

SOCIÉTÉ CANADIENNE D'HYPOTHÈQUES ET DE LOGEMENT

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

2020-2024

Résumé du Plan d'entreprise 2020-2024 modifié, y compris le résumé du budget de fonctionnement 2020 modifié; reflète le nouveau financement du programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial (AUCLC), approuvé par le Conseil du Trésor le 15 mai 2020.



Canada





Le Plan d'entreprise 2020-2024 de la SCHL a été approuvé par le gouverneur en conseil le 21 janvier 2020. Le Résumé du Plan d'entreprise 2020-2024 a été élaboré conformément à l'article 125 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) et renseigne les Canadiens et les parlementaires sur les priorités et les objectifs principaux de la prochaine période de planification, et reflète les orientations actuelles déterminées par le gouvernement et par les processus de gestion interne. En vertu du paragraphe 153(1) de la LGFP, le Résumé exclut toute information délicate sur le plan commercial dont la publication nuirait aux intérêts commerciaux de la SCHL.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	4
MESSAGE DU PREMIER DIRIGEANT	5
POURQUOI L'ABORDABILITÉ EST-ELLE IMPORTANTE?	8
NOTRE STRATÉGIE EN ACTION	9
NOTRE PROCESSUS DE TRANSFORMATION	10
ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS CAPACITÉS ET DE NOS SYSTÈMES DE GESTION	12
NOTRE PERSONNEL	15
MESURE DES PROGRÈS VERS LA RÉALISATION DE NOTRE ASPIRATION	16
NOS MESURES DE RENDEMENT	18
POINTS SAILLANTS SUR LE RENDEMENT	20
GESTION DES RISQUES	21
CONTEXTE OPÉRATIONNEL	24
STRATÉGIE NATIONALE SUR LE LOGEMENT	26
APERÇU FINANCIER	29
ANNEXES	36
Annexe A – Initiatives futures	36
Annexe B – Budget de fonctionnement	37
Annexe C – Budget des dépenses en capital	40
Annexe D – Plan d'emprunt	41
Annexe E – États financiers et notes complémentaires	47
Annexe F – Incidence d'un scénario défavorable	62
Annexe G – Structure de gouvernance de la SCHL	63
Annexe H – Résultats et engagement du président et premier dirigeant	68
Annexe I – Attestation de la chef des finances	70
Annexe J – Simulation de crise	71
Annexe K – Conformité aux exigences législatives et politiques	74
Annexe L – Priorités et orientations du gouvernement	75
Annexe M – Rendement de mi-exercice 2019	78
Annexe N – Résumé des modifications apportées au Plan d'entreprise 2020-2024 de la SCHL	79

NOTRE MISSION

Nous aidons les Canadiens à répondre à leurs besoins en matière de logement.



AVANT-PROPOS

L'abordabilité du logement demeure un défi pour de nombreux Canadiens partout au pays, ce qui nuit au bien-être de personnes et de familles, à l'inclusivité de nos collectivités et à la stabilité et à la croissance économiques du Canada. C'est pourquoi l'abordabilité du logement est une priorité absolue de notre gouvernement.

En créant la première Stratégie nationale sur le logement (SNL) du Canada en 2017, nous avons rétabli le leadership fédéral en matière de logement et avons fait des investissements historiques. La Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) dirige ce plan de 55 milliards de dollars sur 10 ans qui fait déjà une différence dans les collectivités d'un océan à l'autre.

Dans le présent Plan d'entreprise 2020-2024, la SCHL trace la voie à suivre pour atteindre, et même dépasser, les objectifs ambitieux de la SNL. Notamment, elle crée une offre de logements dont on a tant besoin en construisant plus de logements abordables et en réparant et en revitalisant les logements existants.

Parallèlement, la SCHL s'efforce d'améliorer sa compréhension des besoins des Canadiens en matière de logement, en particulier ceux des populations vulnérables, afin de pouvoir élaborer des solutions mieux ciblées.

L'abordabilité du logement est un défi national – un défi que le gouvernement du Canada est prêt à relever. En renforçant les partenariats existants, en établissant de nouveaux partenariats et en encourageant les solutions novatrices, nous ferons en sorte que tout le monde au Canada ait un chez-soi convenable et abordable.



Ahmed Hussen

Ministre de la Famille,
des Enfants et du Développement social



MONIQUE ACHKAR Analyste principale, Politiques et opérations



MIRIAM LEHMAN Gestionnaire principale, Optimisation et systèmes opérationnels



ERIK BLACHE Gestionnaire principal, Démonstration et innovation



OMAR ADIL Gestionnaire, Élaboration de la stratégie de la Société



RUO LIN YU Analyste principal, Statistiques (Recherche)



PERLA DESJARDINS Adjointe principale, Enquêtes de sécurité

MESSAGE DU PREMIER DIRIGEANT

La SCHL est habituellement considérée comme un assureur hypothécaire et comme un mécanisme de financement des prêteurs hypothécaires. En effet, on nous associe depuis longtemps au rôle qui consiste à contribuer à préserver la stabilité du système financier et des marchés du logement, notamment en veillant à contenir la croissance de la demande de logements et de l'endettement des ménages. En cas de crise, nous nous assurons que les propriétaires sont protégés et que les marchés continuent de fonctionner.

Ce rôle fait de la SCHL une composante clé de l'infrastructure du système financier canadien. En tant qu'organisme participant au Comité consultatif supérieur avec le ministère des Finances, la Banque du Canada, le Bureau du surintendant des institutions financières et les premiers dirigeants de la Société d'assurance-dépôts du Canada et de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, nous surveillons continuellement les marchés pour nous assurer de leur bon fonctionnement.

Mais au-delà de cela, nous voulons que tous les Canadiens puissent vivre dans la dignité grâce à un logement sûr, de sorte que nous nous sentions tous les bienvenus au Canada. La SCHL a une aspiration audacieuse :

« D'ici 2030, tout le monde au Canada pourra se payer un logement qui répond à ses besoins ».

L'audace de cet objectif a retenu l'attention et ravivé l'imaginaire collectif des gens partout au pays. Nous aurons besoin du soutien et de l'ingéniosité des autres pour y parvenir.

L'enjeu est de taille : l'abordabilité du logement est une question d'importance nationale. Non seulement avoir un chez-soi est à la « base de l'épanouissement humain », pour citer Mathew Desmond (*Evicted: Poverty and Profit in the American City*), mais l'accession à des logements sûrs, stables et abordables sert d'assise à l'inclusion sociale. C'est essentiel à notre croissance économique soutenue et à notre compétitivité. L'accession à des logements abordables pour tous est le sujet principal du présent Plan d'entreprise.

La législation fédérale promulguée en 2019 favorisera la réalisation progressive du droit à un logement convenable. La *Loi sur la stratégie nationale sur le logement* exige que le gouvernement fédéral maintienne une Stratégie nationale sur le logement et rende compte régulièrement des résultats, ce qui donne un élan crucial à la SCHL dans la réalisation de sa propre aspiration stratégique. Un financement dédié et la portée sans précédent des investissements fédéraux actuels dans le logement forment le point de départ.

Nous travaillons également avec des promoteurs, des coopératives et des fournisseurs de logements sans but lucratif pour promouvoir l'abordabilité du logement. Notre détermination à promouvoir l'abordabilité du logement nous oblige à participer à des discussions publiques éclairées et à encourager le débat et les désaccords.

L'ENJEU EST DE TAILLE : L'ABORDABILITÉ DU LOGEMENT EST UNE QUESTION D'IMPORTANCE NATIONALE.


Notre entreprise continuera d'évoluer et nous sommes mieux préparés à le faire grâce à des outils informatiques modernes et à des pratiques exemplaires de gestion des risques. Maintenant que la Société s'est transformée en une entreprise centrée sur le client, axée sur les données et assistée par les technologies de l'information, nous sommes prêts à faire face à tout ce qui se présentera. Notre équipe des Politiques et Innovation évalue régulièrement de nouvelles idées et élabore des prototypes pour d'autres idées.

Car le logement, ça compte.







Evan Siddall

Président et premier dirigeant

A photograph of a man and a woman in a room filled with cardboard boxes, suggesting a moving process. The man is on the left, looking at a box, and the woman is on the right, holding a bowl of fruit. The entire image is overlaid with a teal color filter. The text is positioned on the left side of the image.

**D'ICI 2030,
TOUT LE MONDE
AU CANADA
POURRA SE PAYER
UN LOGEMENT
QUI RÉPOND
À SES BESOINS.**

NOTRE ASPIRATION ET NOTRE STRATÉGIE

-  Expérimenter de nouvelles idées
-  Comprendre les besoins des Canadiens
-  Mettre en place un échange de données sur le logement
-  Moderniser notre entreprise

Capacités
et systèmes

Nos
valeurs



POURQUOI L'ABORDABILITÉ EST-ELLE IMPORTANTE?

L'abordabilité du logement est la raison d'être de la SCHL. C'est un fil essentiel à la solidité du tissu social et une composante clé de la stabilité économique et du bien-être au Canada.

En général, on associe l'abordabilité au coût d'achat d'un logement; cependant, l'augmentation des coûts de location cause encore plus de stress pour un trop grand nombre de Canadiens. Malheureusement, 1,5 million de ménages au Canada avaient des besoins impérieux de logement lors de la dernière enquête de 2016, et nos difficultés en matière de logement continueront de croître à mesure que nous nous adapterons aux grandes tendances démographiques.¹

Certains groupes sont particulièrement vulnérables aux problèmes d'abordabilité, comme les ménages autochtones, les personnes de la communauté LGBTQ2+, les familles monoparentales et les personnes handicapées. Ce fardeau s'ajoute aux pressions auxquelles ces groupes sont déjà confrontés pour obtenir un logement, une alimentation, des soins de santé et un soutien social adéquats et appropriés. La Stratégie nationale sur le logement vise d'abord et avant tout à aider les groupes les plus vulnérables, en insufflant un élan crucial pour la réalisation de notre aspiration à l'horizon 2030.

L'abordabilité du logement est également une question d'ordre économique puisque la combinaison des prix élevés des logements et de la dette élevée entraîne un ralentissement de la croissance économique. Nous surveillons attentivement les conditions du marché et appuyons les politiques qui atténuent les problèmes potentiels, comme la simulation de crise pour tous les prêts hypothécaires assurés. Les modifications aux exigences relatives aux simulations de crise ont contribué à réduire le prix des maisons et à stabiliser la croissance. Selon nos estimations, les prix d'accession à la propriété au Canada sont maintenant inférieurs de 3,4 % en moyenne à ce qu'ils auraient été sans nos mesures d'atténuation.

Notre travail est axé sur le soutien à l'abordabilité du logement. En plus de proposer des conseils en matière de politiques au gouvernement, nous accélérons l'offre de logements à des prix inférieurs aux prix du marché, nous examinons de nouveaux modèles de logements, et nous faisons le prototypage d'innovations pour pallier les lacunes observées au Canada.

¹ Selon les projections, plus de 2 millions de ménages supplémentaires pourraient se former d'ici 2030, sous l'impulsion de l'immigration, soit environ un quart de million par an sur 12 ans, d'après les estimations. Bien que le rythme actuel d'offre de logements puisse répondre aux besoins de cette population future, ce n'est pas suffisant pour surmonter les problèmes liés à l'abordabilité. En même temps, la composition de l'offre des logements requis changera aussi avec le vieillissement de la population et l'évolution des revenus. Par exemple, la proportion de la population de 65 ans et plus passera de 17 à 23 % entre 2016 et 2030.



