moindre envergure, l'objectif est de réaliser des inspections au moins tous les 36 mois.

Les autres initiatives portant sur la gestion des risques et les contrôles internes comprennent notamment les suivantes :

- Le siège social de la SIC et la Tour CN continuent de participer activement aux activités du groupe South Area Facilities and Entertainment (SAFE), qui a été formé en 2006 pour planifier et réaliser un exercice de simulation des préparatifs d'urgence et de reprise des activités. Le groupe SAFE est formé de 11 organisations représentant un groupe d'entreprises de l'industrie du divertissement et de l'accueil du centre-ville de Toronto qui partagent un intérêt à l'égard de la sécurité publique. Chaque année, le groupe SAFE collabore avec les services de police de Toronto, le service des incendies de Toronto, le Bureau de la gestion des mesures d'urgence et PathCom pour élaborer pour nos entreprises des scénarios permettant de vérifier l'efficacité de nos plans de continuité des opérations, de nos interventions et de nos équipes des communications. Au cours de l'été 2013, le groupe SAFE est officiellement devenu un sous-comité du Toronto Business Improvement Area.
- Des évaluations annuelles des risques liés aux biens immobiliers sont réalisées en janvier/février de chaque année concernant la couverture d'assurance de la SIC, les méthodes d'évaluation (coût de remplacement, valeur réelle au comptant ou déconstruction) de l'actif, de l'assurance contre la carence des fournisseurs/assurance recettes de location et terrains inoccupés relativement au programme d'assurance responsabilité et immobilier de la SIC afin de s'assurer que la protection correspond aux besoins de la Société de manière rentable.



- On a examiné plus souvent les systèmes et les pratiques de gestion des risques environnementaux associés aux terrains qui doivent être cédés à la Société et aux projets d'aménagement, en collaboration avec les spécialistes environnementaux de la SIC, en plus d'élaborer un cadre intégré de présentation amélioré des rapports comprenant des prévisions d'exposition en matière de responsabilité environnementale pour les biens immobiliers affectés.
- La SICL a retenu les services d'Ernst and Young pour effectuer une évaluation approfondie des risques à Parc Downsview, au Vieux-Port et à la SIC. La SICL procède actuellement à l'intégration des constatations de cette évaluation à ses processus d'examen et d'atténuation des risques.

### **Activités de vérification interne**

En 2013-2014, les vérifications internes qui suivent ont été réalisées ou le seront en 2014-2015 :

- Gestion et recettes du stationnement – Vérification effectuée comme prévu. Les recommandations sont en voie d'être mises en œuvre.
- Gestion du projet de Parc Downsview – Vérification effectuée comme prévu. Les recommandations sont en voie d'être mises en œuvre.
- Gestion des projets de Griesbach et Currie Barracks. Vérification effectuée en 2014-2015.
- Service de la paie du Vieux-Port de Montréal. Vérification effectuée en 2014-2015.

### **Examens spéciaux du vérificateur général**

En 2012, le Vieux-Port a fait l'objet d'un examen spécial pour la période de mai à décembre 2011. De plus, le vérificateur général a examiné certaines pratiques et dépenses au Vieux-Port au cours des exercices 2006-2007 à 2012-2013. Dans son rapport, le vérificateur général a formulé plusieurs recommandations concernant la gestion des risques, la passation de marchés, la gestion des biens et des baux, la documentation appropriée, et les dépenses de voyage et d'accueil. Toutes les recommandations ont été mises en œuvre comme convenu, à l'exception des exercices de simulation des risques, dont la mise en œuvre exigera une évaluation plus approfondie.

Le vérificateur général a effectué un examen spécial de la SICL et de ses filiales; le rapport a été présenté au Conseil d'administration en juillet. Ce rapport devrait être rendu public en automne 2014.

### **Risque particulier pour la Société**

#### **Déficits d'exploitation au Vieux-Port de Montréal et au Centre des sciences de Montréal**

En vertu de son mandat, la SICL doit exercer ses activités d'une manière financièrement viable. Ses activités immobilières doivent être rentables et durables pour pouvoir financer ses



futurs besoins en capitaux, ses acquisitions et ses remboursements de billets à ordre, et verser un dividende à son actionnaire.

Pour demeurer une entreprise rentable et financièrement viable, la SICL devra continuer de chercher la meilleure façon de réduire les déficits d'exploitation du Vieux-Port. Les mesures pourraient comprendre la réduction ou l'élimination de certaines activités. Toutes les dépenses en immobilisations non essentielles continueront d'être reportées. En raison du soutien financier que la SICL offre au Vieux-Port et au Centre des sciences, les dividendes prévus dans les plans d'entreprise précédents seront considérablement diminués. La SIC prévoit une réduction annuelle des dividendes variant entre 11 et 13 millions de dollars. Le dividende prévu au cours de l'exercice 2014-2015 pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014 s'établit à 10 millions de dollars.

### **Responsabilité légale**

La SICL et ses filiales sont exposées à divers risques d'ordre juridique et doivent prendre des mesures afin de les atténuer. Compte tenu des types de secteurs dans lesquels la SICL et ses filiales exercent leurs activités, les principaux risques juridiques auxquels les filiales de la SICL sont confrontées sont des problèmes liés aux contrats, à l'emploi, à la responsabilité environnementale, aux revendications territoriales des Premières Nations, et à la responsabilité en lien avec les blessures.

La SICL dispose d'un certain nombre de procédures pour atténuer de façon proactive les risques juridiques mentionnés ci-dessus. En voici quelques-unes : i) le libellé de tous les accords doit être examiné par un conseiller juridique avant leur signature, et on retient souvent les services d'un conseiller externe pour participer à la rédaction ou à la révision des accords; ii) des politiques en matière de ressources humaines ont été mises en œuvre pour s'assurer que les employés sont traités de façon juste et équitable, et on sollicite l'avis d'un conseiller en emploi pour éviter les problèmes; iii) on examine l'état environnemental des biens immobiliers avant leur acquisition, et les documents de vente abordent les questions environnementales; iv) des discussions et des consultations sont menées auprès des Premières Nations, s'il y a lieu, en conformité avec les directives et les politiques du gouvernement; v) les risques sont abordés dès qu'ils sont cernés; vi) la SICL s'assure d'être toujours adéquatement assurée.

## **3.8. Évaluation du rendement**

La SICL a adopté une approche reposant sur un tableau de bord équilibré à l'égard de l'établissement de rapports sur ses activités financières et non financières. Suite à la fusion de Parc Downsview et du Vieux-Port avec la SIC, ce tableau de bord fait actuellement l'objet d'une révision afin d'en faire un outil plus approprié permettant d'établir de manière efficace et précise les éléments de mesure, les objectifs et les résultats pour l'ensemble de la société fusionnée. La révision de cet outil de mesure du rendement doit être achevée en 2015.



## 3.9. Discussion et points saillants financiers

### 3.9.1. Points saillants de l'exercice 2013-2014 en cours

La Figure 5 présente les résultats financiers réels de la SICL pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, comparativement au budget. Vous trouverez à la section 4 une ventilation des détails concernant le tableau ci-dessous.

**Figure 5 : Résultats financiers réels de la SICL comparativement au budget pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 (en millions de \$)**

	Réels	Budget
Ventes de biens immobiliers	122,2	124,6
Attractions, aliments, boissons et autres recettes	76,0	74,3
Activités de location	41,3	39,7
Résultat avant impôts	53,0	36,9
Résultat global	39,8	27,6
Dépenses affectées aux biens immobiliers	66,9	99,2
Acquisitions	53,5	60,1
Billets à ordre émis	56,2	59,8
Flux de trésorerie avant remboursement d'effets et dividendes	54,4	32,0
Frais généraux et administratifs	38,1	27,4

#### Résultat net

Le résultat avant impôts de 53,0 millions de dollars est supérieur au budget, essentiellement en raison de l'augmentation des ventes de biens immobiliers et des revenus locatifs nets d'exploitation. Bien que le total des ventes immobilières soit légèrement inférieur à celui prévu, le pourcentage de profit brut sur les ventes immobilières a été supérieur aux prévisions (31,3 % contre 29,0 %) essentiellement en raison de la vente de la propriété du 3621, rue Dufferin, à Toronto (Ontario).

#### Dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations sont inférieures de 32,3 millions de dollars à celles budgétées. En effet, certains projets ont fait l'objet de variations importantes, notamment ceux de Griesbach à Edmonton (18,2 millions de dollars), de Currie Barracks à Calgary (7,4 millions de dollars) et de Chilliwack en Colombie-Britannique (7,9 millions de dollars).

Ces variations ont pour effet de mieux harmoniser la viabilisation des propriétés aux ventes prévues dans le cadre de ces projets. La Stratégie de la SIC consiste viabiliser les terrains en



fonction de ses prévisions actuelles de ventes. Les dépenses en immobilisations prévues pour sa propriété Pointe-du-Moulin à Montréal ont été reportées pour une période indéterminée.

### Frais généraux et administratifs

Les frais généraux et administratifs de la SICL sont supérieurs de 10,7 millions de dollars aux prévisions en raison du fait que certaines dépenses ont été incorrectement imputées au compte des frais généraux et administratifs du Vieux-Port de Montréal au lieu des comptes appropriés, se qui s'est traduit par un écart plus important dans les résultats réels. Vous trouverez ces renseignements à la section 4.1.1.

Les frais généraux et administratifs de la SICL pour l'exercice financier 2013-2014 se présentent comme suit :

(En millions de dollars)

	<u>Réels</u>	<u>Budget</u>	<u>Écart</u>
SIC	20,2	21,6	(1,4)
PDP	1,8	1,7	0,1
VPM	<u>16,1</u>	<u>4,1</u>	<u>12,0</u>
SICL	<u>38,1</u>	<u>27,4</u>	<u>10,7</u>

Dans le cas du Vieux-Port de Montréal, les écarts sont les suivants :

Paiements versés en remplacement d'impôts	3,0
Entretien – nettoyage du site	2,5
Entretien – électricité, plomberie	2,5
Services publics	1,3
Sécurité du site	1,0
Autres	<u>3,0</u>
Total	<u>12,0</u>

Bien qu'on puisse avoir l'impression que les frais généraux et administratifs sont supérieurs aux prévisions, dans les faits, ces dépenses ont été comptabilisées correctement ailleurs dans d'autres comptes de frais. À l'avenir, les frais réels seront conformes aux prévisions de dépenses.

En fin de compte, ce qui importe, c'est que le Vieux-Port a dégagé un excédent de 1 million de dollars pour l'exercice financier de 2013-2014.

### Flux de trésorerie

On a comptabilisé un flux de trésorerie avant distributions de 54,4 millions de dollars après des dépenses de 66,9 millions de dollars affectées aux biens immobiliers. Les frais d'aménagement ont atteint 7,4 millions de dollars à Calgary, et 14,5 millions à Edmonton.





En ce qui concerne le fonds de roulement autre que les disponibilités pour l'exercice 2013-2014, la SICL affiche un écart négatif de 11,4 millions de dollars dans l'évolution du fonds de roulement (fonds réel négatif de 15,3 millions de dollars en regard d'un fonds prévu de 3,9 millions de dollars). Dans cet écart de 11,4 millions de dollars, 11 millions de dollars proviennent d'une augmentation des comptes clients attribuable à des circonstances particulières :

- les produits de deux ventes conclues ont été perçus peu après la fin de l'exercice financier (environ 4 millions de dollars chacune); et
- l'appel relatif au fardeau de la taxe foncière à la Tour CN a été accueilli.

### 3.9.2. Points saillants du budget de 2014-2015

La Figure 6 présente les résultats financiers prévus de la SICL pour l'exercice se terminant le 31 mars 2015, comparativement aux données réelles de l'exercice terminé le 31 mars 2014.

**Figure 6 : Résultats financiers prévus de la SICL pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014, comparativement aux données réelles de l'exercice précédent (en millions de dollars)**

	Budget	Données réelles de l'exercice précédent
Ventes de biens immobiliers	182,6	122,2
Attractions, aliments, boissons et autres recettes	78,1	76,0
Activités de location	39,3	41,3
Résultat avant impôts	37,1	53,0
Résultat global	27,8	39,8
Dépenses affectées aux biens immobiliers	127,9	66,9
Acquisitions	319,3	53,5
Billets à ordre émis	261,4	56,2
Flux de trésorerie avant remboursement d'effets et dividendes	(4,9)	54,4
Frais généraux et administratifs	25,7	38,1

Les dépenses en immobilisations sont de 61,0 millions de dollars supérieures à celles de l'exercice précédent en raison de l'augmentation constatée dans les programmes d'immobilisations en Alberta.

Les acquisitions affichent une hausse de 265 millions de dollars en regard de celles du dernier exercice, essentiellement à cause de l'acquisition prévue des propriétés de Vancouver abordée à la section 3.3. Les versements initiaux pour ces acquisitions sont présentés à la section 3.7.1. Il s'agit d'un risque minime puisque la SIC investit dans les travaux d'infrastructure uniquement en fonction de la demande du marché. Puisqu'on utilise des billets à ordre ne portant pas intérêt pour acheter ces propriétés, les seuls coûts liés à la détention prolongée de ces biens immobiliers sont les taxes foncières et les frais d'entretien.



Le flux de trésorerie avant distributions, qui se chiffre à 4,9 millions de dollars après des dépenses affectées aux biens immobiliers de 127,9 millions de dollars, est inférieur à celui de l'exercice précédent, essentiellement en raison de l'augmentation des dépenses en immobilisations indiquées ci-dessus. On prévoit des frais d'aménagement de 24 millions de dollars et de 33,5 millions de dollars pour la BFC Calgary et la BFC Griesbach, respectivement.

### 3.9.3. Points saillants de la période visée par le plan de 2014-2015 à 2018-2019

La [Figure 7](#) présente les résultats financiers prévus de la SICL pour la période visée par le plan. Vous trouverez à la section 4 une ventilation des détails concernant le tableau ci-dessous.

