

Résumé du plan d'entreprise

2025-2026



Infrastructures propices : Financer l'avenir du Canada

Résumé du plan d'entreprise | 2025-2026 à 2029-2030

/ Page 04

01

Résumé

/ Page 06

02

Aperçu : la BIC en bref

/ Page 13

03

Environnement opérationnel

/ Page 17

04

Objectifs et activités

/ Page 34

05

Aperçu financier



Annexe A – Énoncé des priorités et des responsabilités	40
Annexe B – Gouvernance d'entreprise	41
Annexe C – Résultats prévus	45
Annexe D – Attestation de la cheffe de la direction financière	48
Annexe E – États financiers et budgets	50
Annexe F – Risques et réponses aux risques	64
Annexe G – Conformité aux lois et aux politiques.....	66
Annexe H – Alignement sur les priorités du gouvernement.....	69

SANS OBSTACLE

ACCESSIBLE

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

The CIB is committed to creating a barrier-free experience for all employees, job-seekers, clients, suppliers and other stakeholders. For any questions about accessibility or to request any accommodations, please contact your CIB representative or email accessible@cib-bic.ca.



Résumé

Partout au Canada, il est de plus en plus important de construire de nouvelles infrastructures afin d'assurer la croissance économique et de garantir la souveraineté. Les investissements réalisés aujourd'hui soutiendront la diversification du commerce, produiront de l'énergie abordable et renforceront la présence dans l'Arctique pour les générations à venir.

La BIC est un modèle qui a fait ses preuves pour faire avancer les infrastructures dont le Canada a besoin. En juin 2025, son portefeuille d'investissements a dépassé les 100 projets – il en compte aujourd'hui 102, représentant une valeur en capital totale de 49,7 milliards de dollars et 16,8 milliards de dollars d'investissements de la BIC.

Le besoin d'investissement est important et des partenaires seront nécessaires pour combler les lacunes. Le modèle de financement de la BIC fait appel à des capitaux privés et est rentable pour les gouvernements, car les investissements de la BIC sont principalement des prêts qui sont remboursés. La BIC fait fructifier l'argent des contribuables en attirant des investissements privés et institutionnels dans les infrastructures canadiennes aux côtés de la BIC et génère des retours sur investissement suffisants pour couvrir ses charges d'exploitation. Au fur et à mesure que les investissements sont remboursés, elle peut redéployer les fonds vers de nouveaux investissements, permettant ainsi de continuer à réinvestir dans la construction d'infrastructures pour la population du Canada et dans la réalisation des priorités gouvernementales.

Les grands projets sont complexes. Les projets critiques sont bloqués en raison de l'importance des coûts en capital, des horizons à long terme et des risques importants liés aux coûts et aux revenus. La BIC a de l'impact grâce à une équipe de spécialistes des affaires et à des outils financiers innovants. Elle fournit des conseils, innove pour trouver des solutions et catalyse des projets d'infrastructures qui seraient autrement bloqués. La BIC a investi avec succès dans des projets générateurs de revenus qui sont dans l'intérêt public à travers le Canada, avec des investissements qui couvrent maintenant toutes les provinces et tous les territoires.

Le contexte économique actuel au Canada a conduit à un regain d'intérêt pour les projets d'intérêt national. Avec un mandat aligné sur les priorités du gouvernement, la BIC se concentre sur la réalisation de projets d'infrastructures dans ses cinq secteurs prioritaires ainsi que de projets d'intérêt national relevant du Bureau des grands projets :

- » Transport public avec un objectif à long terme de 5 G\$ en clôtures financières
- » Énergie propre avec un objectif à long terme de 10 G\$ de clôtures financières
- » Infrastructures vertes avec un objectif à long terme de 10 G\$ en clôtures financières
- » Internet haut débit avec un objectif à long terme de 3 G\$ en clôtures financières
- » Commerce et transport avec un objectif à long terme de 5 G\$ en clôtures financières

La BIC prévoit de continuer à engager de 3 à 5 milliards de dollars dans de nouveaux investissements alignés sur les secteurs prioritaires identifiés par l'actionnaire ainsi que dans des projets d'intérêt national relevant du Bureau des grands projets. Selon les hypothèses retenues dans ce plan, les clôtures financières devraient atteindre 33,8 milliards de dollars depuis la création sur toute la durée du plan. Les activités de la BIC sont alignées sur le développement de ces projets par le biais de services-conseils et de recherches à un stade précoce, en investissant dans ces projets le cas échéant, et en gérant ses investissements tout au long du cycle de vie des investissements.



Le plan d'entreprise 2025-2026 prévoit la poursuite de la croissance et de la maturité de l'organisation, avec une évolution importante dans six domaines.

Premièrement, ce plan reflète les nouvelles autorités accordées à la BIC, telles que définies dans le *budget de 2025*. Plus précisément, la BIC peut investir dans tout projet d'intérêt national relevant du Bureau des grands projets, quel que soit le secteur ou la catégorie d'actifs, pour autant qu'il s'inscrive dans le cadre de son mandat statutaire. Il s'agit de projets jugés d'importance et d'intérêt nationaux, qui ont été soumis au Bureau des grands projets pour une évaluation et des consultations approfondies. Ces nouvelles autorités permettront à la BIC de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de projets transformateurs.

Deuxièmement, la BIC continuera à investir dans des projets d'infrastructures autochtones dans tous les secteurs prioritaires. Ayant dépassé son objectif initial de 1,0 milliard de dollars, le *budget de 2025* a augmenté l'objectif de la BIC en matière d'infrastructures autochtones à 3,0 milliards de dollars d'engagements. La participation autochtone est essentielle à la construction des infrastructures du Canada, et les progrès réalisés reflètent le succès de ses programmes de l'initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones (IICA) et de l'initiative pour la participation autochtone (IPA), qui investissent dans des projets d'infrastructures en partenariat avec les peuples autochtones de l'ensemble du Canada et à leur profit.

Troisièmement, le plan décrit comment la BIC met davantage l'accent sur les avantages de la construction pour l'économie du Canada, reflétant le contexte économique actuel et la priorité du gouvernement d'utiliser les dépenses en infrastructures pour stimuler la croissance et créer des emplois. La BIC prévoit de poursuivre les travaux sur ce sujet dans le plan d'entreprise 2026-2027.

Quatrièmement, le plan souligne la manière dont la BIC soutient le ministère du Logement, des Infrastructures et des Collectivités dans l'intensification des efforts visant à répondre aux besoins en matière de logement au Canada. La BIC peut fournir un soutien commercial, transactionnel ou administratif.

Cinquièmement, le plan reflète l'esprit et l'intention de l'examen global des dépenses publiques du

gouvernement. La BIC propose de réduire ses charges d'exploitation au cours de l'exercice 2025-2026 de 5 % par rapport au plan d'entreprise 2024-2025 (à l'exclusion de l'élaboration de projets et des services-conseils – LICC), avec des réductions supplémentaires atteignant 10 % par rapport à la base de référence du plan d'entreprise 2024-2025 sur la durée du plan. À la fin du plan, les charges d'exploitation de la BIC s'élèveront à 24 points de base (pb) du total des clôtures financières.

Enfin, le plan comprend également des mises à jour du tableau de bord de la BIC afin d'améliorer la façon dont elle mesure et suit ses progrès. Au fur et à mesure de l'évolution de l'organisation, elle a renforcé la façon dont elle mesure les résultats afin de mieux rendre compte aux à la population du Canada.

Le *budget de 2025* propose également d'augmenter l'enveloppe budgétaire statutaire de la BIC de 35 milliards à 45 milliards de dollars. Cela nécessite une modification de la *Loi sur la BIC*, et n'est donc pas reflété dans le présent plan d'entreprise. De plus, aucune modification des budgets d'exploitation et d'investissement proposés par la BIC n'est prise en compte. Les implications des nouvelles autorisations pour 2025-2026 peuvent être prises en compte dans le cadre du budget d'exploitation proposé existant. La BIC mettra à jour ses prévisions budgétaires à long terme dans le cadre du plan d'entreprise 2026-2027.

La BIC est prête à répondre aux priorités urgentes en matière d'infrastructures. Forts d'une solide expérience dans la réalisation rapide des nouvelles priorités gouvernementales, la BIC déploie son modèle unique pour attirer les investissements privés et construire des infrastructures essentielles à la croissance de l'économie canadienne. La BIC est prête à mettre à profit son expertise pour contribuer à l'édification du Canada.



1. Aperçu : la BIC en bref

Son objectif

La BIC est un investisseur d'impact qui développe la prochaine génération d'infrastructures dont la population du Canada a besoin. [La Loi sur la BIC](#) définit l'objet de la BIC :

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

Un modèle éprouvé : La BIC investit plus de 3 milliards de dollars par an dans les infrastructures.

L'activité principale de la BIC consiste à réaliser des investissements dans ses cinq secteurs prioritaires, ainsi que dans des projets d'intérêt national relevant du Bureau des grands projets, tout en menant des activités de services-conseils et de recherche à l'appui de ces investissements, en s'engageant très tôt auprès de ses partenaires pour leur fournir des conseils et, dans certains cas, des financements pour l'élaboration. La BIC propose des solutions d'investissement innovantes et flexibles pour partager les risques d'investissement et combler les déficits de financement, débloquent et accélèrent ainsi les projets d'infrastructures.

Les activités de la BIC à ce jour (au 30 juin 2025) ont été réalisées en tirant environ 6,5 milliards de dollars sur les 35 milliards de dollars alloués par le gouvernement et approuvés par le Parlement. En outre, la charge fiscale nette de la BIC à ce jour est d'environ 259 millions de dollars par rapport aux 15 milliards de dollars de charge fiscale allouée dans le cadre fiscal.

Même si elle est indépendante sur le plan de son exploitation, la BIC doit rendre des comptes au gouvernement du Canada et à la population canadienne. La BIC rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Logement et de l'Infrastructure (le/la ministre désigné-e). Le gouvernement fixe des priorités de haut niveau par le biais de mécanismes tels que les budgets et les documents politiques. Le/la ministre publie un énoncé des priorités et des responsabilités (EPR), qui décrit les priorités et les attentes du gouvernement du Canada à l'égard de la BIC. La structure de gouvernance de la BIC, y compris les pouvoirs et les responsabilités du conseil d'administration, est décrite en détail à l'annexe B.

Valeur totale des clôtures financières de la BIC

16,8 G\$

Nombre de projets

102

Coût en capital total des projets

49,7 G\$

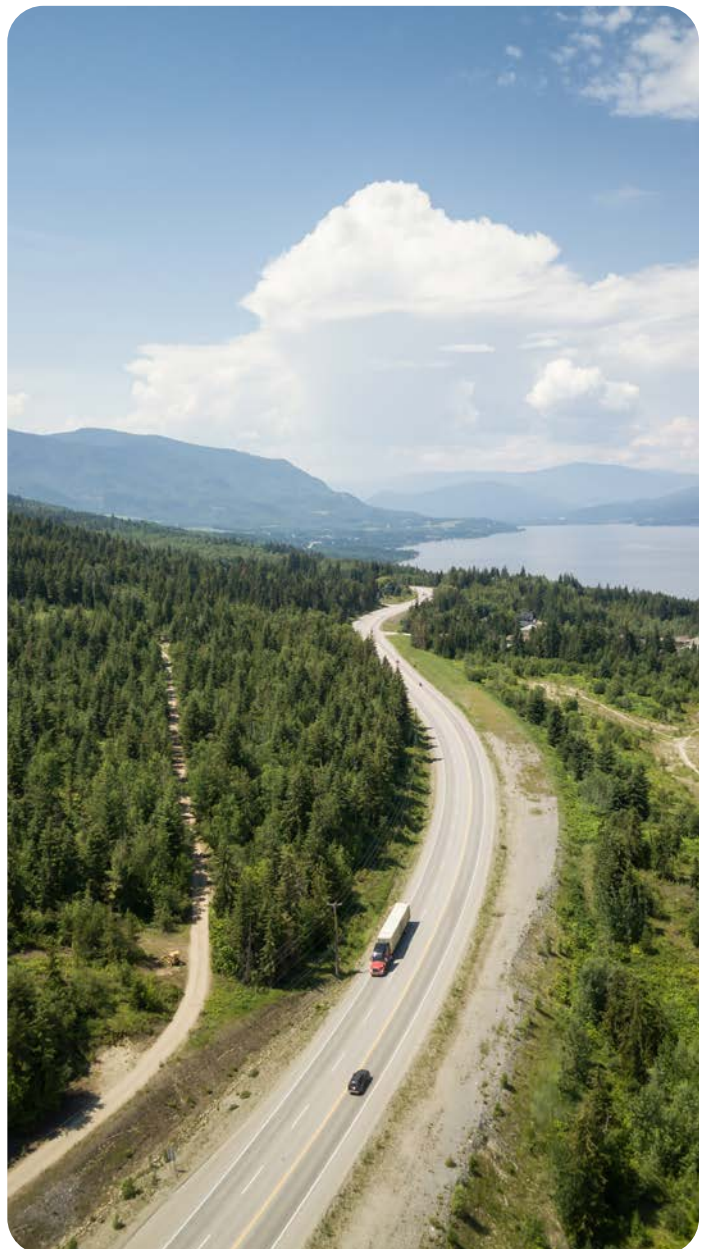
Total des investissements
privés et institutionnels
attirés

22,1 G\$



Engagement
d'investissement
autochtone total de la BIC

1,1 G\$



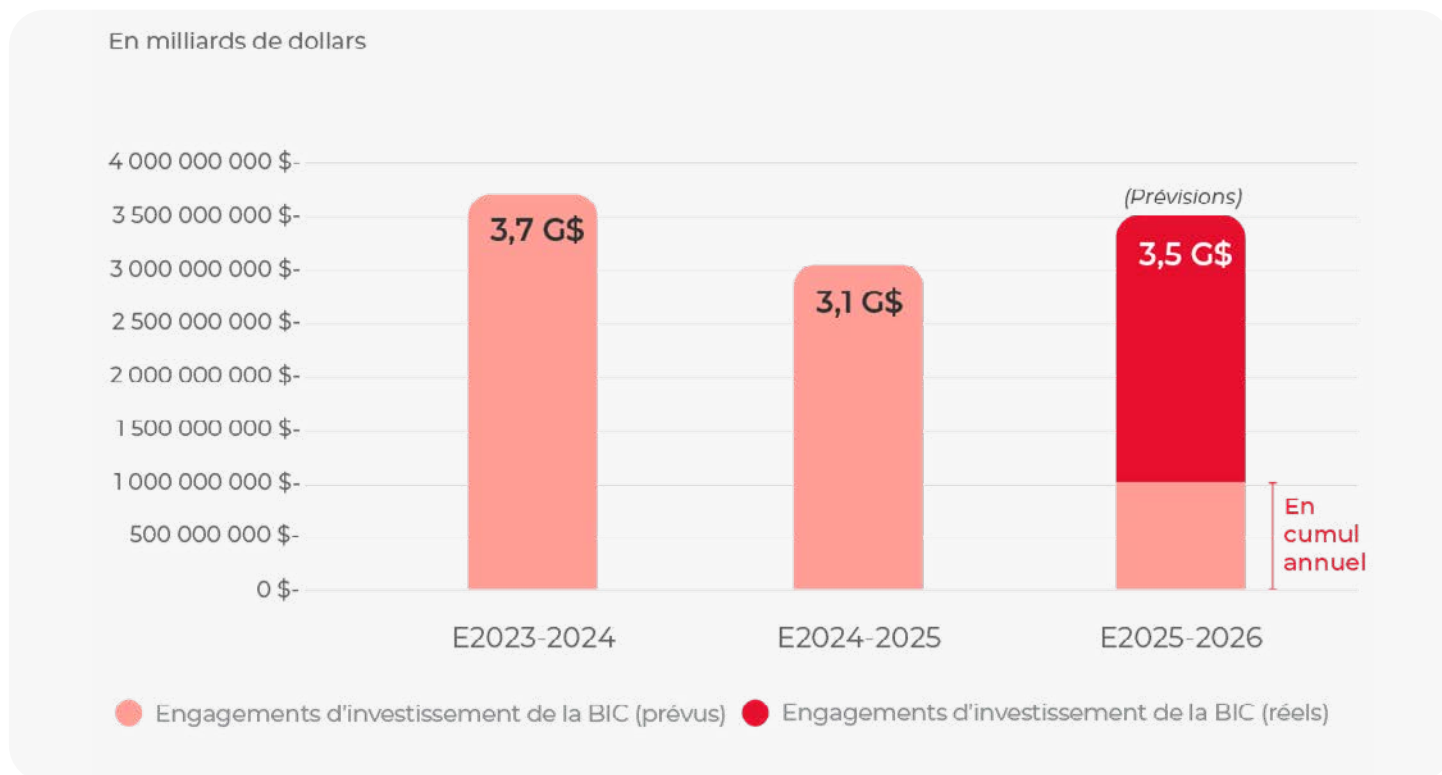
Nombre total de projets
autochtones

32

[Une étude récente](#) a révélé que 8,2 milliards de dollars d'investissements de la BIC ont attiré 9,2 milliards de dollars d'investissements privés et institutionnels directs, ce qui devrait permettre de débloquer 32,5 milliards de dollars supplémentaires en investissements du secteur privé, contribuant ainsi à la croissance économique et à la création d'emplois.

Nombre total de projets autochtones

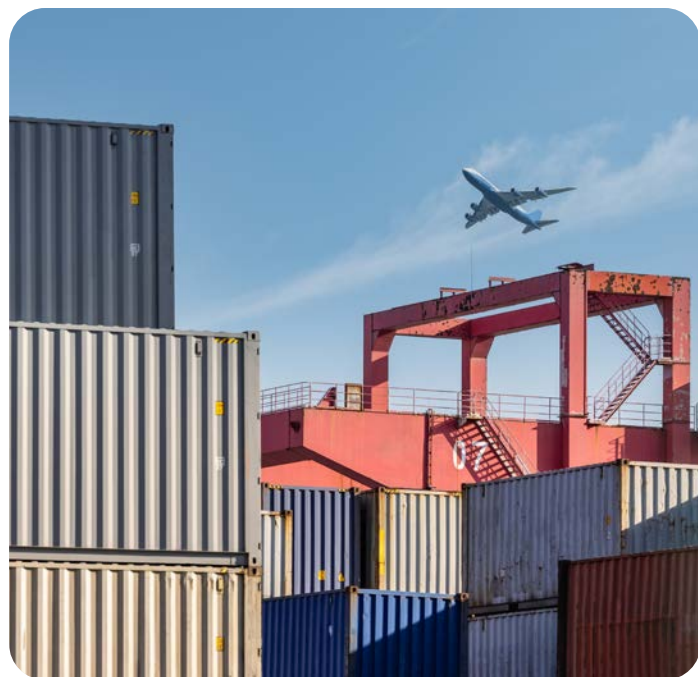
Engagements d'investissement de la BIC (au 30 juin 2025)



Compte tenu de la nature des grands projets d'infrastructures, les résultats annuels de la BIC seront volatils, avec des totaux d'investissement plus élevés les années où il y a un certain nombre de grands projets.

Relever les plus grands défis du Canada

- » **Logement :** L'initiative d'infrastructures pour le logement de la BIC offre des investissements aux municipalités et aux promoteurs immobiliers pour financer des infrastructures habilitantes afin d'accélérer le développement de logements.
- » **Projets d'intérêt national :** La BIC accorde la priorité aux investissements dans les projets d'intérêt national, en collaboration avec le Bureau des grands projets et d'autres entités gouvernementales afin de débloquer des financements et de rationaliser la mise en œuvre des projets.
- » **Minéraux critiques :** Nous explorons les possibilités d'infrastructures habilitantes pour soutenir l'extraction et le traitement des minéraux critiques qui contribueront à la transition vers l'énergie propre et ouvriront la voie aux exportations.
- » **Infrastructures numériques** Construire les infrastructures de connectivité nécessaire à la compétitivité au 21^e siècle.
- » **Sécurité énergétique :** La BIC investit dans des infrastructures énergétiques propres pour favoriser la croissance économique, réduire la dépendance aux carburants fossiles, améliorer la résilience et faire des économies aux contribuables.
- » **Nord et Arctique du Canada :** La BIC investit dans le Nord du Canada pour accroître la présence dans et la connectivité de la région et améliorer la vie de la population.
- » **Réconciliation autochtone :** Les initiatives d'infrastructures pour les communautés autochtones et pour la participation autochtone de la BIC visent à combler les lacunes en matière d'infrastructures communautaires et à permettre une participation économique importante.
- » **Corridors commerciaux :** Les investissements de la BIC dans le commerce et le transport déplacent les personnes et les marchandises, facilitent le commerce et relient le Canada aux marchés mondiaux.
- » **Changements climatiques et transition vers une économie à faibles émissions de carbone :** Les investissements de la BIC dans le transport en commun, l'énergie propre et les infrastructures vertes réduisent les émissions de carbone, augmentent l'efficacité et positionnent le Canada comme chef de file dans l'économie à faible émission de carbone, tout en soutenant la résilience climatique.



La BIC travaille en concert avec d'autres programmes et organisations gouvernementales pour atteindre les priorités.

La BIC dispose d'une grande souplesse dans la structuration des transactions et est donc bien placée pour compléter d'autres programmes gouvernementaux et sociétés d'État. L'équipe apporte son expertise commerciale en collaborant étroitement avec les parties prenantes à travers le Canada, y compris tous les niveaux de gouvernement. Plus précisément, la BIC collabore avec ses collègues de Logement, Infrastructures et Collectivités Canada (LICC) sur des programmes tels que le fonds canadien pour les infrastructures liées au logement (FCIL) et le fonds pour le transport en commun du Canada.

La BIC collabore également avec des ministères tels que Transports Canada (TC), Ressources naturelles Canada, Services aux Autochtones Canada, Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Pêches et Océans Canada, et d'autres encore, selon les besoins. En outre, la BIC collabore avec des sociétés d'État fédérales telles qu'Exportation et développement Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement et la Corporation de développement des investissements du Canada, ainsi qu'avec des sociétés d'État provinciales telles que le fonds ontarien pour la construction (FOC). Ce plan d'entreprise souligne le soutien de la BIC à LICC dans l'intensification des efforts visant à répondre aux besoins en matière de logement au Canada.

La BIC collabore activement avec le Bureau des grands projets (BGP) depuis son lancement en août 2025. Le *budget de 2025* a permis à la BIC d'investir dans tous les projets d'intérêt national relevant du BGP, quel que soit le secteur ou la catégorie d'actifs, pour autant qu'ils s'inscrivent dans le cadre du mandat statutaire de la BIC. La BIC continuera de collaborer étroitement avec le BGP et d'autres partenaires afin de faire avancer les projets d'intérêt national et d'accélérer la réalisation

des grands projets.

Le *budget de 2025* a annoncé l'intention du gouvernement de demander à la BIC de soutenir deux nouvelles initiatives pour des projets d'infrastructures de commerce et de transport : le fonds pour la diversification des corridors commerciaux, doté de 5 milliards de dollars, et le fonds d'infrastructure pour l'Arctique, doté de 1 milliard de dollars. La BIC s'appuiera sur sa collaboration existante avec TC pour évaluer les projets et optimiser le soutien du gouvernement dans le cadre de ces initiatives.