**NOS SOLUTIONS
COMMENCERONT
ET SE TERMINERONT
AVEC L'EXPÉRIENCE
VÉCUE DES
CANADIENS**

ERIC BOND

Spécialiste principal, Analyse de marché



NOTRE STRATÉGIE EN ACTION

Les objectifs de la SCHL se reflètent dans le travail de chaque employé. Chacun a un rôle à jouer et chaque jour qui passe nous rapproche de notre aspiration.

Pour relever les défis en matière de logement au Canada, notre stratégie consiste à approfondir notre compréhension des besoins des Canadiens en général et à l'échelle locale. Pour réussir, il sera essentiel de comprendre de quels types de logements ils ont besoin et à quel endroit. Il faudra aussi bien comprendre l'interrelation qui existe entre le vieillissement et les besoins en logement, l'effet de l'abordabilité du logement et de la migration sur la formation des ménages, et les endroits où les gens déménagent au Canada et pourquoi.

Nous devons également disposer de données et d'informations fiables et normalisées sur le logement, ce qui est la vision d'un centre d'échange de données sur le logement. L'échange de données améliorera l'abordabilité du logement en mettant à la disposition de tous au pays des données en temps réel. Le travail de base est en cours et nous examinons les options pour continuer le développement d'un centre d'échange.

Par ailleurs, notre stratégie nous amène également à expérimenter de nouvelles idées. Nous serons ainsi au premier plan d'un vaste dialogue sur les innovations en matière de logement dont nous avons besoin pour réaliser notre aspiration. Grâce à des recherches ciblées, à des données améliorées et à un appel à l'action pour que d'autres nous aident à trouver des solutions novatrices qui rendent le logement plus abordable pour tous, nous sommes convaincus que nous pouvons atteindre notre objectif de 2030.

Notre réorganisation de 2019 comprenait la création d'une nouvelle fonction d'innovation. Non seulement cette fonction nous permettra d'être plus novateurs, mais elle stimulera aussi l'innovation chez les autres, y compris chez nos partenaires, en favorisant de nouvelles solutions aux problèmes d'abordabilité du logement au Canada. Notre initiative de transformation technologique et opérationnelle modernise la Société et nous permet de redéployer des ressources dans des secteurs prioritaires qui appuient l'abordabilité, et de créer un espace pour l'expérimentation. Notre investissement continu dans les technologies essentielles, comme notre plateforme d'évaluation des risques hypothécaires, nous permettra d'améliorer notre capacité à gérer les risques et de comprendre leur impact sur l'abordabilité du logement.

Nous accélérons le développement des capacités et des systèmes qui ont le plus d'impact direct sur la concrétisation de nos choix stratégiques. Cela passe par des capacités et des systèmes qui nous amènent à examiner les solutions du point de vue de nos clients, ce qui nous permet de prendre des décisions éclairées en établissant des priorités quant à leurs besoins. Nos nouvelles idées, nos solutions et programmes novateurs commenceront et se termineront par l'expérience de nos clients, les Canadiens – et leurs besoins « réels » en matière de logement par opposition aux besoins « perçus ».

Grâce à une structure organisationnelle et des ressources axées sur l'atteinte de notre aspiration à l'horizon 2030, l'exécution de la stratégie est bien amorcée.



NOTRE PROCESSUS DE TRANSFORMATION

Notre aspiration est ambitieuse; nous avons besoin d'une stratégie tout aussi ambitieuse. Les résultats obtenus au cours de notre processus de transformation nous ont préparés à avancer rapidement et de manière décisive dans la mise en œuvre de notre stratégie.

Et c'est ce que nous faisons. Nous avons réorganisé la Société en 2019, avec une structure qui favorise des solutions intégrées pour les personnes vivant au Canada, nos clients. Avec un objectif clair, un but commun et un environnement adapté à l'évolution des besoins des clients, la nouvelle structure nous permet de voir notre travail sous un autre angle.

LE VIRAGE ROWE™

En 2018, nous sommes devenus la plus grande organisation au Canada à mettre en œuvre un milieu de travail axé uniquement sur les résultats (ROWE).

La méthode ROWE a été proposée, dirigée, testée et mise en œuvre par les employés. À la SCHL, les grandes idées viennent de tout le monde et la culture est façonnée par tous – elles ne viennent pas seulement d'en haut.

Nous nous sommes aussi transformés en tant qu'équipe. Notre transformation a commencé en 2014 par l'initiative « SCHL en mouvement ». En nous appuyant sur quatre piliers (un rôle ciblé, des processus efficaces, des gens outillés pour la réussite et une culture responsable), nous avons réorienté nos systèmes de gestion du rendement, de rémunération, de développement du leadership et de promotion de façon à donner davantage de pouvoir aux employés. Cela nous a permis de réduire la bureaucratie, d'améliorer l'innovation, de mieux gérer les risques et d'améliorer l'expérience des employés au sein de la SCHL.

L'AVENIR DU TRAVAIL NOUS MÈNERA PLUS VITE VERS L'AVENIR DU LOGEMENT

JEAN BOURCIQUOT

Spécialiste, Solutions financières

Après la transformation des processus d'affaires, rendue possible par notre entente de partenariat en matière de TI avec Accenture, nous avons décidé de mettre l'accent sur « L'avenir du travail ». En nous appuyant sur une transformation du milieu de travail qui modernise notre environnement physique, nous avons commencé à préparer l'avenir en libérant nos employés de la mentalité paternaliste du travail par quarts, le « 9 à 5 », et la gestion selon la présence au travail. Nous avons formé chaque employé à ROWE et offert des formations en gestion sur l'établissement d'objectifs et le renforcement de l'esprit d'équipe.

Notre engagement envers la diversité et l'inclusion et un personnel sans lieu de travail précis nous ont également poussés vers l'objectif d'un milieu de travail mieux adapté. En 2021, nos employés vont entrer dans ce nouvel espace, conçu pour l'innovation, la collaboration, la collision d'idées et, en fin de compte, pour nos clients, tandis que nous travaillons ensemble pour rendre le logement abordable pour tous. L'avenir du travail nous mènera plus vite vers l'avenir du logement.

BUDGET DE 2019 : LES EMPLOYÉS SE MOBILISENT POUR LIVRER DES RÉSULTATS

En un peu plus de trois mois, nos employés de l'ensemble de l'entreprise se sont réunis, en consultation avec des partenaires du secteur, pour concevoir et mettre en œuvre une initiative clé du budget de 2019 – l'Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP). Grâce à ce programme, quelque 100 000 acheteurs d'une première habitation réaliseront leur rêve d'accession à la propriété.

DIVERSITÉ ET INCLUSION STIMULENT L'INNOVATION

Nous sommes fiers d'avoir animé une discussion nationale sur ce sujet en organisant une conférence très réussie sur la diversité et l'inclusion à Ottawa en 2019. Environ 200 dirigeants des secteurs public et privé ont assisté à la conférence et sont maintenant mieux équipés pour promouvoir l'inclusivité au sein de notre main-d'œuvre et des collectivités partout au pays, afin de favoriser une réflexion novatrice et des solutions de pointe.

NOTRE BUT

D'ici 2030, tout le monde au Canada pourra se payer un logement qui répond à ses besoins.

2020

Accélérer l'exécution de la stratégie. Améliorer l'expérience client. Mettre l'accent sur les capacités et les systèmes.

2019

Lancement de la transformation du milieu de travail. ROWE mis en place. Restructuration de la Société. Diffusion de la stratégie et des mesures de rendement dans l'ensemble de la SCHL. Lancement de l'Incitatif à l'achat d'une première propriété.

2018

Établissement d'une nouvelle stratégie de la Société pour 2019-2023. Création du contrat de leadership et de l'architecture de carrière. Introduction de L'avenir du travail. Lancement du nouveau site Web. Lancement du Fonds national de co-investissement pour le logement.

2017

Revue de la démarche de la Société quant à sa mission et de la façon dont les gens travaillent. Lancement de la Stratégie nationale sur le logement et de l'initiative Financement de la construction de logements locatifs.

2016

Résultats du sondage éclair auprès des employés : d'autres changements sont nécessaires pour optimiser le rendement, en particulier des technologies habilitantes. Initiative de transformation technologique et opérationnelle.

2015

Adoption des 10 valeurs de la Société.

2014

Nouvelle direction. Formulation de la vision et de la mission. Lancement du programme SCHL en mouvement. Dans le cadre de l'initiative Une idée, les employés sont invités à réinventer notre entreprise. Changements structurels à la suite d'un examen externe de nos pratiques organisationnelles. Initiatives liées aux pratiques de gestion du rendement, à la rémunération et aux régimes de retraite.

2012

Examen par le gouvernement des activités de la SCHL en ce qui a trait au risque, à la culture et à la gouvernance.

ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS CAPACITÉS ET DE NOS SYSTÈMES DE GESTION

Posséder les connaissances, les compétences, les processus et les systèmes adéquats développés à un niveau approprié nous donne la capacité de réaliser notre stratégie.

Gestion de l'expérience client – Accélérer le développement des capacités et des systèmes qui nous amènent à examiner les solutions du point de vue de nos clients, ce qui nous permet de prendre des décisions éclairées en établissant des priorités quant à leurs besoins.

Autorité en matière d'habitation – Le renforcement de l'utilisation de leadership éclairé, des politiques fondées sur des données probantes et la compréhension des marchés et des comportements nous permettent de cerner les principaux problèmes et lacunes en matière de logement, de proposer des solutions pour les réponses du gouvernement et d'évaluer les retombées des investissements.

Prototypage et expérimentation – Renforcer les capacités qui soutiennent le développement d'idées audacieuses, transformatrices et même perturbatrices en vue de rendre les logements beaucoup plus abordables; nous nous assurons que les bons logements sont au bon endroit au bon moment, pour créer des collectivités inclusives et pérennes.

Création de partenariats – Mettre l'accent sur notre capacité de trouver, d'établir et de maintenir des partenariats afin d'échanger des données, des idées et de l'information pour comprendre les problèmes de logement, et pour définir et élaborer de nouvelles solutions qui répondent aux besoins de nos clients.