**Figure 7 : Résultats financiers prévus de la SICL pour la période visée par le plan de 2014-2015 à 2018-2019 (en millions de dollars)**

Ventes de biens immobiliers	948,2
Attractions, aliments, boissons et autres recettes	410,1
Activités de location	183,9
Résultat avant impôts	226,3
Résultat global	169,6
Dépenses affectées aux biens immobiliers	618,3
Acquisitions	362,8
Billets à ordre émis	279,4
Flux de trésorerie avant remboursement d'effets et dividendes	208,9
Frais généraux et administratifs	129,3

Au cours de la période visée par le plan, on prévoit des ventes de biens immobiliers de 948,2 millions de dollars, des produits de 410,1 millions de dollars provenant des attractions, des aliments et des boissons, et des produits de 183,9 millions de dollars provenant des activités de location. Ces produits permettront de dégager un résultat avant impôts de 226,3 millions de dollars.

Le flux de trésorerie avant distributions devrait s'établir à 208,9 millions de dollars après des dépenses affectées aux biens immobiliers de 618,3 millions de dollars et le soutien financier de 60 millions de dollars accordé au Vieux-Port et au Centre des sciences. Les ventes de biens immobiliers par propriété devraient atteindre un sommet à 191,8 millions de dollars au cours de l'exercice 4, et se chiffrer en moyenne à 167 millions de dollars au cours de chacune des années de la période de référence.

Ce plan comptabilise des acquisitions totalisant 362,8 millions de dollars, ce qui comprend les propriétés suivantes du MDN : le Centre médical des Forces canadiennes et la propriété



de la rue Booth à Ottawa, la propriété de la rue Jericho à Vancouver, et la propriété Kapyong (y compris la caserne) à Winnipeg.

Les prévisions indiquent que le résultat net avant impôts de la SICL sera de 37,1 millions de dollars au cours de l'exercice se terminant en mars 2015, et augmentera à 61,0 millions de dollars pour l'exercice se terminant en mars 2017.

La Tour CN dégage un résultat net avant impôts de 73,3 millions de dollars au cours de la période visée par le plan après intérêts (néant) et amortissement.

On prévoit des dividendes de 160 millions de dollars au cours de la période quinquennale de planification. Le plan tient pour acquis que des remboursements d'effets à payer au gouvernement de 90,6 millions de dollars seront effectués, et qu'une somme de 83,4 millions de dollars servira à des versements initiaux pour des propriétés (acquisitions de 362,8 millions de dollars, moins les billets à ordre émis au gouvernement de 279,4 millions de dollars).

Les sorties de trésorerie après remboursements d'effets à payer et dividendes pour la période s'établissent à 41,7 millions de dollars, une somme de 82,4 millions de dollars en espèces devant servir à payer un dividende au cours de l'exercice 2019-2020.

En ce qui concerne le solde de 48,1 millions de dollars du fonds de roulement autre que les disponibilités pour l'ensemble de la période de cinq ans du présent plan quinquennal comparativement à celui de l'an dernier (écart positif de 26,1 millions de dollars contre un écart négatif de 22,0 millions de dollars), une somme de 11 millions de dollars provient des comptes clients à la fin des trois exercices abordés à la section 3.9.1. Le reste est en grande partie imputable aux prêts hypothécaires accordés par les vendeurs, qui avaient été jugés nécessaires dans le plan de l'an dernier pour conclure les ventes au Québec, ce qui n'est plus le cas.

Les besoins en fonds de roulement varient d'un exercice à l'autre, et dépendent de la phase du cycle d'aménagement dans laquelle se trouvent certains grands projets. Il n'est pas possible d'évaluer et de prévoir en détail les besoins en fonds de roulement et les flux de trésorerie pour un projet en particulier dans les années futures du plan étant donné que les plans d'aménagement détaillés et les états financiers pro forma n'ont pas été préparés. L'expérience démontre que la SIC est une entreprise à forte intensité de capital pendant la majeure partie de l'année; la plupart des transactions de vente sont conclues en février et en mars de chaque année.

Le bilan affiche une hausse de 181,4 millions de dollars par rapport au plan, le total de l'actif se chiffrant à 857,6 millions de dollars à la fin de la période visée par le plan, ce qui comprend 674,2 millions de dollars pour les biens immobiliers et 82,4 millions de dollars en espèces, comme mentionné plus haut.



### 3.9.4. PARD et gel du budget d'exploitation

Dans son budget de 2011, le gouvernement fédéral avait annoncé son intention d'entreprendre un examen opérationnel et stratégique appelé Plan d'action pour la réduction du déficit (PARD). La ministre de TPSG avait demandé aux sociétés d'État faisant partie de son portefeuille de respecter l'esprit et l'intention de l'initiative en effectuant des auto-évaluations. La SIC continue de respecter cet objectif en poursuivant ou en accomplissant les activités qui suivent :

- La SIC achève l'intégration à ses activités de celles de Parc Downsview. Cet exercice permettra de réaliser d'importantes économies de coûts.
- La gestion des baux et des concessions au Vieux-Port de Montréal et à Parc Downsview a été resserrée, en mettant davantage l'accent sur le respect rigoureux des conditions.
- Les plans du Vieux-Port qui prévoyaient initialement des dépenses en immobilisations évaluées à 55 millions de dollars par la direction précédente ont été révisés à la baisse à 10,5 millions de dollars.

Dans le discours du Trône de 2013 du gouvernement, on a demandé aux ministères de procéder au gel de leur budget de fonctionnement pendant deux ans, et la SICL se conformera à l'esprit de cet exercice.

La SIC tente continuellement d'employer ses ressources de la manière la plus efficace possible afin de se plier à l'esprit et à l'intention des efforts du gouvernement en matière d'efficacité et de compression des coûts. À titre d'exemple, la SIC fermera, au cours de la période visée par le plan, son bureau de Chilliwack puisque les activités sont pratiquement terminées dans cette ville, et ouvrira un nouveau bureau à Vancouver, lequel sera responsable du réaménagement de trois propriétés dont la SIC fera l'acquisition à Vancouver au cours de la période de référence. De plus, la SIC prévoit augmenter légèrement son effectif à son bureau d'Ottawa alors qu'elle lancera son programme de marketing concernant l'ancienne base militaire Rockcliffe. Des ressources sont déployées pour soutenir les activités qui produisent des recettes.

## 4. Tableaux financiers, y compris les budgets d'exploitation et d'immobilisations

### HYPOTHÈSES

L'entière section 4.0 du présent plan d'entreprise repose sur les hypothèses qui suivent :

- La SIC tente de conclure la fusion juridique du Vieux-Port de Montréal et de Parc Downsview Park pour le 31 mars 2015, sous réserve toutefois des négociations qui se déroulent concernant les taxes foncières à Montréal et à Toronto.



- Le Vieux-Port de Montréal a cessé de bénéficier de crédits parlementaires le 31 mars 2014.
- La SIC est peu exposée aux fluctuations du dollar canadien, sauf dans le cas des activités touristiques de la Tour CN.
- On présume que les marchés immobiliers résidentiels demeureront relativement conformes à leurs niveaux historiques au cours de la période visée par le plan, à l'exception des marchés de Toronto et de Vancouver où on prévoit un ralentissement.
- Les recettes découlant des ventes de biens immobiliers et les frais de construction ne sont pas influencés par l'inflation. Le secteur immobilier n'est pas étroitement lié à l'indice des prix à la consommation, de sorte que les pressions inflationnistes ou déflationnistes sont davantage le reflet des caractéristiques de l'offre et de la demande dans chacun des marchés. Par conséquent, toute hypothèse en matière d'inflation serait purement spéculative. Dans le passé, le fait de tenir compte de l'inflation dans les prévisions financières a donné lieu à des recettes grandement surévaluées au cours des dernières années du plan.
- On présume qu'il n'y aura aucune autre répercussion défavorable importante sur les entreprises. De plus, bien que des incertitudes et que certains risques soient associés aux projets d'aménagement immobilier, la SIC n'a pas tenu compte d'autres répercussions sur les prévisions, à l'exception des éventualités normales. Tout autre coût ou toute réduction des recettes découlant des ventes pourrait avoir une incidence négative sur les dividendes futurs versés à l'actionnaire.



## 4.1 Société immobilière du Canada limitée

### 4.1.1 États consolidés du résultat global et des résultats non distribués

En millions de \$	Réel 2012/13	Réel 2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
<b>VENTES</b>								
Ventes immobilières	118.3	122.2	182.6	140.0	182.5	191.8	139.8	836.7
Attractions, aliments, boissons et autres	65.8	76.0	78.1	80.2	81.8	84.0	86.0	410.1
Location	26.3	41.3	39.3	36.1	38.1	34.6	35.8	183.9
Produits sur la vente d'immeubles de placement	-	-	-	18.8	13.2	3.6	12.6	48.2
Intérêts et autres	5.5	6.0	3.6	3.7	2.3	2.9	3.4	15.9
Financement et crédit gov./soutien financier de la SIC	8.2	11.5	13.1	11.6	11.3	12.3	11.7	60.0
	<b>224.1</b>	<b>257.0</b>	<b>316.7</b>	<b>290.4</b>	<b>329.2</b>	<b>329.2</b>	<b>289.3</b>	<b>1,554.8</b>
<b>CHARGES</b>								
Coût des ventes immobilières	53.5	84.4	133.3	107.4	122.8	144.0	97.9	605.4
Attractions, aliments, boissons et autres	46.3	54.6	63.5	64.9	66.4	68.0	69.6	332.4
Charges opérationnelles de location	23.9	22.6	38.7	38.3	39.3	35.0	33.5	184.8
Frais généraux et administratifs	26.8	38.1	25.7	25.0	25.6	26.2	26.8	129.3
Perte de valeur, reprises et coûts de pré-acquisition	9.3	2.0	0.2	-	-	-	-	0.2
Intérêts et autres frais de financement	1.1	2.3	1.1	1.2	1.2	1.1	1.3	5.9
Dépréciation des dépenses en immobilisations de la SVPM	-	-	4.0	1.7	1.6	1.6	1.6	10.5
Crédits gouvernementaux de la SVPM	-	-	13.1	11.6	11.3	12.3	11.7	60.0
<b>Autres charges</b>								
Coûts de restructuration	1.0	-	-	-	-	-	-	-
	<b>161.9</b>	<b>204.0</b>	<b>279.6</b>	<b>250.1</b>	<b>268.2</b>	<b>288.2</b>	<b>242.4</b>	<b>1,328.5</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>62.2</b>	<b>53.0</b>	<b>37.1</b>	<b>40.3</b>	<b>61.0</b>	<b>41.0</b>	<b>46.9</b>	<b>226.3</b>
Charge d'impôt	13.6	13.2	9.3	10.1	15.2	10.3	11.8	56.7
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>48.6</b>	<b>39.8</b>	<b>27.8</b>	<b>30.2</b>	<b>45.8</b>	<b>30.7</b>	<b>35.1</b>	<b>169.6</b>
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>48.6</b>	<b>39.8</b>	<b>27.8</b>	<b>30.2</b>	<b>45.8</b>	<b>30.7</b>	<b>35.1</b>	<b>169.6</b>
Autres éléments du résultat global								-
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>48.6</b>	<b>39.8</b>	<b>27.8</b>	<b>30.2</b>	<b>45.8</b>	<b>30.7</b>	<b>35.1</b>	<b>169.6</b>
Résultats non distribués, au début de l'exercice	246.6	275.2	247.8	265.6	285.8	291.6	282.3	247.8
Dividende	(20.0)	(67.2)	(10.0)	(10.0)	(40.0)	(40.0)	(60.0)	(160.0)
<b>RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>275.2</b>	<b>247.8</b>	<b>265.6</b>	<b>285.8</b>	<b>291.6</b>	<b>282.3</b>	<b>257.4</b>	<b>257.4</b>



## 4.1.2 États consolidés de la situation financière

En millions de \$	Réel	Réel						
	Mars 2013	Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Mars 2017	Mars 2018	Mars 2019	
<b>ACTIFS</b>								
<b>Actifs non courants</b>								
Immeubles de placement	13.2	14.6	13.5	12.2	11.3	10.4	9.5	
Stocks	24.8	29.2	30.0	23.2	26.3	24.0	25.1	
Immobilisations corporelles	167.3	162.8	140.0	133.4	113.6	100.5	100.2	
Clients et autres débiteurs	6.6	4.5	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	
Créances à long terme	9.8	11.8	51.7	4.8	4.8	4.8	4.8	
Impôt différé à recouvrer	74.1	74.8	68.6	68.6	68.6	68.6	68.6	
	<b>295.8</b>	<b>297.7</b>	<b>305.9</b>	<b>244.3</b>	<b>226.7</b>	<b>210.4</b>	<b>210.3</b>	
<b>Actifs courants</b>								
Stocks	199.9	216.2	541.7	581.1	564.1	554.4	539.4	
Trésorerie	136.9	124.1	74.8	69.8	89.4	80.4	82.4	
Clients et autres débiteurs	18.4	28.6	16.8	17.1	17.3	17.6	17.8	
Créances à long terme	3.1	9.6	9.5	7.7	7.7	7.7	7.7	
Charges payées d'avance	-	-	-	-	-	-	-	
	<b>358.3</b>	<b>378.5</b>	<b>642.8</b>	<b>675.7</b>	<b>678.5</b>	<b>660.1</b>	<b>647.3</b>	
	<b>654.1</b>	<b>676.2</b>	<b>948.7</b>	<b>920.0</b>	<b>905.2</b>	<b>870.5</b>	<b>857.6</b>	
<b>PASSIF</b>								
<b>Passifs non courants</b>								
Effets à payer au gouvernement	66.3	96.2	323.2	312.6	307.1	280.4	285.0	
Produits différés	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	
Fournisseurs et autres créditeurs	1.0	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	
Provisions	4.7	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	
Impôt différé à payer	6.7	7.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	
	<b>83.1</b>	<b>111.5</b>	<b>334.9</b>	<b>324.3</b>	<b>318.8</b>	<b>292.1</b>	<b>296.7</b>	
<b>Passifs courants</b>								
Obligation de la Tour CN	41.5	49.0	84.1	45.4	30.0	31.0	38.0	
Effets du gouvernement	5.9	-	-	-	-	-	-	
Fournisseurs et autres créditeurs	8.4	34.7	34.7	34.7	34.7	34.7	34.7	
Prêts et emprunts	27.4	25.9	32.9	33.3	33.6	33.9	34.3	
Impôts à payer	8.9	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
Provisions	3.5	4.5	-	-	-	-	-	
Financement et crédits gouvernementaux	10.9	11.0	4.9	4.9	4.9	4.9	4.9	
Produits différés	4.6	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	
Loyers reçus d'avance et dépôts	3.6	4.6	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	
	<b>114.7</b>	<b>135.8</b>	<b>167.1</b>	<b>128.8</b>	<b>113.7</b>	<b>115.0</b>	<b>122.4</b>	
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
Surplus d'apport	181.1	181.1	181.1	181.1	181.1	181.1	181.1	
Résultats non distribués	275.2	247.8	265.6	285.8	291.6	282.3	257.4	
	<b>456.3</b>	<b>428.9</b>	<b>446.7</b>	<b>466.9</b>	<b>472.7</b>	<b>463.4</b>	<b>438.5</b>	
	<b>654.1</b>	<b>676.2</b>	<b>948.7</b>	<b>920.0</b>	<b>905.2</b>	<b>870.5</b>	<b>857.6</b>	