Le *budget de 2025* annonce l'intention du gouvernement de fournir des orientations aux sociétés d'État par le biais de l'application d'un cadre de financement stratégique qui favorisera une approche unifiée et coordonnée du financement dans l'ensemble des sociétés d'État, des ministères et des organismes gouvernementaux. Cela permettra de s'assurer que les sociétés d'État accordent la priorité aux projets d'intérêt national dans la mesure du possible et coordonnent leur soutien afin de débloquer des projets tout en offrant aux contribuables une optimisation des ressources. La BIC s'attend à recevoir des directives supplémentaires du gouvernement du Canada sur l'application de ce cadre de financement stratégique dans un prochain énoncé des priorités et des responsabilités, et des détails supplémentaires sur ce cadre devraient suivre dans le prochain plan d'entreprise.

La BIC collaborera au nouveau fonds pour bâtir des collectivités fortes de 51 milliards de dollars dirigé par LICC, car les promoteurs de projets d'intérêt régional seront tenus d'envisager des investissements du secteur privé, notamment par l'intermédiaire de la Banque de l'infrastructure du Canada. La BIC inclura de plus amples informations à ce sujet dans son plan d'entreprise 2026-2027.



Catalyser les résultats au profit de la population du Canada et de l'économie

La BIC est un investisseur d'impact mesurant son rendement non pas en profits, mais en avantages pour la population du Canada. Pour plus de renseignements sur les résultats obtenus par la BIC à ce jour et sur ses activités récentes, veuillez consulter le dernier [rapport annuel](#) de la BIC.

Emplois créés pendant la phase de construction

234 148

Emplois créés pendant la phase de construction

32,6 G\$

Réduction annuelle moyenne des gaz à effet de serre par les projets de la BIC en Mt

10,2 Mt

Impact économique annuel moyen du commerce et du transport ^(PIB)

\$1.4B

Projets d'infrastructures autochtones entrepris

32

Capacité de logement permise grâce aux projets de la BIC

20 615

(n^{bre} de nouveaux logements que les infrastructures peuvent desservir)

Accès à l'Internet haut débit

466 057

(foyers mal desservis connectés)

Achalandage quotidien

175 372

La BIC est financièrement viable

Pour la première fois, aux T3 et T4 de 2024-2025, la BIC a généré des revenus suffisants de ses investissements pour financer ses activités au cours de cette période – aucun crédit pour charges d'exploitation n'a été reçu au cours du deuxième semestre de l'exercice ainsi qu'au T1 de 2025-2026. La BIC s'attend à ce que cela se poursuive alors qu'elle se transforme en une institution autonome. Compte tenu de l'horizon temporel des remboursements du capital, une partie de ses investissements sera récupérée au fil du temps, ce qui permettra d'appuyer les projets avec un minimum de coûts supplémentaires pour les contribuables. Se reporter à la section 4.1 Autosuffisance émergente pour de plus amples renseignements.

La BIC a une équipe dévouée qui investit dans des projets d'un océan à l'autre.

- » L'équipe qualifiée de la BIC est composée de plus de 150 spécialistes de l'investissement et des affaires avec un large éventail d'horizons et d'expériences dans les secteurs privé et public.
- » Pour assurer sa présence dans tout le pays, la BIC a des bureaux à Toronto, Montréal et Calgary.

Se reporter au dernier [point sur le marché](#) ou à la liste des investissements disponible sur le [site Web](#) de la BIC pour de plus amples renseignements sur les investissements individuels de la BIC.

➤ Investissements à travers le Canada (projets ayant atteint la clôture financière)



Remarque : Les chiffres sont fondés sur T1 2025-2026 (non audités, avril à juin 2025). D'autres annonces de projets sont en préparation en collaboration avec ses partenaires. Certains projets de la BIC visent

2. Environnement opérationnel

2.1 Environnement opérationnel externe

Les projets d'infrastructures ont des coûts initiaux importants et produisent des avantages sur une longue période. La planification d'infrastructures futures nécessite d'avoir une perspective sur la façon dont le monde va évoluer, tout en investissant pour façonner cette évolution. La BIC prévoit une persistance de l'incertitude tout au long de 2025-2026, ralentissant ainsi l'élaboration de projets. Bien que le financement de la BIC aide à gérer l'incertitude, son rythme d'origination demeure sensible à la conjoncture économique générale.

Au fur et à mesure que son portefeuille se développe, la BIC est de plus en plus exposée, au-delà du rythme d'origination, au rendement de ses investissements dans une économie en mutation rapide. La plupart des emprunteurs restent capables de gérer les défis liés aux conditions économiques. Cependant, avec un nombre croissant des investissements de la BIC en phase de construction, la volatilité des conditions économiques contribue à accroître le niveau de risque pour la BIC. Se référer à la section Risque et atténuation pour de plus amples renseignements sur ces impacts.

Conditions économiques

Les taux d'intérêt et l'inflation influencent les décisions d'investissement dans les infrastructures. Au cours des dernières années, la hausse des taux d'intérêt a rendu les investissements dans les nouvelles infrastructures plus difficiles. Les taux d'intérêt se trouvaient sur une trajectoire baissière à la fin de l'exercice – le taux cible de la Banque du Canada étant de 2,75 %, comparativement à 5 % au début de E2024-2025.

L'inflation dans le secteur de la construction continue de dépasser l'indice des prix à la consommation, ce qui, parallèlement à la volatilité des taux de change, crée une incertitude quant aux coûts des projets et à la progressivité des coûts pour les projets de construction.

Au cours de la dernière année, l'incertitude géopolitique et tarifaire émergente a commencé à impacter les projets. Parmi les défis à relever figurent la pénurie de main-d'œuvre, l'augmentation des coûts des intrants matériels et de nouvelles perturbations de la chaîne d'approvisionnement. Cela peut entraîner une escalade des coûts et des retards de construction, ce qui a un impact sur le rendement du portefeuille.

La BIC partage généralement le risque lié à la demande future et aux revenus de ses projets, exposant ainsi son portefeuille d'investissements à des prévisions de revenus variables en fonction des prix des matières premières, des primes vertes et des volumes.

Le Canada accélère considérablement le rythme de développement de ses infrastructures, parallèlement à son ambition d'accélérer le rythme de construction de logements. Cela mettra à rude épreuve les capacités de la chaîne d'approvisionnement et de la main-d'œuvre dans le secteur de la construction, en particulier dans les régions les plus éloignées. Des signaux crédibles de la part de tous les niveaux de gouvernement concernant la trajectoire continue des investissements dans les infrastructures sont nécessaires pour attirer la prochaine génération de main-d'œuvre et attirer les investissements privés dans la chaîne d'approvisionnement.



Environnement politique et réglementaire

Il existe un consensus partout au Canada sur l'importance d'investir dans les infrastructures. En Ontario, le fonds ontarien pour la construction, récemment créé, a fait ses premiers investissements. La Colombie-Britannique a annoncé une liste de 18 projets dans les domaines de l'énergie, de l'exploitation minière et des minéraux critiques qui seraient accélérés afin de réduire la dépendance des États-Unis. Les gouvernements territoriaux cherchent à accroître la souveraineté du Canada dans l'Arctique et à exploiter les possibilités économiques en s'attaquant aux déficits d'infrastructures de longue date dans des domaines comme le logement et la sécurité énergétique. En mars 2025, le gouvernement du Nunavut a publié une feuille de route pour « assurer la souveraineté et la sécurité du Canada dans l'Arctique »¹

Les projets d'infrastructures de grande envergure dépendent des décisions gouvernementales pour aller de l'avant, notamment en ce qui concerne le financement, la réglementation et l'octroi de permis à plusieurs ordres de gouvernement. L'adoption de la *Loi sur l'unité de l'économie canadienne*, ainsi que d'une législation similaire au niveau provincial, représentent des étapes importantes pour accélérer les « projets d'intérêt national » et peuvent conduire à plus d'occasions d'investissement dans des projets d'infrastructures.

L'incertitude réglementaire constitue également un défi pour les nouveaux investissements qui pourraient avoir une incidence sur le rendement des investissements existants et des engagements actuels. Les longs processus d'autorisation et d'approbation ont parfois entraîné des retards dans les projets et une hausse des coûts, en particulier dans les régions du pays où les saisons de construction sont plus courtes.

Transition énergétique et investissement privé

Étant donné le rôle que joue la BIC dans les infrastructures « uniques en leur genre », le risque technologique impacte également son portefeuille. Le BIC a vu les développeurs de projets adopter une attitude prudente en raison de l'incertitude technologique dans des domaines de transition énergétique tels que le transport zéro émission, les biocarburants, et le captage et le stockage du carbone. Plusieurs facteurs, dont des modèles de revenus potentiels peu clairs, le rendement à long terme de technologies non éprouvées et les perspectives d'innovation future, expliquent cette hésitation. Cette prudence a coïncidé avec un ralentissement des investissements privés par rapport aux investissements publics ces dernières années. Au cours d'une période de cinq ans, l'investissement privé dans les infrastructures au Canada a augmenté à un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 8,8 %, légèrement inférieur à l'investissement public dans les infrastructures qui a augmenté à un taux de 9,7 %. Entre 2023 et 2024, les investissements privés ont pris davantage de retard par rapport aux investissements publics, avec une augmentation de 1,6 % en glissement annuel contre une croissance de 7,9 % pour les investissements publics dans les infrastructures.² L'évolution récente de la politique fiscale américaine en matière d'investissements dans l'économie propre pourrait accroître la compétitivité des incitatifs à l'investissement au Canada.

Perspectives

Une demande accrue en matière d'infrastructures est anticipée. À mesure que les projets sont construits, le développement des infrastructures stimule l'économie nationale à court terme ainsi que la création d'emplois. Une fois construites, les infrastructures soutiennent la croissance économique du Canada et le commerce mondial. Dans le Nord du Canada, il est davantage reconnu que les infrastructures sont essentielles pour affirmer la souveraineté du Canada, promouvoir la réconciliation autochtone et appuyer le commerce.

¹ [Gouvernement du Nunavut et Nunavut Tunngavik inc. publient une feuille de route pour assurer la souveraineté et la sécurité du Canada dans l'Arctique - Nunavut Tunngavik inc.](#)

² Centre de statistiques sur l'infrastructure, Statistique Canada

De plus, la population du Canada a doublé au cours des quelque 60 dernières années et devrait continuer à croître régulièrement à l'avenir. Le scénario de croissance moyenne de Statistique Canada prévoit que la population atteindra 63 millions d'habitants d'ici 2073³, soit une augmentation de plus de 50 % par rapport à aujourd'hui. Il faut donc renforcer les infrastructures dans tous les domaines, y compris l'énergie et le logement. Compte tenu de cette demande croissante, la BIC prévoit un besoin continu d'investir dans des projets partout au Canada. Les facteurs macroéconomiques qui freinent habituellement les investissements dans les infrastructures peuvent au contraire ouvrir à la BIC la possibilité de débloquer des projets grâce à son modèle consistant à fournir des investissements concessionnels et à attirer des investissements des secteurs privé et institutionnel. Les activités de la BIC continueront à jouer un rôle dans l'atténuation des effets économiques négatifs des tarifs douaniers et dans la réalisation des priorités gouvernementales.

À mesure que plus de projets mûrissent, la BIC s'attend à ce que certains investissements soient confrontés à des risques accrus de dépréciation ou n'atteignent pas le déploiement complet du projet. Bien que la construction des projets progresse régulièrement, certains promoteurs signalent des retards et des dépassements de coûts. Les promoteurs demeurent généralement déterminés à réaliser l'ensemble de la portée du projet, à prendre des mesures pour récupérer le temps perdu, à mettre leur expertise à profit pour prévenir d'autres retards, à utiliser les éventualités disponibles et, au besoin, à accroître leur engagement financier à l'égard du projet. Une progression plus lente que prévu des projets entraîne un graphe de décaissement décalé, représentant le déploiement réel de la trésorerie dans les projets au fil du temps par rapport au portefeuille d'investissements des clôtures financières de la BIC.

La BIC surveille activement les risques émergents dans tous les secteurs de son portefeuille, ce qui reflète son obligation de gérer prudemment l'argent des contribuables. Au cours de la dernière année, la BIC a comptabilisé une provision spécifique pour un investissement qui fait face à de tels défis. Outre ces tendances, la BIC surveille également les risques liés

à la concentration des fournisseurs et des fabricants, principalement dans les secteurs de l'énergie propre et du transport en commun.

2.2 Environnement opérationnel interne

Perspectives de l'environnement opérationnel interne

La BIC a créé un modèle évolutif capable de réaliser 20 à 30 investissements à travers le pays, pour un total de 3 à 5 milliards de dollars d'investissements de la BIC par an dans les secteurs prioritaires identifiés par le gouvernement ainsi que dans des projets d'intérêt national. Ce résultat a été obtenu grâce à l'établissement de relations solides avec les partenaires de projets et à un processus d'investissement efficace. Comme le gouvernement du Canada se concentre de plus en plus sur la réalisation de grands projets, la composition du portefeuille de projets potentiels de la BIC pourrait évoluer vers des projets plus importants qui nécessitent un investissement plus important de la part de la BIC en termes de capital et de temps de travail.

Ce portefeuille d'activités d'investissement reproductible crée un portefeuille d'actifs d'infrastructures en construction ou en exploitation que la BIC gère et qui croît rapidement. La BIC développe en conséquence ses capacités de gestion d'actifs afin de suivre et de gérer ces actifs et de résoudre les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent.

La BIC s'efforce en permanence d'identifier des économies sur les coûts d'exploitation afin de mieux remplir son mandat.

La BIC a identifié des gains d'efficacité et propose des réductions du total des charges d'exploitation avant l'élaboration de projets et les services-conseils – LICC d'environ 5 % en E2025-2026, augmentant à environ 10 % en E2028-2029. Les initiatives de réduction des coûts sont décrites plus en détail dans la section 3, sous-section « Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé », et comprennent un ralentissement de la trajectoire de croissance prévue des effectifs afin de réduire les dépenses de

³ Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 2023 à 2073, Statistique Canada

rémunération, ainsi qu'une réduction des dépenses de voyages et de transactions. Le tableau de bord de la BIC a été mis à jour afin d'aligner les incitatifs sur cette priorité en incluant un objectif de 50 pb maximum pour les charges d'exploitation en pourcentage de l'encours des engagements.

Examens et audits

La BIC doit se soumettre à un examen spécial par le vérificateur général du Canada et son co-auditeur au moins une fois tous les 10 ans. Des efforts internes sont en cours pour préparer le premier examen, qui devrait avoir lieu au cours de l'exercice 2025-2026. L'examen spécial vise à déterminer si les systèmes et pratiques de la BIC sont maintenus en bon état pour protéger ses actifs, si ses ressources sont gérées de manière économique et efficace et si ses opérations sont menées de manière efficace.

Alignement sur les priorités et les orientations du gouvernement

Le gouvernement du Canada définit les secteurs prioritaires de la BIC et les communique par le biais d'un énoncé de priorités et de responsabilités. La BIC recherche, développe et réalise ensuite des investissements dans ces domaines. Les secteurs prioritaires ont évolué au fil du temps, et la BIC est devenue une organisation souple capable de répondre rapidement aux nouvelles priorités du gouvernement – de plus amples renseignements sur l'alignement de la BIC sur les priorités du gouvernement se trouvent à l'annexe H. Le dernier énoncé des priorités et des responsabilités est joint à l'annexe A.

La BIC est régie par la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada* et est soumise au cadre général de gouvernance des sociétés d'État de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (« LGFP ») ainsi qu'à d'autres lois et politiques fédérales qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État. La BIC se conforme également aux politiques du Conseil du Trésor et aux directives du/de la gouverneur-e ou en conseil qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État. La BIC n'a pas reçu de directive ministérielle en vertu de l'article 89 de la LGFP. La BIC gère le risque de conformité par le biais de son cadre et sa politique

de gouvernance d'entreprise et de conformité, qui énumère les exigences en matière de conformité à la législation et à la politique, ainsi que les obligations en matière d'établissement de rapports. Se référer à l'annexe G pour de plus amples renseignements.



3. Objectifs et activités

La BIC évalue ses résultats en fonction de quatre priorités stratégiques :

01

Utiliser le modèle unique de la BIC pour optimiser l'utilisation de l'argent des contribuables en attirant des capitaux privés et en réalisant des investissements qui sont remboursés



02

Investir dans les infrastructures



03

Générer des avantages d'intérêt public pour la population du Canada



04

Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé pour créer une organisation capable de répondre rapidement aux priorités du gouvernement

Ces quatre priorités constituent la base du tableau de bord de l'entreprise. Des paramètres de rendement précis et quantifiés pour chacune de ces priorités sont présentés à l'annexe C. Cette section présente les activités de la BIC pour chacune des quatre priorités stratégiques.

Utiliser le modèle unique de la BIC pour optimiser encore davantage les fonds publics

La BIC s'appuie sur une approche de financement mixte et réalise des investissements – et non des subventions – qui génèrent un retour sur investissement au fil du temps. Toutefois, en proposant des conditions inférieures à celles du marché, la BIC peut débloquer des projets qui, autrement, seraient bloqués ou ralentis.

La BIC a adopté cinq principes d'investissement pour mieux articuler ce qui la différencie des investisseurs du secteur privé et des programmes de subventions.

Principe d'investissement

Impact

La BIC a des outils d'investissement fédéral uniques pour construire des priorités en matière d'infrastructures. Elle explore constamment de nouvelles façons d'utiliser ses outils pour saisir les occasions émergentes qui ont un impact significatif pour la population du Canada.

Risque et concessionnalité

Elle accepte les risques d'investissement et fournit la concessionnalité nécessaire pour construire les projets mieux et plus rapidement. Elle le fait en tant qu'investisseur discipliné des fonds des contribuables – n'acceptant que les risques et la concessionnalité requis.

Investissement privé

La BIC investit dans des projets générateurs de revenus, seulement s'il y a un investissement privé. Cela la rend unique par rapport à d'autres outils. Elle cherche à maximiser le rôle des investissements privés dans chaque investissement, en reconnaissant qu'il peut être inclus de diverses façons et à des moments différents.

Facteurs de différenciation

Contrairement à un investisseur privé, elle mesure le rendement en fonction de l'impact, ce qui signifie qu'elle peut accepter des rendements financiers inférieurs s'ils se traduisent par un avantage pour la population du pays.

À la différence d'un investisseur privé, la BIC adapte le prix et le risque aux besoins d'un projet plutôt qu'à un seuil de rentabilité. En même temps, à la différence d'une subvention, elle cible le montant de l'aide financière qu'elle apporte.

Contrairement à une subvention, la mobilisation des investissements privés pour permettre à la BIC d'investir moins est au cœur de tous ses projets.

Principe d'investissement

Viabilité financière

La BIC prévoit d'être financièrement viable : ses revenus sont supérieurs à ses pertes de crédit et charges d'exploitation. Le portefeuille de la BIC accepte plus de risques que les autres investisseurs en infrastructures et les résultats financiers trimestriels et annuels seront donc volatils.

Engagement précoce

La BIC cherche à catalyser les projets et les marchés et à les faire passer du stade de la conception à la construction grâce à ses outils de services-conseils, d'accélération et d'investissement. Cela signifie que tous les projets auxquels elle participe ne seront pas construits.

Facteurs de différenciation

Contrairement à une subvention, ses investissements sont censés être remboursés et générer un retour financier qui peut être réinvesti à plusieurs reprises dans de nouveaux projets.

Contrairement à un investisseur privé, la BIC s'engage beaucoup plus tôt et plus profondément, en allant au-delà du soutien financier et en apportant son expertise pour guider les projets susceptibles d'avoir un impact important.

Le bilan de ce modèle est clair : au 30 juin 2025, la BIC a investi dans 102 projets d'infrastructures à travers le Canada pour un coût n capital total de 49,7 milliards de dollars et des dépenses limitées au cadre fiscal. Sept sont achevés et 71 sont en cours de construction. La BIC est de plus en plus viable financièrement, finançant ses opérations grâce au produit de ses investissements.

La BIC investit dans les infrastructures : Secteurs prioritaires de la BIC

La BIC investit dans les secteurs prioritaires identifiés par le gouvernement du Canada. De plus, la BIC a autorité pour investir dans tout projet d'intérêt national relevant du Bureau des grands projets, qu'il s'agisse ou non d'un secteur prioritaire, pour autant qu'il s'inscrive dans le cadre du mandat statutaire de la BIC.

Les secteurs prioritaires de la BIC sont présentés ci-dessous, y compris les objectifs à long terme, le rôle de la BIC dans chaque secteur, les progrès réalisés à ce jour et les perspectives du marché. Dans chacun des secteurs prioritaires, la BIC travaille en étroite collaboration avec les services responsables. Les secteurs prioritaires sont des domaines d'intérêt général pour le gouvernement du Canada dans lesquels la BIC investira, et non une liste exhaustive d'actifs admissibles. Chaque secteur prioritaire permet d'obtenir des résultats identifiés et l'éventail des types de projets susceptibles d'apporter ces avantages est large.





ÉNERGIE PROPRE

Améliorer l'interconnexion entre les systèmes de services publics et stimuler les progrès en matière de production, de transport et de stockage d'énergie propre.

Objectif d'investissement à long terme : **10 G\$** → Investissement au 30 juin 2025 : **4,8 G\$**

Sous-secteur :

- » Production, transport et stockage d'énergie propre

Exemples de types d'actifs :

- » Production non émettrice (nucléaire, énergies renouvelables, hydroélectricité)
- » Interconnexions et transport
- » Stockage d'énergie

Rôle de la BIC pour combler les lacunes du marché :

La BIC améliore la rentabilité des projets d'énergie propre et attire des investissements privés. Sa tarification concessionnelle permet de maintenir la transition énergétique à un niveau abordable pour les contribuables et de donner un élan aux projets d'énergie propre qui se heurtent à des obstacles. En investissant dans des projets à revenus marchands, elle réduit l'incertitude et les risques.

Perspectives :

Le Canada a besoin d'une nouvelle capacité de production et de réseau importante, et certaines régions sont confrontées à un chemin plus difficile vers la décarbonation du réseau. La BIC travaillera dans le cadre de diverses structures de marché provinciales et territoriales, notamment en faisant appel à des entreprises de services publics appartenant à des sociétés d'État pour attirer des investissements privés.

Elle a négocié des demandes de propositions pour des projets d'énergie propre avec plusieurs provinces, en proposant une offre normalisée pour l'investissement dans des projets propres jusqu'à un certain niveau d'investissement. Les projets d'énergie propre faisant l'objet de ces demandes de propositions seront ajoutés au portefeuille de la BIC au fur et à mesure qu'ils atteindront le stade de la clôture financière.

Les investissements dans l'énergie de quartier ont été déplacés vers le secteur des infrastructures vertes afin de mieux refléter l'accent mis sur la décarbonation de bâtiments et non sur les réseaux électriques.



INFRASTRUCTURES VERTES

Soutenir l'économie de croissance propre du Canada par des projets visant l'efficacité énergétique, la gestion de l'eau et des eaux usées et la transition vers un avenir à faibles émissions de carbone.