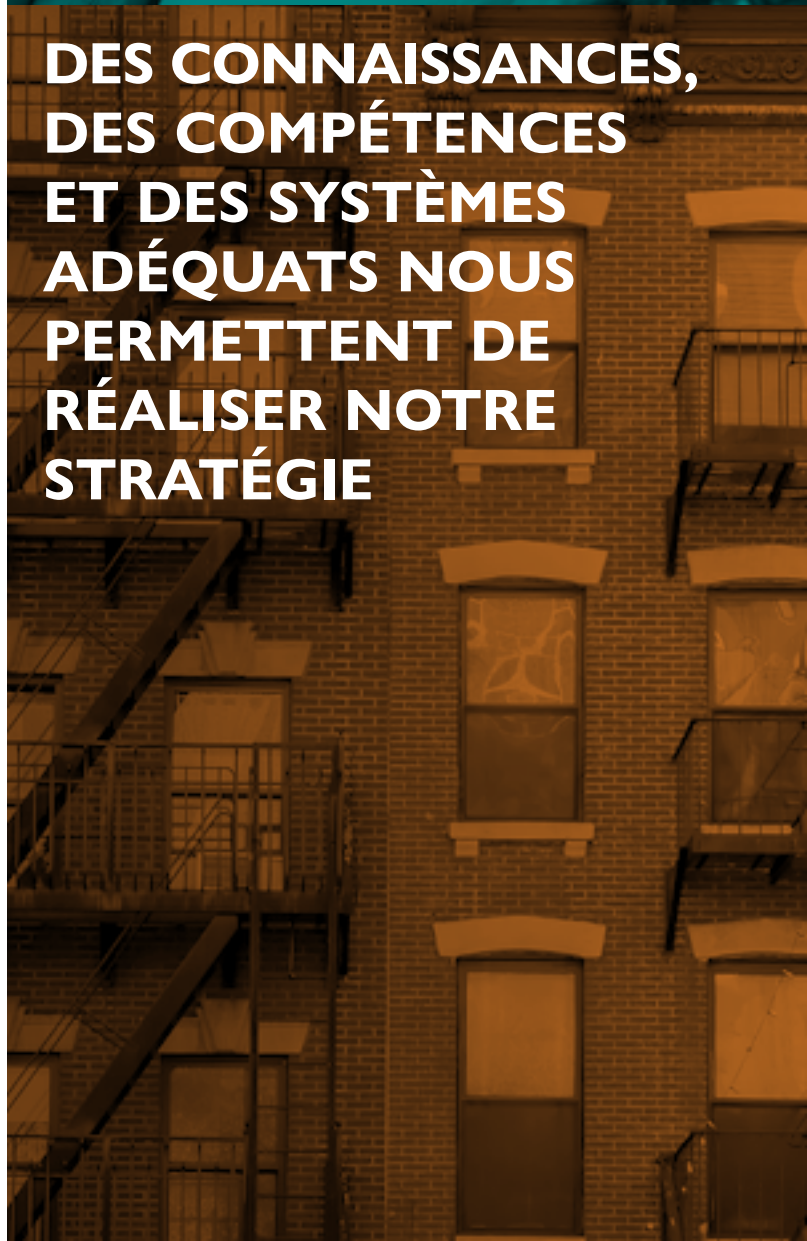
LEADERSHIP

Le leadership demeure une priorité clé, car les leaders mobilisent quotidiennement nos équipes. L'introduction d'une approche modulaire au coaching, qui comprend une certification et une formation reconnues à l'échelle internationale pour tous les gestionnaires de personnes, constituera un domaine d'intérêt prioritaire en 2020 et au-delà.

Nous avons tenu une conférence pour notre groupe de la haute direction (le Comité de la haute direction, le Comité de gestion et les directeurs et conseillers principaux) sur le thème « Un leadership porteur de résultats ».



**DES CONNAISSANCES,
DES COMPÉTENCES
ET DES SYSTÈMES
ADÉQUATS NOUS
PERMETTENT DE
RÉALISER NOTRE
STRATÉGIE**



Les réponses au sondage ont montré que 98 % des répondants ont trouvé la conférence utile. Cette conférence a continué de renforcer les comportements de leadership attendus décrits dans le Contrat de leadership.

L'empathie est un instrument important dans la boîte à outils d'un leader, en plus de constituer un élément clé de son intelligence émotionnelle. Nous avons tenu des ateliers sur le leadership empathique avec quelques équipes, dont le Comité de la haute direction et le Comité de gestion, dans le but de créer un milieu de travail sain sur le plan psychologique.

PROMESSE DU COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION À L'ÉGARD DU MIEUX-ÊTRE

PROMOUVOIR LA SANTÉ

Nous, le Comité de la haute direction de la SCHL, nous donnerons l'exemple en faisant la promotion d'un milieu de travail sûr et sain sur le plan psychologique.

SOUTENIR LES GENS

Nous soutiendrons les gestionnaires de personnes et ferons en sorte qu'ils continuent de mobiliser les outils et les ressources nécessaires pour eux-mêmes et les membres de leur équipe.

DEMEURER RESPECTUEUX

Nous veillerons à ce que tous les employés adoptent un comportement éthique et respectueux.

EN TANT QUE LEADER À LA SCHL :

- Je mènerai par l'exemple.
- J'expliquerai notre stratégie.
- J'accorderai ma confiance.
- J'offrirai un bon encadrement.
- Je chercherai des occasions d'apprentissage.
- Je communiquerai avec détermination.
- Je ne ferai pas obstacle.
- J'assumerai la responsabilité et je partagerai le mérite.
- J'encouragerai l'inclusion.
- Je favoriserai un milieu de travail sain et sécuritaire.



Evan Siddall



Michel Tremblay



Romy Bowers



Deborah Greenberg



Marie-Claude Tremblay



Steve Mennill




Lisa Williams



Paul Mason





LISA INGRAHAM Spécialiste,
Logement abordable



FATOUMATA DIALLO Spécialiste,
Analyse quantitative



AARON MA Spécialiste,
Audit et évaluation



MARK STEWART Agent principal,
Formation et communications



MONICA DIAZGRANADOS Directrice,
Analytique



DANIELLE JONES Agente principale,
Communications et marketing

NOS VALEURS

Incarner nos valeurs et les convictions profondes qu'elles sous-entendent est essentiel au déploiement réussi de notre stratégie.

PRENEZ LES CHOSES EN MAIN

IMPRESSIONNEZ NOS LIENTS

PENSEZ D'ABORD À DIRE OUI

FAITES CE QUI EST JUSTE

**AYEZ CONFIANCE LES UNS ENVERS LES
AUTRES : NOUS SOMMES MEILLEURS ENSEMBLE**

**SOULIGNEZ TANT LES VICTOIRES QUE
LES ÉCHECS**

DEMANDEZ « POURQUOI »

N'AYEZ PAS PEUR DU CHANGEMENT

FAITES UNE DIFFÉRENCE

AYEZ DU PLAISIR TOUS LES JOURS

NOTRE PERSONNEL

Plus de 2 000 personnes travaillent à la SCHL. Nous voulons que tous les employés se sentent outillés et capables d'apporter leur plein potentiel et leur diversité d'expérience à l'entreprise, car ce sont eux qui feront progresser la SCHL vers son aspiration de 2030.

Nous essayons d'être disciplinés et de fonder nos décisions sur des données probantes dans le but de neutraliser nos préjugés implicites. Nous prenons des décisions en matière de planification de la main-d'œuvre à l'aide de données solides. Nous dotons également nos employés d'outils leur permettant de s'améliorer continuellement, de gérer leur carrière et de poursuivre un développement sain pour devenir les leaders de demain.

Nous continuons de favoriser la diversité des courants de pensée pour améliorer la résolution de problèmes, influencer notre culture en milieu de travail et contribuer à notre programme d'innovation. Nous le faisons, en partie, en encourageant un milieu de travail sécuritaire sur le plan psychologique qui aide nos employés à s'épanouir, à prendre des risques et à progresser.

Nous nous engageons en faveur de la diversité et d'un environnement de travail inclusif qui représente notre objectif d'entreprise. Nous voulons que notre effectif reflète ou dépasse l'ensemble de la population canadienne dans quatre groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi, et nos cadres supérieurs reçoivent une rémunération fondée, en partie, sur la réalisation de cet objectif.

À l'échelle de la Société		2019 Estimé	Cible 2019	Cible 2020	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023	Cible 2024
Femmes	✓	58,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
Minorités visibles	✓	27,0 %	25,1 %	24,5 %	24,7 %	24,8 %	25,0 %	25,2 %
Personnes handicapées	✓	9,50 %	4,30 %	6,90 %	7,10 %	7,30 %	7,50 %	7,70 %
Autochtones	✗	2,40 %	3,00 %	2,80 %	2,90 %	3,00 %	3,10 %	3,20 %

Nos postes de direction sont devenus une priorité lorsque nous avons examiné les différences salariales entre les sexes dans l'ensemble de l'entreprise. La diversité dans ces postes fournit également des modèles de rôle et rend l'inclusion visible. Nous continuons d'accroître la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi au niveau de la direction.

Au niveau de la direction		2019 Estimé	Cible 2019	Cible 2020	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023	Cible 2024
Femmes	✓	52,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
Minorités visibles	✗	15,0 %	25,1 %	24,5 %	24,7 %	24,8 %	25,0 %	25,2 %
Personnes handicapées	✓	8,90 %	4,30 %	6,90 %	7,10 %	7,30 %	7,50 %	7,70 %
Autochtones	✗	1,20 %	3,00 %	2,80 %	2,90 %	3,00 %	3,10 %	3,20 %

Nous continuons de rechercher une compréhension multidimensionnelle de la diversité de notre effectif afin de mieux comprendre la dynamique de l'inclusion à la SCHL. Nous utilisons nos indices de diversité et d'inclusion pour repérer les lacunes et les combler.

Les linguistes ont prouvé que le langage est le prisme à travers lequel nous observons et organisons le monde et notre place dans celui-ci. Les langues officielles du Canada jouent donc aussi un rôle essentiel dans la diversité et l'inclusion en milieu de travail. Le bilinguisme à l'échelle de l'organisation – des employés jusqu'aux cadres supérieurs – demeure une priorité.

Nous sommes encouragés de voir que notre engagement envers nos employés est reconnu à l'échelle nationale. Nous nous sommes classés neuf fois dans le prestigieux palmarès des 100 meilleurs employeurs du Canada en matière de diversité. Cette réussite souligne l'importance que nous accordons à la création et au maintien d'un milieu de travail inclusif et témoigne de notre engagement à habiliter nos divers employés à faire valoir leur personnalité authentique au travail et à susciter des idées avant-gardistes qui nous aideront, ensemble, à réaliser notre aspiration.



MESURE DES PROGRÈS VERS LA RÉALISATION DE NOTRE ASPIRATION

Nous surveillons un certain nombre d'indicateurs pour nous assurer que nous comprenons les dimensions de l'abordabilité et des besoins en matière de logement. Toutefois, ces indicateurs, comme les besoins impérieux en matière de logement et l'indicateur de la difficulté à se loger, présentent des limites sur le plan de la mesure du rendement, car un certain nombre de variables, dont plusieurs ne sont pas attribuables à nos activités, les influencent. C'est pourquoi nous travaillons à quantifier la réalité du marché et l'écart potentiel en matière de logement associé à notre aspiration, et à définir des résultats mesurables en matière de rendement.

En attendant, voici ce que nous continuons de suivre de près :

- Les besoins impérieux en matière de logement² : paramètre usuel pour déterminer où se situent les plus grands besoins.
- Le taux de difficulté à se trouver un logement : pourcentage des ménages qui disposent d'un revenu insuffisant, après avoir payé leurs frais de logement, pour avoir un niveau de vie de base modeste.
- L'évolution de l'abordabilité en fonction du niveau économique et de la démographie des ménages, et des zones géographiques.

Nos quatre objectifs orientent les décisions que nous prenons et les ressources que nous investissons. Avec les cibles suivantes de la Stratégie nationale sur le logement, ils représentent l'ensemble du travail que nous entreprenons pour faire progresser notre stratégie :

- Nombre de logements neufs faisant l'objet d'engagements aux termes des activités de la SNL dirigées par la SCHL (cumul d'ici la fin de 2020-2021) : 33 970.
- Le nombre de logements réparés faisant l'objet d'engagements aux termes des activités de la SNL dirigées par la SCHL (cumul d'ici la fin de 2020-2021) : 48 440.