### 4.1.3 États consolidés des flux de trésorerie

En millions de \$	Réel 2012/13	Réel 2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
<b>OPERATING ACTIVITIES</b>								
Résultat net	48.6	39.8	27.8	30.2	45.8	30.7	35.1	169.6
Perte à la vente d'immeubles de placement	-	0.1	-	-	-	-	-	-
Perte à la vente d'immobilisations corporelles	0.1	0.9	-	-	-	-	-	-
Intérêts débiteurs	1.0	0.9	-	-	-	-	-	-
Intérêts versés	(1.0)	(0.9)	(1.8)	(1.5)	(1.5)	(1.2)	(0.9)	(6.9)
Intérêts créditeurs	(2.6)	(2.5)	-	-	-	-	-	-
Impôts payés	(10.9)	(13.9)	-	-	-	-	-	-
Recouvrement des coûts de vente pour les biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	53.5	84.4	133.3	114.4	146.8	150.6	120.8	665.9
Dépenses en immobilisations pour les biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	(42.7)	(53.0)	(408.1)	(124.4)	(96.1)	(101.9)	(107.2)	(837.7)
Radiation, reprises et coûts de pré-acquisition	9.3	2.0	0.2	-	-	-	-	0.2
Provisions	(2.1)	(6.8)	-	-	-	-	-	-
Charge d'impôt	3.6	13.2	0.4	0.3	0.2	0.2	0.2	1.3
Dépréciation	9.1	11.1	12.6	12.7	12.8	13.0	13.3	64.4
	<b>65.9</b>	<b>75.3</b>	<b>(235.6)</b>	<b>31.7</b>	<b>108.0</b>	<b>91.4</b>	<b>61.3</b>	<b>56.8</b>
Variation nette du fonds de roulement hors trésorerie(1)	5.9	(15.3)	(27.7)	50.0	1.4	1.2	1.2	26.1
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
	<b>71.8</b>	<b>60.0</b>	<b>(263.3)</b>	<b>81.7</b>	<b>109.4</b>	<b>92.6</b>	<b>62.5</b>	<b>82.9</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
Remboursement d'effets à payer	(2.3)	-	(34.4)	(13.8)	(10.5)	(29.7)	(2.2)	(90.6)
Remboursement d'obligation hypothécaires	(5.5)	(5.9)	-	-	-	-	-	-
Dividende versé	(20.0)	(67.2)	(10.0)	(10.0)	(40.0)	(40.0)	(60.0)	(160.0)
Changement du prêt bancaire de PDP	(37.5)	7.5	36.1	(38.7)	(15.4)	1.0	7.0	(10.0)
Effets émis au gouvernement	-	-	261.4	3.2	5.0	3.0	6.8	279.4
<b>FLUX DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
	<b>(65.3)</b>	<b>(65.6)</b>	<b>253.1</b>	<b>(59.1)</b>	<b>(60.9)</b>	<b>(65.7)</b>	<b>(48.4)</b>	<b>18.8</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
Espèces reçues lors de la fusion	18.9	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts reçus	1.6	1.8	-	-	-	-	-	-
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement - SIC	(2.4)	(0.1)	(0.1)	0.7	0.1	0.1	0.1	0.9
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement - PDP	(4.4)	(1.5)	(32.9)	(24.1)	(25.2)	(31.9)	(8.3)	(122.4)
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement	(18.6)	(1.6)	(33.0)	(23.4)	(25.1)	(31.8)	(8.2)	(121.5)
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles	(14.2)	(11.8)	(6.1)	(4.0)	(3.8)	(4.1)	(3.9)	(21.9)
Financement et crédits gouvernementaux liés aux dépenses en immobilisations	2.7	4.4	-	-	-	-	-	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
	<b>2.2</b>	<b>(7.2)</b>	<b>(39.1)</b>	<b>(27.4)</b>	<b>(28.9)</b>	<b>(35.9)</b>	<b>(12.1)</b>	<b>(143.4)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>								
	<b>8.7</b>	<b>(12.8)</b>	<b>(49.3)</b>	<b>(5.0)</b>	<b>19.6</b>	<b>9.0</b>	<b>2.0</b>	<b>(41.7)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, au début de l'exercice	128.2	136.9	124.1	74.8	69.8	89.4	80.4	124.1
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>								
	<b>136.9</b>	<b>124.1</b>	<b>74.8</b>	<b>69.8</b>	<b>89.4</b>	<b>80.4</b>	<b>82.4</b>	<b>82.4</b>
<b>(1) Analyse du fonds de roulement</b>								
Changement de la SIC		(6.9)	15.5	4.6	(0.2)	0.0	0.3	
Changement de PDP		(6.5)	(43.2)	45.4	1.6	1.2	(0.1)	
Autres et arrondissement		(2.0)	(0.0)	0.0	0.0	(0.0)	1.0	
		(15.3)	(27.7)	50.0	1.4	1.2	1.2	





## 4.2 Société immobilière du Canada CLC limitée

### 4.2.1 États du résultat global et des résultats non distribués

En millions de \$	Réel 2012/13	Réel 2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
<b>VENTES</b>								
Ventes immobilières	118.3	118.5	127.2	109.3	130.0	139.3	139.8	645.6
Attractions, aliments, boissons et autres	61.1	64.2	65.0	66.8	68.5	70.4	72.2	342.9
Location	22.1	24.1	20.0	19.5	20.6	19.2	19.4	98.7
Profit sur la vente d'immeubles de placement	-	-	-	18.8	13.2	3.6	12.6	48.2
Intérêts et autres	4.0	3.8	2.6	2.8	1.4	2.0	2.5	11.3
	<b>205.5</b>	<b>210.6</b>	<b>214.8</b>	<b>217.2</b>	<b>233.7</b>	<b>234.5</b>	<b>246.5</b>	<b>1,146.7</b>
<b>CHARGES</b>								
Coût des ventes immobilières	53.5	81.4	88.6	81.9	86.0	107.2	97.9	461.6
Attractions, aliments, boissons et autres	40.3	38.5	42.7	43.9	45.0	46.3	47.5	225.4
Charges opérationnelles de location	17.7	16.2	18.6	16.7	17.5	13.3	12.7	78.8
Frais généraux et administratifs	18.0	20.2	22.8	23.4	23.9	24.5	25.1	119.7
Perte de valeur, reprises et coûts de pré-acquisition	9.3	0.6	0.2	-	-	-	-	0.2
Intérêts et autres frais de financement	0.7	1.7	0.5	0.7	0.7	0.7	1.0	3.6
Crédits gouvernementaux de la SVPM	-	-	13.1	11.6	11.3	12.3	11.7	60.0
<b>Autres charges</b>								
Coûts de restructuration								-
	<b>139.5</b>	<b>158.6</b>	<b>186.5</b>	<b>178.2</b>	<b>184.4</b>	<b>204.3</b>	<b>195.9</b>	<b>949.3</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>66.0</b>	<b>52.0</b>	<b>28.3</b>	<b>39.0</b>	<b>49.3</b>	<b>30.2</b>	<b>50.6</b>	<b>197.4</b>
Charge d'impôt	14.6	12.9	7.1	9.8	12.3	7.6	12.7	49.5
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>51.4</b>	<b>39.1</b>	<b>21.2</b>	<b>29.2</b>	<b>37.0</b>	<b>22.6</b>	<b>37.9</b>	<b>147.9</b>
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES (net d'impôts)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>51.4</b>	<b>39.1</b>	<b>21.2</b>	<b>29.2</b>	<b>37.0</b>	<b>22.6</b>	<b>37.9</b>	<b>147.9</b>
Autres éléments du résultat global								-
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>51.4</b>	<b>39.1</b>	<b>21.2</b>	<b>29.2</b>	<b>37.0</b>	<b>22.6</b>	<b>37.9</b>	<b>147.9</b>
Résultats non distribués, au début de la période	246.6	238.0	209.9	221.1	240.3	237.3	219.9	209.9
Remboursement de la dette de PDP	(40.0)	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes	(20.0)	(67.2)	(10.0)	(10.0)	(40.0)	(40.0)	(60.0)	(160.0)
<b>RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS, À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>238.0</b>	<b>209.9</b>	<b>221.1</b>	<b>240.3</b>	<b>237.3</b>	<b>219.9</b>	<b>197.8</b>	<b>197.8</b>
<b>Note :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## 4.2.2 États de la situation financière

En millions de \$	Réel	Réel						
	Mars 2013	Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Mars 2017	Mars 2018	Mars 2019	
<b>ACTIFS</b>								
<b>Actifs non courants</b>								
Immeubles de placement	6.9	6.7	5.6	4.3	3.4	2.5	1.6	
Stocks	18.9	24.2	25.0	18.2	21.3	19.0	20.1	
Immobilisations corporelles	102.9	101.1	93.7	89.5	85.1	80.8	76.3	
Clients et autres débiteurs	3.7	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	
Créances à long terme	9.8	11.8	7.8	4.8	4.8	4.8	4.8	
Impôt différé à recouvrer	5.4	7.1	5.4	5.4	5.4	5.4	5.4	
	<b>147.6</b>	<b>153.0</b>	<b>139.6</b>	<b>124.3</b>	<b>122.1</b>	<b>114.6</b>	<b>110.3</b>	
<b>Actifs courants</b>								
Stocks	195.2	160.1	485.6	525.0	508.0	498.3	483.3	
Trésorerie	124.2	106.3	57.0	52.0	71.6	62.6	64.6	
Clients et autres débiteurs	14.0	25.9	14.1	14.4	14.6	14.9	15.1	
Créditeurs de la SVPM	0.3	-	-	-	-	-	-	
Créances à long terme	2.8	9.6	9.5	7.7	7.7	7.7	7.7	
	<b>336.5</b>	<b>301.9</b>	<b>566.2</b>	<b>599.1</b>	<b>601.9</b>	<b>583.5</b>	<b>570.7</b>	
	<b>484.1</b>	<b>454.9</b>	<b>705.8</b>	<b>725.4</b>	<b>724.0</b>	<b>698.1</b>	<b>681.0</b>	
<b>PASSIF</b>								
<b>Passifs non courants</b>								
Effets à payer au gouvernement	47.3	41.5	281.6	276.6	283.0	274.2	278.8	
Provisions	3.8	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	
Impôts différés à payer	4.3	5.6	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
Dépôts et autres	3.5	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	
	<b>58.9</b>	<b>54.4</b>	<b>290.9</b>	<b>288.9</b>	<b>292.3</b>	<b>283.5</b>	<b>288.1</b>	
<b>Passifs courants</b>								
Obligation de la Tour CN	5.9	-	-	-	-	-	-	
Effets à payer au gouvernement	8.4	19.7	19.7	19.7	19.7	19.7	19.7	
Dépôts et loyers reçus d'avance	2.9	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	
Fournisseurs et autres créditeurs	14.5	16.1	19.3	19.7	19.9	20.2	20.6	
Provisions	5.9	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	
Impôts à payer	4.6	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	
	<b>42.2</b>	<b>45.5</b>	<b>48.7</b>	<b>49.1</b>	<b>49.3</b>	<b>49.6</b>	<b>50.0</b>	
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
Surplus d'apport	145.1	145.1	145.1	145.1	145.1	145.1	145.1	
Résultats accumulés	298.0	337.1	358.3	387.5	424.5	447.1	485.0	
Dividendes accumulés	(60.0)	(127.2)	(137.2)	(147.2)	(187.2)	(227.2)	(287.2)	
Capitaux propres nets	<b>383.1</b>	<b>355.0</b>	<b>366.2</b>	<b>385.4</b>	<b>382.4</b>	<b>365.0</b>	<b>342.9</b>	
	<b>484.1</b>	<b>454.9</b>	<b>705.8</b>	<b>723.4</b>	<b>724.0</b>	<b>698.1</b>	<b>681.0</b>	