Objectif d'investissement à long terme : **10 G\$** → Investissement au 30 juin 2025 : **4,2 G\$**

Sous-secteurs :

- » Renovations énergétiques
- » Énergie de quartier
- » Transition énergétique à faibles émissions de carbone
- » Eau et eaux usées
- » Chargement et ravitaillement des véhicules zéro émission

Exemples de types d'actifs :

- » Renovations écoénergétiques
- » Carburants propres
- » Biocarburants
- » Capture et stockage du carbone
- » Énergie de quartier (transférée de l'énergie propre)
- » Hydrogène

Rôle de la BIC pour combler les lacunes du marché :

Dans le secteur des infrastructures vertes, la BIC atténue les risques liés aux mesures de décarbonation et permet aux projets d'être construits à plus grande échelle, en particulier ceux qui en sont aux premiers stades de leur déploiement commercial. Les financements de la BIC réduisent l'incertitude et encouragent la demande future en permettant une mise en place plus rapide et plus large des actifs, par exemple en permettant aux municipalités de mettre en place des infrastructures avant la croissance de la population.

Perspectives :

En pleine transition énergétique au Canada, la capacité de la BIC à partager les risques et à fournir des capitaux à des conditions concessionnelles permet de relever les défis posés par les technologies vertes émergentes telles que l'hydrogène, les carburants à faible teneur en carbone, ainsi que la capture et le stockage du carbone. Une approche d'agrégation des investissements dans les rénovations énergétiques de bâtiments et l'énergie de quartier continue à permettre d'investir efficacement des capitaux dans des secteurs où les projets sont de plus petite taille. Comme indiqué ci-dessus dans la discussion sur l'énergie propre, la BIC a transféré son sous-secteur de l'énergie de quartier dans la catégorie des infrastructures vertes à partir de 2025-2026.

Le budget 2024 a annoncé que la BIC investirait au moins 500 millions de dollars dans la production de biocarburants, qui est incluse dans le sous-secteur de l'hydrogène, des carburants propres et de la capture du carbone. La BIC a investi plus de 245 millions de dollars dans des projets de biocarburants au 30 juin 2025 et continue d'explorer des occasions telles que les carburants d'aviation durables, le diesel renouvelable, l'ammoniac/hydrogène vert et le gaz naturel renouvelable.

Le Canada a besoin de 5,8 millions de nouveaux logements d'ici 2030. Les municipalités auront besoin d'investissements importants pour mettre en place les infrastructures nécessaires à cette croissance. La BIC a lancé l'initiative d'infrastructures pour le logement (IIL) en mars 2024 pour soutenir la construction de logements en s'attaquant aux contraintes liées aux infrastructures habilitantes. L'IIL permet aux municipalités d'accéder à une nouvelle source de financement, tout en atténuant la charge qui pèse sur l'assiette fiscale actuelle si la croissance est plus lente ou plus faible que prévu. Le financement de la BIC complète les options de financement dans le cadre du fonds canadien pour les infrastructures liées au logement (FCIL). La BIC collabore avec le FCIL pour soutenir les projets admissibles à la fois au financement de la BIC et au financement du FCIL, notamment en coordonnant les projets dont le coût total admissible est estimé à 100 millions de dollars afin de s'assurer que les options de financement de la BIC sont prises en compte par le promoteur.





TRANSPORT EN COMMUN

Augmenter la capacité du transport en commun et réduire les émissions de gaz à effet de serre

Objectif d'investissement à long terme : **5 G\$** → Investissement au 30 juin 2025 : **4,3 G\$**

Sous-secteurs :

- » Grands projets de transport en commun
- » Parcs de transport en commun propres

Exemples de types d'actifs :

- » Métro
- » TLR, SRB et stations
- » Autobus zéro émission (AZE)
- » Traversiers
- » Développement axé sur le transport en commun
- » Nouvelles lignes de transport en commun, ajouts, matériel roulant et gares intercalaires

Rôle de la BIC pour combler les lacunes du marché :

La BIC comble les lacunes qui empêchent les projets de transport en commun de progresser en permettant le transfert de risques et en catalysant les investissements. Sa gamme de solutions de financement est adaptée aux différents besoins en matière de transport en commun à travers le Canada, en tenant compte des risques uniques et en attirant des investissements de partage des risques du secteur privé.

Perspectives :

Partout au Canada, les sociétés de transport en commun, les municipalités et les provinces prévoient mettre en place de nouveaux transports en commun dont le coût en capital à moyen terme sera supérieur à 40 G\$. La BIC se concentre sur la recherche de grands projets de transport en commun, en coordination avec les efforts du fonds pour le transport en commun du Canada. Les approches peuvent inclure des partenariats public-privé, la collaboration avec un partenaire pour faire face aux risques liés aux coûts et au calendrier et la monétisation de la valeur immobilière accrue et du développement résultant de l'amélioration des futurs services de transport en commun.

Après avoir financé plus de 6000 autobus, l'initiative d'autobus zéro émission (AZE) se terminera en tant qu'initiative spécifique et standardisée, mais la BIC continuera à rechercher des occasions d'investissement dans des parcs de transport en commun propres, y compris les AZE.



COMMERCE ET TRANSPORT

Soutenir des corridors commerciaux plus solides et plus efficaces vers les marchés nationaux et internationaux, en facilitant la circulation des personnes et des marchandises et en aidant les entreprises canadiennes à être compétitives et à se développer

Objectif d'investissement à long terme : **5 G\$** → Investissement au 30 juin 2025 : **1,4 G\$**

Sous-secteurs :

- » Corridors commerciaux et ports
- » Infrastructure agricole
- » Transport ferroviaire de passagers
- » Ponts, tunnels et autoroutes

Exemples de types d'actifs :

- » Ports maritimes et intérieurs
- » Installations logistiques
- » Installations de fret
- » Infrastructures de base pour l'extraction et le traitement des minéraux critiques
- » Chemins de fer d'intérêt national ou local
- » Tous les aéroports (RNA/non-RNA)
- » Systèmes d'irrigation

Rôle de la BIC pour combler les lacunes du marché :

We use our acceleration financing and advisory services to assist trade and transportation project owners in advancing early stage, large-scale complex projects. In many cases, our patient capital addresses a demand ramp-up risk which otherwise limits capital availability and hinders project advancement.

Perspectives :

La BIC continuera à fournir des capitaux flexibles et patients pour faire face aux défis du risque commercial et du risque de volume, ainsi que des financements concessionnels pour combler les lacunes économiques et structurelles qui empêchent les projets de commerce et de transport d'avancer.

La BIC entretient un dialogue régulier avec les ministères afin de s'assurer de l'alignement et de la clarté de la politique à mener pour réaliser un investissement. Par exemple, la BIC a récemment travaillé avec LICC, TC et les organismes centraux pour partager le point de vue de la BIC selon lequel son mandat inclut l'investissement dans tous les aéroports. Voir section 1 pour un aperçu de la manière dont la BIC interagit avec d'autres programmes de subventions et de contributions.

De nombreux projets de transport sont de taille et d'envergure considérables. Dans le contexte économique actuel, de nombreux projets dans lesquels la BIC s'engage sont des « projets d'intérêt national » potentiels au sens de la *Loi sur l'unité de l'économie canadienne*. Ces projets sont généralement de grande envergure et nécessitent un développement approfondi avant la clôture financière, y compris la coordination avec les partenaires publics et privés.



INTERNET HAUT DÉBIT

Réaliser la prochaine génération de connectivité pour la population du Canada et renforcer la capacité de notre pays à participer à l'économie numérique

Objectif d'investissement à long terme : **3 G\$** → Investissement au 30 juin 2025 : **2,2 G\$**

Sous-secteurs :

- » Internet haut débit
- » Infrastructures d'IA

Exemples de types d'actifs :

- » Connexions par fibre optique, sans-fil fixe ou par satellite qui permettent d'atteindre directement un débit minimum de 50/10 Mb/s
- » Fibre optique, connexion par satellite ou d'autres infrastructures de base qui permettent une plus grande pénétration des services Internet haut débit d'un minimum de 50/10 Mb/s, y compris la 5G
- » Infrastructures d'IA

Rôle de la BIC pour combler les lacunes du marché :

La BIC se concentre sur la connectivité d'Internet haut débit des collectivités non ou mal desservies. L'intervention de la BIC permet de réduire les coûts d'investissement pour le déploiement des infrastructures d'Internet haut débit tout en augmentant le coût par foyer financé par le secteur privé, ce qui réduit en fin de compte les besoins en matière de subventions.

Perspectives :

Le Canada a réalisé des progrès importants dans la connexion des zones mal desservies et, par conséquent, le portefeuille de projets potentiels d'Internet haut débit de la BIC diminue. Plus de 94 % de la population est aujourd'hui connectée, et les projets actuellement financés visent à atteindre une connectivité de 99 %.

La BIC continuera à utiliser des capitaux à faible coût et à des conditions concessionnelles, ainsi que des structures innovantes lorsque cela est possible, tout en reconnaissant que les foyers restants sont de plus en plus isolés et dépendent de subventions.

Le *budget de 2025* contient l'intention du gouvernement du Canada de permettre à la BIC d'investir dans des projets d'infrastructures d'IA. La BIC s'attend à recevoir des directives supplémentaires du gouvernement du Canada sur la portée de ces investissements dans un prochain énoncé des priorités et des responsabilités, après quoi elle sera en mesure d'investir dans des projets d'infrastructures d'IA.



INFRASTRUCTURES AUTOCHTONES

Objectif à long terme : Au moins
3 G\$ d'investissements engagés
 → Investissements à ce jour :
1,1 G\$ au 31 juillet 2025

La BIC a atteint son objectif initial de 1 milliard de dollars d'investissements engagés au profit des communautés autochtones ou en partenariat avec celles-ci à la fin de E2024-2025. Le *budget de 2025* prévoit une augmentation de l'objectif de la BIC en matière d'investissements dans les infrastructures autochtones, qui passera à au moins 3 milliards de dollars, et la continuation des investissements dans des projets. Les investissements de la BIC dans les infrastructures autochtones concernent des projets relevant de ses secteurs prioritaires, ainsi que des projets d'intérêt national, pour lesquels la BIC adapte ses approches existantes afin de répondre aux besoins spécifiques des communautés autochtones, en proposant des investissements plus modestes ou une plus grande souplesse dans les conditions d'investissement. Elle réalise des investissements en faveur des populations autochtones par le biais de deux initiatives, en plus des investissements dans ses autres secteurs prioritaires qui ont des partenaires autochtones.

Initiative d'infrastructures pour les communautés autochtones (IICA) : Investit dans des projets d'infrastructures bénéficiant directement aux communautés autochtones en proposant des prêts à long terme et à faible coût pour combler les lacunes en matière d'infrastructures. Parmi les exemples de

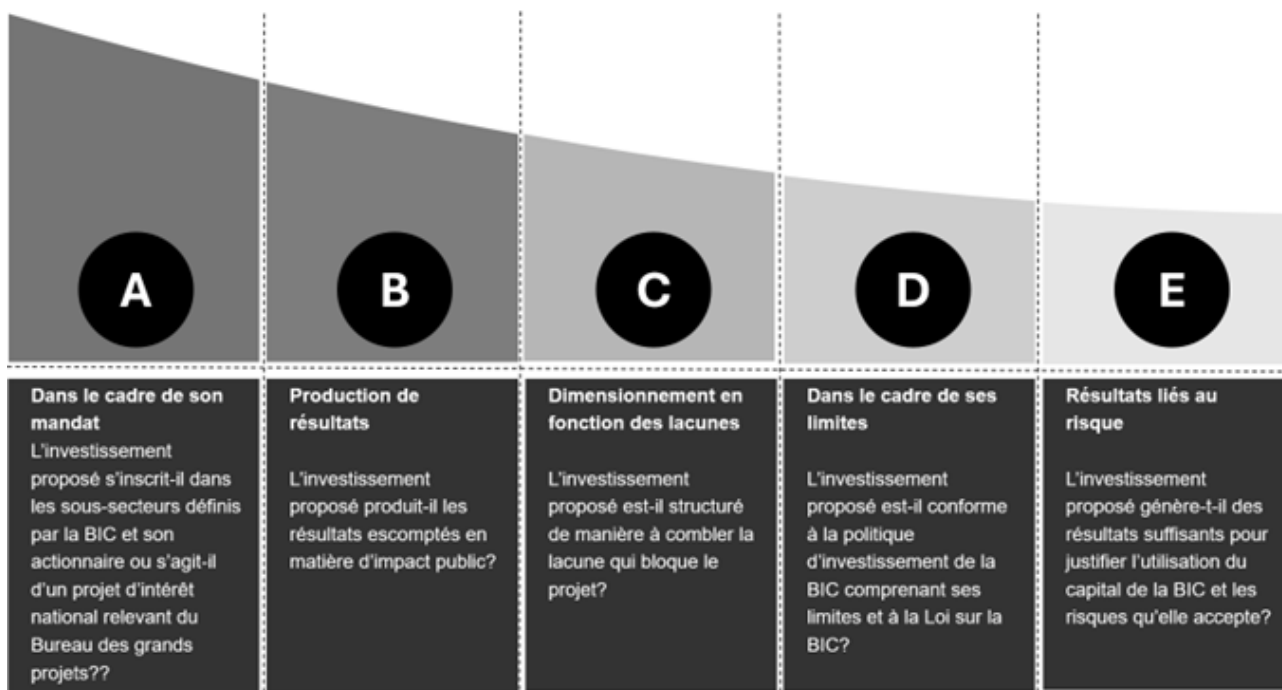
projets, il y a le partenariat de la BIC avec la Banque des Premières Nations du Canada pour le financement d'infrastructures de développement dans les réserves ou l'usine de traitement des eaux usées de Port Stalashen sur les terres de la Nation shíshálhe près de Sechelt, en Colombie-Britannique. *Indigenous*

Initiative pour la participation autochtone (IPA) : Soutient la participation économique et l'appropriation par les autochtones de projets d'infrastructures situés sur leurs territoires traditionnels en accordant des prêts aux communautés autochtones pour soutenir l'achat de participations dans de nouveaux projets d'infrastructures dans lesquels la BIC investit également. Les communautés autochtones n'ont souvent pas accès aux capitaux nécessaires à l'achat de participations, car les prêteurs du marché peuvent être réticents à prêter aux communautés autochtones. L'IPA favorise donc directement l'inclusion économique des communautés et des peuples autochtones.

Processus d'investissement de la BIC

La BIC a mis en place un processus d'investissement rigoureux visant à évaluer chacun de ses investissements potentiels. Ce processus est décrit dans sa [politique d'investissement](#) et approuvé par le conseil d'administration de la BIC. Son cadre d'investissement est intégré à la politique d'investissement. Il s'agit des cinq questions posées lors d'un investissement à chaque étape du processus.

➤ Cadre d'investissement de la BIC



A – Dans le cadre de son mandat – La BIC évalue si un investissement relève de ses secteurs prioritaires ou fait partie d'un projet d'intérêt national relevant du BGP tel défini dans le plan d'entreprise. Pour soutenir cette étape, la BIC s'engage avec les principaux ministères politiques et consulte LICC par le biais d'une table d'investissement et de services-conseils afin de faire remonter au conseil d'administration de la BIC toutes les préoccupations soulevées.

B – Production de résultats – La deuxième étape consiste à déterminer si l'investissement permet d'obtenir les résultats en matière d'impact public que la BIC cherche à obtenir par le biais de ses investissements. Ces résultats sont définis pour chaque secteur prioritaire et des objectifs spécifiques pour le portefeuille de la BIC sont établis à l'annexe C.

C – Dimensionnement en fonction des lacunes – Cette étape permet d'assurer que l'investissement de la BIC est structuré de manière à minimiser la concessionnalité – ou la décote par rapport aux conditions du marché – nécessaire à la construction du projet. Si l'investissement peut être réalisé aux conditions du marché, il ne sera pas effectué. Ceci permet de mettre en œuvre le processus décisionnel indépendant de la BIC en instaurant une discipline visant à réduire au minimum le soutien apporté par la BIC.

D – Dans le cadre de ses pouvoirs et limites – Cette évaluation rigoureuse permet d'assurer que l'investissement est conforme à toutes les obligations de la BIC, y compris le respect de toutes les lois et réglementations applicables, des obligations de consultation et de toute évaluation environnementale ou exigence réglementaire. Elle évalue également si la

BIC a établi une série de limites exigeant la présence de capitaux privés et la génération de revenus dans chaque projet, et les investissements proposés sont évalués en fonction de leur conformité à ces limites.

E – Résultats liés au risque – Si toutes les autres étapes ont été satisfaites, la BIC examine l'ampleur des résultats obtenus par rapport à l'utilisation de son capital. Cela permet d'assurer que l'utilisation du capital par rapport à l'impact est appropriée.

Le conseil d'administration de la BIC supervise ce processus et prend les décisions finales d'investissement ou délègue son autorité au comité des investissements de la direction de la BIC selon les modalités précises de la politique d'investissement. La BIC fait appel à l'actionnaire au cours de l'étape A pour confirmer que les investissements proposés sont conformes au mandat, mais l'actionnaire n'est pas impliqué dans les étapes B à E.

Accélération de projets

Conformément au principe organisationnel d'« engagement précoce », la BIC joue un rôle plus actif que les investisseurs privés en essayant de faire passer les projets de la conception à la construction. Il s'agit notamment d'un solide travail de services-conseils, d'accélération de projets et de recherche qui vise à faire avancer les projets vers le développement.

Services-conseils – Lorsque la BIC s'engage avec des partenaires de projet, elle utilise son expertise pour fournir des conseils sur la manière de structurer le projet afin d'attirer les investissements et sur les étapes de revue diligente nécessaires pour préparer le projet à l'investissement. L'équipe des investissements s'engage régulièrement avec les partenaires afin d'examiner les priorités des projets et de définir les étapes à suivre en vue d'un investissement potentiel de la part de la BIC et du secteur privé.

Conformément à son pouvoir de conseiller tous les niveaux de gouvernement sur les initiatives en matière d'infrastructures, la BIC fournit des services-conseils à LICC dans l'intensification des efforts visant à répondre aux besoins en matière de logement au Canada. Ce soutien de services-conseils comprend des conseils sur l'élaboration de projets, la structuration des investissements et les processus de revue diligente, ainsi que l'accès à certains services de soutien

d'entreprise en fonction des besoins. Ces services sont fournis en qualité de mandataire de Sa Majesté du chef du Canada.

Accélération – Le financement d'accélération de projets est fourni avant la décision finale d'investissement dans le projet et peut permettre une revue diligente ou une évaluation de la faisabilité du projet, ou avancer les travaux d'ingénierie et de conception ou des travaux préliminaires. La BIC a dépassé l'objectif initial de 500 millions de dollars pour l'accélération de projets grâce à l'investissement dans les travaux préliminaires du petit réacteur modulaire de Darlington et elle continuera à investir dans le cadre de ce programme.

Recherche – La BIC développe, soutient et publie des travaux de recherche qui permettent de mieux comprendre les projets prioritaires, d'explorer les modèles potentiels de participation de la BIC et du secteur privé dans les infrastructures, et de faire progresser la compréhension commune des sujets liés aux infrastructures. La BIC a soutenu une étude clé publiée par KPMG en 2024-2025 :

Étude sur les capitaux privés investis dans des infrastructures : Analyse des capitaux privés catalysés par de récents investissements dans les infrastructures canadiennes. Préparée par KPMG et publiée en mars 2025, cette analyse a estimé le total des investissements privés directs et indirects catalysés par les investissements de la BIC. L'étude a montré que les investissements réalisés par la BIC ont jusqu'à présent permis d'attirer et de catalyser des investissements en amont et en aval grâce à des prêts accordés à un ratio de 4:1 ou à des investissements privés-publics.

La BIC a soutenu de nombreux rapports offrant des informations sur les secteurs prioritaires qui ont été publiés en 2025-2026, notamment les suivants :

Briser l'impasse : comment les banques d'infrastructure stimulent les investissements privés et compensent les défaillances du marché. Ce rapport, rédigé par Sebastien Betermier de l'Université McGill et publié par l'Institut CD Howe en mai 2025, présente des études de cas de banques d'infrastructure du monde entier afin de comparer diverses approches visant à remédier aux défaillances du marché.

Corridors vers la prospérité : Transformer l'avenir du réseau d'infrastructures commerciales du Canada.

Élaboré par le Conference Board du Canada et publié en juin 2025, ce rapport identifie les projets prioritaires du réseau de commerce et de transport du Canada susceptibles de renforcer la résilience et d'accroître la capacité d'exportation à l'échelle internationale.

Construire grand : Un plan de match pour stimuler l'investissement dans les grands projets d'énergie, de minéraux critiques et d'infrastructures. La BIC a participé à une série de tables rondes avec le Forum des politiques publiques (FPP), contribuant à un rapport final publié par le FPP en mai 2025 qui détaille des recommandations de grande envergure pour augmenter l'investissement privé au Canada.

La BIC a également élaboré son premier rapport collaboratif, rédigé par un mélange de personnel de la BIC et spécialistes techniques externes. Ce rapport présente un aperçu des barrières commerciales qui empêchent l'accroissement des investissements privés dans les chaînes d'approvisionnement des minéraux critiques du Canada, ainsi qu'une analyse des effets de diverses politiques sur le taux de rendement des projets miniers, afin d'éclairer les discussions politiques. Des rapports de recherche récents sont disponibles sur le [site Web](#) de la BIC.

Générer des avantages d'intérêt public

Comme la BIC mesure les avantages pour la population du Canada des projets dans lesquels elle investit, elle a mis au point une approche rigoureuse pour mesurer ces avantages en s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales. La BIC mesure les résultats des projets dans lesquels elle investit à l'aide de six paramètres de mesure :

- » Croissance économique – augmentation annuelle du PIB grâce aux projets dans lesquels la BIC investit
- » Logement – capacité infrastructurelle pour les nouveaux logements créés par les projets dans lesquels la BIC investit
- » Climat – réduction annuelle moyenne des émissions de gaz à effet de serre des projets dans lesquels la BIC investit
- » Transport en commun – achalandage quotidien des projets dans lesquels la BIC investit
- » Autochtones – la BIC collabore avec les communautés autochtones pour mesurer et évaluer les avantages des projets d'infrastructures communautaires
- » Connectivité – nombre de foyers connectés à un service Internet haut débit de 50/10 Mb/s grâce aux projets dans lesquels la BIC investit

Ces résultats sont examinés par un tiers dans le cadre du processus de revue diligente et sont ensuite comparés à l'utilisation du capital de la BIC pour évaluer le retour sur investissement.

L'approche de la BIC en matière de mesure de l'impact est codifiée dans sa politique de gestion de l'impact public et ses normes de mesure définissent la manière dont elle mesure ces avantages. Cette approche permet de comparer de manière cohérente les hypothèses relatives à ses projets. La politique de gestion de l'impact public et les normes de mesure associées sont disponibles sur le site Web de la BIC. La BIC suit également des paramètres de mesure qui sont des résultats précis des projets dans lesquels elle investit, p. ex. le nombre d'autobus zéro émission financés.