Notre approche normalisée de la conception des mesures de rendement nous permet d'obtenir des données fiables et cohérentes sur lesquelles nous pouvons fonder nos décisions.

La partie suivante, « Nos mesures de rendement », donne davantage de précisions sur les raisons pour lesquelles nous avons choisi ces mesures.

Expérimenter de nouvelles idées

BUT : Améliorer et assurer plus rapidement l'abordabilité du logement.

Démarche

- Former des partenariats solides pour façonner la politique sur le logement et son application.
- Utiliser nos mécanismes de financement pour répondre aux besoins prioritaires en matière de logement et dépasser les résultats de la SNL.
- Créer et mettre à l'essai des prototypes de solutions de logement abordable.

Résultats escomptés

- L'offre de logements abordables dépasse les objectifs de la SNL.
- Les politiques et les programmes de financement soutenus par le gouvernement mettent l'accent sur des résultats ciblés en matière de logement.

- Les ressources sont investies dans des solutions de logement abordable efficaces.

Mesures de rendement	Cible 2020
Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur trois ans).	100 M\$
Taux de prêts garantis ciblés	3-5 % d'amélioration par rapport à la référence
Indice d'innovation	64 %

² Le modèle des besoins impérieux en matière de logement repose sur trois normes qui sont toutes, au moins en partie, fonction du logement :

- Abordabilité (le coût du logement représente moins de 30 % du revenu).
- Qualité (selon l'état physique du bâtiment).
- Taille (nombre de chambres actuel par rapport au nombre requis).

Un ménage a des besoins impérieux en matière de logement si :

- le logement ne satisfait pas à au moins l'une des normes relatives à la qualité, à la taille et à l'abordabilité; et
- il devrait dépenser au moins 30 % de son revenu total avant impôt pour payer le loyer médian des logements acceptables (répondant aux trois normes d'occupation) situés dans sa localité.

Comprendre les besoins des Canadiens

BUT : Offrir des solutions personnalisées aux segments de la population qui sont insuffisamment desservis.

Démarche

- Comprendre les expériences vécues par les Canadiens pour éclairer nos décisions.
- Adapter nos solutions à des besoins précis en matière de logement.

Résultats escomptés

- Les programmes et les services de la SCHL sont conçus à partir d'expériences vécues par les Canadiens.
- Les clients attachent de l'importance à leur expérience avec la SCHL.
- Les segments moins bien servis ont accès à du financement pour l'habitation.

Mesures de rendement

Programmes créés ou améliorés dont la conception tient compte des données issues d'expériences vécues

Cible 2020

65 %

Besoins des clients satisfaits selon les normes de service

3-5 % d'amélioration

Taux de recommandation net

3-5 % d'amélioration par rapport à la référence

Segments négligés – assurance

5 %



Mettre en place un échange de données

BUT : Prendre des décisions éclairées sur le logement.

Démarche

- Mettre en place un échange de données comprenant des applications et des outils analytiques.
- Fournir des données et des outils pour pouvoir accéder à des informations localisées sur l'habitation.

Résultats escomptés

- Les gouvernements, le secteur de l'habitation et les intervenants dans le domaine du logement disposent de données localisées pour prendre des décisions fondées sur des données probantes concernant l'abordabilité du logement.
- Les coûts transactionnels et d'exploitation liés au logement sont réduits.
- Les promoteurs ciblent mieux leurs produits aux segments de marché où les besoins sont les plus grands.

- Les Canadiens disposent des données et des connaissances nécessaires pour comprendre les choix en matière de logement abordable.
- Les partenaires échangent des données épurées et pertinentes avec la SCHL et entre eux.

Mesures de rendement

Taux moyen d'utilité et de satisfaction

Cible 2020

Établir une cible

État d'avancement du projet d'échange de données

85 %

Ententes de partenariat signées pour l'échange de données

5



Moderniser notre entreprise

BUT : Gérer les risques et promouvoir la stabilité du système de financement de l'habitation.

Démarche

- Tirer parti de la technologie pour améliorer l'efficacité de nos processus.
- Transformer notre milieu et nos méthodes de travail afin d'améliorer l'expérience des employés et de générer des résultats.
- Continuer à enrichir les pratiques de gestion de la Société, particulièrement en gestion des risques.

Résultats escomptés

- Les ressources existantes sont dégagées pour réaffectation.
- Les employés sont très performants.
- De solides pratiques de gestion des risques sont en place à la SCHL.

- Un rendement raisonnable est généré au profit du gouvernement du Canada, tout en tenant dûment compte des risques de perte.

Mesures de rendement

Taux de réaffectation des dépenses

Cible 2020

5 %

Indice d'efficacité de la main-d'œuvre

63 %*

Indice de maturité du risque

80 %

Rendement du capital requis (activités commerciales)

13,2 %

* La cible peut également être atteinte pour des niveaux d'amélioration définis en fonction du pourcentage de départ.



NOS MESURES DE RENDEMENT

NOUVELLES IDÉES EN MATIÈRE DE LOGEMENT ABORDABLE

Nous créerons des prototypes et mettrons à l'essai des solutions de logement abordable grâce à des partenariats à grande échelle (nationale ou régionale) visant à distribuer du financement d'au moins 100 millions de dollars sur trois ans (Financement supplémentaire destiné au logement abordable [mise en œuvre sur trois ans]) sous forme d'éléments monétaires ou non monétaires pouvant contribuer aux résultats attendus de la SNL. En 2019, nous avons mis au point un indice d'innovation qui nous permettra d'évaluer notre capacité à élaborer des prototypes et à mettre à l'essai de nouvelles idées qui, en fin de compte, amélioreront l'abordabilité du logement au Canada. Les composantes de l'indice expriment notre capacité de prototypage et d'expérimentation, l'état des solutions prototypées (sont-elles prêtes à être mises sur le marché?) et leur impact sur l'abordabilité des logements une fois mises en œuvre. Des objectifs à plus long terme seront fixés lorsque les données disponibles permettront d'établir le rendement actuel de la Société.

FINANCEMENT GARANTI PAR LE GOUVERNEMENT

Pour nous assurer de répondre aux besoins prioritaires en matière de logement et de dépasser les cibles de la SNL, nous créerons en 2019 la mesure du taux de prêts garantis ciblé, qui nous permettra d'évaluer le pourcentage de titres cautionnés par le gouvernement (titres hypothécaires émis en vertu de la *Loi nationale sur l'habitation* et Obligations hypothécaires du Canada) de manière à ce que le marché hypothécaire secondaire soit aligné avec les résultats attendus en matière de logement. Au moment de rédiger ce plan, nous n'avions pas terminé d'établir les niveaux de référence; les cibles seront fixées en 2019 par rapport au niveau de référence. Des objectifs à plus long terme seront fixés lorsque les données disponibles permettront d'établir le rendement actuel de la Société.

EXPÉRIENCE CLIENT

Signe de l'importance que nous accordons à nos clients, nos services respectent les normes de l'industrie en matière de service à la clientèle. Notre engagement envers ces normes sera mesuré, tout comme la probabilité que les clients recommandent nos services à leurs collègues et à leurs pairs (taux de recommandation net). Au moment de rédiger ce plan, nous n'avions pas terminé d'établir les niveaux de référence; les cibles seront fixées en 2019 par rapport au niveau de référence. Des objectifs à plus long terme seront fixés lorsque les données disponibles permettront d'établir le rendement actuel de la Société.



CANADIENS AYANT ÉPROUVÉ DES BESOINS EN MATIÈRE DE LOGEMENT OU VÉCU L'ITINÉRANCE

Nous commençons à mesurer la façon dont les personnes ayant une expérience vécue et une expertise ont contribué à la conception des programmes fédéraux de logement. Nous voulons mesurer notre rendement à cet égard, et c'est pourquoi nous présenterons des données qui mesureront notre rendement en matière d'expérience vécue des besoins de logement et de l'itinérance. Cela nous permettra de fixer des cibles et de suivre les progrès futurs. Nous reconnaissons que, derrière les données, il y a de vraies personnes qui ont droit à un logement qu'elles ont les moyens de se payer et qui répond à leurs besoins.

SEGMENTS NÉGLIGÉS

À partir de 2020, nous ferons le suivi de l'amélioration, d'un exercice à l'autre, du nombre de logements approuvés aux fins de l'assurance prêt hypothécaire dans des segments tels que les logements locatifs admissibles (neufs et existants) qui respectent les critères d'abordabilité. Il s'agit d'un changement par rapport à la méthodologie utilisée en 2019, qui consistait à faire le suivi de la proportion de logements approuvés dans ces segments par rapport au total des logements approuvés aux fins de l'assurance prêt hypothécaire. Notre cible pour 2020 nous permet de cibler précisément l'augmentation du nombre de logements approuvés aux fins de l'assurance prêt hypothécaire dans les segments négligés.

RÉAFFECTATION DES DÉPENSES

Nous mènerons à bien notre transformation technologique et opérationnelle en nous concentrant sur l'amélioration continue des processus existants, et nous améliorerons l'efficacité de notre plateforme d'évaluation des risques hypothécaires grâce à l'automatisation. Ainsi, les ressources existantes pourront être redéployées dans des secteurs qui soutiennent nos objectifs stratégiques. Nous mesurerons la réussite au moyen de la réaffectation des dépenses dans le budget de fonctionnement approuvé.

INDICE D'EFFICACITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Nous évaluerons l'impact sur les employés de la transformation de notre milieu et de notre méthode de travail, qui vise à enrichir leur expérience du travail et à atteindre des résultats. Pour cela, nous mesurerons les progrès accomplis à partir d'un indice d'efficacité de la main-d'œuvre. L'indice reflète la proportion des employés qui sont à la fois mobilisés et habilités.

DES DONNÉES FIABLES ET COHÉRENTES SUR LESQUELLES FONDER NOS DÉCISIONS

INDICE DE MATURITÉ DU RISQUE

Nous nous assurerons d'avoir des outils et des pratiques efficaces de gestion des risques. L'indice de maturité du risque nous permettra de surveiller et d'évaluer la solidité de nos pratiques de gestion des risques. Cet indice intègre de manière pondérée les quatre catégories suivantes : gouvernance des risques, appétit pour le risque, programme de gestion des risques et comportement face au risque. Cette mesure nous permettra de nous assurer que la SCHL prend des niveaux de risques adéquats, supportés par des outils de gestion de risques efficaces, afin de réaliser ses objectifs.

TAUX MOYEN D'UTILITÉ ET DE SATISFACTION

Lorsque la plateforme d'échange de données sera opérationnelle, le taux moyen d'utilité et de satisfaction nous permettra de déterminer si elle est facile à naviguer, à comprendre et à utiliser. Il permettra également de mesurer si les participants ont confiance que les données et les outils fournis permettront d'améliorer la prise de décision. Nous fixerons une cible pour cette mesure en 2020. Nous surveillerons également l'état d'avancement des projets à l'appui de l'échange de données pour nous assurer qu'ils sont sur la bonne voie.