## 4.2.3 États des flux de trésorerie

En millions de \$	Réel	Réel	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
	2012/13	2013/14						
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
Résultat net	51.4	39.1	21.2	29.2	37.0	22.6	37.9	147.9
Intérêts débiteurs	0.6	0.3						-
Intérêts versés	(0.6)	(0.3)						-
Intérêts créditeurs	(2.5)	(2.3)						-
Impôts recouvrés (payés)	(10.9)	(13.9)						-
Recouvrement des coûts de vente pour les biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	53.5	81.4	88.6	91.6	110.0	113.8	120.8	524.8
Dépenses en immobilisations pour les biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	(42.7)	(48.4)	(101.5)	(154.7)	(114.4)	(132.8)	(138.4)	(641.8)
Moins escompte pour dépenses en immobilisations non requises		-	10.8	31.6	35.4	41.0	42.6	161.4
Acquisitions de biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	(3.0)	(5.0)	(317.4)	(1.3)	(17.1)	(10.1)	(11.4)	(357.3)
Dépenses en immobilisations pour les biens immobiliers destinés à l'aménagement ou à la vente	(45.7)	(53.4)	(408.1)	(124.4)	(96.1)	(101.9)	(107.2)	(837.7)
Radiation, reprises et coûts de pré-acquisition	9.3	0.6	0.2	-	-	-	-	0.2
Économie d'impôt différé	2.7	6.7	0.4	0.3	0.2	0.2	0.2	1.3
Dépréciation	7.8	8.7	9.0	9.0	9.0	9.1	9.2	45.3
	<b>65.6</b>	<b>66.9</b>	<b>(288.7)</b>	<b>5.7</b>	<b>60.1</b>	<b>43.8</b>	<b>60.9</b>	<b>(118.2)</b>
Variation nette du fonds de roulement hors trésorerie (1)	13.2	(6.9)	15.5	4.6	(0.2)	0.0	0.3	20.2
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
	<b>78.8</b>	<b>60.0</b>	<b>(273.2)</b>	<b>10.3</b>	<b>59.9</b>	<b>43.8</b>	<b>61.2</b>	<b>98.0</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
Dividende versé	(20.0)	(67.2)	(10.0)	(10.0)	(40.0)	(40.0)	(60.0)	(160.0)
Effets émis au gouvernement	-	-	259.5	1.8	3.7	2.1	6.8	273.9
Remboursement d'effets à payer	(2.3)	-	(19.4)	(3.8)	(0.3)	(10.9)	(2.2)	(36.6)
Remboursement de prêts à terme	-	-	-	-	-	-	-	-
Changement des facilités de crédit/avances de PDP	(40.0)	-	-	-	-	-	-	-
Remboursement de l'obligation hypothécaire à payer	(5.5)	(5.9)	-	-	-	-	-	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
	<b>(67.8)</b>	<b>(73.1)</b>	<b>230.1</b>	<b>(12.0)</b>	<b>(36.6)</b>	<b>(48.8)</b>	<b>(55.4)</b>	<b>77.3</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
Intérêts reçus	1.6	1.7						-
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement	(2.4)	(0.1)	(0.1)	0.7	0.1	0.1	0.1	0.9
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles	(14.2)	(6.4)	(6.1)	(4.0)	(3.8)	(4.1)	(3.9)	(21.9)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
	<b>(15.0)</b>	<b>(4.8)</b>	<b>(6.2)</b>	<b>(3.3)</b>	<b>(3.7)</b>	<b>(4.0)</b>	<b>(3.8)</b>	<b>(21.0)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>								
	<b>(4.0)</b>	<b>(17.9)</b>	<b>(49.3)</b>	<b>(5.0)</b>	<b>19.9</b>	<b>(9.0)</b>	<b>2.0</b>	<b>(41.7)</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie, au début de la période</b>								
	128.2	124.2	106.3	57.0	52.0	71.6	62.6	106.3
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>								
	<b>124.2</b>	<b>106.3</b>	<b>57.0</b>	<b>52.0</b>	<b>71.6</b>	<b>62.6</b>	<b>64.6</b>	<b>64.6</b>
<b>(1) Analyse du fonds de roulement</b>								
Changement dans les prêts hypothécaires accordés par le vendeur		(12.4)	4.0	4.8	-	-	-	
Change in deposits		(1.4)	-	-	-	-	-	
Changement dans les débiteurs et les créditeurs		6.9	11.5	(0.2)	(0.2)	0.0	0.3	
		(6.9)	15.5	4.6	(0.2)	0.0	0.3	
<b>Remarque :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## 4.2.4 Dépenses affectées aux biens immobiliers – budget d'immobilisations pour 2014-2015 à 2018-2019

En millions de \$	Réel	Réel						Total
	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	5 ans
<b>IMMEUBLES DE PLACEMENT</b>								
Aménagement au pied de la Tour CN	2.4	0.1	0.1	(0.9)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(1.1)
Terrains du Centre Rogers	-	-	-	0.2	-	-	-	0.2
	2.4	0.1	0.1	(0.7)	(0.1)	(0.1)	(0.1)	(0.9)
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>								
Tour CN	5.5	5.6	5.0	3.9	3.7	4.0	3.8	20.4
Siège social	0.1	0.4	1.0	0.1	0.1	0.1	0.1	1.4
Mini-parc de la rue John	8.9	0.4	-	-	-	-	-	-
Stationnement souterrain	0.1	-	-	-	-	-	-	-
Frais généraux - C.-B.	(0.4)	-	0.1	-	-	-	-	0.1
	14.2	6.4	6.1	4.0	3.8	4.1	3.9	21.9
<b>BIENS IMMOBILIERS DESTINÉS À L'AMÉNAGEMENT OU À LA VENTE</b>								
Pleasantville	7.0	0.1	5.1	12.4	2.0	-	-	19.5
Shannon Park	-	-	0.6	1.5	4.6	4.0	6.4	17.1
Portefeuille de TPSGC***	-	-	3.9	5.9	6.7	(1.4)	0.4	15.5
Rue Booth***	-	-	1.2	1.5	3.1	11.1	6.1	23.0
Centre médical des FC***	-	-	-	-	0.2	0.3	0.5	1.0
Port Credit	0.4	0.4	0.6	0.5	0.5	-	-	1.6
Rue Rebecca, Oakville	3.6	-	-	-	-	-	-	-
Rebecca Street, Oakville	1.4	2.8	7.2	33.1	13.9	7.2	21.8	83.2
Terrains du Centre Roger's	-	-	-	0.2	-	-	-	0.2
3621, rue Dufferin (manège mil. Denison)	0.2	0.5	-	-	-	-	-	-
800, chemin de Montréal, Ottawa	0.8	0.2	(0.1)	0.1	-	-	-	-
Ste Catherine Co-op***	6.2	7.9	2.5	4.2	-	(0.6)	-	6.1
Les Bassins	-	-	0.5	1.1	1.2	4.2	4.2	11.2
Rue des Irlandais	0.2	0.1	0.4	-	-	-	-	0.4
Ste Catherine Kenmont	0.1	-	-	-	-	-	-	-
Longueuil, Pointe-de-Longueuil	0.2	5.7	1.0	0.8	3.1	3.3	4.7	12.9
Overhead***	(0.7)	0.1	0.4	0.4	1.0	5.5	4.1	11.4
Pointe-du-Moulin	-	0.6	-	-	-	-	-	-
Silo no 5	1.1	-	-	-	-	-	-	-
Bassin Wellington	-	0.2	0.4	1.0	2.2	4.8	5.2	13.6
BFC Griesbach, Edmonton	13.7	14.5	33.5	37.5	20.4	20.1	15.0	126.5
Currie Barracks (BFC Calgary Ouest)	3.3	7.4	24.0	43.4	43.6	26.2	12.1	149.3
GRC Calgary	-	0.8	-	1.6	-	-	-	1.6
BFC Chilliwack	1.1	2.5	1.9	0.7	5.7	5.8	5.6	19.7
MPO Vancouver Ouest***	-	-	0.1	0.4	1.8	0.1	0.1	2.5
MDN Jericho***	-	-	0.2	2.1	1.3	34.5	50.9	89.0
Glenlyon Land Sale # 9	1.8	2.7	5.6	-	-	-	-	5.6
Glenlyon Houle Electric	-	-	-	-	0.1	-	-	0.1
Autoroute 97 de Kelowna, Black Mountain	-	-	-	-	-	0.1	-	0.1
Kelowna Station	0.2	0.1	0.4	-	-	-	-	0.4
Rivers Edge, Chilliwack, C.-B.	-	1.2	6.9	5.0	0.9	1.0	-	13.8
Chemin Tyson, Chilliwack, C.-B.	-	-	-	0.1	0.6	0.1	-	0.8
Rue Heather, Vancouver***	-	-	5.2	1.5	1.1	6.6	1.2	15.6
Autres	2.1	0.6	-	(0.3)	0.4	(0.1)	0.1	0.1
	42.7	48.4	101.5	154.7	114.4	132.8	138.4	641.8
	59.3	54.9	107.7	158.0	118.1	136.8	142.2	662.8
Escompte pour dépenses en immobilisations non requises	-	-	(10.8)	(31.6)	(35.4)	(41.0)	(42.6)	(161.4)
<b>TOTAL POUR LA SIC</b>	<b>59.3</b>	<b>54.9</b>	<b>96.9</b>	<b>126.4</b>	<b>82.7</b>	<b>95.8</b>	<b>99.6</b>	<b>501.4</b>
<b>PDP</b>								
Immeubles de placement	4.4	6.6	31.0	22.7	23.9	31.0	8.3	116.9
Immobilisations corporelles	-	1.0	-	-	-	-	-	-
<b>PDP</b>	<b>4.4</b>	<b>7.6</b>	<b>31.0</b>	<b>22.7</b>	<b>23.9</b>	<b>31.0</b>	<b>8.3</b>	<b>116.9</b>
<b>TOTAL DÉP. EN IMMOBIL. DE LA SICL</b>	<b>63.7</b>	<b>62.5</b>	<b>127.9</b>	<b>149.1</b>	<b>106.6</b>	<b>126.8</b>	<b>107.9</b>	<b>618.3</b>
<b>SVPM (incl. dans les dép. de la SVPM)</b>								
Immobilisations corporelles	-	4.4	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL POUR LA SICL</b>	<b>63.7</b>	<b>66.9</b>	<b>127.9</b>	<b>149.1</b>	<b>106.6</b>	<b>126.8</b>	<b>107.9</b>	<b>618.3</b>
<b>Remarques :</b>								
1) Les dépenses ci-dessus ne sont comprises dans les frais d'acquisition prévus.								
2) La majorité des dépenses ci-dessus concernent des travaux pour préparer les propriétés en vue de leur vente, ce qui comprend mais non de façon limitative la viabilisation, les infrastructures, les routes, les égouts, etc.								
3) *** Indique des biens immobiliers n'appartenant pas à la Société.								
4) Depuis que la SVPM a adopté les normes IFRS, la valeur de ses biens a été ramenée à zéro puisque les biens existants n'ont aucune valeur. Dorénavant, les dépenses en immobilisations feront l'objet d'un suivi, mais seront comptabilisées à mesure qu'elles seront engagées.								



## 4.2.5 Acquisitions pour la période de 2014-2015 à 2018-2019

En millions de \$	Réel	Réel	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
	2012/13	2013/14						
Pleasantville	0.3	-	-	-	-	-	-	-
Shannon Park	-	4.3	-	-	-	-	-	-
Portefeuille du SCN de TPSGC***	-	-	43.6	0.4	0.4	0.4	-	44.8
Rue Booth (QNO et QC)	-	-	4.6	-	-	-	-	4.6
Centre médical des FC***	-	-	-	-	6.8	0.1	0.1	7.0
Rue Rebecca, Oakville	2.0	-	-	-	-	-	-	-
Rockcliffe	0.7	0.7	0.8	0.9	0.9	1.0	1.1	4.7
Portefeuille de la voie maritime - partie 2***	-	-	-	-	-	-	0.1	0.1
200, Queen's Quay Ouest, Toronto***	-	-	22.9	-	-	-	-	22.9
USS London (Highbury)***	-	-	-	-	-	-	0.1	0.1
Cité du Havre***	-	-	22.4	-	-	-	-	22.4
Rue des Irlandais (paiement de participation aux bénéficiaires)	-	-	2.0	-	-	-	-	2.0
Pte de Longueuil**	-	-	-	-	0.7	-	-	0.7
Bassin Wellington (sites adjacents)***	-	-	-	-	4.3	8.6	-	12.9
Ferme Jean-Charles Chapais***	-	-	-	-	4.0	-	-	4.0
Jericho (appartenant à la SIC à 72 %)	-	-	170.6	-	-	-	-	170.6
Terrains vacants de Vancouver Ouest (appartenant à la SIC)	-	-	7.9	-	-	-	-	7.9
Complexe Fairmont/rue Heather (appartenant à la SIC à 72 %)	-	-	42.6	-	-	-	-	42.6
Caserne Kapyong***	-	-	-	-	-	-	10.0	10.0
<b>TOTAL DE LA SIC</b>	<b>3.0</b>	<b>5.0</b>	<b>317.4</b>	<b>1.3</b>	<b>17.1</b>	<b>10.1</b>	<b>11.4</b>	<b>357.3</b>
<b>PDP</b>		<b>48.5</b>	<b>1.9</b>	<b>1.4</b>	<b>1.3</b>	<b>0.9</b>	<b>-</b>	<b>5.5</b>
<b>TOTAL DE LA SICL</b>		<b>53.5</b>	<b>319.3</b>	<b>2.7</b>	<b>18.4</b>	<b>11.0</b>	<b>11.4</b>	<b>362.8</b>
<b>Remarques :</b>								
1) Les montants annuels supplémentaires reflètent une politique comptable exigeant la majoration des billets à ordre ne portant pas intérêt.								
2) ***Indique des biens immobiliers n'appartenant pas à la Société et(ou) des des propriétés dont il faut acheter certaines parties.								
3) Ne comprend pas certains biens immobiliers approuvés comme biens stratégiques par le comité des SMA ou la Direction générale des biens immobiliers. Il s'agit de la propriété du MDN de Terrebonne, les logements de Kapyong, la ferme de recherche de Regina, l'administration centrale régionale du SCC - Kingston, et la base de la Garde côtière canadienne de Dartmouth								