Compte tenu du contexte économique actuel et de la priorité accordée par le gouvernement aux dépenses en infrastructures pour soutenir l'emploi dans le secteur de la construction et stimuler l'activité économique, la BIC met davantage l'accent sur les avantages économiques de la construction en les incluant dans l'évaluation des avantages d'un projet en termes de PIB. Les projets qui contribuent le plus à la croissance économique pendant la construction, par exemple grâce à des stratégies qui augmentent l'utilisation de matériaux d'origine locale ou de main-d'œuvre locale, seront considérés comme ayant une contribution économique plus importante et donc des rendements plus élevés. Cela pourrait justifier une augmentation des investissements ou de la concessionnalité de la part de la BIC. Les projets peuvent quand même faire appel à une combinaison de fournisseurs nationaux et internationaux pour réaliser leurs projets.

La BIC attend des directives supplémentaires sur la nouvelle politique « Achetez canadien » annoncée en septembre 2025, et continuera d'itérer sur son approche dans le plan d'entreprise 2026-2027. Dans le cadre des activités de la BIC, des mesures de mise en œuvre sont envisagées pour soutenir cette priorité.

La BIC cherche à attirer les investissements privés et institutionnels et rend compte des progrès accomplis dans la réalisation de cet objectif. Les paramètres de mesure ont été actualisés dans le présent plan d'entreprise afin de mieux rendre compte à la fois des investissements privés directs dans un projet pendant sa durée de vie et des investissements privés associés dans l'économie, rendus possibles par le projet d'infrastructures.

Le ratio de capitaux de projet (RCP) améliore le ratio de capitaux privés à court terme précédemment utilisé. Comparativement à ce paramètre statique, il permet de mieux suivre la manière dont les capitaux privés sont investis dans un projet au fil du temps grâce à un paramètre dynamique qui reste à jour à mesure que les capitaux privés sont investis, depuis la phase de construction jusqu'à la mise en service du projet. Cette approche est conforme à celle d'entités similaires qui prennent en compte les capitaux privés pendant toute la durée de l'investissement, notamment le National Wealth Fund du Royaume-Uni, le fonds de Croissance du Canada et le fonds ontarien pour la construction. Outre l'apport d'investissements privés et institutionnels directement dans les projets, les infrastructures soutenues par la

BIC débloquent également des investissements en amont et en aval dans l'économie au sens large. Qu'il s'agisse de projets portuaires permettant à l'industrie de procéder à d'importantes expansions de capital et d'atteindre de nouveaux marchés, ou de projets d'infrastructures de transport en commun et d'eau permettant la construction de nouveaux logements, les infrastructures créent les conditions nécessaires à l'investissement privé dans l'ensemble de l'économie.

Un nouveau ratio de capital activé (RCA) est introduit dans ce plan d'entreprise pour aider à mesurer comment les projets d'infrastructures catalysent l'investissement privé dans l'économie au sens large, conformément à l'objectif de la BIC qui est de soutenir les conditions qui favorisent la croissance économique. Ce concept s'inscrit dans les orientations du *budget de 2025*, qui vise à stimuler la formation de capital dans le secteur privé. Les investissements de la BIC peuvent permettre à des tiers d'investir en amont ou en aval du projet principal, ce qui constitue un avantage économique essentiel des projets d'infrastructures. Par exemple, l'augmentation de la capacité portuaire peut stimuler de grands projets industriels, le renforcement des réseaux de transport peut débloquer la production d'énergie renouvelable et l'amélioration des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées peut soutenir la croissance du logement. La BIC a récemment commandité une étude à KPMG pour étudier ces impacts, soulignant la valeur économique significative du déblocage de l'investissement privé par le biais des infrastructures. Une étude récente de KPMG sur le sujet examine l'importance de mesurer comment les infrastructures peuvent catalyser l'investissement dans l'économie, estimant à plus de 32 milliards de dollars les investissements activés par les précédents projets de la BIC.

Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé

La BIC est une institution qui prend des risques et qui est capable de réagir rapidement aux nouvelles priorités politiques. Son portefeuille accepte plus de risque que celui d'autres investisseurs en infrastructures. La BIC investit dans ses capacités afin de pouvoir continuer à remplir son mandat.

Autosuffisance financière – Alors qu'elle gère son portefeuille tout au long de la construction et, de plus en plus, pendant l'exploitation, un nombre croissant de ses prêts en cours commenceront à être remboursés. Par conséquent, la BIC ne s'attend plus à décaisser des crédits à l'exploitation. Cela se produit dans un contexte où le portefeuille de prêts de la BIC continue de croître rapidement et où l'organisation se dote des capacités nécessaires pour opérer à grande échelle. Ce point est abordé en détail dans la section 4.1, Aperçu financier.

La gestion de ses coûts d'exploitation permet d'assurer cette autosuffisance. Conformément à l'esprit et à l'intention de l'examen complet des dépenses du gouvernement, elle prend des mesures pour être plus efficace tout en continuant à accroître son impact. Elle a fait des progrès importants à cet égard : les charges d'exploitation augmentent à un rythme bien inférieur à celui de ses investissements, ce qui entraîne une réduction des charges d'exploitation. Comme l'indique le rapport annuel E2024-2025 de la BIC, les charges d'exploitation de la BIC s'élevaient à 44 % des revenus d'intérêts, contre 93 %, soit une baisse de 53 %, tandis que les charges d'exploitation de la BIC exprimées en pourcentage du total des clôtures financières s'élevaient à 37 points de base (pb), contre 43 pb, soit une baisse de 6 pb.

La BIC dispose de quatre leviers principaux pour réduire ses coûts d'exploitation, ce qui reflète la nature relativement simple de son modèle d'entreprise.

1. Nouveaux paramètres du tableau de bord de l'entreprise – La BIC a mis à jour ses objectifs d'entreprise pour refléter cette priorité, y compris un objectif de 50 pb pour les charges d'exploitation en pourcentage de l'encours des engagements et un objectif d'équilibre de l'incidence fiscale nette⁴ sur la durée de vie de son portefeuille.
2. Rémunération – Alors que la BIC continue d'adapter son organisation à un rythme d'investissement accru et de gérer un portefeuille d'actifs en construction et en exploitation en croissance rapide, elle a évalué la trajectoire de recrutement prévue et ralenti le rythme de la croissance.

3. Coûts de transaction – La BIC s'est particulièrement attachée à réduire les coûts de transaction, qui constituent le poste le plus important de ses dépenses pour les tiers. Depuis E2021-2022, les coûts de tiers par transaction de la BIC sont passés d'environ 0,4 million de dollars à 0,3 million de dollars. Cela reflète les initiatives d'amélioration continue visant à tirer les leçons des premières transactions et à réaliser des économies d'échelle. En E2025-2026, la BIC commencera à chercher à récupérer les coûts de transaction auprès des partenaires du secteur privé. Cela permettra de réduire davantage les coûts d'exploitation nets et de mieux aligner les incitatifs avec les partenaires afin de minimiser les coûts de transaction.
4. Voyages – Les politiques de voyages sont conçues pour inciter à réduire les voyages dans la mesure du possible. Bien que les voyages pour rencontrer des partenaires et visiter des sites soient essentiels à l'activité, depuis 2021-2022, la BIC a réduit de 54 % les frais de voyages moyens par clôture financière, ce qui témoigne d'efforts accrus pour recourir aux réunions virtuelles dans la mesure du possible.

⁴ Se reporter à l'annexe C Résultats prévus pour une définition détaillée de l'incidence fiscale nette.

Axé sur les valeurs – Le modèle de la BIC, comme celui des banques d'infrastructure dans le monde, est différent de celui des investisseurs du secteur privé.

Améliorer les choses, pour le Canada



L'engagement envers la population du Canada est le fer de lance de tout ce que la BIC fait, et elle mesure son rendement en fonction de son impact et de ses résultats positifs pour le Canada.

Sa culture est axée sur quatre valeurs destinées à guider la prise de décision au quotidien :

Incarner le meilleur des secteurs public et privé



La BIC comble l'écart entre les deux mondes, en intégrant la responsabilisation et la discipline commerciale aux problèmes publics afin d'améliorer la vie de la population du Canada.

Innover



L'équipe de la BIC est souple et novatrice. Elle pense de façon créative et accélère la cadence pour faire avancer les choses.

Célébrer les différences



La BIC reconnaît que les compétences, les parcours et les connaissances distincts la renforcent. Tout le monde apporte quelque chose au groupe, ce qui permet aux gens d'apprendre les uns des autres.

Accroître les capacités de gestion d'actifs – Au 30 juin 2025, la BIC a clôturé 102 investissements, dont 71 projets sont en phase de construction et de déploiement et 7 sont pleinement opérationnels. La BIC investit dans sa capacité à gérer ce portefeuille croissant d'actifs en construction et en exploitation. Au cours de l'exercice écoulé, les efforts entrepris ont porté sur l'augmentation des activités de recrutement, de formation et de renforcement des capacités, le lancement d'un comité de gestion d'actifs et plusieurs initiatives technologiques visant à améliorer la qualité des données, l'intendance et l'efficacité des processus d'entreprise. Ce renforcement se poursuivra au cours de l'année à venir.

Garantir les compétences et l'expertise nécessaires – À mesure que le mandat sectoriel de la BIC évolue, elle continue à investir dans la force et la capacité de ses spécialistes de l'investissement, du risque et du droit à s'engager avec des promoteurs et des projets dans un éventail plus large de secteurs et de catégories d'actifs d'investissement.

Risque et atténuation

La BIC a été créée en tant qu'institution qui prend des risques. Son mandat spécifique et son modèle d'entreprise visent à partager les risques spécifiques qui freinent les projets d'infrastructures et qui diffèrent sensiblement de ceux des institutions financières traditionnelles. Elle assume des risques plus élevés que ceux que le secteur privé veut ou peut accepter. En assumant un risque plus élevé, la BIC est en mesure d'attirer une plus grande proportion d'investissements du secteur privé dans des projets d'infrastructures canadiens, ce qui aide à faire avancer des projets qui, autrement, n'iraient pas de l'avant.

Le cadre de gestion des risques d'entreprise (GRE) de la BIC évalue le risque dans six catégories : stratégique, d'investissement, financier, opérationnel, de réputation et juridique/réglementaire. La présente section donne un bref aperçu des principaux risques qui pèsent sur l'exécution du plan et des mesures d'atténuation mises en place. Se reporter à l'annexe F pour de plus amples renseignements.

1. **Le rythme de déploiement des capitaux :** Lors de la phase de démarrage de la BIC, le risque de ne pas atteindre les objectifs de déploiement de capitaux était important, car la BIC a constitué un portefeuille de projets potentiels et noué des relations dans tous les secteurs et dans toutes les régions du pays. Ce risque est en baisse : E2024-2025 a marqué le quatrième exercice consécutif au cours duquel la BIC a atteint au moins 3 milliards de dollars de nouveaux financements pour des projets d'infrastructures, et elle a maintenant réalisé au moins un investissement dans chaque province et territoire. La santé du portefeuille de projets potentiels de la BIC n'a jamais été aussi bonne, avec plus de 7 milliards de dollars d'engagements de garantie actifs (fiches de modalités agrafées soutenant les achats d'infrastructures publiques), et au moins 6 milliards de dollars d'investissements potentiels supplémentaires en cours d'évaluation préliminaire.
2. **Réactivité à l'évolution des priorités politiques :** Comme le souligne l'examen législatif de la *Loi sur la BIC*, les priorités politiques du gouvernement du Canada ont considérablement évolué depuis la création de la BIC. Ce plan d'entreprise représente une évolution continue des types d'actifs d'infrastructures dans lesquels la BIC est invitée à investir. Elle considère cette capacité d'adaptation comme une force et a prouvé sa capacité à répondre rapidement aux nouvelles priorités politiques identifiées pour la BIC (p. ex. en réalisant les premiers investissements dans la recharge des véhicules électriques dans l'année qui a suivi l'annonce du budget). La BIC gère ce risque en s'assurant de recruter et de conserver une combinaison appropriée de compétences et d'expertise du secteur privé qui évolue en fonction de ses domaines d'investissement, en gérant une culture axée sur les valeurs qui met l'accent sur l'impact et l'innovation, et en adoptant une approche d'investissement disciplinée qui s'applique à de nombreux secteurs d'infrastructures.
3. **Rendement du portefeuille :** Le portefeuille d'investissement de la BIC a grandi de plus de 100 investissements et son rendement devient de plus en plus important, tant du point de vue de l'impact que du point de vue financier. L'évolution du tableau de bord de la BIC (inclus à l'annexe C) reflète cette évolution, en mettant davantage l'accent sur ces paramètres de rendement. La BIC investit dans ses capacités de gestion d'actifs (comme indiqué ci-dessus) et dans une meilleure compréhension des risques d'investissement inhérents à son portefeuille (comme indiqué dans l'aperçu financier).
4. **Attirer et retenir le personnel :** Sa capacité à attirer et à retenir du personnel possédant les compétences et les qualifications nécessaires pour s'engager à fond dans le secteur privé est essentielle pour permettre de remplir son mandat. Pour mieux attirer et retenir le personnel, la BIC a élaboré une proposition de valeur pour le personnel, investit dans la formation et le développement et planifie la relève.



4. Aperçu Financier

Cette section présente un aperçu des prévisions du rendement financier de la BIC sur la période de planification de cinq ans, en mettant l'accent sur cinq sujets clés :

1. Autosuffisance
2. Budgets d'exploitation et d'investissement
3. Suivi du cadre fiscal défini pour la BIC
4. Risques d'investissement dans le portefeuille de la BIC
5. Engagements à terme



4.1 Autosuffisance émergente

La BIC fait des investissements, et n'accorde pas de subventions. Chaque investissement de la BIC est réalisé dans l'attente minimale d'un remboursement du capital sur la durée de l'investissement, majoré d'un certain rendement. En outre, la BIC s'attend à ce que chaque investissement apporte des sources supplémentaires d'investissement privé et institutionnel dans le projet au cours de sa durée de vie. Ces éléments se combinent pour faire des investissements de la BIC une approche plus durable de la construction d'infrastructures que les subventions seules.

Les investissements de la BIC sont assortis d'intérêts et ont un profil fiscal très différent de celui des subventions. Pendant leur durée de vie, elle attend un retour sur ses investissements en capital. Bien que les pertes potentielles soient incertaines et se produisent sur un horizon à long terme, la modélisation des risques de la BIC montre que, dans la majorité des cas, les revenus d'intérêts provenant de ses investissements dépasseront les pertes et les charges d'exploitation engagées pour la création et la gestion de ces investissements. Comme indiqué dans la section 3, Risque et atténuation, le portefeuille de la BIC accepte plus de risque que celui d'un investisseur en infrastructures commercial typique. En raison de ce risque plus élevé, les résultats financiers de la BIC devraient être plus volatils d'une année sur l'autre, reflétant un portefeuille concentré et plus risqué.

Au fur et à mesure que le portefeuille prend de l'ampleur, une part croissante des activités sera financée par la trésorerie générée par ses investissements, ce qui réduira le besoin permanent de crédits. La BIC n'a pas décaissé de crédits pour ses activités d'exploitation aux T3 et T4 de E2024-2025, ainsi qu'au T1 de E2025-2026.

Elle prévoit de ne pas avoir besoin de crédits à l'exploitation ultérieurs, le reste des crédits statutaires de la BIC devant plutôt servir à financer des activités d'investissement. Il existe un risque de décalage des flux de trésorerie à court terme lié au calendrier de remboursement du capital et des intérêts. Dans ce cas, la BIC peut recourir à des crédits à l'exploitation pour combler un déficit de trésorerie à court terme.

Le bénéfice d'exploitation (revenus d'intérêts moins charges d'exploitation sur la base de la comptabilité d'exercice) est positif depuis E2023-2024 et devrait rester positif pour la durée de la période de planification quinquennale et augmenter à un taux annualisé de 35 % pour atteindre 0,4 milliard de dollars au cours de E2029-2030. À partir de E2027-2028, la BIC estime que ses opérations, y compris les charges hors exploitation, se traduiront pour la première fois par un excédent avant crédits publics.

En (000)s de dollars	Données	Données	Prévu				
	réelles	réelles	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Pour la période de 12 mois close le 31 mars	E2023-2024	E2024-2025					
Basé sur l'état des résultats pro forma							
Revenus d'intérêts	59 184 \$	131 073 \$	205 365 \$	295,019	373 296 \$	444 141 \$	518 257 \$
Charges d'exploitation	55 299	57 585	72 869	73 609	75 767	77 678	79 343
Bénéfice d'exploitation	3 885 \$	73 488 \$	132 496 \$	221 410 \$	297 529 \$	366 463 \$	438 914 \$

4.2 Proposition de budget d'exploitation et d'investissement

Le budget total de la BIC représente les charges totales (sous réserve d'autorisation) que la BIC prévoit d'engager sur une base de trésorerie : 0,1 milliard de dollars en E2025-2026 et 0,5 milliard de dollars sur la période de planification quinquennale pour les charges d'exploitation et 3,5 milliards de dollars en E2025-2026 et 17,2 milliards de dollars sur la période de planification quinquennale pour les investissements en capital.



En (000)s de dollars	Prévu				
	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>					
Budget total des charges d'exploitation (autorisation requise)	97 007 \$	109 240 \$	111 355 \$	113 329 \$	115 359 \$
Budget total du capital (autorisation requise)	3 481 018	3 914 006	3 297 073	3 112 791	3 352 245
Budget total de la BIC	3 578 025	4 023 246	3 408 428	3 226 120	3 467 604
À déduire : trésorerie et équivalents de trésorerie et flux de trésorerie liés aux investissements et aux projets ¹	(470 452)	(455 062)	(662 719)	(708 408)	(918 130)
Forecasted appropriation requirements	3 107 573 \$	3 568 184 \$	2 745 709 \$	2 517 712 \$	2 549 474 \$

¹ Comprend l'utilisation partielle de trésorerie à la fin de chaque période visée par le rapport au cours de la période de planification quinquennale déterminée par le moment où les crédits du gouvernement sont alloués par rapport à leur réception et à leur déploiement ultérieurs dans l'exploitation et les projets.

Conformément à l'examen global des dépenses du gouvernement du Canada, la BIC a procédé à une révision de son budget d'exploitation dans le but de réaliser de nouveaux gains d'efficacité. Comme indiqué dans le plan d'entreprise E2025-2026, la BIC propose des réductions du total des charges d'exploitation avant élaboration de projets et services-conseils – LICC d'environ 5 % pour la période E2025-2026, puis d'environ 10 % pour la période E2028-2029, par rapport au plan d'entreprise E2024-2025. Un résumé des initiatives de réduction des coûts est présenté dans la section 3, sous-section « Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé ». Le plan

d'entreprise E2025-2026 comprend également un montant supplémentaire de 11 millions de dollars en dépenses d'élaboration de projets pour E2025-2026 et de 115,0 millions de dollars pour la période de planification quinquennale, ainsi qu'un montant supplémentaire de 3,0 millions de dollars en services-conseils à LICC pour les services liés au logement pour E2025-2026. Les hypothèses détaillées qui soutiennent les budgets d'exploitation et d'investissement sont présentées à l'annexe E et un rapprochement entre le budget total des charges d'exploitation et le budget total des charges d'exploitation du plan d'entreprise E2024-2025 est présenté ci-dessous.

En (000)s de dollars	Prévu			
	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>				
Budget total des charges d'exploitation du plan d'entreprise 2024-2025 à 2028-2029	87 154 \$	89 565 \$	92 738 \$	95 982 \$
Élaboration progressive de projets	11 000	26 000	26 000	26 000
Services-conseils – LICC	3 000	-	-	-
Économies opérationnelles	(4 147)	(6 325)	(7 383)	(8 653)
Budget total des charges d'exploitation (autorisation requise)	97 007 \$	109 240 \$	111 355 \$	113 329 \$

Comme le prévoit le plan d'entreprise E2024-2025, la BIC est tenue d'utiliser tous les flux de trésorerie liés aux investissements et aux projets pour compenser les besoins en crédits de la période. Les flux de trésorerie liés aux investissements et aux projets peuvent être utilisés par la BIC pour couvrir toutes les charges d'exploitation et, le cas échéant, tous les investissements, sous réserve des limites fixées par le plan d'entreprise alors en vigueur. La trésorerie reçue n'est pas affectée au projet ou à l'initiative qui a généré le capital, mais peut être utilisée à toutes les fins autorisées par le plan d'entreprise. Les crédits ne sont demandés que dans la mesure où la trésorerie est insuffisante pour financer les charges et les besoins en capitaux de la BIC au cours de la période concernée.

La BIC prévoit de financer 0,5 milliard de dollars en E2025-2026 et 3,2 milliards de dollars sur la période de planification quinquennale avec les flux de trésorerie d'investissement et de projets et l'encaisse au 31 mars 2025. Les 3,1 milliards de dollars restants en E2025-2026, et 14,5 milliards de dollars sur la période de planification quinquennale, devraient être financés par des crédits publics. Les besoins de financement réels peuvent

varier par rapport aux prévisions, compte tenu du fait que (i) le calendrier des paiements en espèces pour les charges d'exploitation peut s'écarter de la période au cours de laquelle les charges ont été engagées (ii) il existe des limites en ce qui concerne l'estimation du calendrier des besoins en capital (se reporter à l'annexe E, Budget d'investissement), et (iii) le calendrier et la réalisation des pertes à vie sont inconnus et difficiles à prédire (se reporter à l'annexe E, Prêts à recevoir).

La BIC restituera la trésorerie qu'elle ne prévoit pas d'utiliser pour des investissements ou des charges d'exploitation dans une période de 12 mois.

Le cas échéant, les besoins de financement pour les charges d'exploitation et d'investissement seront demandés au gouvernement sur une base trimestrielle en fonction des étapes et des progrès prévus pour le projet et des besoins opérationnels. La directive sur les paiements aux sociétés d'État limite les décaissements aux seuls besoins de trésorerie à court terme de la société d'État, afin de garantir que les décaissements ne sont pas effectués avant que le besoin ne s'en fasse sentir et de minimiser l'impact sur les ressources ou

les niveaux d'emprunt du gouvernement. La politique de gestion de la trésorerie de la BIC s'aligne sur cette directive et la BIC initie des décaissements trimestriels pour couvrir les besoins en capitaux du trimestre fiscal suivant.

4.3 Alignement sur le cadre fiscal

Par le biais de la *Loi sur la BIC*, le Parlement a affecté 35 milliards de dollars de trésorerie à la BIC pour financer ses investissements et ses opérations. L'énoncé économique de l'automne 2016 a alloué 15 milliards de dollars de charges fiscales nettes sur la base de la comptabilité d'exercice (c'est-à-dire en fonction de l'excédent ou du déficit accumulé par le gouvernement avant les crédits publics), que la BIC pourrait engager dans le cadre de ses activités. Depuis sa création jusqu'au 31 mars 2025, la BIC a reçu 5,8 milliards de dollars de crédits publics et a engagé un déficit avant crédits publics de 0,3 milliard de dollars. 29,2 milliards de dollars de crédits publics et 14,7 milliards de dollars de capacité budgétaire restent disponibles en vertu de l'autorisation actuelle de la BIC d'investir dans des transactions d'infrastructures. Au cours de la période de planification, il n'y a aucun risque de dépasser les limites statutaires en fonction des engagements liés aux projets ou de la disponibilité des flux de trésorerie.