POINTS SAILLANTS SUR LE RENDEMENT

(En millions, sauf indication contraire)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Résultats de la SCHL (consolidé)¹							
Total des produits	4 823	5 178	5 567	5 128	5 296	5 541	5 693
Total des charges (y compris l'impôt sur le résultat)	3 406	3 593	4 088	3 672	3 730	3 888	3 995
Résultat net	1 417	1 585	1 479	1 456	1 566	1 653	1 698
Trésorerie	837	301	301	301	301	301	301
Total de l'actif	263 876	278 661	279 840	284 446	282 758	288 317	289 995
Total du passif	248 995	264 303	267 153	272 235	270 590	276 212	277 677
Total des capitaux propres du Canada	14 881	14 358	12 687	12 211	12 168	12 105	12 318
Total du Budget de fonctionnement	506,0	545,3	609,4	614,9	597,0	589,1	582,2
Total du Budget des dépenses en capital	671	4 436	3 838	3 383	3 011	2 624	2 350
Ratio des charges au titre du Budget de fonctionnement	14,4 %	14,4 %	13,2 %	14,3 %	13,4 %	12,6 %	11,8 %
Employés (équivalents temps plein [ETP])	1 804,1	2 022,7	2 100,7	2 106,3	2 080,3	2 043,7	2 046,8
Femmes occupant un poste de leadership	50,8 %	52,2 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
Minorités visibles — groupe visé par l'équité en matière d'emploi	25,2 %	27,0 %	24,5 %	24,7 %	24,8 %	25,0 %	25,2 %
Personnes handicapées — groupe visé par l'équité en matière d'emploi	4,2 %	9,5 %	6,9 %	7,1 %	7,3 %	7,5 %	7,7 %
Autochtones — groupe visé par l'équité en matière d'emploi	2,4 %	2,4 %	2,8 %	2,9 %	3,0 %	3,1 %	3,2 %
Aide au logement							
Total du financement public	2 336	2 557	3 223	2 828	2 858	3 003	3 086
Aide pour combler les besoins en matière de logement	2 202	2 050	2 310	2 008	2 051	2 068	2 078
Financement de l'habitation	38	331	737	663	658	801	874
Expertise en logement et développement du potentiel	96	176	176	157	149	134	134
Total du financement public des programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Charges opérationnelles (comprises dans les programmes de logement)	187	206	208	201	200	195	195
Résultat net	26	33	35	(5)	(9)	1	15
Assurance prêt hypothécaire							
Règlements d'assurance	210	215	215	190	169	164	174
Pourcentage de pertes	14,7 %	15,1 %	15,1 %	13,3 %	11,8 %	11,2 %	11,8 %
Ratio des charges opérationnelles	22,3 %	22,7 %	24,7 %	24,6 %	23,3 %	22,6 %	22,2 %
Ratio mixte	37,0 %	37,8 %	39,8 %	37,9 %	35,1 %	33,8 %	34,0 %
Résultat net	1 008	1 138	947	939	1 018	1 078	1 128
Rendement du capital	7,4 %	9,5 %	8,5 %	9,4 %	10,4 %	11,1 %	11,6 %
Rendement du capital requis	8,3 %	11,1 %	9,9 %	10,3 %	11,3 %	12,0 %	12,5 %
Financement hypothécaire							
Ratio des charges opérationnelles	9,5 %	9,6 %	8,9 %	8,7 %	8,3 %	8,1 %	8,4 %
Résultat net	372	436	487	515	551	570	553
Rendement du capital	15,3 %	18,2 %	22,0 %	24,3 %	26,8 %	28,0 %	27,5 %
Rendement du capital requis	23,9 %	34,7 %	39,0 %	41,3 %	44,4 %	45,8 %	44,4 %

¹ Pour en savoir plus sur nos résultats financiers, consultez l'annexe E – États financiers et notes complémentaires.

Les produits augmenteront jusqu'en 2020, diminueront en 2021, puis augmenteront pendant le reste de la période de planification, principalement en raison des fluctuations du financement public. Le résultat net variera de manière à atteindre un creux en 2021, avant d'augmenter jusqu'en 2024 en raison de la croissance des produits de placements découlant de la hausse prévue des rendements, principalement dans nos activités d'assurance hypothécaire. L'augmentation du résultat net sera également attribuable, dans une moindre mesure, à la hausse des primes et des droits acquis sur nos activités commerciales. En ce qui concerne nos activités d'Aide au logement, l'augmentation du financement public de 2019 à 2020 est attribuable au report du financement de plusieurs initiatives importantes de l'exercice 2019-2020 à l'exercice 2020-2021, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, pour le faire correspondre à nos projections quant à l'exécution des programmes. En 2019, nous avons lancé l'Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP) et le Fonds des fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation, deux programmes annoncés dans le budget fédéral de 2019, qui ont fait accroître davantage notre financement public pendant la durée de ces programmes.

GESTION DES RISQUES

Nous sommes exposés à divers risques qui pourraient nuire à la réalisation de notre aspiration et de nos objectifs. Pour promouvoir la stabilité du système de l'habitation et protéger les ressources publiques qui nous sont confiée , nous nous efforçons d'être un gestionnaire exemplaire des risques liés à l'habitation tout en appliquant de saines pratiques de gestion d'entreprise.

APERÇU DE L'APPROCHE DE GESTION DES RISQUES DE LA SCHL

GOVERNANCE DES RISQUES

Comment nous
gouvernons les risques

PROGRAMME DE GESTION DES RISQUES

Comment nous gérons
nos risques

APPÉTIT POUR LE RISQUE

Les risques que nous
sommes prêts à prendre

COMPORTEMENT FACE AU RISQUE

Comment nous agissons
face au risque

Notre structure de **gouvernance des risques** met l'accent sur l'importance d'établir un juste équilibre entre une saine surveillance des risques, d'une part, et la responsabilisation et la prise en charge des risques, d'autre part, dans chaque secteur d'activité et chaque fonction de soutien. Notre cadre complet de gestion des risques d'entreprise (GRE) définit les pratiques de gestion des risques de la SCHL et fait la promotion d'une culture du risque efficace au sein de l'entreprise. Notre culture du risque comprend quatre dimensions : gouvernance des risques, programme de gestion des risques, appétit pour le risque et comportement face au risque.

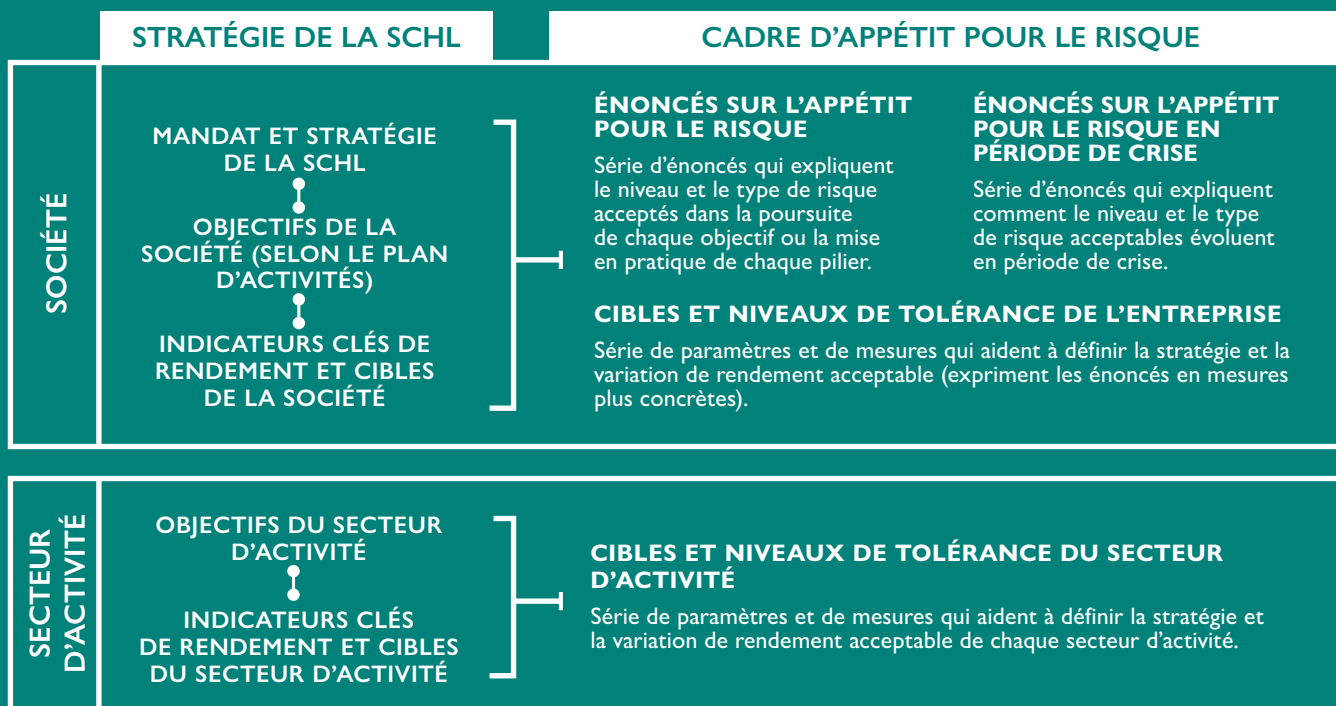
Nous classons les principaux risques auxquels est exposée l'organisation en sept catégories de risque : stratégique, opérationnel, de marché, de crédit, d'assurance et de cautionnement, de liquidité et d'atteinte à la réputation. Pour sa part, le risque opérationnel comprend les sous-catégories de risques suivantes : processus opérationnels, présentation de rapports, modèle, gestion du changement, information et technologie, personnes et lois et conformité.

Toutes nos principales catégories de risques sont régies par des politiques de gestion des risques et s'appuient sur notre modèle de gouvernance des risques à trois lignes de maîtrise. Ce modèle ancre les activités de gestion des risques dans la planification stratégique et aligne la stratégie et le rendement dans l'ensemble des opérations et des fonctions. Il favorise une solide prise de décision, une évaluation complète des risques et la gestion des risques dans toute l'organisation.

Notre **cadre d'appétit pour le risque** (CAR) définit l'appétit pour le risque de la Société et oriente notre prise de décision. Notre CAR permet à la direction et au personnel de tenir compte du type et du niveau de risque que nous sommes prêts à prendre pour tenter de réaliser notre aspiration, ainsi que de nos objectifs organisationnels et opérationnels, de manière prudente et efficace. Il nous permet aussi de déterminer si nos opérations s'inscrivent dans le cadre d'appétit pour le risque et des tolérances, et de déterminer le processus de renvoi aux paliers supérieurs en cas de dépassement des seuils de tolérance. Notre CAR précise également comment notre appétit pour le risque s'ajusterait en temps de crise.

Nos **programmes de gestion des risques** garantissent l'évaluation des risques de la SCHL et l'établissement de rapports à ce sujet et constituent un bon moyen de surveiller les risques principaux et émergents de l'entreprise.