## 4.2.6 Ventes de biens immobiliers pour la période de 2014-2015 à 2018-2019

En millions de \$	Réel	Réel						Total
	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	5 ans
Franklin Crossing	-	1.6	-	-	-	-	-	-
Pleasantville	1.9	-	7.2	10.3	10.6	-	-	28.1
Shannon Park***	-	-	-	-	-	5.2	5.3	10.5
Rue Booth***	-	-	-	-	-	10.2	9.8	20.0
Plaza Garage	-	-	7.7	-	-	-	-	7.7
Rue Rebecca	51.0	-	-	-	-	-	-	-
Rockcliffe	-	-	-	10.0	37.2	10.3	35.5	93.0
Terrains du Centre Roger's	-	-	-	1.0	-	-	-	1.0
Trafalgar	5.3	-	-	-	-	-	-	-
Tunney's Pasture, Ottawa	-	-	-	2.5	-	-	-	2.5
3621, rue Dufferin (manège militaire)	1.6	14.3	-	-	-	-	-	-
433, rue Front Ouest	11.0	-	-	-	-	-	-	-
800, chemin de Montréal	-	3.1	2.4	-	-	-	-	2.4
Cité du Havre	-	-	-	-	-	-	-	-
Les Bassins	-	3.1	9.0	21.7	-	-	-	30.7
Cité du Havre***	-	-	-	-	-	6.7	6.7	13.4
La Prairie	-	-	-	0.8	0.8	0.7	1.5	3.8
Longueuil-Pte de Longueuil	-	-	-	9.0	7.9	-	-	16.9
Pointe-du-Moulin	-	-	-	-	-	10.8	-	10.8
Senneville	-	4.4	-	-	-	-	-	-
Bassin Wellington	-	-	-	-	-	-	16.4	16.4
BFC Griesbach, Edmonton	17.2	26.0	32.1	30.5	30.6	30.2	32.0	155.4
Currie Barracks (BFC Calgary Ouest)	6.2	19.8	9.0	21.0	55.1	55.1	56.6	196.8
GRC Calgary	-	-	-	7.0	7.4	-	-	14.4
Édifce Sam Livingston	-	-	-	15.0	-	-	-	15.0
BFC Chilliwack	16.9	27.0	5.8	-	8.0	8.1	8.1	30.0
MPO Vancouver Ouest***	-	-	-	-	2.3	4.6	3.5	10.4
Glenlyon	3.5	19.3	36.8	-	-	-	-	36.8
Autoroute 97 de Kelowna, Black Mou	-	-	-	-	-	0.3	-	0.3
Mandeville, Burnaby	1.2	-	3.9	-	-	-	-	3.9
Rivers Edge, Chilliwack, C.-B.	-	-	8.1	6.5	7.3	6.0	-	27.9
Chemin Tyson, Chilliwack, C.-B.	-	-	-	-	-	1.4	-	1.4
Autre/arrondissement	2.5	(0.1)	5.2	2.5	-	-	(0.1)	7.6
<b>TOTAL DE LA SIC</b>	<b>118.3</b>	<b>118.5</b>	<b>127.2</b>	<b>137.8</b>	<b>167.2</b>	<b>149.6</b>	<b>175.3</b>	<b>757.1</b>
<b>PDP</b>		3.7	55.4	28.0	52.5	52.5	-	188.4
<b>SVPM</b>		-	-	2.7	-	-	-	2.7
<b>TOTAL DE LA SICL</b>		<b>122.2</b>	<b>182.6</b>	<b>168.5</b>	<b>219.7</b>	<b>202.1</b>	<b>175.3</b>	<b>948.2</b>



## 4.2.7 Flux de trésorerie par projet pour 2014-2015 à 2018-2019

En millions de \$	Réel	Réel						Total
	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	5 ans
<b>OUEST</b>								
Parc commercial Glenlyon	1.6	16.5	35.1	-	8.0	0.3	-	43.4
BFC Chilliwack	16.2	24.5	2.9	(1.7)	1.3	1.3	2.5	6.3
Rivers Edge, Chilliwack, C.-B.		(1.2)	1.2	1.5	6.4	5.0	-	14.1
Rue Heather, Vancouver***		-	(5.2)	(1.5)	(1.1)	(6.6)	(1.2)	(15.6)
CFB Calgary	4.9	12.4	(16.0)	(22.4)	8.5	33.9	44.5	48.5
CFB Griesbach	7.0	14.5	3.6	(2.0)	14.2	14.1	17.0	46.9
GRC Calgary - site du DSA	(0.2)	(1.0)	(0.2)	13.2	(0.2)	(0.2)	(0.3)	12.3
Édifice Sam Livingston	(0.2)	(0.3)	(0.3)	14.7	(0.3)	(0.3)	(0.4)	13.4
Acquisitions dans l'Ouest (nettes des			(12.5)	-	-	-	(5.0)	(17.5)
MDN Jericho***		-	(0.2)	(2.1)	(1.3)	(34.5)	(50.9)	(89.0)
MPO Vancouver Ouest***			-	-	-	8.1	8.1	16.2
Impôt sur le résultat	(3.0)	(7.3)	(8.7)	(8.6)	(10.7)	(9.9)	(9.7)	(47.6)
Autres	(1.5)	2.0	0.8	(7.2)	2.8	(4.0)	1.8	(5.8)
<b>TOTAL DE L'OUEST</b>	<b>24.8</b>	<b>60.1</b>	<b>0.5</b>	<b>(16.1)</b>	<b>27.6</b>	<b>7.2</b>	<b>6.4</b>	<b>25.6</b>
<b>ONTARIO / ATLANTIQUE</b>								
Port Crédit	(0.4)	(0.4)	(0.6)	(0.5)	(0.5)	-	-	(1.6)
Rue Rebecca, Oakville	47.4	-	-	-	-	-	-	-
BFC Rockcliffe	(2.8)	(3.6)	(8.0)	(24.0)	22.4	2.1	12.6	5.1
Portefeuille de TPSGC	-	-	(32.7)	(6.7)	(7.5)	0.6	(0.4)	(46.7)
Rue Booth	-	-	(5.8)	(1.5)	(3.1)	(0.9)	3.7	(7.6)
Aménagement au pied de la Tour CN	(2.2)	1.1	1.1	4.6	1.3	1.3	0.1	8.4
Chemin Trafalgar Oakville	5.1	-	-	-	-	-	-	-
Plaza Garage	0.6	0.6	0.7	0.7	-	-	-	1.4
3621, rue Dufferin (manège militaire Deni	1.4	2.6	2.4	-	-	-	-	2.4
433, rue Front Ouest	10.9	-	-	-	-	-	-	-
800, chemin de Montréal	(0.8)	2.9	2.5	(0.1)	-	-	-	2.4
Centre médical des FC	-	-	7.7	-	(7.0)	(0.4)	(0.6)	(0.3)
Shannon Park	-	-	(0.6)	(1.5)	(4.6)	1.2	(1.1)	(6.6)
Pleasantville	(5.4)	(0.1)	2.1	(2.1)	8.6	-	-	8.6
Impôt sur le résultat	(12.3)	(3.3)	(0.6)	(1.9)	(3.1)	(1.2)	(3.5)	(10.3)
Prêts hypothécaires accordés par le vend	0.7	-	-	-	-	-	-	-
Autres	(8.1)	11.0	(8.1)	2.8	(1.6)	0.4	1.0	(2.3)
<b>TOTAL DE L'ONTARIO / ATLANTIQUE</b>	<b>34.1</b>	<b>10.8</b>	<b>(39.9)</b>	<b>(30.2)</b>	<b>(8.1)</b>	<b>3.1</b>	<b>11.8</b>	<b>(47.1)</b>
<b>QUÉBEC</b>								
Cite du Havre	(6.2)	-	(6.1)	(1.1)	(1.2)	2.5	2.5	(3.4)
Les Bassins	(6.2)	(4.8)	6.5	17.5	-	0.6	-	24.6
Rue des Irlandais	(0.2)	(0.1)	4.6	-	-	-	-	4.6
Longueuil - Pointe-de-Longueuil	(0.2)	(5.7)	(1.0)	8.2	4.8	(3.3)	(4.7)	4.0
Pointe-du-Moulin	0.7	(0.1)	(0.4)	(0.4)	(1.0)	5.3	(4.1)	(0.6)
Silo no 5	(1.1)	-	-	-	-	-	-	-
Bassin Wellington		(0.2)	(0.4)	(1.0)	(6.5)	(13.4)	11.2	(10.1)
Ferme Jean-Charles Chapais***		-	-	-	(4.0)	-	-	(4.0)
Déficit d'exploitation non financé de la SVPM		-	(13.1)	(11.6)	(11.3)	(12.3)	(11.7)	(60.0)
Impôt sur le résultat	-	(0.4)	3.3	1.8	2.5	4.7	1.5	13.8
Prêts hypothécaires accordés par le vend	0.7	(4.3)	4.0	4.8	-	-	-	8.8
Autres	2.5	3.0	(6.1)	(1.9)	(1.9)	(1.0)	1.1	(9.8)
<b>TOTAL DU QUÉBEC</b>	<b>(3.8)</b>	<b>(12.6)</b>	<b>(8.7)</b>	<b>16.3</b>	<b>(18.6)</b>	<b>(16.9)</b>	<b>(4.2)</b>	<b>(32.1)</b>
<b>TOUR CN</b>	<b>6.1</b>	<b>8.6</b>	<b>13.3</b>	<b>14.8</b>	<b>15.2</b>	<b>15.4</b>	<b>15.9</b>	<b>74.6</b>
<b>SIÈGE SOCIAL</b>	<b>(42.9)</b>	<b>(48.9)</b>	<b>14.9</b>	<b>44.0</b>	<b>27.6</b>	<b>33.1</b>	<b>34.3</b>	<b>153.9</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE AVANT DISTRIB</b>	<b>18.3</b>	<b>18.0</b>	<b>19.9</b>	<b>28.8</b>	<b>59.9</b>	<b>41.9</b>	<b>64.2</b>	<b>174.9</b>
Remarques :								
1) Le siège social englobe les éventualités.								
2) Parc Downsview et la SVPM exclus.								



## 4.2.8 État des résultats et des flux de trésorerie pour 2014-2015 à 2018-2019

En millions de \$	Réel	Réel						Total
	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	5 ans
<b>PRODUITS</b>								
Ventes immobilières	118.3	118.5	127.2	109.3	130.0	139.3	139.8	645.6
Coût des biens immobiliers vendus	53.5	81.4	88.6	81.9	86.0	107.2	97.9	461.6
Produits nets des ventes de biens immobiliers	64.8	37.1	38.6	27.4	44.0	32.1	41.9	184.0
Attractions, aliments et boissons nets	20.8	25.7	22.3	22.9	23.5	24.1	24.7	117.5
Produits de location nets	4.4	7.9	1.4	2.8	3.1	5.9	6.7	19.9
Profit sur la vente d'immeubles de placement	-	-	-	18.8	13.2	3.6	12.6	48.2
Intérêts et autres	4.0	3.8	2.6	2.8	1.4	2.0	2.5	11.3
	94.0	74.5	64.9	74.7	85.2	67.7	88.4	380.9
<b>CHARGES</b>								
Frais généraux et administratifs	18.0	20.2	22.8	23.4	23.9	24.5	25.1	119.7
Provisions	9.3	0.6	0.2	-	-	-	-	0.2
Intérêts	0.7	1.7	0.5	0.7	0.7	0.7	1.0	3.6
Coûts de restructuration	-	-	-	-	-	-	-	-
	28.0	22.5	23.5	24.1	24.6	25.2	26.1	123.5
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>66.0</b>	<b>52.0</b>	<b>41.4</b>	<b>50.6</b>	<b>60.6</b>	<b>42.5</b>	<b>62.3</b>	<b>257.4</b>
Charge d'impôt	14.6	12.9	7.1	9.8	12.3	7.6	12.7	49.5
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>51.4</b>	<b>39.1</b>	<b>34.3</b>	<b>40.8</b>	<b>48.3</b>	<b>34.9</b>	<b>49.6</b>	<b>207.9</b>
vendus	53.5	81.4	88.6	81.9	86.0	107.2	97.9	461.6
Dépréciation	7.8	8.7	9.0	9.0	9.0	9.1	9.2	45.3
Provisions	9.3	0.6	0.2	-	-	-	-	0.2
Dépenses affectées aux biens immobiliers	(59.3)	(54.9)	(96.9)	(126.4)	(82.7)	(95.8)	(99.5)	(501.3)
Acquisitions	(3.0)	(5.2)	(317.5)	(1.3)	(17.1)	(10.2)	(11.2)	(357.3)
Remboursement de dettes	(5.6)	(5.9)	-	-	-	-	-	-
Prêts hypothécaires accordés par le vendeur	2.5	(12.4)	4.0	4.8	-	-	-	8.8
Effets émis au gouvernement	3.4	5.6	259.5	1.8	3.7	2.1	0.5	267.6
Financement à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations du fonds de roulement	(41.7)	(39.0)	(1.1)	18.2	12.7	(5.4)	17.7	42.1
<b>FLUX DE TRÉSORERIE AVANT DISTRIBUTIONS</b>	<b>18.3</b>	<b>18.0</b>	<b>(19.9)</b>	<b>28.8</b>	<b>59.9</b>	<b>41.9</b>	<b>64.2</b>	<b>174.9</b>