Au 31 mars 2031, la BIC prévoit d'avoir reçu 20,3 milliards de dollars de crédits publics (14,5 milliards devant être reçus au cours de la période de planification quinquennale) et, sans tenir compte des pertes à vie (se reporter à la section 4.4 ci-dessous) ou du manque à gagner associé à ces pertes (si elles se produisent), d'avoir un déficit cumulatif avant crédits publics de seulement 0,2 milliard de dollars, soit une amélioration de 0,1 milliard de dollars par rapport au 31 mars 2025..

4.4 Risques liés au portefeuille d'investissements

Comme indiqué tout au long du plan d'entreprise, le portefeuille de la BIC accepte plus de risques que celui d'un investisseur en infrastructures commercial typique. La BIC résout les problèmes de risque et d'accessibilité en acceptant un rendement attendu ajusté au risque inférieur à celui d'un prêteur commercial. Pour illustrer ce risque, l'état des résultats et de l'excédent accumulé pro forma, tel qu'il figure à l'annexe E, comprenait une provision générale pour dépréciation égale à 1,1

% du solde des prêts à recevoir. Toutefois, ni l'état des résultats et de l'excédent accumulé pro forma ni le budget des charges d'exploitation ne comprennent une estimation des provisions spécifiques, autrement considérées comme représentant la perte attendue et inattendue sur la durée de vie (collectivement, « perte sur la durée de vie ») d'un investissement. Le moment et le montant de la perte sur la durée de vie sont inconnus et difficiles à prévoir.

Bien que les estimations des pertes sur la durée de vie aient été volontairement omises en raison de leur incertitude, il est important de tenir compte de leur potentiel dans le profil de risque global de la BIC. Ces pertes peuvent être importantes, comme indiqué ci-dessous, mais elles sont sans effet sur la trésorerie et n'ont pas d'impact sur les prévisions de charges ayant un effet sur la trésorerie incluses dans les budgets d'exploitation ou d'investissement, et n'entraînent pas non plus de non-respect du plan d'entreprise. Si des pertes importantes sont engagées, la BIC devra financer une plus grande partie de ses charges avec des crédits publics, jusqu'à un maximum de 35,0 milliards de dollars, plutôt qu'avec des flux de trésorerie d'investissements et de projets. Comme indiqué dans la section 4, Aperçu financier, la modélisation de la BIC a montré que, dans la plupart des scénarios, les revenus d'intérêts tirés de son portefeuille d'investissements seront supérieurs aux pertes sur créances et aux charges d'exploitation.

La BIC estime la perte attendue sur la durée de vie de ses investissements au moment de la clôture financière et procède à des révisions régulières pendant la durée de vie de l'investissement. Cette estimation repose principalement sur une évaluation approfondie des risques liés à l'investissement/au projet, notamment la complexité de la construction et de l'exploitation, l'expérience du consortium, la structure, les facteurs de risque réglementaires et de structuration financière. Elle évolue tout au long de la durée de vie de la transaction en fonction des rendements de l'investissement et aboutit finalement à l'estimation du retour ou de la perte du capital de la BIC.

Les pertes inattendues sur la durée de vie représentent la mesure dans laquelle les pertes dépassent les niveaux prévus. La BIC investit dans des projets dont les risques inhérents sont plus incertains, ce qui accroît la possibilité de pertes plus volatiles. Les investissements actuels et potentiels de la BIC se situent souvent dans des secteurs et des technologies où les facteurs de risque ne sont pas facilement quantifiables et où l'application de la volatilité et de la corrélation est difficile. La BIC a développé un modèle basé sur le

risque qui fournit une estimation de la différence entre cette perte potentielle inattendue et la perte attendue en utilisant un niveau de confiance défini. Elle continue à affiner le modèle au fur et à mesure que les données d'investissement deviennent disponibles.

Au 31 mars 2025, la BIC avait atteint des clôtures financières d'un total de 15,8 milliards de dollars. Les pertes sur la durée de vie dépassant celles provisionnées dans les états financiers pro forma au 31 mars 2025 se situent entre 1,1 milliard et 3,3 milliards de dollars (sur la base d'intervalles de confiance allant de 50 % à 95 %).

Les pertes estimées correspondent à 7 % et 21 %, respectivement, des engagements actuels de la BIC, ce qui devrait diminuer avec le temps, à mesure que les projets perdent de leur risque et progressent. Comme pour tout portefeuille d'investissements, il est probable que le rendement financier réel de l'investissement s'écarte des attentes. Les estimations des pertes sur la durée de vie continueront d'être réévaluées pour tenir compte des hypothèses actualisées du modèle, des conditions actuelles du marché et de la qualité du crédit, autant de facteurs qui évoluent au cours de la durée de vie d'une transaction. Cette fourchette de pertes estimées est la meilleure estimation disponible des risques financiers potentiels futurs liés aux investissements de la BIC.

4.5 Engagements de financement à long terme

La BIC conclut des conventions d'investissement contraignantes pour les projets, en fournissant des dettes, des fonds propres ou d'autres formes d'engagements financiers pour un projet. En tant que non-mandataire de la Couronne dans ses activités d'investissement, la BIC ne peut pas lier la Couronne par ses actions. En conséquence, la BIC doit s'assurer qu'elle dispose de liquidités suffisantes, provenant de crédits statutaires ou de revenus générés par ses investissements, pour remplir ses obligations lorsqu'elle prend de tels engagements. Pour ce faire, la BIC s'appuie sur le maintien de l'accès aux crédits statutaires prévus par la *Loi sur la BIC*. Si la BIC n'est pas en mesure de puiser dans ce crédit statutaire, elle pourrait ne pas être en mesure de respecter ses obligations contractuelles au titre de ses conventions d'investissement. Les conventions d'investissement de la BIC durent généralement plus longues que

l'horizon temporel du plan d'entreprise. Les obligations de financement de la BIC sont généralement liées à l'avancement de la construction et peuvent donc dépasser l'horizon de planification du plan d'entreprise.

Au 31 mars 2025, la BIC avait des obligations en cours pour financer 10,8 milliards de dollars dans le cadre de ses conventions d'investissement, 0,4 milliard de dollars devant être déployés au cours de E2030-2031 ou plus tard. Selon les hypothèses retenues dans ce plan d'entreprise, les clôtures financières devraient s'élever à 33,8 milliards de dollars d'ici au 31 mars 2030, mais seulement 22,2 milliards de dollars de capitaux devraient être déployés pour ces investissements d'ici au 31 mars 2030. Dans le cadre de l'exécution de ce plan d'entreprise, la BIC s'attend à avoir des obligations en cours pour financer 11,1 milliards de dollars supplémentaires au-delà de la période du plan d'entreprise, pour des investissements qui ont été engagés au cours de la période du plan d'entreprise applicable.

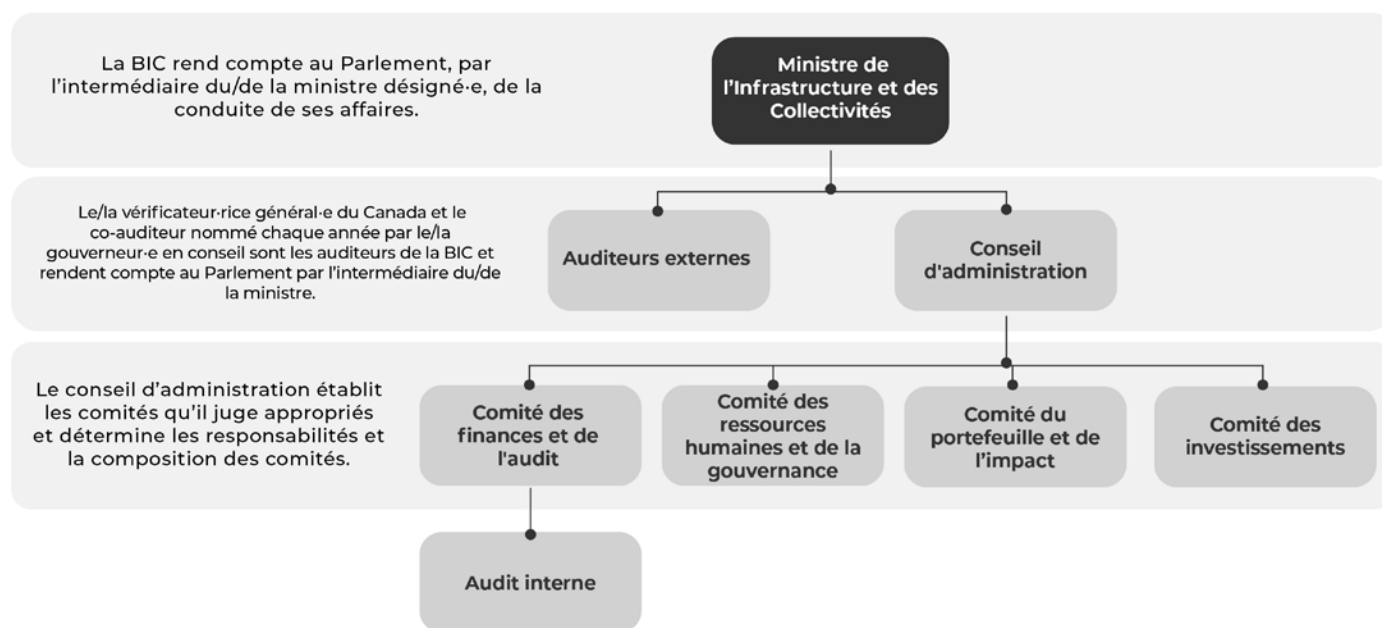
Annexe A – Énoncé des priorités et des responsabilités

L'énoncé des priorités et des responsabilités de septembre 2023 définit les priorités et les attentes du gouvernement à l'égard de la BIC en tant qu'investisseur dans les infrastructures, expert-conseil et centre d'expertise, en s'appuyant sur les conclusions de l'examen législatif et sur les dispositions des récents budgets fédéraux. L'EPR de 2023 s'appuie sur les lettres d'EPR publiées en 2017 et en 2021 et les intègre. L'EPR est disponible sur le site Internet de la BIC à l'adresse suivante : cib-bic.ca/fr/a-propos/gouvernance/.

Annexe B – Gouvernance d'entreprise

Structure de gouvernance d'entreprise

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



Conseil d'administration

La BIC est contrôlée par un conseil indépendant qui est composé du/de la président-e du conseil et d'un minimum de huit – et d'un maximum de onze – autres membres du conseil. La personne qui occupe la présidence du conseil est nommée par le/la gouverneur-e en conseil, sur avis du/de la ministre pour le mandat qu'il/elle estime indiqué. Tous les membres du conseil sont nommés par le/la gouverneur-e en conseil, sur avis du/de la ministre, pour un mandat maximal de quatre ans. Tous les membres du conseil sont rééligibles à l'expiration de leur mandat.

Au 31 mars 2025, le conseil d'administration était composé de 10 membres. Collectivement, les membres du conseil possèdent un équilibre de compétences professionnelles, d'expertise en matière d'infrastructures et d'expérience en matière d'investissement, et reflètent la diversité des sexes, des langues, des cultures et des régions, y compris les minorités visibles et les peuples autochtones. Des renseignements supplémentaires sur le profil de diversité et de compétences du conseil d'administration de la BIC sont disponibles dans le rapport annuel de la BIC. Il y a actuellement deux postes vacants au sein du conseil d'administration et la BIC travaille avec les fonctionnaires du ministère et le ministre pour proposer des nominations de membres à la gouverneure en conseil pour approbation.

Le tableau ci-dessous présente les membres du conseil d'administration, leur date de nomination et leur mandat au 31 mars 2025. Les biographies des membres du conseil sont disponibles sur le [site Web](#) de la BIC.

Membre du conseil	Lieu de travail	Date de nomination	Mandat	Échéance du mandat
Macky Tall <i>Président</i>	Montréal (Québec)	7 mars 2025	4 ans	6 mars 2029
Kimberley Baird	Delta (Colombie-Britannique)	20 octobre 2023*	2 ans	19 octobre 2025
Michael Bernstein	Toronto (Ontario)	2 décembre 2022	4 ans	1er décembre 2026
Jane Bird	Vancouver (Colombie-Britannique)	20 octobre 2023	3 ans	19 octobre 2026
Janis Byrne	St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)	27 juin 2024	4 ans	26 juin 2028
Michèle Colpron	Saint-Lambert (Québec)	20 octobre 2023*	2 ans	19 octobre 2025
Bruno Guilmette	Montréal (Québec)	17 décembre 2024***	2 ans	16 décembre 2026
Elisabeth Hivon	Montréal (Québec)	27 juin 2024	4 ans	26 juin 2028
Hari Subramaniam	Toronto (Ontario)	21 juin 2024	3 ans	20 juin 2027
Patricia Youzwa	Regina (Saskatchewan)	20 octobre 2023*	3 ans	19 octobre 2026

* Kimberley Baird, Jane Bird, Michèle Colpron et Patricia Youzwa ont été reconduites pour un deuxième mandat le 20 octobre 2023, après avoir rejoint le premier conseil d'administration de la BIC le 16 novembre 2017.

*** Bruno Guilmette a été reconduit pour un troisième mandat le 17 décembre 2024, après avoir rejoint le premier conseil d'administration de la BIC le 16 novembre 2017 et avoir été reconduit pour un mandat d'un an le 20 octobre 2023.

Comités du conseil

Le conseil d'administration est appuyé par quatre comités permanents. Tous les membres du conseil siègent à au moins un comité du conseil et la présidente du conseil est membre d'office de chaque comité. Le tableau ci-dessous décrit les principales responsabilités de chacun des comités du conseil, telles qu'elles sont définies dans leurs chartes respectives. Une description des principales activités menées au cours de l'exercice 2024-2025 et la participation des membres du conseil aux comités est détaillée dans le rapport annuel de la BIC.

Comité du conseil	Principales responsabilités
<p>Comité des finances et de l'audit</p> <p><i>Michèle Colpron (présidente), Bruno Guilmette, Hari Subramaniam, Macky Tall</i></p> <p><i>Tous les membres possèdent des compétences financières et le/la président-e est un-e expert-e financier-ère.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> » Superviser l'efficacité des contrôles internes de la BIC » Superviser l'intégrité des rapports financiers de la BIC et recommander au conseil d'administration les états financiers annuels et les rapports financiers trimestriels » Suivre et évaluer les risques financiers de la BIC » Superviser les qualifications, l'indépendance et le rendement du co-auditeur externe » Superviser les fonctions des finances et de l'audit interne » Veiller au respect des exigences légales et réglementaires, y compris les procédures de dénonciation » Superviser les politiques en matière de risques et de conformité, en ce qui concerne les délégations de pouvoirs de signature, les approvisionnements, la revue diligente en matière de connaissance du client, la sécurité de l'information et la continuité des activités » Examiner et recommander au conseil le cadre de gestion des risques d'entreprise et la déclaration d'appétence au risque de la BIC, et superviser la gestion des principaux risques de la BIC » Superviser la conduite de l'examen spécial
<p>Comité des ressources humaines et de la gouvernance</p> <p><i>Janis Byrne (présidente), Kimberley Baird, Michael Bernstein, Jane Bird, Macky Tall</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> » Confirmer que des processus adéquats sont en place pour identifier, évaluer et gérer les risques associés aux stratégies de gestion du personnel et des talents de la BIC » Recommander au conseil les objectifs et l'évaluation du rendement du/de la PDG » Superviser la direction, la planification de la relève et la rémunération totale » Surveiller et évaluer le « ton au sommet » donné par le/la PDG et le respect des normes d'intégrité et de conduite de la BIC, y compris les conflits d'intérêts. » Contrôler les risques liés au cadre de gouvernance d'entreprise de la BIC et au respect de la législation applicable aux sociétés d'État » Participer au processus de sélection du/de la président-e du conseil, du/de la PDG et des membres du conseil par l'actionnaire et évalue le rendement et l'efficacité du conseil et de ses comités.
<p>Comité du portefeuille et de l'impact</p> <p><i>Patricia Youzwa (présidente), Kimberley Baird, Michael Bernstein, Jane Bird, Elisabeth Hivon, Macky Tall.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> » Examiner le cadre et les méthodes d'investissement, y compris la répartition du portefeuille et les principaux indicateurs de rendement permettant de mesurer l'impact des investissements » Examiner les rapports de portefeuille décrivant le rendement des investissements de la BIC au regard des objectifs de l'entreprise et des résultats à long terme en matière d'impact public » Examiner et approuver les normes d'évaluation utilisées pour mesurer et rendre compte des résultats, tels que la croissance économique, la connectivité à Internet haut débit, la fréquentation des transports en commun, les résultats pour les communautés autochtones, les réductions de gaz à effet de serre et la capacité des infrastructures pour le logement » Examiner les rapports sur les activités de gestion d'actifs liées au rendement des investissements clôturés dans le portefeuille, y compris le financement fourni, le calendrier du projet et les étapes importantes » Superviser la stratégie de la BIC en matière de gestion et de communication des risques et des occasions liés à la durabilité, ainsi que les activités de connaissance et de recherche de la BIC
<p>Comité des investissements du conseil</p> <p><i>Michael Bernstein (président)</i></p> <p><i>Le comité des investissements est composé de tous les membres du conseil et fonctionne comme un « comité de l'ensemble du conseil ».</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> » Superviser la gestion des activités d'investissement de la BIC » Examiner et recommander au conseil les politiques et les délégations de pouvoirs d'approbation concernant les activités d'investissement » Examine et, s'il est satisfait, se voit déléguer par le conseil le pouvoir d'approuver les décisions et les activités d'investissement » Examiner et évaluer les risques (p. ex. les risques de crédit, les risques financiers et les risques de marché) associés aux investissements et à leur gestion

Direction générale

Le conseil d'administration a délégué au/à la PDG le pouvoir de gérer les activités et les affaires quotidiennes de la BIC. La BIC a mis en place trois comités de gestion chargés d'assister le/la PDG dans la gestion des activités de la société

Comité de direction	<ul style="list-style-type: none"> » Composé du/de la PDG du/de la chef-fe des investissements, du/de la chef-fe de la direction financière, du/de la chef-fe de groupe, Stratégie, du/de la chef-fe de groupe, Communications et affaires publiques et de l'avocat-e général-e et secrétaire de la Société » Responsable de la direction des opérations et des activités de la BIC afin de mettre en œuvre la stratégie et les objectifs de l'entreprise, de mettre en œuvre les politiques et les procédures de l'organisation et d'exécuter les directives du conseil d'administration
Comité des investissements de la direction (CID)	<ul style="list-style-type: none"> » Composé de membres du comité de direction et de cadres des équipes des investissements, de la stratégie, des services juridiques et du risque en tant que membres sans droit de vote » Responsable de la gestion des activités d'investissement de la BIC dans le cadre de la <i>Loi sur la BIC</i>, des activités autorisées dans les plans d'entreprise approuvés de la BIC et des paramètres établis par le conseil d'administration.
Comité de l'équipe de gestion	<ul style="list-style-type: none"> » Composé de membres du comité de direction et de cadres de chaque fonction qui relèvent de membres du comité de direction » Servir d'organe consultatif et décisionnel interfonctionnel pour les questions liées à la stratégie de la BIC, aux domaines d'investissement privilégiés, aux objectifs et paramètres de rendement de l'entreprise et aux initiatives de développement organisationnel, y compris les initiatives de durabilité

Les mandats de chacun des comités, décrivant l'objet, la composition et les activités du comité, sont disponibles sur le site Internet de la BIC, dans la rubrique [Gouvernance](#). Des informations sur les politiques de rémunération de la BIC et sur la rémunération totale versée au personnel sont disponibles dans le [rapport annuel 2024-2025](#).

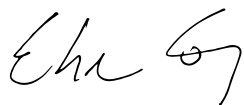
Annexe C – Résultats prévus

Paramètre	Description de du paramètre	E2025-2026 en cumul annuel (au 30 juin 2025)	Objectif E2025-2026	Long-term target
Priorité stratégique : Investir dans les infrastructures				
Bâtir un portefeuille potentiel	Progrès importants dans le développement du portefeuille potentiel, y compris : services-conseils, accélération de projets, ICI, notes d'engagements d'investissements de sécurité, recherche et engagement des parties prenantes	-	Développement important du portefeuille potentiel d'infrastructures	
\$ de clôtures financières	Montant de l'engagement de la BIC (\$) atteignant la clôture financière au cours de l'exercice	1,0 G\$	3 à 5 G\$ par an	
N^{bre} de clôtures financières	Nombre de clôtures financières au cours de l'exercice	8	20 à 30 par an	
Priorité stratégique : Générer des avantages d'intérêt public pour la population du Canada				
Graphe de décaissements	Décaissements depuis la création sur le portefeuille de clôtures en pourcentage des décaissements prévus à la clôture financière	61 %	70 %	80 %
Résultats d'impact	Part du résultat à long terme atteint, par rapport à la part du capital alloué qui a été engagée depuis la création	1,2x	Réaliser de manière rentable les objectifs d'impact à long terme	<p>Réduction des GES : Réduction annuelle cumulée de 15 Mt d'éq. CO2</p> <p>Total de 210 000 trajets quotidiens en transport en commun, train de passagers ou autres modes</p> <p>Total de 900 000 foyers mal desservis connectés à Internet haut débit 50/10 Mb/s</p> <p>30 projets d'infrastructures autochtones entrepris</p> <p>Impact économique continu dans le secteur du commerce et transports : contribution annuelle moyenne au PIB de 3 G\$</p> <p>Capacité des infrastructures pour les nouveaux logements : 100 000 nouveaux logements que les infrastructures peuvent desservir</p>
Investissements dans les infrastructures autochtones	Investissements de la BIC (\$) dans des projets d'infrastructures autochtones, depuis la création	1,1 G\$	1,3 G\$	3 G\$
Diversité géographique	Nombre de clôtures financières dans chaque région du Canada, depuis la création	Atlantique : 1,8 ON : 3,0 Ouest : 4,7 Nord : 0,8 QC : 1,6	Moyenne d'un investissement par an et par région	

Paramètre	Description de du paramètre	E2025-2026 en cumul annuel (au 30 juin 2025)	Objectif E2025-2026	Long-term target
Priorité stratégique : Utiliser le modèle unique de la BIC				
Ratio de capitaux de projet	Capitaux privés investis dans des projets soutenus par la BIC, par rapport à l'encours de l'engagement de la BIC, depuis la création	1,3x	1,2x	2,0x
Ratio de capital activé	Capitaux privés investis dans des projets soutenus par la BIC, plus les investissements privés activés, par rapport à l'encours de l'engagement de la BIC, depuis la création	2,6x	2,5x	5,0x
Durée de vie moyenne pondérée ajustée	Durée moyenne attendue entre le moment où un dollar est décaissé et le moment où il est remboursé, depuis la création	14,6 ans	15 ans	Moins de 15 ans
Incidence fiscale nette	Prévisions actuelles des revenus de la BIC par rapport aux coûts, depuis la création	5,8 %	Seuil de rentabilité	Positive
Priorité stratégique : Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé				
Engagement du personnel	Expérience et culture du personnel, telles que mesurées par un sondage annuel	–	Médiane du groupe de référence	
Charges d'exploitation	Charges d'exploitation au cours de l'exercice en pourcentage de l'encours des engagements	0,4 %	0,5 %	<0,5 %

Engagement du PDG

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



Ehren Cory

Président-directeur général

13 novembre 2025

Pour le tableau de bord E2025-2026, la BIC a introduit plusieurs changements :

1. Elle a simplifié son tableau de bord en un seul tableau de bord avec des objectifs à court et à long terme pour chaque paramètre de rendement. Cette mesure est conforme aux orientations du Conseil du Trésor et met davantage l'accent sur les progrès accomplis dans la réalisation d'importants objectifs de rendement à long terme.