CADRE D'APPÉTIT POUR LE RISQUE – VUE D'ENSEMBLE

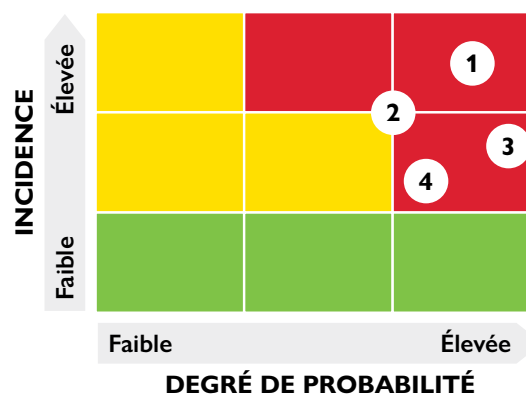


PRINCIPAUX RISQUES

- 1. Risque de cybersécurité** – L'évolution de la complexité des cyberattaques exige une amélioration continue de notre environnement de contrôle, afin d'atténuer l'exposition aux risques et de prévenir les atteintes à la protection des renseignements sensibles détenus par la SCHL.
- 2. Exécution de la Stratégie** – Attentes élevées et visibilité accrue de la Stratégie nationale sur le logement (SNL) et des programmes du budget de 2019, conjuguées à la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie ambitieuse.
- 3. Transformation organisationnelle** – L'effet cumulatif des changements simultanés pourrait nuire à la mobilisation des employés et à l'atteinte des objectifs stratégiques.
- 4. Modification de l'infrastructure de TI** – Transition vers de nouvelles technologies et dépendance continue à l'égard d'une infrastructure vieillissante. Les retards de mise en œuvre et l'interruption des activités pourraient avoir une incidence sur l'atteinte des objectifs stratégiques.

Dans le cadre des programmes de gestion du risque, nous procédons à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA) afin d'identifier les risques et d'évaluer les besoins en capital et positions de solvabilité actuels et futurs probables. Des simulations de crise sont menées à l'échelle de notre organisation parallèlement à notre processus annuel de planification. (Pour en savoir plus sur la simulation de crise, consultez l'annexe J.) Nos programmes de gestion du risque et notre plan de préparation aux situations de crise permettent à la Société de continuer d'exécuter son mandat en période de crise.

Tous les programmes de la SCHL en matière de gouvernance des risques, d'appétit pour le risque et de gestion des risques permettent de définir les comportements voulus face au risque autant en période économique normale qu'en période de ralentissement économique. Les comportements sont alignés sur notre cadre d'appétit pour le risque et soutenus par nos programmes de gouvernance et de gestion des risques pour que nous réalisons notre aspiration et nos objectifs stratégiques autant en période normale qu'en période de crise.



CONTEXTE OPÉRATIONNEL

EXTERNE

PERSPECTIVES DU MARCHÉ DE L'HABITATION

PERSPECTIVES

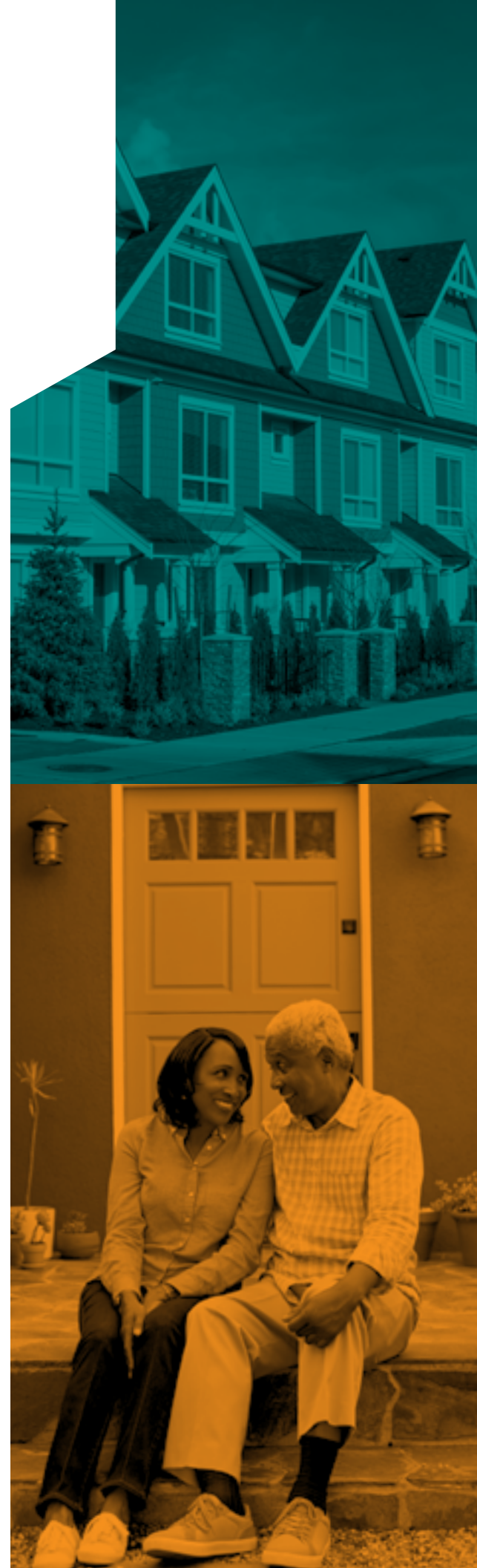
Nous prévoyons que l'activité sur le marché de l'habitation au Canada continuera d'être modérée par rapport aux niveaux élevés observés en 2016 et correspondra plus aux moyennes historiques et aux attentes quant aux conditions économiques. Le ralentissement devrait se poursuivre en 2019 et les mises en chantier d'habitations et le prix MLS[®] moyen devraient encore baisser. On s'attend à ce que le marché de la revente reprenne sa tendance à la hausse en 2020 et poursuive son expansion au cours des années suivantes, mais les hausses de prix devraient demeurer nettement inférieures aux récents sommets.

Nos perspectives du marché de l'habitation sont fondées sur une accélération prévue de l'activité économique au deuxième semestre de 2019, après la faible croissance observée au quatrième trimestre de 2018 et au premier trimestre de 2019 (taux de croissance trimestriels annualisés respectifs de 0,3 % et 0,4 % du PIB réel). Nous prévoyons que le PIB réel progressera à son rythme potentiel estimé au cours de notre horizon prévisionnel, ce qui contribuera à soutenir la croissance du revenu des ménages. On s'attend à ce que les taux d'intérêt augmentent graduellement au cours de l'horizon prévisionnel, mais ils resteront à des niveaux historiquement bas.

Le nombre total de mises en chantier à l'échelle nationale devrait passer de 213 185 unités en 2018 à 192 278 unités en 2019, ce qui est inférieur à la moyenne de 195 110 unités pour la période de 2009 à 2018. Au cours du reste de la période de prévision, les mises en chantier devraient se stabiliser en 2020 et 2021 à un rythme annuel de près de 200 000 unités, avant de chuter à 185 999 unités entre 2022 et 2024.

Le nombre de ventes MLS[®] a été de 457 604 en 2018. Nous prévoyons qu'il y en aura un peu plus en 2019, soit 460 395. Au cours du reste de la période de prévision, les ventes MLS[®] devraient continuer d'augmenter, mais à un rythme ralenti, pour atteindre 534 735 unités en 2024.

Le prix MLS[®] moyen s'est établi à 487 060 \$ en 2018 et nous nous attendons à ce qu'il baisse de 3,2 % pour se fixer à 481 572 \$ en 2019. Il s'agirait d'une deuxième baisse consécutive des prix, après le repli de 3,5 % observé en 2018. Conformément à nos prévisions, nous nous attendons à ce que les prix commencent à augmenter en 2020. Nous prévoyons également que l'augmentation annuelle oscillera entre 5,0 % et 7,1 % au cours de l'horizon prévisionnel, avant de se replier à 3,9 % en 2024. Cette progression est légèrement supérieure à la moyenne historique de 4,6 %, mais nettement inférieure au sommet de 10,5 % enregistré en 2016. Par conséquent, le prix MLS[®] moyen devrait s'établir à 639 311 \$ en 2024.



RISQUES

Nos perspectives composent avec de nombreuses incertitudes. L'incertitude quant à l'évolution des tensions commerciales pèse déjà sur les perspectives économiques mondiales et canadiennes. L'accroissement de ces tensions pourrait avoir des effets négatifs importants sur l'activité économique et donc sur les perspectives du marché de l'habitation canadien. L'accroissement des vulnérabilités financières mondiales représente un autre risque pour le marché intérieur de l'habitation, comme l'a signalé le Fonds monétaire international dans son *Rapport sur la stabilité financière dans le monde* d'avril 2019. Ces vulnérabilités pourraient entraîner un resserrement important des conditions financières. Cela donnerait lieu à une hausse marquée des taux d'intérêt, nuisant ainsi à l'activité économique, aux revenus et aux marchés de l'habitation au Canada et dans le monde. En plus de ce qui précède, deux facteurs clés de vulnérabilité pourraient exacerber les incidences défavorables sur le système financier et les marchés de l'habitation canadiens :

- La vulnérabilité liée à l'endettement des ménages demeure élevée pour l'économie canadienne, de sorte que les ménages seraient plus vulnérables si le revenu ou les conditions d'emploi devaient se détériorer. Le ratio de la dette brute des ménages par rapport à leur revenu disponible, ainsi que l'ensemble de ses composantes selon le type de prêt, demeurent très près des sommets historiques récents. De même, le ratio du service de la dette a atteint son sommet historique au premier trimestre de 2019, égalant le niveau record établi au quatrième trimestre de 2007.
- Le degré de vulnérabilité globale du marché national de l'habitation est passé d'élevé à modéré à l'automne 2018, comme l'ont indiqué nos rapports d'*Évaluation du marché de l'habitation* publiés en mai et en août 2019. Cependant, le degré de vulnérabilité globale demeure élevé à Toronto, Hamilton et Victoria, tandis qu'il demeure modéré à Vancouver et dans les centres des Prairies. Ainsi, ces vulnérabilités sont toujours présentes malgré leur affaiblissement, ce qui pose un risque d'ajustements désordonnés sur les marchés intérieurs du logement, qui pourraient se répercuter sur l'économie et le système financier.

En raison de ces facteurs, nous sommes conscients des risques pour le secteur du logement et les marchés financiers. Notre processus de planification fait appel à des simulations de crise (annexe J) pour nous assurer d'être prêts à faire face aux événements négatifs du marché.

INTERNE

DÉMARCHE AXÉE SUR LA CLIENTÈLE

- Le service axé sur le client est une valeur essentielle pour tous les gestionnaires de l'organisation, qui l'intègrent dans leurs relations, processus, produits et technologies.

- Notre offre de services tient compte des besoins et valeurs du client, et la priorité va aux clients et aux Canadiens qui nous permettent d'atteindre nos objectifs plus rapidement.
- Les employés comprennent comment leurs activités et décisions quotidiennes ont une influence sur l'expérience client.

TRANSFORMATION DU MILIEU DE TRAVAIL : PERSONNES, ESPACE ET TECHNOLOGIE

- La transformation technologique et opérationnelle, l'échange de données et l'analytique des données demeurent des secteurs d'investissement clés.
- La SCHL est la plus grande organisation au Canada à mettre en œuvre un milieu de travail axé sur les résultats (ROWE), une stratégie de la main-d'œuvre dans laquelle les employés sont entièrement autonomes et responsables de leur travail.
- Un nouveau milieu de travail, à la pointe de la technologie et très adaptable, sert de laboratoire vivant pour faire mettre en œuvre de nouvelles et meilleures méthodes de travail.
- Les progrès que nous avons réalisés en matière d'analytique du personnel nous permettent de relier plusieurs points et flux de données, des données sur l'effectif aux résultats concernant la mobilisation des employés et les activités en général. Nous sommes ainsi beaucoup mieux outillés pour prendre des décisions éclairées, planifier nos stratégies de recrutement et de maintien en poste, et doter la SCHL d'une équipe diversifiée et représentative qui est à même de mettre à profit toute la variété de ses idées, de ses opinions et de son expérience pour appuyer les opérations de la Société.
- Nous continuons d'investir dans des technologies qui augmentent notre efficacité opérationnelle et font progresser notre stratégie. Cela comprend les modifications prévues à notre plateforme de gestion du risque hypothécaire afin que ce système essentiel continue de soutenir nos activités et nous permette de réaliser notre stratégie. Ces modifications amélioreront la prise de décision ainsi que notre capacité de gérer le risque et de comprendre son incidence sur l'abordabilité du logement. Nous ajouterons à la plateforme des capacités qui nous permettront d'être bien positionnés pour répondre à l'évolution des conditions du marché, y compris notre capacité à réagir en cas de crise.