## 4.3 Parc Downsview Park Inc.

### 4.3.1 États du résultat global et des résultats non distribués

En millions de \$	Réel 2012/13	Réel 2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
<b>VENTES</b>								
Ventes immobilières	-	3.7	55.4	28.0	52.5	52.5	-	188.4
Location	8.8	8.9	9.3	7.2	7.0	5.4	5.4	34.3
Attractions, aliments et boissons	8.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.6	0.6	2.7
Produits des installations sportives	-	3.4	3.3	3.4	3.5	3.6	3.6	17.4
Produits des événements et des progr.	-	1.0	1.1	1.2	1.2	1.2	1.2	5.9
	<b>17.3</b>	<b>17.4</b>	<b>69.6</b>	<b>40.3</b>	<b>64.7</b>	<b>63.3</b>	<b>10.8</b>	<b>248.7</b>
<b>CHARGES</b>								
Coût des ventes immobilières	-	3.0	44.7	22.8	36.8	36.8	-	141.1
Charges opérationnelles de location	6.4	6.0	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	2.5
Frais généraux et administratifs	10.4	3.4	7.0	8.4	8.3	7.9	6.7	38.3
Intérêts et autres frais de financement	4.4	1.8	1.6	0.3	0.3	0.3	0.3	2.8
Attractions, aliments et boissons	1.2	0.6	0.6	0.5	0.5	0.4	0.3	2.3
Dépenses liées aux installations sportives	-	-	3.2	3.2	3.3	3.3	3.4	16.4
Exploitation du parc	-	-	2.0	2.1	2.1	2.1	2.1	10.4
Dépenses liées aux événements et aux pi	-	-	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	4.0
Aménagement - entretien du parc	-	-	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	2.0
Radiations, reprises et frais de pré-acquisition		1.4						-
	<b>22.4</b>	<b>16.2</b>	<b>60.8</b>	<b>39.0</b>	<b>53.0</b>	<b>52.5</b>	<b>14.5</b>	<b>219.8</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>(5.1)</b>	<b>1.2</b>	<b>8.8</b>	<b>1.3</b>	<b>11.7</b>	<b>10.8</b>	<b>(3.7)</b>	<b>28.9</b>
<b>Charge d'impôt</b>	<b>(1.3)</b>	<b>0.4</b>	<b>2.2</b>	<b>0.3</b>	<b>2.9</b>	<b>2.7</b>	<b>(0.9)</b>	<b>7.2</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(3.8)</b>	<b>0.8</b>	<b>6.6</b>	<b>1.0</b>	<b>8.8</b>	<b>8.1</b>	<b>(2.8)</b>	<b>21.7</b>
<b>Résultats non distribués, au début de la période</b>	<b>(27.8)</b>	<b>26.9</b>	<b>27.7</b>	<b>34.3</b>	<b>35.3</b>	<b>44.1</b>	<b>52.2</b>	<b>27.7</b>
<b>Retraitement du déficit d'apport</b>	<b>58.5</b>							<b>-</b>
<b>RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS, À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>26.9</b>	<b>27.7</b>	<b>34.3</b>	<b>35.3</b>	<b>44.1</b>	<b>52.2</b>	<b>49.4</b>	<b>49.4</b>
<b>Remarque :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## 4.3.2 États de la situation financière

En millions de \$	Réel Mars 2013	Réel Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Mars 2017	Mars 2018	Mars 2019
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immeubles de placement	6.3	7.9	7.9	7.9	7.9	7.9	7.9
Stocks	10.2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Immobilisations corporelles	64.0	61.7	46.3	43.9	28.5	19.7	23.9
Clients et autres débiteurs	2.9	2.4					
Prêts hypothécaires accordés par le vendeur	-	-	43.9	-	-	-	-
Impôt différé à recouvrer	60.9	61.7	61.7	61.7	61.7	61.7	61.7
	<b>144.3</b>	<b>138.7</b>	<b>164.8</b>	<b>118.5</b>	<b>103.1</b>	<b>94.3</b>	<b>98.5</b>
<b>Actifs courants</b>							
Stocks	-	56.1	56.1	56.1	56.1	56.1	56.1
Trésorerie et placements à court terme	2.8	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
Clients et autres débiteurs	0.7	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
Loyers reçus d'avance et autres	0.1	-	-	-	-	-	-
	<b>3.6</b>	<b>63.3</b>	<b>63.3</b>	<b>63.3</b>	<b>63.3</b>	<b>63.3</b>	<b>63.3</b>
	<b>147.9</b>	<b>202.0</b>	<b>228.1</b>	<b>181.8</b>	<b>166.4</b>	<b>157.6</b>	<b>161.8</b>
<b>PASSIF</b>							
<b>Passifs non courants</b>							
Billets à ordre à payer	19.0	54.7	41.6	33.0	24.1	6.2	6.2
Fournisseurs et autres créditeurs	1.0	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
Produits différés et dépôts	0.9	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Provisions	0.9	-	-	-	-	-	-
Charge d'impôt différé	0.3	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
Financement gouvernemental différé	0.1	-	-	-	-	-	-
	<b>22.2</b>	<b>57.1</b>	<b>44.0</b>	<b>35.4</b>	<b>26.5</b>	<b>8.6</b>	<b>8.6</b>
<b>Passifs courants</b>							
Prêts et emprunts	41.5	49.0	84.1	45.4	30.0	31.0	38.0
Billets à ordre à payer		15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Fournisseurs et autres créditeurs	7.4	6.8	10.7	10.7	10.8	10.8	10.8
Prêts et emprunts (1)	3.0	-	-	-	-	-	-
Provisions		-	-	-	-	-	-
Loyers reçus d'avance et dépôts	6.9	6.4	-	-	-	-	-
	<b>58.8</b>	<b>77.2</b>	<b>109.8</b>	<b>71.1</b>	<b>55.8</b>	<b>56.8</b>	<b>63.8</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>							
Surplus d'apport	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Résultats non distribués	26.9	27.7	34.3	35.3	44.1	52.2	49.4
<b>Capitaux propres nets</b>	<b>66.9</b>	<b>67.7</b>	<b>74.3</b>	<b>75.3</b>	<b>84.1</b>	<b>92.2</b>	<b>89.4</b>
	<b>147.9</b>	<b>202.0</b>	<b>228.1</b>	<b>181.8</b>	<b>166.4</b>	<b>157.6</b>	<b>161.8</b>

Remarque : (1) Comprend un versement initial de 40 M\$ au cours de l'exercice 2012-2013



### 4.3.3 États des flux de trésorerie

En millions de \$	Réel 2012/13	Réel 2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
Résultat net	(3.8)	0.8	6.6	1.0	8.8	8.1	(2.8)	21.7
Perte à la vente d'immeubles de placement	-	0.1						-
Perte à la vente d'immobilisations corporelles	0.1	0.9						-
Intérêts débiteurs	0.4	0.6						
Intérêts versés	(0.4)	(0.6)	(1.8)	(1.5)	(1.5)	(1.2)	(0.9)	(6.9)
Intérêts créditeurs	(0.1)	-						-
Impôts versés	-	-						-
Profit sur la vente de terrains	-	-						-
Recouvrement des coûts de vente	-	3.0	44.7	22.8	36.8	36.8	-	141.1
Radiations, reprises et frais de pré-acquisition	-	1.4	-	-	-	-	-	-
Économie d'impôt différé	1.3	-						-
Dépréciation	1.3	3.2	3.6	3.7	3.8	3.9	4.1	19.1
	(1.7)	9.4	53.1	26.0	47.9	47.6	0.4	175.0
Variation nette du fonds de roulement hors trésorerie (1)	4.4	(6.5)	(43.2)	45.4	1.6	1.2	0.9	5.9
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
	2.7	2.9	9.9	71.4	49.5	48.8	1.3	180.9
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
Contributed surplus	40.0	-	-	-	-	-	-	-
Change in credit facility	(37.5)	7.5	36.1	(38.7)	(15.4)	1.0	7.0	(10.0)
Promissory note issued	-	-	1.9	1.4	1.3	0.9	-	5.5
Promissory note issued repaid	-	-	(15.0)	(10.0)	(10.2)	(18.8)	-	(54.0)
<b>CASH PROVIDED BY (APPLIED TO) FINANCING ACTIVITIES</b>								
	2.5	7.5	23.0	(47.3)	(24.3)	(16.9)	7.0	(58.5)
<b>INVESTING ACTIVITIES</b>								
Dépenses en immobilisations		(6.6)	(31.0)	(22.7)	(23.9)	(31.0)	(8.3)	(116.9)
Acquisitions		-	(1.9)	(1.4)	(1.3)	(0.9)	-	(5.5)
Dépenses en immobilisations pour les immeubles de placement	(4.4)	(6.6)	(32.9)	(24.1)	(25.2)	(31.9)	(8.3)	(122.4)
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles		(1.0)						-
Produits de la vente de terrains								
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
	(4.4)	(7.6)	(32.9)	(24.1)	(25.2)	(31.9)	(8.3)	(122.4)
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>								
	0.8	2.8	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie, au début de l'exercice	2.0	2.8	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>								
	2.8	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6
<b>(1) Analyse du fonds de roulement</b>								
Changement dans les prêts hypothécaires accordés par le vendeur		-	(43.9)	43.9	-	-	-	
Changement dans les dépôts sur les ventes/PERI		(6.3)	(0.1)	-	-	-	-	
Arrondissement		(0.2)	0.8	1.5	1.6	1.2	0.9	
Variation nette du fonds de roulement hors trésorerie		(6.5)	(43.2)	45.4	1.6	1.2	0.9	
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DES PRÊTS BANCAIRES</b>								
	18.5	(7.5)	(36.1)	38.7	15.4	(1.0)	(7.0)	10.0
Prêts bancaires - au début de la période	(60.0)	(41.5)	(49.0)	(84.1)	(45.4)	(30.0)	(31.0)	(41.5)
<b>PRÊTS BANCAIRES - À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>								
	(41.5)	(49.0)	(84.1)	(45.4)	(30.0)	(31.0)	(38.0)	(31.5)
<b>Remarque :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## 4.4 Société du Vieux-Port de Montréal Inc.

### 4.4.1 États du résultat global et des résultats non distribués

En millions de \$	Réel	Réel	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
	2012/13	2013/14						
<b>VENTES</b>								
Ventes immobilières	-	-	-	2.7	-	-	-	2.7
Attractions, aliments et boissons (CSM)	7.2	7.0	8.2	8.3	8.1	8.2	8.4	41.2
Location (quais)	7.1	8.3	10.0	9.4	10.5	10.0	11.0	50.9
Financement et crédit gouv./soutien financier de la SM	24.5	11.5	13.1	11.6	11.3	12.3	11.7	60.0
Dons et commandites	0.5	-	1.0	0.9	0.9	0.9	0.9	4.6
Intérêts et autres	0.1	2.2	-	-	-	-	-	-
	<b>39.4</b>	<b>29.0</b>	<b>32.3</b>	<b>32.9</b>	<b>30.8</b>	<b>31.4</b>	<b>32.0</b>	<b>159.4</b>
<b>CHARGES</b>								
Coûts des ventes immobilières	-	-	-	2.7	-	-	-	2.7
Attractions, aliments et boissons (CSM)	15.6	10.1	13.9	14.0	14.3	14.6	14.9	71.7
Location (quais)	12.1	3.0	13.1	13.2	13.5	13.8	14.1	67.7
Économies ciblées		-		-	-	-	-	-
Frais généraux et administratifs	5.5	16.1	1.3	1.3	1.4	1.4	1.4	6.8
Fondation	0.5							
Dépréciation des dépenses en immobilisations	17.5	-	4.0	1.7	1.6	1.6	1.6	10.5
	<b>51.2</b>	<b>29.2</b>	<b>32.3</b>	<b>32.9</b>	<b>30.8</b>	<b>31.4</b>	<b>32.0</b>	<b>159.4</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>(11.8)</b>	<b>(0.2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Charge d'impôt	0.2	(0.1)						-
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(12.0)</b>	<b>(0.1)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Surplus d'apport/résultats non distribués, au début de la période</b>	<b>398.8</b>	<b>6.0</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>
Changement de méthode comptable	(380.8)							
<b>RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS, À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>6.0</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>	<b>5.9</b>
<b>Remarque :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## 4.4.2 États de la situation financière

En millions de \$	Réel Mars 2013	Réel Mars 2014	Mars 2015	Mars 2016	Mars 2017	Mars 2018	Mars 2019
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations corporelles	0.3	-	-	-	-	-	-
d'avance	5.8	6.0	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
	6.1	6.0	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
<b>Actifs courants</b>							
Trésorerie et placements à court terme	9.9	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2
Clients et autres débiteurs	4.5	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
	14.4	13.3	13.3	13.3	13.3	13.3	13.3
	<b>20.5</b>	<b>19.3</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>
<b>PASSIF</b>							
<b>Passifs non courants</b>							
Impôts différés		0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
	-	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
<b>Passifs courants</b>							
Fournisseurs et autres créditeurs	6.4	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
Financement et crédits gouvernementaux	3.5	4.5	-	-	-	-	-
Produits différés	4.0	4.9	4.9	4.9	4.9	4.9	4.9
Loyers reçus d'avance et dépôts	0.6	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
	14.5	13.3	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8
<b>CAPITAUX PROPRES</b>							
Surplus d'apport/résultats non distribués	6.0	5.9	5.9	5.9	5.9	5.9	5.9
Dividendes							
Capitaux propres nets	6.0	5.9	5.9	5.9	5.9	5.9	5.9
	<b>20.5</b>	<b>19.3</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>	<b>14.8</b>



### 4.4.3 États des flux de trésorerie

En millions de \$	Réel	Réel	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Total 5 ans
	2012/13	2013/14						
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
Comprehensive income	(12.0)	(0.1)	-	-	-	-	-	-
Interest income		(0.2)						
Résultat net	(15.0)	-	-	-	-	-	-	-
Dépenses en immobilisations pour les immobilisations corporelles	(0.4)							
Économie d'impôt différé		(0.5)						
Dépréciation	17.5	-	-	-	-	-	-	-
	(9.9)	(0.8)	-	-	-	-	-	-
Variation nette du fonds de roulement hors trésorerie	11.4	1.6	-	-	-	-	-	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>								
	1.5	0.8	-	-	-	-	-	-
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
Commandites reçues pour le Centre des sciences		1.4						
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>								
	-	1.4	-	-	-	-	-	-
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
Intérêts reçus		0.1						
Dépenses pour les immobilisations incorporelles		(4.4)						
Financement et crédits gouvernementaux	-	4.4	-	-	-	-	-	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>								
	-	0.1	-	-	-	-	-	-
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>								
	1.5	2.3	-	-	-	-	-	-
Trésorerie, au début de la période	8.4	9.9	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2	12.2
<b>TRÉSORERIE, À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>9.9</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>
<b>Remarque :</b>								
1) Il s'agit d'un état des résultats.								