2. Plusieurs nouvelles mesures ont été introduites :

- a. Un nouveau paramètre lié à la construction du portefeuille d'investissements potentiel – c'est-à-dire avant la clôture financière – suit les projets de recherche, de services-conseils et d'accélération. La BIC rendra compte de la quantité et de la qualité de son travail de construction du portefeuille potentiel, comme le nombre de nouveaux engagements de sécurité aux marchés publics et les progrès réalisés sur les projets d'intérêt national.
- b. Un nouveau paramètre relatif à l'efficacité des coûts d'exploitation reflétant l'esprit et l'intention de l'examen complet des dépenses du gouvernement.
- c. Une mesure révisée de « l'incidence fiscale nette » qui fournit une estimation du rendement ou de la perte attendus du portefeuille d'investissements, y compris les bénéfiques prévisionnels ajustés au risque moins les coûts attendus (pertes de crédit et charges d'exploitation).

3. Une révision des mesures de suivi des capitaux privés afin de mesurer à la fois l'investissement privé direct dans un projet au fil du temps et l'investissement privé associé dans l'économie, rendu possible par les infrastructures
4. La BIC a réaligné les mesures d'impact sur les priorités identifiées dans le présent plan d'entreprise. La BIC continuera à rendre compte du nombre de foyers connectés à Internet haut débit, mais ne l'inclura plus comme résultat ciblé dans le tableau de bord, reflétant ainsi les progrès presque complets vers l'accès universel à Internet haut débit.

La BIC est responsable devant la population canadienne de la réalisation des objectifs de rendement et rend compte des progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs lors des assemblées publiques annuelles, dans les rapports financiers trimestriels et les points sur le marché, ainsi que dans les rapports annuels publiés sur son site Web. Les mesures supplémentaires non incluses dans les objectifs de l'entreprise, mais suivies et rapportées par la BIC comprennent le PIB de la construction et la création d'emplois, le nombre d'autobus zéro émission et de bornes de recharge, ainsi que le volume de traitement de l'eau.

Reporting indicators:

Priorité stratégique	Paramètre de mesure	Description	Réel au 30 juin 2025	Objectif à long terme
Investir dans les infrastructures	Total des charges en capital du projet	Valeur totale actuelle des charges en capital des investissements de la BIC, depuis la création	49,9 G\$	-
	Investissements dans l'énergie propre	Dollars investis dans des projets d'énergie propre, depuis la création	4,8 G\$	10 G\$
	Investissements dans les infrastructures vertes	Dollars investis dans des projets d'infrastructures vertes, depuis la création	4,2 G\$	10 G\$
	Investissement dans l'Internet haut débit	Dollars investis dans des projets d'Internet haut débit, depuis la création	2,2 G\$	3 G\$
	Investissements dans le transport en commun	Nombre de foyers mal desservis connectés à Internet haut débit, depuis la création	4,3 G\$	5 G\$
	Investissements dans le commerce et transport	Volume d'eau traitée (m ³ /jour), depuis la création	1,4 G\$	5 G\$
Générer des avantages d'intérêt public pour la population du Canada	Accès à l'Internet haut débit	Nombre d'autobus zéro émission financés, depuis la création	466 057	-
	Volume d'eau	Nombre de bornes de recharge financées, depuis la création	57 773	-
	Autobus zéro émission financés	PIB de la phase de construction soutenu par des projets de la BIC, depuis la création	6 062	-
	Bornes de recharge financées	Emplois créés dans le cadre de projets financés par la BIC, depuis la création	3 902	-
	PIB de la construction	PIB de la phase de construction soutenu par des projets de la BIC, depuis la création	32,6 G\$	-
	Création d'emplois	Emplois créés dans le cadre de projets financés par la BIC, depuis la création	243 172	-

Annexe D – Attestation de la Cheffe de la Direction Financière

En ma qualité de cheffe de la direction financière de la Banque de l'infrastructure du Canada (BIC) qui relève du conseil d'administration de la BIC par l'intermédiaire du président-directeur général, j'ai lu le plan d'entreprise et les renseignements connexes que j'ai jugés nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. Sur la base de cette revue diligente, je tire les conclusions suivantes :

1. La nature et la portée de l'information financière et des données connexes sont décrites de manière raisonnable et les hypothèses ayant une incidence importante sur les besoins financiers connexes ont été définies et sont appuyées, sous réserve des observations suivantes : Les provisions comptables ou les pertes prévues sur les investissements sont difficiles à estimer avec précision, étant donné que les activités d'investissement de l'organisation en sont à leurs débuts. Ces estimations se préciseront au fil du temps en fonction de la surveillance continue du risque de portefeuille et des pertes enregistrées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués, sous réserve des observations suivantes : Les projets et les investissements présumés durant la période de planification se fondent sur les meilleurs renseignements disponibles pour le moment. Compte tenu de la nature des investissements dans les infrastructures, la mise au point des transactions, la structuration, la négociation, les ententes sur les engagements et les décaissements peuvent prendre plus de temps que prévu.
3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans le plan d'entreprise, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées, sous réserve des observations suivantes : Les besoins en ressources se

fondent sur le niveau d'activité commercial supposé dans le plan, et l'organisation ajustera activement ces besoins de manière à tirer parti des possibilités de réduction des coûts sans compromettre l'exécution du mandat de la BIC.

4. Le financement est établi et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue du plan d'entreprise, sous réserve des observations suivantes, notamment en ce qui concerne les crédits qui n'ont pas encore été approuvés : Comme souligné aux points 1 et 2, les estimations se fondent sur les meilleurs renseignements disponibles au moment de la rédaction; les engagements et les besoins financiers peuvent changer.
5. Le plan d'entreprise et le ou les budgets sont conformes aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place (ou sont demandés dans le plan d'entreprise), sous réserve des observations suivantes : Ce plan d'entreprise décrit les engagements et le financement en trésorerie potentiels. Les engagements d'investissements peuvent comporter l'étalement des besoins de financement sur plusieurs années. Il est demandé l'autorisation de prendre des engagements pour l'une ou l'autre des transactions énumérées qui sont déterminées à produire des résultats qui bénéficieront au public conformément aux critères et au processus définis dans la politique et le cadre d'investissement, dont certains peuvent ou non nécessiter un financement en trésorerie au cours de l'exercice 2025-2026. Le total des engagements liés aux projets dépassera les besoins de financement en trésorerie estimés pour l'exercice 2025-2026. Une fois des engagements conclus, les obligations de financement futures, quel que soit l'exercice, doivent être respectées (si les conditions préalables sont remplies) pour

que la BIC satisfasse à ses obligations légales selon les conventions d'investissement. La présentation comptable des états financiers est basée sur l'interprétation de la BIC des normes comptables pertinentes. Elle demeure assujettie à l'approbation des co-auditeurs de la BIC et pourrait donc faire l'objet de changements.

6. Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre des activités proposées et à l'exploitation continue de la BIC sont en place.

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



Evelyn Joerg

Cheffe de la direction financière

13 novembre 2025

Annexe E – Etats financiers et budgets

Budgets

Le budget quinquennal E2025-2026 de la BIC comprend des hypothèses actualisées concernant les clôtures financières et le financement du capital. La BIC vise des clôtures financières de l'ordre de 3,0 à 5,0 milliards de dollars par exercice, en fonction du calendrier des clôtures de projets particulièrement importants et complexes. L'hypothèse de 3,5 milliards de dollars de clôtures financières par exercice est motivée par les antécédents de la BIC ainsi que par le calendrier et la capacité du marché à déployer le capital de la BIC et son mandat sectoriel. Les charges d'exploitation dépendent principalement du rythme des transactions, qui se traduit par des honoraires et des ressources nécessaires à l'exécution des transactions. Des plans financiers et des plans de ressources ont été élaborés pour aider la BIC à atteindre ses priorités stratégiques et les résultats souhaités, comme indiqué à l'annexe C du présent plan.

Comme indiqué dans la section 4.2, Proposition de budget d'exploitation et d'investissement, la BIC prévoit d'avoir besoin de 3,1 milliards de dollars de crédits publics en E2025-2026, et de 14,5 milliards de dollars au cours de la période de planification quinquennale. Cependant, la BIC demande l'autorisation d'engager des charges ayant un effet sur la trésorerie à hauteur de 3,6 milliards de dollars en E2025-2026 et de 17,7 milliards de dollars sur la période de planification quinquennale, ce qui reflète la meilleure estimation de la BIC de l'activité d'exploitation et d'investissement au cours des périodes respectives. Les charges seront financées par une combinaison de crédits publics, d'investissements et de flux de trésorerie liés aux projets. Chaque budget est présenté en détail ci-dessous.

Budget des charges d'exploitation

Le budget des charges d'exploitation comprend les éléments suivants :

- » Charges ayant un effet sur la trésorerie que la BIC s'attend à engager pour permettre la mise en œuvre de sa stratégie, sachant que le calendrier des paiements peut différer de la période au cours de laquelle les charges ont été engagées.
- » Charges d'élaboration de projets ayant un effet sur la trésorerie liées au financement de l'élaboration de projets que la BIC investit dans la revue diligente et les travaux de construction précoces afin d'accélérer les projets à fort impact dans lesquels la BIC prévoit d'investir à long terme. Les charges d'élaboration de projets sont distinctes et uniques par rapport aux autres charges d'exploitation ayant un effet sur la trésorerie et sont plus étroitement liées aux activités d'investissement de base de la BIC. En raison de leur nature unique, les coûts d'élaboration de projets sont soit comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont engagés, soit capitalisés sur la durée de vie du projet. Cette distinction dépend des caractéristiques du projet. Se reporter à la section 3, Accélération de projets, pour plus de détails.

Le budget des charges d'exploitation a été établi en fonction des hypothèses de charges mentionnées à l'annexe E. Un rapprochement entre les charges d'exploitation telles qu'elles figurent dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé pro forma et le budget des charges d'exploitation est présenté ci-dessous.

<i>En (000) \$ de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu				
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Rémunération	37 483 \$	38 729 \$	44 066 \$	47 113 \$	49 247 \$	51 311 \$	53 348 \$
Honoraires professionnels							
Transactions	13 473	14 907	16 637	15 577	15 069	14 382	14 288
Hors transaction	4 571	3 146	4 634	3 427	3 513	3 724	3 690
Connaissances et recherche	121	459	500	513	525	538	552
Total des honoraires professionnels	18 165	18 512	21 771	19 517	19 107	18 644	18 530
Charges générales et administratives							
Administration	2 860	3 246	5 007	4 923	5 051	5 326	5 314
Technologies de l'information	1 899	2 760	1 945	2 011	2 101	2 114	2 171
Locaux et matériel	1 819	1 466	2 100	1 655	1 670	1 674	1 679
Voyages	504	703	776	795	815	836	856
Éventualités	-	-	3 342	3 226	3 364	3 424	3 461
Total des charges générales et administratives	7 082	8 175	13 170	12 610	13 001	13 374	13 481
Total des charges d'exploitation avant élaboration de projets et services-conseils	62 730 \$	65 416 \$	79 007 \$	79 240 \$	81 355 \$	83 329 \$	85 359 \$
Élaboration de projets	2 232	3 990	15 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Services-conseils – LICC	-	-	3 000	-	-	-	-
Budget total des charges d'exploitation (autorisation requise)	64 962 \$	69 406 \$	94 007 \$	109 240 \$	111 355 \$	113 329 \$	115 359 \$
Charges d'exploitation dans l'état des résultats pro forma	55 299 \$	57 585 \$	72 869 \$	73 609 \$	75 767 \$	77 678 \$	79 343 \$
Conciliation des éléments :							
Coûts de transaction capitalisés	6 941	7 591	5 576	5 668	5 736	5 891	6 370
Variation des immobilisations corporelles	490	240	562	(37)	(148)	(240)	(354)
Total des charges d'exploitation avant élaboration de projets et services-conseils	62 730 \$	65 416 \$	79 007 \$	79 240 \$	81 355 \$	83 329 \$	85 359 \$

Pour E2025-2026, les charges d'exploitation totales avant l'élaboration de projets et les services-conseils – LICC devraient s'élever à 79,0 millions de dollars et totaliser 408,3 millions de dollars au cours de la période de planification quinquennale. Comme indiqué dans le plan d'entreprise E2025-2026, la BIC propose des réductions du total des charges d'exploitation avant élaboration de projets et services-conseils – LICC d'environ 5 % pour la période E2025-2026, puis d'environ 10 % pour la période E2028-2029, par rapport au plan d'entreprise E2024-2025. Le modèle au cœur de la BIC vise à utiliser des prêts et d'autres investissements rentables pour remplacer les subventions et les contributions gouvernementales. Conformément à l'examen global des dépenses du gouvernement du Canada, la BIC continue à revoir les principaux postes de son budget d'exploitation dans le but de réaliser des gains d'efficacité supplémentaires. Elle continue à agir dans l'esprit et l'intention de l'examen approfondi en développant les activités d'investissement de la BIC afin d'obtenir des résultats pour la population du Canada. Se reporter à la section 4.2 pour un rapprochement entre le budget total des charges d'exploitation et le budget total des charges d'exploitation de E2024-2025 et la section 3, sous-section « Apporter le meilleur de la discipline des secteurs public et privé », pour un résumé des initiatives de réduction des coûts identifiées.

Pour E2025-2026, les charges d'élaboration de projets devraient s'élever à 15,0 millions de dollars et totaliser 135,0 millions de dollars sur la période de planification quinquennale, soit une augmentation de 11,0 millions de dollars et de 115,0 millions de dollars, respectivement, par rapport à E2025-2026 et à la période de planification quinquennale du plan d'entreprise E2024-2025. Les charges d'élaboration de projets sont extrêmement difficiles à prévoir, qu'il s'agisse du calendrier et du montant du déploiement,

ou de la classification comptable sous-jacente. En raison de la nature même du programme, les projets relevant de cette initiative passent rapidement du stade de l'admission à celui de l'engagement et ne sont généralement pas connus au moment de l'élaboration du budget. Compte tenu de l'absence de précédent historique guidant la répartition et de la possibilité que les coûts s'étendent sur plusieurs exercices, il est difficile de prévoir avec précision la date à laquelle les coûts seront engagés et leur répartition entre les coûts qui seront capitalisés ou comptabilisés en charges.

Pour E2025-2026, les services-conseils – LICC devraient s'élever à 3,0 millions de dollars, soit une augmentation de 3,0 millions de dollars par rapport à E2025-2026 du plan d'entreprise E2024-2025. Les services-conseils ont trait au soutien opérationnel qui devrait être fourni à LICC dans la mise en place de la capacité fédérale de répondre aux besoins de logement au Canada. Le 5 septembre 2025, la BIC et LICC, une partie liée, ont conclu un accord de prestation de services pour permettre au gouvernement fédéral de soutenir l'activité de construction de maisons. Les services seront fournis sur la base du recouvrement des coûts jusqu'à un maximum initial de 7,0 millions de dollars. Bien qu'une prévision détaillée des charges liées aux services n'ait pas été disponible au moment de l'élaboration du budget, la BIC a estimé que 3,0 millions de dollars de services seront engagés au cours de E2025-2026. Par souci de transparence, ces coûts et les recouvrements correspondants ont été présentés sur une base brute à la fois dans le budget des charges d'exploitation et dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé pro forma. Les charges étant engagées sur la base du recouvrement des coûts, elles n'auront aucune incidence sur l'excédent/(le déficit) annuel de la BIC.

Budget de capital

Les charges incluses dans le budget de capital représentent le déploiement prévu de la trésorerie de la BIC dans des projets d'infrastructures. En raison

de la nature à long terme et de la complexité des investissements dans les infrastructures, des écarts temporels dans les charges se produiront, et il peut s'écouler plusieurs années entre le moment de la clôture financière et le moment où les investissements sont entièrement financés et où les revenus sont perçus.

En (000)s de dollars	Prévu				
	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Pour la période de 12 mois close le 31 mars					
Capital engagé	3 259 590 \$	3 034 792 \$	1 092 054 \$	687 330 \$	410 378 \$
Capital non engagé	221 428	879 214	1 705 019	2 425 461	2 941 867
Budget total du capital (autorisation requise)	3 481 018 \$	3 914 006 \$	3 797 073 \$	3 112 791 \$	3 352 245 \$

Pour E2025-2026, le budget de capital s'élève à 3,5 milliards de dollars et devrait totaliser 17,2 milliards de dollars sur la période de planification quinquennale, soit une augmentation de 0,1 milliard de dollars et de 0,1 milliard de dollars, respectivement, par rapport à E2025-2026 et à la période de planification quinquennale du plan d'entreprise E2024-2025. Ces deux augmentations sont le résultat de révisions des estimations du calendrier prévu pour le déploiement des capitaux, qui sont soumises à une incertitude matérielle, en raison de conditions de financement flexibles conçues pour permettre aux projets d'aller de l'avant. Cela se traduit par une visibilité moindre quant au moment du déploiement du capital. Ce déploiement peut varier de manière significative en raison du calendrier des clôtures financières futures, des retards de construction, des modifications de la portée des travaux, etc. La BIC suit l'avancement des projets avec prudence, sachant qu'elle est chargée d'investir des fonds publics. Les projets sont financés à mesure que les étapes sont franchies, et la BIC surveille activement chaque projet pour s'assurer que les risques liés à la construction, à l'exploitation, à l'entretien, au cycle de vie et au rendement financier sont atténués avant l'avance de capital.

Le budget de capital comprend le financement (i) des engagements d'investissement existants et (ii) des capitaux non engagés dont la clôture financière est attendue au cours de la période de planification quinquennale. Le capital non engagé inclus dans le budget de capital représente la prévision de flux de trésorerie associée à l'écart entre les clôtures financières engagées par la BIC et son objectif annuel de clôtures financières à long terme. Pour les besoins de ses

prévisions de financement des investissements, elle a supposé des clôtures financières de 3,5 milliards de dollars par exercice, mais ces chiffres peuvent varier en fonction de la date de clôture financière d'un projet, en particulier dans le cas de projets complexes et de grande envergure. Les projections de capital non engagé pour le revenu, le remboursement du capital, le financement et les provisions pour prêts sont basées sur des hypothèses relatives aux taux d'intérêt moyens pondérés, à la durée de l'investissement, aux dispositions relatives aux structures de remboursement (p. ex. amortissement linéaire, remboursements in fine, etc.) et la notation de crédit moyenne basée sur les investissements engagés. Les financements sont projetés à l'aide de graphes de décaissements (estimation du calendrier des décaissements pour les investissements de la BIC) qui sont basés sur des modèles financiers pour les transactions qui ont atteint la clôture financière ou qui sont dans les phases finales de la revue diligente et qui fournissent le calendrier de déploiement du capital. Le financement prévu des engagements d'investissement peut évoluer au fil du temps.

Il est prudent pour la BIC de s'assurer que le budget de capital de chaque exercice est suffisant pour répondre aux besoins de financement qui, dans la plupart des cas, sont nettement inférieurs à l'encours total des engagements de la BIC, étant donné que les projets ont généralement des périodes de construction s'étalant sur plusieurs années.

La BIC a mis au point un modèle de capital à long terme pour prévoir les clôtures financières et les besoins de financement. Pour établir les prévisions de capital,

la BIC tient compte des engagements existants, des capitaux non engagés et de la composition de son portefeuille sur un horizon de cinq ans et le gère selon le tableau de bord équilibré qu'elle a établi pour son portefeuille d'investissements dans le cadre de ses priorités stratégiques. Le budget de capital représente la meilleure estimation de la trésorerie nécessaire sur la base du portefeuille d'investissements actuel et futur. L'exercice de prévision des besoins en capitaux évolue chaque exercice, à mesure que l'équipe acquiert plus d'expérience grâce aux projets clôturés à ce jour et aux modifications apportées à l'allocation des capitaux.

États financiers pro forma

Base de présentation

Cette section présente les états financiers consolidés pro forma selon les normes comptables du secteur public. Il convient de noter que la BIC ne prévoit aucune modification des NCSP existantes qui aurait un impact significatif sur ses résultats financiers projetés.