EXAMEN SPÉCIAL

- Le 20 juillet 2018, nous avons rendu publics sur notre site Web les résultats de l'examen spécial mené par le vérificateur général du Canada et la firme Ernst & Young.
- Au moment où il a été publié, nous avons donné suite à toutes les recommandations formulées dans le cadre de cet examen spécial. La seule observation importante concernait les retards dans les nominations gouvernementales à notre conseil d'administration.



STRATÉGIE NATIONALE SUR LE LOGEMENT

La Stratégie nationale sur le logement (SNL), et l'investissement fédéral historique qu'elle représente, donnent une forte impulsion à notre aspiration pour 2030.


Cette ambitieuse initiative de 55 milliards de dollars sur 10 ans vise d'abord et avant tout à aider les personnes les plus vulnérables au pays à trouver un chez-soi sûr et abordable. La SNL tient compte du fait que les femmes et les enfants qui fuient une situation de violence familiale, les aînés, les Autochtones, les personnes handicapées, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale et de toxicomanie, les anciens combattants et les jeunes adultes ont tous à leur façon de la difficulté à avoir accès à un logement qui répond à leurs besoins. Elle cherche à obtenir des résultats ambitieux, y compris :

- combler ou réduire les besoins en matière de logement de quelque 530 000 ménages;
- créer 125 000 logements, et réparer ou renouveler plus de 300 000 logements;
- préserver 385 000 logements communautaires et en créer 55 000 nouveaux;
- réduire l'itinérance chronique de 50 %.

Ces objectifs de la SNL appuient les objectifs de la SCHL. La promotion et la gestion de ces programmes continueront de guider le travail de la SCHL au cours des prochaines années. Bon nombre de ces programmes permettront de créer une offre de logements abordables, accessibles et éconergétiques dont on a grandement besoin. Cela comprend le plus important programme d'offre de logements de ce genre de l'histoire du Canada – le Fonds national de co-investissement pour le logement de 13,2 milliards de dollars, que nous avons lancé en 2018-2019; ainsi que la populaire Initiative de Financement de la construction de logements locatifs, pour laquelle le montant accordé a été porté à 13,75 milliards dans le cadre du budget 2019, soit quatre fois l'investissement fédéral initial. Le Fonds d'innovation pour le logement abordable a réussi à encourager la conception de nouveaux modèles de logement et de financement qui contribuent à l'avenir de l'offre de logements au Canada. Nous continuerons également à travailler avec nos partenaires fédéraux pour accroître la superficie des terres publiques aux promoteurs sans but lucratif par l'entremise de l'Initiative des terrains fédéraux.

Grâce à la SNL, les fournisseurs de logements communautaires sont en mesure de continuer d'offrir des loyers abordables aux locataires dans le besoin grâce à une reconduction des subventions dans le cadre de l'Initiative fédérale de logement communautaire. Les fonds versés par les provinces et les territoires dans le cadre de la SNL protégeront et renouvelleront les logements communautaires existants, aideront à construire des milliers de nouveaux logements communautaires, offriront un soutien direct aux familles à faible revenu par l'entremise de l'Allocation canadienne pour le logement, et conserveront des logements abordables pour des centaines de milliers de ménages dans l'ensemble du pays. En particulier, ces fonds permettront de mieux rehausser la situation du logement des habitants du Nord et des peuples autochtones.

Un autre élément important de la SNL est le Cadre de partenariat pour le logement approuvé par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (à l'exception du Québec). Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux sont les principaux partenaires en matière de logement. Le Cadre jette les bases



**LES PERSONNES
AYANT VÉCU
L'ITINÉRANCE
OU ÉPROUVÉ
DES BESOINS
DE LOGEMENT
ONT LEUR MOT
À DIRE DANS
LA PRISE DE
DÉCISIONS EN
MATIÈRE DE
LOGEMENT**

des ententes bilatérales grâce auxquelles les provinces et les territoires fourniront une contribution équivalente à celle versée par le gouvernement fédéral dans le cadre de la SNL pour la réparation et la construction de logements et pour améliorer l'abordabilité.

En 2019, le Parlement a adopté la *Loi sur la stratégie nationale sur le logement*; il s'agit d'une étape historique pour le logement au Canada. La Loi favorise la réalisation progressive du droit à un logement convenable. La Loi crée un défenseur fédéral du logement, qui a pour mandat de présenter un rapport sur les questions systémiques de logement et de surveiller la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de logement, ainsi que la progression de la SNL. La Loi met aussi sur pied le Conseil national du logement, qui sera composé d'une diversité de membres et aura pour mandat de conseiller le ministre sur l'efficacité de la SNL, ainsi que d'examiner, à la demande du défenseur fédéral du logement, les problèmes systémiques de logement et de tenir des audiences à ce sujet. Enfin, en vertu de la Loi, le ministre devra présenter au Parlement tous les trois ans, à compter de 2020-2021, un rapport sur la progression de la SNL.³

BUDGET FÉDÉRAL DE 2019 : UN CHEZ-SOI ABORDABLE

Grâce aux nouveaux investissements proposés dans le budget fédéral de 2019, la SNL devient un plan de 55 milliards de dollars et plus sur 10 ans qui offrira un chez-soi à davantage de Canadiens. Des initiatives en matière de logement de plus de 11 milliards de dollars ont été annoncées dans le budget et seront mises en œuvre par la SCHL à compter de 2019. Ces initiatives témoignent de l'engagement continu du gouvernement à soutenir l'abordabilité du logement en réduisant les obstacles pour les acheteurs d'une première propriété et en augmentant l'offre sur les marchés canadiens de l'habitation et des logements locatifs.

INCITATIF À L'ACHAT D'UNE PREMIÈRE PROPRIÉTÉ

L'incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP) aide les acheteurs d'une première propriété admissibles à réduire leurs coûts hypothécaires mensuels sans alourdir leur fardeau financier. L'IAPP, qui a été annoncé dans le budget de 2019, représente un investissement de 1,25 milliard de dollars sur 3 ans débutant à l'automne 2019 et vise à rendre plus abordable l'accession à la propriété.

L'IAPP permet aux acheteurs d'une première propriété ayant un revenu annuel admissible de 120 000 \$ ou moins de financer 5 % du prix d'une propriété existante, ou de financer 5 % ou 10 % d'une propriété neuve, grâce à un prêt hypothécaire avec participation de la SCHL. Le prêt hypothécaire de premier rang doit être assuré. Aucun paiement mensuel récurrent n'est obligatoire ou autorisé pour rembourser l'IAPP. L'emprunt total, soit le montant de l'incitatif plus le montant du prêt hypothécaire sans la prime, est limité à 4 fois le revenu admissible du ménage. Le remboursement complet de l'incitatif est obligatoire après 25 ans ou lorsque la propriété est vendue, selon la première de ces éventualités.

FONDS D'AIDE AUX FOURNISSEURS DE PRÊTS HYPOTHÉCAIRES AVEC PARTICIPATION

Le budget de 2019 a également annoncé jusqu'à 100 millions de dollars sur 5 ans en prêts aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation (FPHP), à compter de 2019-2020, afin de les aider à élargir la portée de leurs activités et pour encourager de nouveaux acteurs à entrer sur le marché. Le Fonds accorde des prêts aux FPHP pour leur permettre d'offrir à leurs clients des prêts hypothécaires avec participation (PHP) et de construire de nouveaux logements pour lesquels ils offriront des PHP. Ces PHP rendront plus abordable l'achat d'un logement pour les accédants à la propriété admissibles. La plupart des FPHP sont des organismes à but non lucratif, des administrations municipales et des gouvernements provinciaux.

FINANCEMENT DE LA CONSTRUCTION DE LOGEMENTS LOCATIFS

L'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL) offre des prêts à faible coût pour encourager la construction de logements locatifs dans les collectivités canadiennes où le besoin de logements locatifs est clairement démontré. Le budget de 2019 a accordé un financement supplémentaire de 10 milliards de dollars sur neuf ans par l'entremise de l'iFCLL, et prolongé le programme jusqu'en 2027-2028. Ce financement supplémentaire permettra de soutenir la construction de 28 500 logements locatifs de plus aux quatre coins du pays, ce qui fera passer à 13,75 milliards de dollars l'enveloppe globale de prêts disponibles et portera à 42 500 le nombre total de logements qui seront construits.

DÉFI D'OFFRE DE LOGEMENTS

Le budget de 2019 a également annoncé 300 millions de dollars sur cinq ans, à compter de 2020-2021, pour lancer un nouveau défi en matière d'offre de logements afin d'aider à accroître

³ Pour en savoir plus sur l'état d'avancement de la SNL, allez à <https://www.chezsoiabord.ca/progress-on-the-national-housing-strategy>



l'offre de logements et de stimuler de nouvelles solutions qui favoriseront l'offre de logements. Dans le cadre du Défi d'offre de logements, les municipalités et d'autres intervenants de l'ensemble du Canada seront invités à proposer de nouvelles façons d'éliminer les obstacles à la création de nouveaux logements. Les candidats retenus seront sélectionnés et financés dans le cadre d'un concours fondé sur le mérite.

GRUPE D'EXPERTS SUR L'OFFRE DE LOGEMENTS ET L'ABORDABILITÉ

Pour obtenir les meilleurs conseils visant à accroître l'offre de logements et ainsi répondre aux besoins des Canadiens, le budget 2019 a aussi annoncé la création du Groupe d'experts sur l'offre de logements et l'abordabilité. Le groupe est une création conjointe du gouvernement fédéral et de la province de la Colombie-Britannique. La SCHL investira 4 millions de dollars sur deux ans en soutien aux travaux du Groupe et 5 millions sur deux ans dans une technologie de pointe de modélisation de l'offre de logements et de collecte de données connexes.