## Annexe 1 – Renseignements sur les ressources humaines de la SIC

### Données sur les ressources humaines – Société immobilière du Canada CLC limitée (SIC) Division Immobilier/Siège social (ISS)

#### A. CONTEXTE ET DONNÉES

Les trois entités continuent d'avoir des programmes de rémunération et d'avantages sociaux distincts. En 2013-2014, la SIC a entrepris l'examen et l'analyse de ces programmes dans le but d'élaborer un seul programme d'entreprise après la fusion avec la SIC. Le but visé est d'offrir à son personnel un milieu de travail et des programmes de rémunération et de gestion du rendement fondés sur des évaluations comparatives avec les secteurs public et privé, s'il y a lieu.

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Nombre total d'équivalents temps plein	68	Il est impossible pour le moment de déterminer la dotation future puisqu'elle dépend de l'emplacement et du nombre de biens immobiliers stratégiques achetés auprès de divers ministères gardiens du gouvernement.			
Nombre d'employés syndiqués	Sans objet				
Nombre d'employés non syndiqués	68				

#### B. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION

Défis liés à la rémunération	<p><b>Les négociations collectives ne s'appliquent pas à la division ISS.</b> L'offre d'une rémunération concurrentielle constitue un enjeu constant pour la division ISS de la SIC. En ce qui concerne les employés de talent, la SIC doit rivaliser dans des domaines professionnels qui sont largement dominés par des organisations du secteur privé offrant un programme de rémunération beaucoup plus attrayant (salaires de base plus élevés, primes plus généreuses et souvent des plans d'intéressement à court et à long terme) comparativement au secteur public. La philosophie actuelle de la SIC en matière de rémunération, soit une répartition à 50 %-50 % entre les secteurs public-privé, affaiblit sa position puisqu'elle a pour effet d'abaisser nos échelles salariales sans pouvoir offrir d'autres avantages dont même les employés du secteur public bénéficient, comme le régime de retraite à prestations déterminées (RRPD). Cela empêche la SIC d'être concurrentielle dans le domaine de l'aménagement immobilier ainsi que dans les professions de services partagés – ressources humaines, finances et technologie de l'information.</p>
------------------------------	---



<b>Stratégies</b>	Le programme global de rémunération de la division ISS comprend un régime d'avantages sociaux concurrentiel qui, malgré de possibles lacunes en ce qui concerne la compétitivité des salaires, contribue à attirer, à mobiliser et à retenir les employés. Les groupes de comparaison comprennent notamment différentes organisations des secteurs public et privé – celles œuvrant dans l'industrie de l'aménagement des terrains et de l'immobilier, ainsi que différentes sociétés d'État. On a utilisé une vaste base de données pour garantir une justification et une rigueur suffisantes dans la détermination des salaires et des avantages sociaux. À intervalles réguliers, la SIC effectue des examens formels de la rémunération et des avantages sociaux (actuellement en cours pour achèvement et mise en œuvre en 2014-2015) en faisant appel à des experts-conseils indépendants pour valider le bien-fondé des programmes et des pratiques du point de vue de la compétitivité et de la rentabilité.
<b>Salaires</b>	Selon de nombreuses sources fiables, la prochaine période comptable et l'avenir à court terme présentent un degré important d'incertitude. Au mieux, la SIC prévoit le statu quo en ce qui concerne les augmentations de salaire au cours de la période visée par le plan. Un ralentissement économique pourrait avoir une incidence négative sur la rentabilité de la SIC, ce qui pourrait entraîner une diminution possible des augmentations salariales et une réduction des primes.
<b>Autres avantages</b>	<b>Aucune indemnité n'est offerte en cas de départ volontaire.</b> La division ISS n'a nullement l'intention de modifier ses régimes de prestations en cas d'invalidité de courte durée ou de congé de maladie. À l'ISS, les taux d'absentéisme ont tendance à être inférieurs à ceux de nos industries/secteurs de comparaison.  <b>Protections offertes.</b> 100 % du salaire de base pendant un certain nombre de semaines (selon le nombre d'années de service), et 70 % du salaire pour le reste de la période, le cas échéant. 100 % du salaire de base pendant 26 semaines (plus de 15 années de service), protection s'appliquant après 5 journées de maladie consécutives. Cessation d'emploi, décès ou non-présentation d'une preuve satisfaisante de la continuité de la maladie, selon la première éventualité.
<b>C. RÉGIMES DE RETRAITE</b>	
<b>Renseignements généraux</b>	L'ISS dispose d'un régime de retraite. Il s'agit d'un régime à cotisations déterminées. L'âge normal de la retraite est fixé à 65 ans. La cotisation de l'employeur s'établit actuellement à 5 % et les employés versent une cotisation équivalente, plus une cotisation supplémentaire de 2 % de l'employeur avec option pour les employés de verser une cotisation équivalente. La cotisation supplémentaire de 2 % peut être appliquée au régime de retraite de l'employé, à un régime enregistré d'épargne-retraite (REÉR) ou à un compte d'épargne libre d'impôt (CELI), au choix de l'employé. Puisque le régime de la division ISS est à cotisations déterminées, il n'y a aucun passif non capitalisé.





<b>Réforme des régimes de retraite, 2014-2015</b>	<p>La SIC modifie actuellement le régime de retraite de sa division ISS afin de se conformer à la formule de partage des coûts à 50 % avec les employés d'ici décembre 2017.</p> <p><b>Régime de retraite à cotisations déterminées (RRCD)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aucune période d'attente. Contrepartie versée par l'entreprise – 5 % dans le RRCD. Cotisation supplémentaire de 2 % déposée dans le RRCD, le REÉR, le régime d'épargne-retraite non enregistré ou le CELI.</li><li>• Âge de la retraite – 65 ans.</li><li>• Retraite anticipée – 55 ans.</li></ul> <p>Au moment où il quitte son emploi, l'employé peut transférer la valeur de ses cotisations et les gains de placement accumulés dans un autre régime ou un REÉR immobilisé.</p>
<b>Autre</b>	<b>Sans objet</b>
<b>D. NÉGOCIATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES</b>	
<b>Généralités</b>	<b>Sans objet</b>
<b>Agents négociateurs</b>	<b>Sans objet</b>
<b>État des négociations</b>	<b>Sans objet</b>
<b>Mandat de négociation de l'employeur</b>	<b>Sans objet</b>
<b>Offres présentées par la direction, s'il y a lieu</b>	<b>Sans objet</b>
<b>Principaux enjeux</b>	<b>Sans objet</b>
<b>E. RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE</b>	
<b>Recrutement et maintien en poste</b>	<p>La division ISS tente de créer une proposition de valeur attirante pour les employés actuels et éventuels allant au-delà de la simple rémunération en argent. Compte tenu des limites de la SIC sur le plan de la compétitivité monétaire, une approche axée sur un «programme global de rémunération» représente le moyen le plus efficace d'attirer, de mobiliser et de retenir les employés. À titre d'exemple, les employés de la division ISS bénéficient d'une période de fermeture pendant le temps des Fêtes en décembre (le temps est accumulé par les employés, de sorte que leur congé est rémunéré), ainsi qu'un nombre limité de jours de congé spéciaux pour des rendez-vous personnels/médicaux (les journées inutilisées au cours d'une année civile donnée sont annulées). Ces avantages, ainsi que le message fort et l'exemple donné (par les dirigeants et les</p>



	<p>cadres supérieurs) en ce qui concerne l'importance de l'équilibre travail-vie personnelle, et les bonnes pratiques et politiques de gestion, la satisfaction au travail et le perfectionnement professionnel contribuent à l'instauration d'un milieu de travail positif et enrichissant.</p>
<p><b>Plan de la relève pour la direction</b></p>	<p>Même si un plan de la relève plus robuste pour la division ISS sera lancé en 2014-2015, la division planifie et exécute activement la mise en œuvre d'échelons de carrière, de détachements et d'autres affectations enrichies, des mentorats formels et informels, et d'autres investissements dans le perfectionnement professionnel afin de répondre à des besoins opérationnels et stratégiques nouveaux et de se préparer en vue de satisfaire à tout besoin futur prévisible.</p>



## Annexe 2 – Renseignements sur les ressources humaines du Vieux-Port

### Données sur les ressources humaines – Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Montréal)

#### A. CONTEXTE ET DONNÉES

Depuis novembre 2012, le Vieux-Port de Montréal fait l'objet d'une importante restructuration entraînant l'élimination de douzaines de postes non syndiqués et le remplacement de tous les anciens dirigeants. Par conséquent, le Vieux-Port et le Centre des sciences exercent leurs activités sans disposer de ressources supplémentaires. À moins de facteurs imprévus, les niveaux de dotation devraient demeurer stables au cours de la période visée par le plan, et la SIC compte rétablir et maintenir un environnement de travail stable, productif et enrichissant pour les employés du Vieux-Port.

Le Vieux-Port de Montréal est un site qui bénéficie d'une très grande visibilité et exposition dans le paysage montréalais. Il est considéré comme l'un des trésors patrimoniaux du Québec. Des millions de résidents locaux, de touristes et de groupes d'étudiants s'y rendent chaque année, en plus de compter sur des locataires suscitant beaucoup d'intérêt, comme le Cirque du Soleil de renommée internationale. Par conséquent, il est vital de maintenir des relations de travail positives et de planifier et mettre en œuvre avec soin des investissements continus dans les compétences et le moral de l'effectif du Vieux-Port de Montréal.

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Nombre total d'équivalents temps plein	216	216	2165	216	216
Nombre d'employés syndiqués	147	147	147	147	147
Nombre d'employés non syndiqués	69	69	69	69	69

#### B. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION

<b>Défis liés à la rémunération</b>	La réduction substantielle des crédits du gouvernement fédéral en 2013-2014 a entraîné l'élimination de postes (jusqu'à présent, uniquement des postes non syndiqués) et la poursuite de l'augmentation de l'efficacité en restructurant le déroulement du travail et en améliorant les processus. Compte tenu de la nécessité opérationnelle du niveau d'effectif actuel, le mandat consistant à atteindre une durabilité financière est influencé par la position de négociation de la direction, laquelle sera jugée considérablement moins généreuse par les employés comparativement aux négociations collectives précédentes. La SIC doit pondérer les économies financières réalisées grâce à la position de négociation en fonction des risques sur le plan opérationnel et de la réputation (p. ex. une grève et la presse s'y rattachant, les perturbations sur les lieux,
-------------------------------------	--



	P'expérience des visiteurs).
<b>Stratégies</b>	En raison du marché du travail à Montréal, qui est presque continuellement favorable aux employeurs, et compte tenu du fait que la grande majorité des emplois au Vieux-Port exigent un niveau de compétence variant entre faible et modéré, il n'y a aucun risque perçu en ce qui concerne le maintien en poste. On déploie des efforts continus pour promouvoir la satisfaction et le bien-être des employés en misant sur l'équité à l'interne et dans le marché. On utilise un vaste bassin d'employeurs de comparaison pour évaluer les emplois et les augmentations salariales, et puisque les taux d'attrition courants sont inférieurs à ceux observés dans l'industrie, tout indique que le Vieux-Port offre un programme de rémunération concurrentiel (avec celui des secteurs public et privé).
<b>Salaires</b>	Les augmentations de salaire devraient être de beaucoup inférieures à celles accordées au cours des années précédentes, du moins durant le premier semestre de la période visée par le plan, et il est possible qu'un gel des salaires soit imposé aux employés syndiqués et non syndiqués. Une analyse plus poussée, laquelle est habituellement effectuée à la fin de chaque exercice financier et en vue des cycles de négociation collective, tiendra compte des analyses constatées dans l'industrie, du coût de la vie et des mandats du gouvernement fédéral pour les fonctionnaires et les employés des sociétés d'État.
<b>Autres avantages</b>	Dans le cas des employés syndiqués, une réforme des congés de maladie et des prestations pour invalidité de courte durée est prévue après les négociations collectives du Vieux-Port en 2016, laquelle s'inspirera de l'accord conclu par d'autres organismes et ministères fédéraux avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC). Dans le cas des employés non syndiqués, ces avantages font l'objet d'un examen dans le cadre des efforts d'harmonisation des avantages sociaux déployés depuis le début de l'automne 2013 et dont l'objectif est de retenir un fournisseur qui assumera la gestion de tous les régimes des divisions de la SIC et qui offrira une protection équitable à tous les participants aux régimes.
<b>C. RÉGIMES DE RETRAITE</b>	
<b>Renseignements généraux</b>	Le Vieux-Port de Montréal dispose d'un REÉR collectif et n'a aucun régime de retraite enregistré. La répartition se présente comme suit : <ul style="list-style-type: none"><li>• REÉR – L'employeur verse des cotisations de 10 % dans le REÉR des cadres supérieurs sans aucune cotisation versée en contrepartie par les employés.</li><li>• REÉR – L'employeur verse des cotisations de 7,5 % dans le REÉR de tous les autres employés sans aucune cotisation versée en</li></ul>