État de la situation financière pro forma (non audité)

<i>En (000)s de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu				
<i>Au 31 mars</i>	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Actifs financiers							
Trésorerie et trésorerie affectée	310 160 \$	606 863 \$	450 348 \$	342 772 \$	267 361 \$	214 639 \$	177 855 \$
Financement public à recevoir	9 579 180	10 199 415	10 218 397	9 804 391	10 007 318	10 394 527	10 542 282
Prêts à recevoir	3 042 649	4 908 889	8 024 186	11 535 341	14 235 362	16 901 238	19 619 010
Investissements de portefeuille	-	19 446	30 056	155 633	276 881	278 260	273 676
Intérêts à recevoir et autres actifs	5 079	26 204	42 920	53 632	58 333	47 994	31 820
	12 937 068	15 760 817	18 765 907	21 891 769	24 845 255	27 836 658	30 644 643
Passifs							
Comptes créditeurs et charges à payer	15 389	17 648	17 994	18 648	19 080	19 500	20 017
Passifs différés	6 250	6 496	3 141	3 254	3 308	3 365	3 431
	21 639	24 144	21 135	21 902	22 388	22 865	23 448
Actifs financiers nets	12 915 429	15 736 673	18 744 772	21 869 867	24 822 867	27 813 793	30 621 195
Actifs non financiers							
Immobilisations corporelles	2 508	2 748	3 310	3 273	3 125	2 885	2 531
Charges payées d'avance	534	712	738	764	791	819	847
	3 042	3 460	4 048	4 037	3 916	3 704	3 378
Excédent accumulé	12 918 471 \$	15 740 133 \$	18 748 820 \$	21 873 904 \$	24 826 783 \$	27 817 497 \$	30 624 573 \$

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

<i>En (000)s de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu				
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Revenus							
Revenus d'intérêts	59 184 \$	131 073 \$	205 365 \$	295 019 \$	373 296 \$	444 141 \$	518 257 \$
	59 184	131 073	205 365	295 019	373 296	444 141	518 257
Charges d'exploitation							
Rémunération	37 483	38 729	44 066	47 113	49 247	51 311	53 348
Charges générales et administratives	17 816	18 856	25 461	23 270	23 156	22 943	22 534
Éventualités	-	-	3 342	3 226	3 364	3 424	3 461
	55 299	57 585	72 869	73 609	75 767	77 678	79 343
Charges hors exploitation							
Élaboration de projets	2 232	3 990	15 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Services-conseils – LICC	-	-	3 000	-	-	-	-
Coûts concessionnels	-	27 131	159 132	106 493	117 899	73 734	89 433
Provision pour dépréciation de prêts	5 414	204 369	73 267	113 270	144 928	176 487	209 081
	7 646	235 490	250 399	249 763	292 827	280 221	328 514
(Déficit)/excédent avant crédits publics	(3 761)	(162 002)	(117 903)	(28 353)	4 702	86 242	110 400
Crédits publics	3 510 644	2 983 664	3 126 590	3 153 437	2 948 177	2 904 472	2 696 676
Excédent annuel	3 506 883	2 821 662	3 008 687	3 125 084	2 952 879	2 990 714	2 807 076
Excédent accumulé début de l'exercice	9 411 588	12 918 471	15 740 133	18 748 820	21 873 904	24 826 783	27 817 497
Excédent accumulé fin de l'exercice	12 918 471 \$	15 740 133 \$	18 748 820 \$	21 873 904 \$	24 826 783 \$	27 817 497 \$	30 624 573 \$

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

<i>En (000)s de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu					
			E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>								
Excédent annuel	3 506 883 \$	2 821 662 \$	3 008 687 \$	3 125 084 \$	2 952 879 \$	2 990 714 \$	2 807 076 \$	
Variation des immobilisations corporelles – acquisitions	(1 111)	(1 087)	(1 444)	(978)	(1 001)	(1 031)	(1 062)	
Variation des immobilisations corporelles – amortissements	621	847	882	1 015	1 149	1 271	1 416	
Variation des charges payées d'avance	(257)	(178)	(26)	(26)	(27)	(28)	(28)	
Évolution nette des actifs financiers nets	3 506 136	2 821 244	3 008 099	3 125 095	2 953 000	2 990 926	2 807 402	
Actifs financiers nets début de l'exercice	9 409 293	12 915 429	15 736 673	18 744 772	21 869 867	24 822 867	27 813 793	
Actifs financiers nets fin de l'exercice	12 915 429 \$	15 736 673 \$	18 744 772 \$	21 869 867 \$	24 822 867 \$	27 813 793 \$	30 621 195 \$	

État des flux de trésorerie pro forma (non audité)

<i>En (000)s de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu				
<i>Pour la période de 12 mois close le 31 mars</i>	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Entrées (sorties) de trésorerie et de trésorerie affectée liées à ce qui suit :							
Activités d'exploitation :							
Excédent annuel	3 506 883 \$	2 821 662 \$	3 008 687 \$	3 125 084 \$	2 952 879 \$	2 990 714 \$	2 807 076 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :							
Revenus d'intérêts capitalisés	(25 235)	(48 499)	(75 279)	(97 154)	(111 192)	(112 992)	(91 831)
Amortissement des immobilisations corporelles	621	847	882	1 015	1 149	1 271	1 416
Provision pour dépréciation de prêts	5 414	204 369	73 266	113 270	144 927	176 488	209 081
Coûts concessionnels	(13)	26 762	146 074	92 425	101 427	53 478	64 241
Variation du fonds de roulement hors trésorerie							
Financement public à recevoir	(2 032 882)	(620 235)	(18 982)	414 006	(202 927)	(387 209)	(147 755)
Intérêts à recevoir et autres actifs	2 759	(21 125)	(16 716)	(10 712)	(4 701)	10 339	16 174
Charges payées d'avance	(257)	(178)	(26)	(26)	(27)	(28)	(28)
Comptes créditeurs et charges à payer	(2 621)	2 259	346	654	432	420	517
Passifs différés	2 353	246	(3 355)	113	54	57	66
Sorties de trésorerie nettes liées aux investissements de portefeuille	-	(26 691)	(13 529)	(166 797)	(155 674)	4 082	8 163
Sorties de trésorerie nettes liées aux prêts à recevoir	(1 267 104)	(2 041 627)	(3 256 439)	(3 578 476)	(2 800 757)	(2 788 311)	(2 902 842)
Total des entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'exploitation	189 918	297 790	(155 071)	(106 598)	(74 410)	(51 691)	(35 722)
Activités d'immobilisations :							
Acquisitions des immobilisations corporelles	(1 111)	(1 087)	(1 444)	(978)	(1 001)	(1 031)	(1 062)
Total des flux de trésorerie liée aux activités de capital	(1 111)	(1 087)	(1 444)	(978)	(1 001)	(1 031)	(1 062)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et de la trésorerie affectée au cours de l'exercice	188 807	296 703	(156 515)	(107 576)	(75 411)	(52 722)	(36 784)
Trésorerie et trésorerie affectée début de l'exercice	121 353	310 160	606 863	450 348	342 772	267 361	214 639
Trésorerie et trésorerie affectée fin de l'exercice	310 160 \$	606 863 \$	450 348 \$	342 772 \$	267 361 \$	214 639 \$	177 855 \$

Hypothèses – État de la situation financière pro forma

Financement public à recevoir

<i>En (000)s de dollars</i>	Données réelles	Données réelles	Prévu				
<i>Au 31 mars</i>	E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029	E2029-2030
Solde d'ouverture	7 546 298 \$	9 579 180 \$	10 199 415 \$	10 218 397 \$	9 804 391 \$	10 007 318 \$	10 394 527 \$
Nouvelles conventions contractuelles d'investissement	3 721 954	3 051 904	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000
Crédits publics reçus – investissements	(1 452 907)	(2 328 887)	(3 107 608)	(3 567 443)	(2 745 250)	(2 517 263)	(2 548 921)
Trésorerie et équivalents de trésorerie et flux de trésorerie liés aux investissements et aux projets ¹	-	(22 172)	(373 410)	(346 563)	(551 823)	(595 528)	(803 324)
Réductions nettes après la clôture financière	(236 165)	(80 610)	-	-	-	-	-
Financement public à recevoir	9 579 180 \$	10 199 415 \$	10 218 397 \$	9 804 391 \$	10 007 318 \$	10 394 527 \$	10 542 282 \$
Crédits publics – investissements	3 485 789 \$	2 949 122 \$	3 126 590 \$	3 153 437 \$	2 948 177 \$	2 904 472 \$	2 696 676 \$

¹ Comprend l'utilisation partielle de trésorerie à la fin de chaque période visée par le rapport au cours de la période de planification quinquennale déterminée par le moment où les crédits du gouvernement sont alloués par rapport à leur réception et à leur déploiement ultérieurs dans l'exploitation et les projets.

Le gouvernement du Canada accorde des fonds à la BIC pour qu'elle puisse réaliser ses priorités et remplir son mandat. Un montant à recevoir est comptabilisé lorsque la BIC obtient le contrôle des ressources qui répondent à la définition d'un actif et lorsqu'il est prévu que l'entrée de ressources se produira et que leur valeur peut être évaluée de façon fiable. Cela se produit au moment où un investissement atteint la clôture financière (c'est-à-dire que des conventions contraignantes avec des contreparties ont été conclues) et que la BIC démontre un besoin d'aide financière du gouvernement du Canada dans le cadre de son allocation de capital existante de 35,0 milliards de

dollars, proportionnellement à la reconnaissance des revenus de crédits à l'investissement. Le montant à recevoir du gouvernement peut changer après la clôture financière d'un investissement, sous réserve (i) des modalités propres à chaque investissement et (ii) du calendrier et du montant de l'investissement et des flux de trésorerie du projet. Le calendrier des étapes du projet, la comptabilisation de dépréciation de prêts et l'ampleur des activités d'exploitation sont autant d'éléments qui contribuent au montant des crédits publics dont la BIC aura besoin au cours de la période.

Prêts à recevoir et investissements de portefeuille

En (000)s de dollars	Données réelles	Données réelles	Prévu					
			E2023-2024	E2024-2025	E2025-2026	E2026-2027	E2027-2028	E2028-2029
Au 31 mars								
Solde d'ouverture	1 755 711 \$	3 042 649 \$	4 908 889 \$	8 024 186 \$	11 535 341 \$	14 235 362 \$	16 901 238 \$	
Décaissements	1 263 987	2 056 063	3 467 489	3 747 209	3 141 399	3 112 791	3 352 245	
Intérêt capitalisé payé en nature	25 235	48 477	74 973	95 940	107 945	111 096	91 831	
Coûts des transactions (déduction faite de l'amortissement)	6 941	4 931	4 575	4 419	4 236	4 141	4 370	
Coûts concessionnels	13	(19 495)	(142 849)	(49 991)	(63 754)	(57 043)	(67 820)	
Remboursement du capital	(3 824)	(19 367)	(215 625)	(173 152)	(344 878)	(328 621)	(453 773)	
Provision pour dépréciation de prêts	(5 414)	(204 369)	(73 266)	(113 270)	(144 927)	(176 488)	(209 081)	
Prêts à recevoir	3 042 649 \$	4 908 889 \$	8 024 186 \$	11 535 341 \$	14 235 362 \$	16 901 238 \$	19 619 010 \$	
Investissements de portefeuille	-	19 446	30 056	155 633	276 881	278 260	273 676	
Prêts à recevoir et investissements de portefeuille	3 042 649 \$	4 928 335 \$	8 054 242 \$	11 690 974 \$	14 512 243 \$	17 179 498 \$	19 892 686 \$	

Les prêts à recevoir et les investissements de portefeuille sont initialement comptabilisés au coût, soit au moment où surviennent les sorties de fonds, puis évalués au coût après amortissement moins les provisions pour dépréciation et les radiations. Lorsqu'un prêt à recevoir ou un investissement de portefeuille est jugé considérablement concessionnel par rapport à sa valeur nominale en actualisant le coût d'emprunt moyen du gouvernement du Canada, il est comptabilisé à un coût équivalant à la valeur nominale moins l'escompte, au prorata, à mesure que les fonds sont avancés. La valeur comptabilisée du prêt à recevoir ou de l'investissement de portefeuille à la date d'émission correspond à sa valeur nominale, contrebalancée par l'escompte, qui est amorti par imputation aux produits sur la durée du prêt selon la méthode du taux d'intérêt effectif. L'escompte serait d'abord passé en charges, puis amorti en augmentant le solde du prêt à recevoir ou de l'investissement de portefeuille et en portant au crédit les revenus.

Les investissements de portefeuille sont des investissements dans des organisations qui ne font pas partie du périmètre comptable du gouvernement. Les prêts à recevoir sont des actifs financiers représentés par une promesse d'un emprunteur de rembourser un montant spécifique, à un moment ou à des moments

spécifiés, ou à la demande, généralement avec intérêts.

Les coûts de transaction admissibles sont inclus dans la valeur comptable initiale du prêt à recevoir ou de l'investissement de portefeuille et amortis par imputation aux résultats selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Lorsque le montant d'une perte est connu avec une précision suffisante et qu'il n'y a aucune perspective réaliste de recouvrement, le prêt à recevoir serait radié pour refléter le montant de cette perte. Se reporter à la section 4.4, Risques liés au portefeuille d'investissements, pour une analyse de la provision pour dépréciation de prêts de la BIC.

Le budget de capital prévoit des décaissements compris entre 3,1 et 3,9 milliards de dollars par exercice au cours de la période de planification quinquennale. La complexité associée à l'estimation des décaissements est décrite en détail dans la section du budget de capital ci-dessus. Par souci de simplicité, sauf indication contraire, la BIC a supposé que les investissements futurs sont des prêts à recevoir comptabilisés au coût amorti, mais ils pourraient prendre la forme de participations, d'investissements de portefeuille, de prêts à la juste valeur ou de produits dérivés.

Autres éléments

- » **La trésorerie et la trésorerie affectée** comprennent les fonds déposés à court terme dans des comptes bancaires auprès d'institutions financières qui sont des banques à charte canadiennes et la trésorerie affectée externes en vertu d'ententes conclues entre la BIC et des parties externes qui stipulent l'utilisation de la trésorerie. La BIC présente périodiquement des demandes de crédits au ministère des Finances qui sont conformes au plan d'entreprise approuvé de la BIC et qui sont fondées sur des prévisions des besoins. Les décaissements de trésorerie réels peuvent différer des prévisions, ce qui, en plus de la trésorerie affectée, contribue au solde de la trésorerie et de la trésorerie affectée.
- » **Les intérêts et autres montants à recevoir** sont principalement constitués d'intérêts à recevoir liés aux prêts en cours résultant de l'application de la méthode du taux d'intérêt effectif.
- » **Les comptes créditeurs et les charges à payer** comprennent les variations du fonds de roulement et la provision pour la rémunération incitative à court terme basée sur les effectifs projetés.
- » **Les passifs différés** se composent de la rémunération incitative de rendement à long terme courue, qui correspondent aux échelonnements temporels de la rémunération incitative gagnée, des revenus différés, des loyers à payer ou des améliorations locatives liés au contrat de location de locaux à bureaux amortis sur la durée du contrat de location.
- » **Les actifs non financiers** comprennent les charges payées d'avance et les actifs capitalisés pour les améliorations locatives liées à l'agrandissement des bureaux, l'équipement informatique pour le nouveaux personnel et le matériel de remplacement qui a dépassé sa durée de vie utile

Hypothèses – État des résultats et de l'excédent accumulé pro forma

Revenus

Les revenus d'intérêts comprennent (i) les intérêts sur les investissements de portefeuille et les prêts à recevoir comptabilisés lorsqu'ils sont acquis et basés sur la valeur comptable du prêt ou de l'investissement de portefeuille en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif et (ii) les intérêts provenant des soldes de trésorerie au cours de l'année où ils sont acquis. Les revenus d'intérêts n'ont pas été ajustés au risque par la provision générale ou autrement et seront inférieurs aux prévisions en cas d'événement de dépréciation, le cas échéant.

Sur la période de planification, compte tenu de l'horizon à long terme des investissements dans les infrastructures et de l'incertitude des structures finales des nouveaux engagements d'investissement, la BIC projette des revenus d'investissement sur les transactions qui ont atteint le stade de la clôture financière sur la base de leur rendement effectif attendu et des revenus d'investissement supposés sur les engagements futurs à un taux moyen pondéré par secteur sur la base des données historiques des projets d'investissement engagés. Compte tenu de l'approche unique de la BIC en matière de financement de projets, le calendrier et le montant des revenus d'intérêts sur les projets engagés et non engagés peuvent varier de manière importante. La complexité associée au processus d'estimation des décaissements est décrite dans la section du budget d'investissement ci-dessus.

Charges d'exploitation

Le budget d'exploitation a été élaboré sur la base d'un examen approfondi par division, y compris les coûts prévus pour les honoraires professionnels, l'administration, les technologies de l'information, les locaux et le matériel, ainsi que les besoins en effectifs. Les charges d'exploitation dépendent principalement du rythme des transactions, qui entraîne des frais professionnels (charges générales et administratives) et des besoins en ressources (charges de rémunération) pour exécuter ces transactions.

Honoraires professionnels

Sur le total des honoraires professionnels prévus, la majorité est directement attribuée à l'activité d'investissement de la BIC. Dans le cadre de sa revue diligente en matière d'investissement, la BIC, comme la plupart des organismes de gestion d'actifs, fait appel à divers conseillers financiers, juridiques et techniques pour l'aider à prendre ses décisions d'investissement. L'augmentation des activités d'investissement ou l'entrée dans des secteurs ou des structures d'investissement nouveaux ou spécialisés crée un besoin d'expertise et de ressources spécialisées supplémentaires pour appuyer la revue diligente en matière d'investissements potentiels. Ce besoin varie en fonction de l'activité de transaction et peut être admissible à la capitalisation à la clôture financière. Au fur et à mesure de la croissance du portefeuille, la BIC s'attend à une augmentation des charges d'exploitation liées aux capacités de gestion d'actifs. La BIC suit l'avancement des projets avec prudence, sachant qu'elle est chargée d'investir des fonds publics. Les investissements dans ces capacités sont essentiels pour garantir que les risques liés à la construction, à l'exploitation, à l'entretien, au cycle de vie et au rendement financier sont atténués avant d'avancer les capitaux de la BIC. Les autres sont engagés pour soutenir des initiatives d'entreprise, ou des tâches qui soutiennent indirectement les activités d'investissement de la BIC.

La BIC surveille et gère continuellement les besoins en personnel à long terme afin de s'acquitter efficacement de son mandat. L'accent reste mis sur le fait que les activités autres que l'investissement consistent principalement à doter la BIC de membres du personnel à temps plein, ce qui renforce les capacités internes. Le recours à du personnel contractuel et à des sociétés de services professionnels vise à compléter les ressources existantes lorsque la BIC fait face à des périodes d'augmentation à court terme ou dans le cadre de projets spéciaux.

Rémunération

Les charges de rémunération comprennent les salaires prévus, les primes incitatives à court et à long terme, les avantages sociaux et d'autres retenues sur la paie. Les hypothèses de rémunération sont comparées au marché, y compris les coûts pour les membres du personnel et du conseil, ainsi que les avantages sociaux et la rémunération au rendement.

Si l'on exclut les membres du conseil, dont le nombre devrait être de 12 pour la durée du plan d'entreprise, l'effectif de la BIC devrait passer de 149 postes permanents au 31 mars 2025 à 174 postes permanents au 31 mars 2030, afin de gérer son portefeuille en pleine croissance. La BIC prévoit une croissance modeste de ses effectifs au cours de la période quinquennale, l'accent étant mis sur les capacités de gestion d'actifs. Les besoins en personnel sont susceptibles d'être modifiés si la BIC pénètre dans de nouveaux secteurs ou si son mandat est élargi.

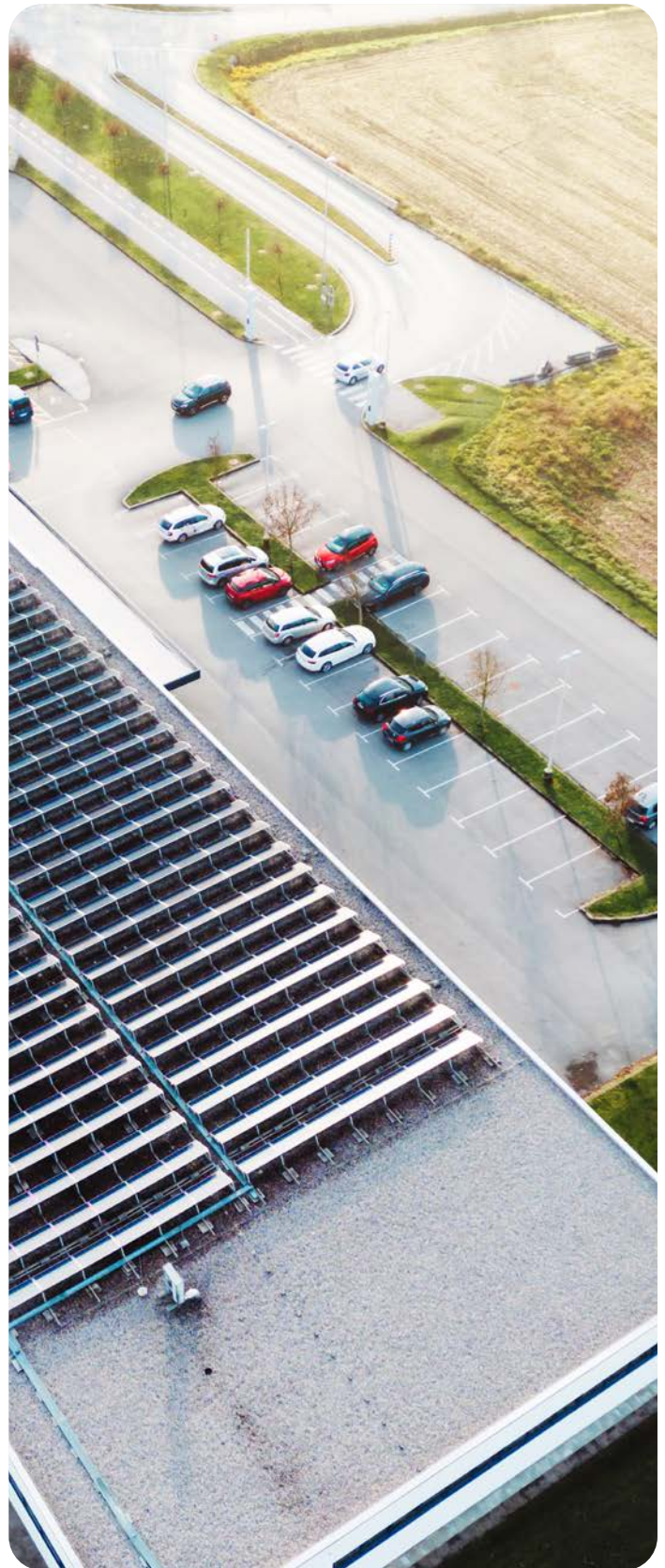
Charges hors exploitation

- » **Les charges d'élaboration de projets** sont distinctes et uniques des charges d'exploitation de la BIC et sont gérées parallèlement aux activités d'investissement de base de la BIC. En raison de leur nature unique, les coûts d'élaboration de projets sont généralement comptabilisés en charges dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé. Se reporter au budget d'exploitation ci-dessus pour plus de détails.

- » **La provision pour prêts concessionnels** est la différence entre la valeur nominale d'un prêt actualisé aux taux contractuels et la valeur nominale actualisée sur la base des coûts d'emprunt projetés par le gouvernement du Canada. La différence est traitée comme une charge et une réduction du montant du prêt au fur et à mesure que les fonds sont décaissés, puis est réintroduite dans le solde du prêt au cours de la période d'amortissement, en étant comptabilisée dans le revenu. Sur la durée de vie d'un prêt, la provision pour prêts concessionnels est estimée d'être de néant. Les coûts prévisionnels sont basés sur le calendrier estimé de déploiement des capitaux pour les prêts concessionnels, qui représentent un sous-ensemble de l'ensemble du portefeuille de la BIC. Les provisions pour prêts concessionnels s'écarteront des prévisions proportionnellement aux écarts entre les décaissements prévus et les décaissements réels et peuvent être volatiles d'une période à l'autre.
- » **La provision pour dépréciation de prêts** est une estimation à court terme, sans effet sur la trésorerie, du risque de crédit du portefeuille. Bien qu'il n'y ait pas d'effet immédiat sur la trésorerie, elle est surveillée de près, car il s'agit principalement d'un indicateur de dépréciations futures des remboursements du principal. Se reporter à la section des prêts à recevoir ci-dessus pour plus de détails.

Crédits publics

Se reporter à la section « Financement public à recevoir » ci-dessus. À partir de E2025-2026, la BIC estime que les flux de trésorerie liés aux investissements et aux projets seront suffisants pour financer toutes les charges d'exploitation de la BIC. La BIC prévoit des crédits publics à l'exploitation de néant, en notant que le calendrier des encaissements peut créer des écarts temporels moindres.

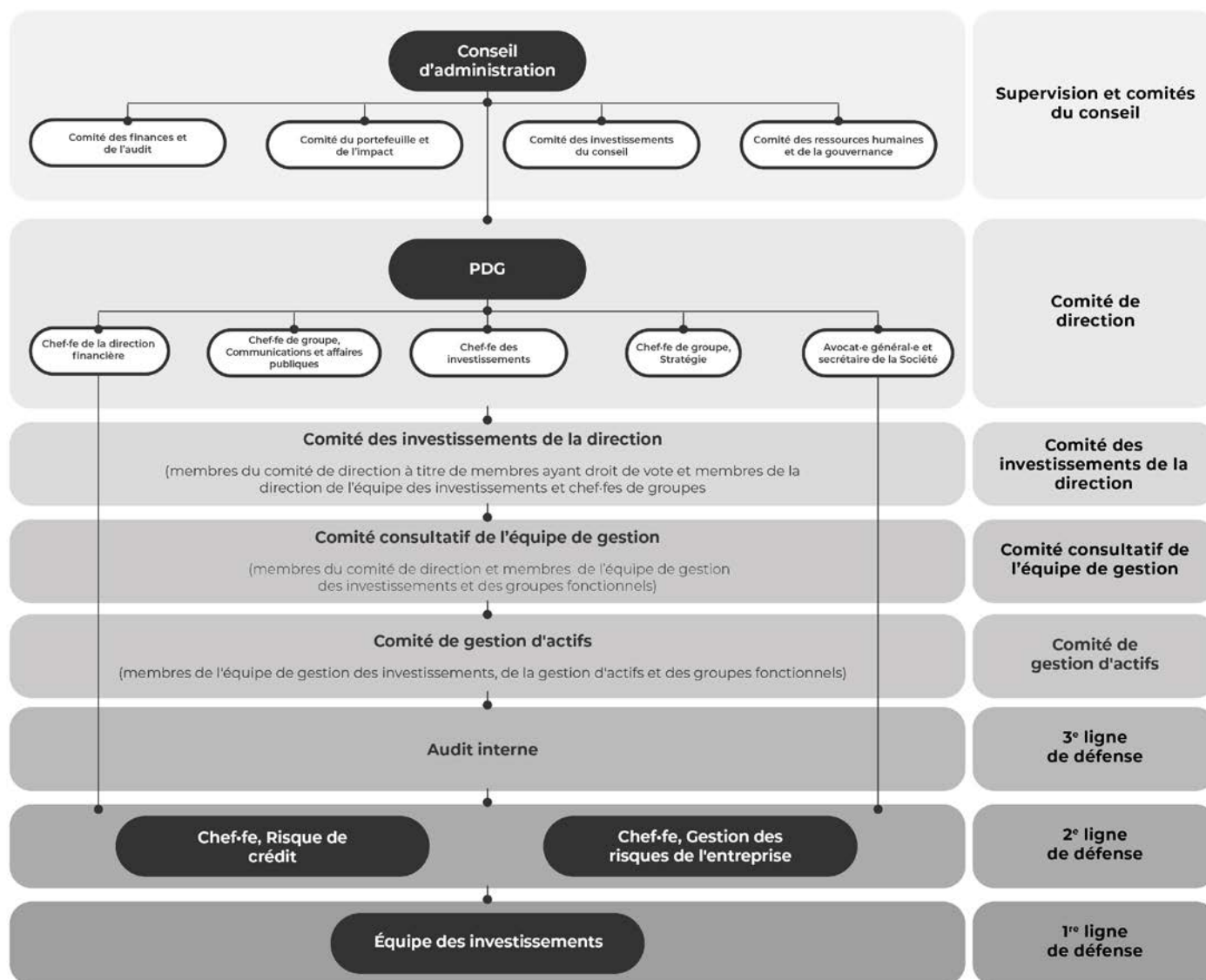


Annexe F – Risques et réponses aux risques

Le mandat de la BIC consistant à financer des projets générateurs de revenus d'intérêt public, et la nature de ses activités l'obligent à assumer des risques plus élevés que ceux que le secteur privé est prêt ou capable d'accepter. En assumant un risque plus élevé, la BIC est en mesure d'attirer une plus grande part d'investissements du secteur privé dans la catégorie d'actifs liée aux infrastructures.

Modèle de gouvernance des risques

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



Politique et cadre de gestion des risques

La politique et le cadre de GRE de la BIC ont été révisés à l'interne en 2024 afin de fournir la vision, les principes, les objectifs, la taxonomie, la structure de gouvernance, le processus d'évaluation des risques et les rapports nécessaires à une gestion efficace des risques au sein de la BIC. La politique et le cadre s'appliquent à tout le personnel et à toutes les activités de la BIC. La politique et le cadre ont été complétés par des énoncés d'appétence au risque afin de soutenir les décisions de gestion du risque à tous les niveaux et de fournir un aperçu des risques émergents auxquels la BIC pourrait être confrontée.

Méthodologie d'évaluation des risques d'investissement

La BIC a mis au point une méthode d'évaluation interne des risques pour aider son équipe des investissements dans ses évaluations et dans la détermination du risque d'investissement qui en découle pour chaque investissement envisagé. Cette méthode permet d'adopter une approche cohérente pour évaluer le risque des transactions de financement de projets, conformément aux meilleures pratiques du marché. En ce qui concerne les entreprises emprunteuses, la BIC utilise les méthodes de notation de la dette des entreprises en vigueur dans le secteur. La notation du risque sous-jacent d'un emprunteur constitue un élément fondamental de l'évaluation des pertes provisionnelles de la BIC au cours de sa vie.

Politiques et procédures liées aux risques

Un répertoire numérique exclusif a été créé, où toutes les politiques et procédures de la BIC, y compris celles liées aux risques, sont classées, stockées et mises à la disposition de tous les membres du personnel.

Des politiques de sécurité de l'information et de gestion de l'information sont en place, y compris les procédures relatives aux technologies de l'information en ce qui concerne la cybersécurité, la continuité des activités et l'utilisation acceptable de la technologie ainsi que la formation et les tests connexes. Un programme de gestion des risques opérationnels a été révisé, y compris les principaux indicateurs de risque présentés au conseil d'administration chaque trimestre.

Annexe G – Conformité aux lois et aux politiques

La BIC est régie par la *Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada* et est soumise au cadre général de gouvernance des sociétés d'État de la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques (« LGFP ») ainsi qu'à d'autres lois et politiques fédérales qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État. La BIC se conforme également aux politiques du Conseil du Trésor et aux directives du/de la gouverneur-e ou en conseil qui s'appliquent généralement aux sociétés d'État. La BIC n'a pas reçu de directive ministérielle en vertu de l'article 89 de la LGFP.

La BIC gère le risque de conformité par le biais de son cadre et sa politique de gouvernance d'entreprise et de conformité, qui énumère les exigences en matière de conformité à la législation et à la politique, ainsi que les obligations en matière d'établissement de rapports. Les paragraphes suivants illustrent les efforts déployés par la BIC pour se conformer aux principales législations et politiques auxquelles elle est soumise.

Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels

La BIC s'engage à respecter les obligations qui lui incombent en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels, tout en respectant la protection des renseignements personnels et la confidentialité des informations commercialement sensibles communiquées par les promoteurs de projets d'infrastructures. Les responsabilités relatives à l'administration de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels ont été déléguées à l'avocat-e général-e et secrétaire de la Société.

La BIC a établi des procédures pour traiter les demandes et organise régulièrement des formations pour le nouveau personnel afin de les informer de leurs responsabilités en matière de gestion des documents à valeur commerciale et des renseignements personnels. Les rapports annuels 2024-2025 de la BIC soumis au Parlement sur l'application

de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels, y compris les statistiques sur les demandes d'accès à l'information reçues et traitées, sont disponibles sur le site Web de la BIC sous la rubrique [Rapports et transparence](#).

Les résumés des demandes traitées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information, ainsi que les dépenses de voyages et d'accueil des membres du conseil et de la direction, sont publiés de manière proactive sur le site Web et sur le portail du gouvernement ouvert (ouvert.canada.ca). Les informations et les politiques relatives à la collecte, à l'utilisation et à la divulgation des renseignements personnels, y compris les objectifs pour lesquels ces informations sont collectées et utilisées, les fonds de renseignements connexes et les fichiers de renseignements personnels sont divulgués dans la [politique de protection des renseignements personnels](#).

Loi canadienne sur l'accessibilité

La BIC s'est engagée à améliorer l'inclusion, l'égalité des chances, l'accès et la participation des personnes handicapées par l'identification, la prévention et l'élimination des obstacles à l'accessibilité. La BIC a publié un plan d'accessibilité pluriannuel qui fournit une stratégie claire et une feuille de route pour respecter ses engagements et ses objectifs en matière d'accessibilité. De plus amples renseignements sur le plan d'accessibilité et les rapports de progrès sont disponibles sur le site Web de la BIC, à la rubrique [Accessibilité](#).

Loi sur l'équité en matière d'emploi, Loi canadienne sur les droits de la personne et la prévention de la violence et du harcèlement en milieu de travail

La BIC s'engage à constituer un effectif qui reflète la diversité sexuelle, linguistique et culturelle du Canada et à offrir des chances égales en matière d'embauche, de

rémunération, de promotion, de formation et d'autres conditions d'emploi. Les obligations de la BIC en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi et de la Loi canadienne sur les droits de la personne, ainsi que sa volonté de promouvoir un milieu de travail diversifié, inclusif et respectueux, exempt de harcèlement, de violence et de discrimination, sont intégrées dans le [code de conduite à l'intention du personnel](#), disponible sur le site Web de la BIC.

Le code de conduite du personnel intègre le code des valeurs et de l'éthique du secteur public et énonce huit principes directeurs que tout le personnel doit respecter pour garantir un jugement sain et éthique dans leurs actions et leurs décisions. Lors de son entrée à la BIC et chaque année par la suite, tout membre du personnel est tenu de certifier son respect du code de conduite et de reconnaître qu'il a l'obligation de prévenir, de corriger et de signaler sans délai toute infraction éventuelle aux politiques de la BIC. En outre, la BIC a adopté une politique de divulgation d'information concernant des actes répréhensibles, qui décrit les procédures internes de divulgation des actes répréhensibles conformément aux exigences de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles.

Loi sur les langues officielles

La BIC a mis en place une structure de gouvernance et des outils pour se conformer aux parties IV, V, VI et VII de la Loi sur les langues officielles, au Règlement sur les langues officielles (communications avec le public et prestation des services) et à la Politique sur les langues officielles du Conseil du Trésor (y compris les directives connexes). Au cours de l'exercice 2023-2024, la BIC a adopté un plan d'action pour les langues officielles qui intègre les meilleures pratiques promues par le gouvernement du Canada et décrit les activités que la BIC priorisera pour la période 2025-2026 à 2029-2030. La politique sur les langues officielles de la BIC est également disponible sur son site Internet à la rubrique Rapports et transparence.

Approvisionnements et accords commerciaux

En tant que société d'État, la BIC établit ses propres principes, politiques et procédures en ce qui concerne

l'approvisionnement en biens et services. La politique d'approvisionnement de la BIC renforce son engagement à adopter des pratiques d'approvisionnement ouvertes, transparentes et non discriminatoires. Toutes les occasions d'approvisionnement qui respectent les seuils des accords commerciaux sont affichées publiquement sur MERX.com pour assurer des chances égales à tous les fournisseurs qualifiés, tout en reconnaissant que la BIC peut participer à des approvisionnements non concurrentiels dans des circonstances appropriées. La BIC a revu ses pratiques internes en matière d'approvisionnement afin de mettre en œuvre la recommandation formulée par le Bureau du vérificateur général du Canada à la suite de l'audit de performance des contrats de services professionnels. La BIC attend de nouvelles directives concernant la politique « Achetez canadien » annoncée en septembre 2025 et élabore et examine actuellement des mesures de mise en œuvre potentielles pour soutenir cette priorité. La BIC continuera à faire des itérations sur son approche dans le plan d'entreprise 2026-2027.

Loi sur les conflits d'intérêts

Le code de [conduite à l'intention du conseil](#) décrit les devoirs et les responsabilités des membres du conseil en tant que « titulaires d'une charge publique » au sens de la Loi sur les conflits d'intérêts. La BIC exige la divulgation rapide de toutes les situations susceptibles de constituer un conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu. Après avoir révélé un conflit d'intérêts, le membre du conseil doit se récuser de la discussion de la question ou du vote. Tous les membres du conseil doivent également, lors de leur entrée au conseil d'administration et chaque année par la suite, affirmer leur engagement et leur respect du code de conduite à l'intention du conseil.

Obligation de consultation et Loi sur l'évaluation d'impact

La BIC est tenue de respecter ses obligations statutaires et légales, y compris les obligations de consultation qui peuvent découler de l'octroi d'un financement susceptible d'avoir un impact négatif sur les droits ancestraux ou issus de traités potentiels ou établis, ainsi que toute évaluation environnementale ou exigence réglementaire. La Loi sur l'évaluation d'impact prévoit également une procédure pour les projets non désignés sur un territoire domaniaux, qui exige que les

autorités fédérales déterminent si un projet proposé est susceptible d'avoir des effets négatifs importants sur l'environnement avant de prendre une décision qui permettrait au projet d'aller de l'avant.

La [politique d'investissement](#) décrit le processus de revue diligente adopté en ce qui concerne l'obligation de consultation de la Couronne et les décisions relatives aux projets non désignés sur un territoire domaniale. La BIC a adopté des lignes directrices internes afin d'établir un processus cohérent permettant de respecter l'obligation de consultation de l'État et les exigences envers la BIC en tant qu'autorité fédérale en vertu de la Loi sur l'évaluation d'impact. La BIC travaille en collaboration avec d'autres autorités fédérales, ainsi qu'avec des organismes provinciaux ou de réglementation, afin d'éviter les doubles emplois et de rationaliser la procédure d'approbation des projets.

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

La BIC a publié son deuxième [rapport annuel](#) décrivant les mesures prises pour prévenir et réduire le risque de recours au travail forcé ou au travail des enfants à toutes les étapes de la production des biens achetés par la BIC. La BIC a adopté des principes applicables aux fournisseurs, dans le cadre de la politique d'approvisionnement, afin de promouvoir des pratiques d'approvisionnement éthiques et socialement responsables, et de définir les attentes des fournisseurs en matière de conduite éthique et responsable des affaires, de droits de la personne et de normes du travail, de droits des populations autochtones et de gestion de l'environnement.

Annexe H – Alignement sur les priorités du gouvernement

Les priorités et les activités de la BIC sont axées sur les domaines des infrastructures et des investissements et sont par conséquent en accord avec le plan sur les infrastructures Investir dans le Canada du gouvernement. Les activités de la BIC s'alignent également sur les priorités du gouvernement dans les domaines clés suivants.

Transparence et gouvernement ouvert

La BIC s'engage à faire preuve d'ouverture et de transparence à l'égard de la population du Canada et s'efforce de favoriser une communication proactive et accessible pour atteindre les objectifs suivants :

- » Améliorer la connaissance et la compréhension de l'objet et des activités de la BIC, renforcer sa responsabilité et cultiver la confiance du public dans l'accomplissement de son mandat
- » Faire preuve de bonne gouvernance en ce qui concerne l'exploitation, les investissements et les processus de prise de décision de la BIC

Au cours de E2024-2025, la BIC a procédé à un examen complet de ses activités de transparence afin d'augmenter la divulgation et a élaboré un cadre et une politique de transparence qui définissent les principes fondamentaux guidant la divulgation proactive d'informations au public par la BIC, ainsi que la portée et le type d'informations et de données qu'elle communique régulièrement. Le cadre et la politique de transparence sont disponibles sur le site Web de la BIC. Les informations que la BIC publie régulièrement vont au-delà des exigences légales en matière de rapports, ce qui témoigne de son engagement en faveur de la transparence. La BIC est également soumise à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels.

La BIC divulgue des informations sur les domaines suivants :

Gouvernance	Structure de gouvernance d'entreprise et processus de prise de décision de la BIC pour démontrer que le conseil d'administration exerce une orientation stratégique efficace, supervise les opérations et les investissements de la BIC et se conforme à son mandat législatif en vertu de la Loi sur la Banque de l'infrastructure du Canada
Exploitation	Exploitation et politiques pour démontrer les ressources financières sont gérées de manière prudente, économique et efficace
Projets et investissements	Projets d'infrastructures soutenus investissements réalisés, qui ne sont pas confidentiels ou commercialement sensibles, afin de démontrer que les investissements sont conformes au mandat et aux pouvoirs et qu'ils produisent des résultats publics pour la population du Canada

La BIC est soumise à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques (« LGFP »), qui définit le cadre de responsabilité et les exigences en matière de rapports pour les sociétés d'État.

La BIC est également soumise à d'autres exigences en matière de rapports en vertu des politiques adoptées par le Conseil du Trésor ou de la législation qui s'applique généralement aux sociétés d'État.

En outre, la BIC organise une assemblée publique annuelle pour partager ses résultats financiers et opérationnels. Cette assemblée publique permet au public de faire des commentaires et d'engager un dialogue avec le conseil d'administration et le/la PDG de la BIC sur des questions directement liées à ses activités et à son exploitation. Après l'assemblée publique, la BIC publie les procédures, les présentations et les réponses aux questions y afférentes sur son site Web. La dernière assemblée publique annuelle a eu lieu le 21 août 2025.

Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)

L'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+) fournit des renseignements sur la répartition prévue de l'impact public et des avantages des investissements entre divers groupes de la population du Canada. La BIC a d'abord rendu compte de son évaluation de l'ACS+ dans le rapport annuel E2023-2024.

Cette évaluation a révélé que les infrastructures dans les secteurs prioritaires de la BIC génèrent des avantages attendus pour un grand pourcentage de la population du Canada, avec une répartition globale relativement équilibrée entre le revenu, le sexe et l'âge. Certains impacts varient d'une catégorie à l'autre, le transport en commun étant plus susceptible de profiter à la population plus jeune et à faible revenu, et le secteur des services Internet haut débit de la BIC se concentrant sur les régions mal desservies, où se trouvent souvent les foyers à faible revenu et les régions rurales. Contrairement aux résultats de l'utilisation et de l'exploitation des infrastructures, les avantages de la phase de construction sont plus concentrés et risquent de profiter de manière disproportionnée au personnel masculin. La BIC continuera de surveiller les secteurs d'infrastructures dans lesquels elle investit et d'inclure les conclusions dans la construction de son portefeuille et pour s'assurer que diverses populations puissent continuer à bénéficier des projets de la BIC.

Diversité, équité et inclusion

La BIC célèbre la diversité de son personnel et s'engage à créer une culture inclusive qui contribue à la réalisation de ses objectifs. À la BIC, tout le personnel peut s'exprimer et les gens les écoutent.

L'initiative de la BIC en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) a évolué depuis ses débuts en 2021 et a entamé sa prochaine itération. Avec la mise à jour de la structure de gouvernance sur les questions de DEI qui a été approuvée par le comité de la BIC, l'ancien comité de diversité et inclusion a été remplacé par le comité de DEI consultatif, qui joue désormais un rôle consultatif plutôt que de mettre directement en œuvre des initiatives.

En tant que principe fondamental de l'organisation,

il est important que la responsabilité de la DEI soit placée au cœur. Le mandat et la responsabilité de ce travail sont assurés par le comité de DEI de la direction, composé de membres des équipes de gestion, tandis que le comité de DEI consultatif, dirigé par le personnel, fournit des conseils sur les initiatives internes de la BIC, des orientations au comité de DEI de la direction, ainsi qu'une reconnaissance sur les questions liées à la DEI.

En E2024-2025, de multiples groupes de ressources du personnel (GRP) dirigés par des bénévoles ont été lancés. Ces groupes se composent de membres du personnel de la BIC ayant des antécédents similaires en fonction du sexe, de la race ou d'autres dimensions de la diversité, qui se réunissent pour créer une solidarité, exprimer leurs préoccupations, porter des problèmes à la connaissance de la direction et utiliser leur pouvoir collectif pour stimuler un leadership éclairé inclusif et fournir des idées sur les besoins du personnel et de la clientèle divers.

De plus, la BIC a publié son deuxième rapport sur les progrès en matière d'accessibilité annuel, qui souligne les principales réalisations dans la réalisation du plan d'accessibilité triennal. La BIC demeure déterminée à bâtir un milieu de travail sans obstacle et à améliorer continuellement ses efforts pour soutenir le personnel, les parties prenantes et les partenaires.

Développement durable et stratégie pour un gouvernement vert

La BIC s'engage à investir dans des projets d'intérêt public. Conformément à l'objectif énoncé dans la *Loi sur la BIC*, l'un des facteurs pris en compte est la contribution d'un projet à la durabilité des infrastructures au Canada. Cela peut signifier, par exemple, qu'un projet contribue à la capacité du gouvernement de financer et d'entretenir des infrastructures au profit de la population du Canada à long terme ou qu'il aura des effets favorables pour le climat et les collectivités.

Investir dans un avenir à faibles émissions de carbone pour l'ensemble de la population du Canada est une force motrice qui motive plusieurs des investissements de la BIC. Elle contribue à des progrès importants dans la réduction des émissions de GES et à la création d'un avenir durable et prospère pour toute la population du

Canada. La BIC a fixé comme l'un de ses principaux paramètres de rendement un objectif de réduction des émissions de GES associées à ses investissements. Cet objectif est révisé périodiquement et est actuellement fixé à 15 Mt de réductions annuelles moyennes de GES associées à ses investissements.

En décembre 2022, la BIC a publié un document intitulé « Durabilité et impact à la BIC ». Le rapport présente le « cadre de durabilité » de la BIC, qui consiste en trois piliers indiquant comment la BIC fera progresser les résultats en matière de durabilité par le biais de ses investissements, en tant qu'investisseur d'impact et en tant qu'entreprise. Le document décrit également son approche pour contribuer à l'atteinte d'objectifs de carboneutralité, un calcul de l'empreinte de GES de la BIC associée à ses opérations, et le premier rapport de la BIC en relation au Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GTIFCC). En E2023-2024, la BIC a réalisé sa première analyse de scénario de l'impact sur le climat afin d'identifier les principales opportunités et les principaux risques, et a publié les émissions financées. La BIC a mis en place un groupe de travail sur la durabilité. Le groupe est composé de membres de la direction et du personnel de toute l'organisation afin de garantir un large éventail de contributions et de perspectives sur les questions de durabilité ayant un impact sur la BIC, telles que la politique et les résultats axés sur la durabilité pour l'organisation.

La stratégie pour un gouvernement vert (SGV) présente une série d'actions et d'engagements pour les activités du gouvernement du Canada afin d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050 et d'améliorer la résilience aux changements climatiques d'ici 2035. Une récente mise à jour de la stratégie a indiqué que toutes les sociétés d'État doivent s'aligner sur la SGV ou adopter un ensemble équivalent d'engagements dans chaque domaine important de leurs activités, y compris l'alignement sur les objectifs fédéraux de carboneutralité et l'amélioration de la résilience. Les activités de la BIC sont bien alignées sur la SGV.

Milieu de travail sécuritaire

La BIC s'engage à soutenir un milieu de travail sûr et sain qui donne la priorité à la prévention du harcèlement, de la violence en milieu de travail et de la discrimination. Son personnel a accès à un ensemble complet de politiques et de ressources qui décrivent les attentes de la BIC et les responsabilités du personnel, tandis que la formation annuelle obligatoire met l'accent sur les moyens de faire face au harcèlement et à la violence en milieu de travail. La BIC propose à son personnel un vaste programme d'apprentissage qui inclut des programmes spécifiques à la santé mentale et au bien-être. Le comité de santé et de sécurité au travail, qui représente une variété de membres du personnel de toutes les fonctions de la BIC, s'efforce d'aborder et d'atténuer les risques liés à la santé et à la sécurité au travail, afin de garantir un environnement sûr et positif pour tout le monde.





Contactez-nous
contact@cib-bic.ca

1-833-551-5245
Banque de l'infrastructure du Canada
150, rue King Ouest,
Bureau 2309, C.P. 15
Toronto, Ontario M5H 1J9

Suivez-nous