	<p>contrepartie par les employés.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'âge normal de la retraite est fixé à 65 ans.</li></ul>
<b>Réforme des régimes de retraite, 2014-2015</b>	<p>La SICL est en voie de modifier le REÉR collectif du Vieux-Port afin de respecter la formule de partage des coûts à 50 % avec les employés d'ici décembre 2017. Une augmentation progressive au cours des trois prochaines années est prévue pour les employés syndiqués et fait actuellement partie de la position de négociation de la direction. Un plan de mise en œuvre similaire est envisagé pour les employés non syndiqués.</p>
<b>Autre</b>	<p>Sans objet.</p>
<b>D. NÉGOCIATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES</b>	
<b>Généralités</b>	
<b>Agents négociateurs</b>	<p>Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) – 145 employés, convention collective expirant le 31 mars 2014. Alliance internationale des employés de scène, théâtre et cinéma (AIEST) – 2 employés, convention collective expirant le 31 mars 2015.</p>
<b>État des négociations</b>	<p>Les négociations avec l'AFPC se poursuivent.</p>
<b>Mandat de négociation de l'employeur</b>	<p>Convention de deux ans. Gel des salaires.</p>
<b>Offres présentées par la direction, s'il y a lieu</b>	<p><b>Non présentées encore, négociations en cours.</b></p>
<b>Principaux enjeux</b>	<p>Seules les demandes non monétaires ont été présentées à l'heure actuelle. Les demandes du syndicat portent surtout sur le désir de l'AFPC d'obtenir du temps supplémentaire pour les affaires syndicales (allocation de temps aux employés syndiqués), le perfectionnement professionnel (propre au syndicat), et «davantage» de droits généraux existants. La sécurité d'emploi constitue un enjeu clé. La direction a fait savoir qu'elle ne prévoit pas de suppression de postes pour le moment.</p>
<b>E. RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE</b>	
<b>Recrutement et maintien en poste</b>	<p>Il n'y a aucun risque perçu en ce qui concerne le maintien en poste puisque la grande majorité des emplois au Vieux-Port exigent un niveau de compétence variant entre faible et modéré. Tous les indicateurs pertinents révèlent que le Vieux-Port est concurrentiel avec le secteur</p>



	<p>privé et d'autres concurrents possibles du secteur public. Il sera essentiel de mettre l'accent de façon soutenue sur l'environnement de travail, l'ambiance et le moral des employés pour maintenir en poste les employés au Vieux-Port.</p>
<p><b>Plan de la relève pour la direction</b></p>	<p>Lors de l'importante restructuration organisationnelle effectuée, on a protégé les principaux postes et fonctions contre l'attrition. Un modèle de services partagés assure la continuité pour les Ressources humaines, la Technologie de l'information et les Finances en prévoyant des liens hiérarchiques directs avec le siège social des Services partagés de la SIC. Dans le cas de toutes les autres activités, les postes des principaux collaborateurs individuels clés et des gestionnaires ont été restructurés afin d'en accroître la stabilité et l'interdépendance. Des investissements dans le perfectionnement professionnel sont offerts pour améliorer les compétences et accroître l'engagement des employés. Des primes de maintien en fonction (primes ponctuelles ou rajustements du salaire de base, selon le cas) ont également été offertes pour retenir les collaborateurs individuels et les dirigeants clés possédant des compétences spécialisées.</p>



## Annexe 3 – Renseignements sur les ressources humaines de Parc Downsview

### Données sur les ressources humaines – Société immobilière du Canada (Parc Downsview Park)

#### A. CONTEXTE ET DONNÉES

Parc Downsview compte sur un effectif non syndiqué accomplissant différentes tâches, notamment l'exploitation de parcs, l'entretien d'immeubles, la planification et la tenue d'événements, la prestation de services alimentaires, l'exécution de programmes pédagogiques (écoles, résidents, visiteurs), d'installations et de programmes sportifs, et les services offerts à divers locataires. Cela comprend également un important mandat de réaménagement des terrains dans une série de quartiers, notamment les quartiers Stanley Greene et William Baker.

La fusion de Parc Downsview avec la SIC a été l'occasion de passer en revue la durabilité financière de Parc Downsview. Après une analyse approfondie et des vérifications préalables, on a déterminé que pratiquement toutes les fonctions accomplies à Parc Downsview seraient gérées de façon plus efficace par l'entremise de fournisseurs indépendants. Une série de demandes de propositions a été lancée (en février 2014) dans le but de transférer des employés aux organisations indépendantes sélectionnées. Un nombre restreint de postes a été éliminé, donnant lieu à une cessation d'emploi en accordant des préavis suffisamment longs pour éviter toute perturbation des activités. À cette fin, des primes de maintien en fonction ont été offertes à certains employés dont la contribution continue était essentielle au déroulement des activités. Un petit groupe d'employés de Parc Downsview sera muté à la division ISS de la SIC. Ces employés continueront d'être affectés aux projets des quartiers Stanley Greene et William Baker.

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
<b>Nombre total d'équivalents temps plein</b>	42	0	0	0	0
<b>Nombre d'employés syndiqués</b>	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<b>Nombre d'employés non syndiqués</b>	42	0	0	0	0

#### B. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION

<b>Défis liés à la rémunération</b>	<b>Les négociations collectives ne s'appliquent pas à Parc Downsview.</b> Les indemnités de départ ont été limitées en exigeant des fournisseurs indépendants qu'ils prennent en charge la majorité des employés de Parc Downsview. Puisqu'il est peu probable que la fusion juridique ait lieu avant le 1 <sup>er</sup> avril 2014, les primes de départ ont été calculées en se fondant sur le <i>Code canadien du travail</i> (au lieu de la <i>Loi sur les normes du travail en Ontario</i> qui, dans l'éventualité d'une fusion, aurait eu pour effet d'assujettir l'entreprise à la réglementation provinciale au lieu de la réglementation du gouvernement fédéral). Les obligations de l'employeur à l'égard des primes de départ en vertu du <i>Code canadien du</i>
-------------------------------------	---



	<i>travail</i> ont une valeur moindre comparativement à celles prévues dans la législation provinciale.
Stratégies	<b>Sans objet.</b> Aucun exercice du genre n'est nécessaire, compte tenu du plan concernant l'effectif.
Salaires	<b>Sans objet.</b>
Autres avantages	<b>Les indemnités en cas de départ volontaire ne sont pas pertinentes pour Parc Downsview.</b> Il n'existe aucun plan visant à modifier les régimes de prestations en cas d'invalidité de courte durée ou les congés de maladie.
<b>C. RÉGIMES DE RETRAITE</b>	
Renseignements généraux	Les employés cotisaient à des REÉR individuels, dans lesquels Parc Downsview versait en contrepartie des cotisations de 5 %. Il n'y avait aucun régime de retraite.
Réforme des régimes de retraite, 2014-2015	<b>Sans objet, compte tenu du plan concernant l'effectif.</b>
Autre	<b>Sans objet.</b>
<b>D. NÉGOCIATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES</b>	
Généralités	<b>La section D ne s'applique pas à l'effectif de Parc Downsview.</b>
Agents négociateurs	
État des négociations	
Mandat de négociation de l'employeur	
Offres présentées par la direction, s'il y a lieu	
Principaux enjeux	
<b>E. RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE</b>	
Recrutement et maintien en poste	<b>Sans objet.</b>
Plan de la relève pour la direction	<b>Non pertinent, compte tenu du plan concernant l'effectif.</b>





## Annexe 4 – Renseignements sur les ressources humaines de la Tour CN

### Données sur les ressources humaines – Société immobilière du Canada (Tour CN)

#### A. CONTEXTE ET DONNÉES

En 2013-2014, la SIC a entrepris un examen et une analyse de tous les programmes de rémunération de la SIC (y compris ceux de la Tour CN et d'autres divisions) dans le but d'élaborer un programme pour la SIC après la fusion en vue de s'assurer qu'il offre un environnement de travail et des programmes de gestion du rendement et de la rémunération qui se comparent à ceux des secteurs public et privé, le cas échéant. L'effectif de la Tour CN est diversifié, comptant des employés syndiqués et non syndiqués, et participant à ses activités dans les domaines de l'accueil, du tourisme, de la vente de détail, des services alimentaires et des attractions. Il y a également un segment important d'employés saisonniers et temporaires qui travaillent en fonction des cycles commerciaux.

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
<b>Nombre total d'équivalents temps plein</b>	364	364	364	364	364
<b>Nombre d'employés syndiqués</b>	183	183	183	183	183
<b>Nombre d'employés non syndiqués</b>	181	181	181	181	181

#### B. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION

<b>Défis liés à la rémunération</b>	L'annonce effectuée dernièrement par le gouvernement provincial concernant l'augmentation graduelle du salaire minimum au cours des prochaines années aura d'importantes répercussions financières pour la Tour CN. Des plans visant à compenser l'augmentation des coûts opérationnels découlant des augmentations salariales sont présentement en cours d'élaboration.
<b>Stratégies</b>	À intervalles réguliers, la SIC effectue, au nom de la Tour CN, des examens formels de la rémunération et des avantages sociaux (actuellement en cours pour achèvement et mise en œuvre en 2014-2015) en faisant appel à des experts-conseils indépendants pour valider le bien-fondé des programmes et des pratiques du point de vue de la compétitivité et de la rentabilité. Dans le cadre de la gestion du programme d'encouragement et d'administration annuelle des salaires, le service des RH consulte un certain nombre d'études de marché fiables ainsi que d'autres éléments de comparaison de l'industrie dans le but de déterminer les augmentations de salaire.



<b>Salaires</b>	Selon de nombreuses sources fiables, la prochaine période comptable et l'avenir à court terme présentent un degré important d'incertitude. Au mieux, la SIC prévoit le statu quo en ce qui concerne les augmentations de salaire au cours de la période visée par le plan, sauf dans le cas des employés saisonniers et à temps partiel qui recevront des augmentations conformes à la hausse du salaire minimum prévue par la loi provinciale.
<b>Autres avantages</b>	<p><b>Les indemnités en cas de départ volontaire ne s'appliquent pas.</b> <b>Invalidité de courte durée pour les employés salariés non syndiqués.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Protection : 100 % du salaire de base pendant un certain nombre de semaines (selon le nombre d'années de service), et 70 % du salaire pendant le reste de la période, s'il y a lieu.</li><li>• 100 % du salaire de base pendant 26 semaines (plus de 15 ans de service).</li><li>• 3 jours de congé de maladie ou immédiatement dans le cas d'une hospitalisation ou d'une maladie débilitante.</li><li>• Maximum de 26 semaines.</li><li>• Cessation d'emploi, décès ou non-présentation d'une preuve satisfaisante de la continuité de la maladie, selon la première éventualité.</li></ul> <p><b>Employés à temps plein syndiqués</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Protection : 75 % du taux horaire pour une période de dix-sept (17) semaines; taux horaire minimum de 12,50 \$.</li><li>• 3 jours de congé de maladie ou immédiatement dans le cas d'une hospitalisation ou d'une maladie débilitante.</li><li>• Maximum de 17 semaines.</li><li>• Cessation d'emploi, décès ou non-présentation d'une preuve satisfaisante de la continuité de la maladie, selon la première éventualité.</li></ul>
<b>C. RÉGIME DE RETRAITE</b>	
<b>Renseignements généraux</b>	<p><b>RRCD – Régimes d'épargne-retraite – Contributions de l'entreprise</b></p> <p><b>Employés salariés non syndiqués :</b> Période d'attente de 1 an. La SIC verse une contribution de 4 % des gains des employés réguliers (contrepartie de 1,5 % et de 2,5 % versée par les employés) et de 6 % pour l'équipe de la direction (contrepartie de 2,5 % et de 3,5 % versée par les employés); cotisations versées en contrepartie par l'entreprise déposées dans le RRCD ou le REÉR.</p>



	<p><b>Employés à temps plein syndiqués :</b> Période d'attente de 1 an. La SIC verse une contribution de 4 % des gains (contrepartie de 1,5 % et de 2,5 % versée par les employés); cotisations versées en contrepartie par l'entreprise déposées dans le RRCD ou le REÉR.</p> <p><b>Employés à temps partiel syndiqués :</b> Période d'attente de 2 ans. La SIC verse une contribution de 4 % des gains (contrepartie de 1,5 % et de 2,5 % versée par les employés); doivent avoir travaillé 700 heures pendant 2 années consécutives.</p> <p>Pour tous les régimes, l'âge normal de la retraite est fixé à 65 ans. Comme c'est le cas pour le RRCD, lorsque des employés quittent leur emploi, ils peuvent transférer leurs cotisations et les gains d'investissement accumulés dans un autre régime ou un REÉR immobilisé.</p>
<b>Réforme des régimes de retraite, 2014-2015</b>	La SIC modifie actuellement le régime de retraite de sa division ISS afin de se conformer à la formule de partage des coûts à 50 % avec les employés d'ici décembre 2017.
<b>Autre</b>	<b>Sans objet.</b>
<b>D. NÉGOCIATION DES CONVENTIONS COLLECTIVES</b>	
<b>Généralités</b>	
<b>Agents négociateurs</b>	Unifor (anciennement le TCA) : 183 employés, y compris le personnel de la cuisine, les serveurs et les agents des réservations. La convention vient à échéance le 31 mai 2016.
<b>État des négociations</b>	Doivent s'amorcer en mars 2016 et devraient se terminer le 1 <sup>er</sup> juin 2016.
<b>Mandat de négociation de l'employeur</b>	À déterminer.
<b>Offres présentées par la direction, s'il y a lieu</b>	À déterminer.
<b>Principaux enjeux</b>	À déterminer.
<b>E. RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE</b>	
<b>Recrutement et maintien en poste</b>	Selon tous les indicateurs pertinents de la stratégie concernant le programme global de rémunération de la Tour CN pour les employés, les salaires, les avantages sociaux et tous les autres droits et admissibilités



	<p>sont et demeureront concurrentiels avec ceux offerts dans le secteur privé. Il faut continuellement mettre l'accent sur un milieu de travail enrichissant, le bien-être des employés et les efforts de mobilisation.</p> <p>La stratégie de maintien en poste est en cours d'élaboration en vue de l'ouverture de l'aquarium de Ripley au pied de la Tour CN (septembre 2013). Bien que les salaires de la Tour CN soient concurrentiels avec ceux d'entreprises de comparaison connues dans l'industrie, il pourrait être nécessaire d'augmenter les salaires pour atteindre la parité (ou mieux) pour les postes courants occupés par plusieurs titulaires afin d'attirer des employés de talent pour les postes de gestion et les emplois saisonniers de première ligne.</p>
<b>Plan de la relève pour la direction</b>	Un plan de la relève officiel et documenté est actuellement en cours d'élaboration en vue d'une mise en œuvre au cours de l'exercice 2014-2015.