Initiative	Financement	Lancement	Cibles cumulatives en date de l'exercice 2020-2021 (à partir du lancement du programme)
Investissements pour créer des logements neufs et moderniser les logements sociaux existants¹			
Fonds national de co-investissement pour le logement	13,2 G\$ sur 10 ans	2018	10 870 logements neufs 47 800 logements réparés
Fonds d'innovation pour le logement abordable	200 M\$ sur 5 ans	2016	4 000 logements neufs
Financement de la construction de logements locatifs	13,75 G\$ sur 11 ans	2017	17 800 logements neufs
Initiative des terrains fédéraux	200 M\$ sur 10 ans	2018	1 200 logements neufs
Investissements dans les ressources pour les fournisseurs de logements communautaires, l'innovation et la recherche			
Initiative fédérale de logement communautaire*	500 M\$ sur 10 ans	2018	27 900 logements maintenus (phase 1) 5 000 logements pour ménages à faible revenu recevant un supplément au loyer (phase 2)
Centre de transformation du logement communautaire et Fonds de transformation du secteur	64,2 M\$ sur 10 ans	2018	s.o. ²
Recherche et innovation	241 M\$ sur 10 ans	2018	15 études de cas publiées****
Approche du logement axée sur les droits de la personne ²	49,3 M\$ sur 10 ans	2018	s.o. ³
Partenariat fédéral, provincial et territorial pour le logement^{4,5}			
Financement ciblé aux territoires dans le Nord	300 M\$ sur 10 ans	2018	100 logements neufs; 640 logements réparés
Initiative canadienne de logement communautaire	8,6 G\$** sur 9 ans	2019	s.o.
Financement accordé aux priorités des PT	2,2 G\$** sur 9 ans	2019	s.o.
Allocation canadienne pour le logement	4 G\$** sur 8 ans	2020	s.o.
Investissements du budget de 2019 pour rendre la propriété plus abordable pour les acheteurs d'une première habitation			
Incitatif à l'achat d'une première propriété	1,25 G\$ sur 2,5 ans	2019	À déterminer***
Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation	100 M\$ sur 5 ans	2019	500 accédants à la propriété aidés 500 logements neufs pour propriétaires-occupants aidés (projection)

* La cible représente le nombre de logements maintenus depuis le lancement, le 1^{er} avril 2018.

** Contributions équivalentes à 100 % des provinces et des territoires

*** Les cibles pour 2020-2021 et 2121-2022 seront établies en 2020-2021.

**** Des mesures et des cibles pour les programmes de recherche et d'innovation sont en voie d'être établies.

¹ Un logement est considéré comme un engagement conditionnel.

² Le Centre de transformation du logement communautaire contribuera au succès global de la Stratégie nationale sur le logement en soutenant le secteur du logement communautaire et en renforçant les capacités. La réalisation de cette initiative sera confiée à un tiers fournisseur. La création du Centre et les initiatives connexes, dont l'Initiative d'aide communautaire aux locataires, ont été annoncées le 11 avril 2019.

³ Les cibles et les mécanismes de production de rapports sont à confirmer.

⁴ Les cibles relatives au partenariat fédéral-provincial/territorial seront incluses dans les plans d'action provinciaux et territoriaux établis dans le cadre des ententes bilatérales.

⁵ Un logement est considéré comme faisant l'objet d'un engagement lorsqu'une demande officielle de remboursement a été traitée.

Pour plus d'information : schl.ca

APERÇU FINANCIER

GESTION FINANCIÈRE

La SCHL est en excellente santé financière et dispose d'un capital suffisant, comme en témoigne notre capacité à retourner le capital excédentaire au gouvernement du Canada sous forme de dividendes. Nous effectuons régulièrement des simulations de crise complètes pour nous assurer de notre capacité à faire face à une conjoncture économique défavorable. Nous nous engageons aussi à perfectionner nos capacités de gestion des risques et à les intégrer à nos activités. Chaque trimestre, la direction passe en revue nos résultats financiers et fait des recommandations opérationnelles, au besoin. Notre conseil d'administration veille à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de présentation de l'information financière et de contrôle interne, et approuve et recommande le Plan d'entreprise de la Société au ministre responsable de la SCHL.

Notre processus de planification financière comprend la participation et la confirmation d'hypothèses fondamentales à divers niveaux, des responsables de budget jusqu'à notre conseil d'administration. La gouvernance interne du processus de planification est gérée par notre Comité d'évaluation et de priorisation des initiatives et notre Comité de gestion, qui examinent et remettent en question les demandes budgétaires afin de les harmoniser avec la stratégie et le rendement des investissements, le cas échéant. Notre Comité de la haute direction approuve les initiatives recommandées dans le cadre de ce processus en vue de leur inclusion dans notre budget de fonctionnement et notre budget des dépenses en capital. Enfin, le conseil d'administration approuve notre plan d'entreprise et les hypothèses fondamentales utilisées pour l'élaboration du plan.

Nous suivons la méthode du budget base zéro pour les nouvelles initiatives et les coûts matériels présentés dans notre plan, comme les coûts de personnel qui comprennent tous les postes pourvus et vacants. Les postes budgétaires importants qui comportent de l'incertitude quant aux coûts comprennent un montant pour éventualités approprié, déterminé en fonction de notre expérience et de nos pratiques exemplaires. Notre budget de fonctionnement et notre budget des dépenses en capital de 2020 comprennent un montant de 21 millions de dollars pour éventualités. L'incidence des reports est prise en compte dans le financement de nos programmes, dans notre budget de fonctionnement et dans notre budget de dépenses en capital, pour refléter les changements d'échéancier dans la prestation de nos programmes et initiatives pluriannuels.

PRINCIPALES ACTIVITÉS

Pour remplir notre mandat, nous exerçons les principales activités suivantes.

AIDE AU LOGEMENT

- Nous offrons des solutions de logement par l'entremise d'initiatives et de programmes de financement novateurs pour soutenir l'offre nouvelle et existante de logements abordables et l'abordabilité pour les propriétaires-occupants et les locataires.
- Nous recevons des crédits parlementaires pour financer les programmes d'aide au logement, qui sont conçus pour fonctionner selon un budget équilibré.
- Nous accordons des prêts à des taux d'intérêt compétitifs et offrons un soutien au logement non subventionné à nos partenaires du milieu du logement.
- Nous travaillons avec les provinces, les territoires, les municipalités, les gouvernements et organismes autochtones, les organismes sans but lucratif, les coopératives et le secteur privé dans tout le pays à la prestation de programmes d'aide au logement.

ANALYSE ET RECHERCHE EN HABITATION

- Nous recueillons et partageons des données, et nous offrons des analyses et des perspectives opportunes pour appuyer la prise de décisions éclairées. Cela nous permet de contribuer aux questions de politique sur le logement et de favoriser la compréhension du logement et des marchés du logement.
- Nous menons des travaux de recherche et des analyses de politiques sur un éventail de besoins de logement et de questions liées au financement de l'habitation afin de favoriser le bon fonctionnement du système de logement, de contribuer à la stabilité financière et de promouvoir l'abordabilité et le choix en matière de logement.
- Nous concevons et expérimentons de nouvelles idées, et nous recherchons de nouveaux partenariats pour favoriser l'innovation dans le secteur du logement et pour promouvoir des conseils stratégiques éclairés sur les solutions de logement qui répondent aux besoins de logement.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Assurance prêt hypothécaire

- Nous offrons des produits d'assurance prêt hypothécaire concurrentiels afin de favoriser l'accès à la propriété et de soutenir la stabilité du système financier canadien.
- Nous collaborons avec les prêteurs afin d'offrir de l'assurance prêt hypothécaire pour logements de propriétaires-occupants souscrite à l'unité et de l'assurance de portefeuille partout au Canada. Nous proposons aussi de l'assurance prêt hypothécaire pour les immeubles collectifs résidentiels et donnons ainsi l'accès à des taux d'intérêt avantageux pour leur construction, leur achat et leur refinancement.
- Nous appliquons ces programmes sur une base commerciale sans apport de fonds de la part du gouvernement.

Financement hypothécaire

- Nos programmes de financement hypothécaire favorisent la disponibilité de fonds adéquats pour le crédit hypothécaire, quelle que soit la conjoncture économique. Nous permettons aux institutions financières agréées de regrouper des prêts hypothécaires assurés admissibles sous forme de titres négociables qui peuvent être vendus à des investisseurs, afin de générer des fonds pour le crédit hypothécaire à l'habitation. Nous cautionnons le paiement périodique du capital et des intérêts sur ces titres.
- Nous sommes chargés d'administrer le cadre juridique des obligations sécurisées, une autre source de financement hypothécaire, que nous administrons selon le principe de recouvrement des coûts.

RÉSUMÉ DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET DU BUDGET DES DÉPENSES EN CAPITAL

Les investissements de notre budget de fonctionnement et de notre budget de dépenses en capital nous permettent de développer nos capacités et nos systèmes et d'offrir des programmes et des solutions à nos clients.

Notre budget de fonctionnement de 609,4 millions de dollars pour 2019 prévoit des investissements dans les secteurs suivants :

- la mise en œuvre de la Stratégie nationale sur le logement, ainsi que les nouveaux investissements annoncés dans le budget fédéral de 2019, dans le Financement de la construction de logements locatifs (fFCLL), une initiative déjà existante, et dans deux nouvelles initiatives, soit l'Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP) et le Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation (FAFPHP);
- le renforcement de nos plateformes et de nos outils technologiques afin d'améliorer la gestion du risque et l'expérience des clients et des employés;
- un investissement continu dans notre milieu de travail et notre stratégie de main-d'œuvre.

Notre Budget des dépenses en capital de 2,4 milliards de dollars pour 2020 comprend les dépenses suivantes :

- des prêts et investissements dans le cadre de l'iFCLL et du Fonds national de co-investissement pour le logement (FNCIL), ainsi que des prêts pour l'IAPP et le FAFPHP – 3,7 milliards de dollars;
- un investissement continu dans notre initiative de transformation du milieu de travail qui vise à convertir notre milieu de travail afin de répondre aux besoins futurs de la Société, à augmenter le degré d'autonomie des employés et à améliorer nos méthodes de collaboration – 38 millions de dollars;
- la modernisation et l'amélioration de nos principales plateformes technologiques, ainsi que l'adoption de l'IFRS 17 qui appuie nos activités – 65 millions de dollars.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES FINANCIÈRES

AIDE AU LOGEMENT

Les hypothèses relatives à nos activités d'aide au logement au cours de la période de planification comprennent le financement de nouvelles initiatives de la SNL, y compris l'Allocation canadienne pour le logement et la phase II de l'Initiative fédérale de logement communautaire, ainsi que le financement supplémentaire accordé à l'IAPP et à l'iFCLL annoncés dans le cadre du budget fédéral 2019. Nous incluons également les demandes de report pour l'exercice 2019-2020 afin de faire correspondre le financement à nos projections de prestation de programmes pour le Fonds d'innovation, le FNCIL, l'iFCLL et l'IAPP. Ces demandes de report doivent être approuvées par le ministre des Finances. Puisque ces projets de construction s'échelonnent sur plusieurs années et comportent de nombreuses variables, notre pratique habituelle consiste à reporter les fonds pour nous assurer que le financement est accordé selon l'atteinte des jalons de ces projets de construction.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Assurance prêt hypothécaire

Les hypothèses relatives à nos activités d'assurance prêt hypothécaire au cours de la période de planification s'énoncent comme suit :

- Les contrats d'assurance en vigueur afficheront une tendance à la baisse attribuable :
 - À la taille du marché des prêts assurés, qui diminuera en raison :
 - des développements sur les marchés et des règles mises en place par le ministère des Finances à l'automne 2016, dont l'application d'un test de résistance visant le taux des prêts hypothécaires à rapport prêt-valeur (RPV) élevé;
 - des révisions des exigences de capital du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), qui ont fait augmenter les primes à compter de mars 2017.
 - La part de marché de l'assurance prêt hypothécaire pour propriétaires-occupants devrait rester à l'intérieur de la fourchette ciblée de 40 à 50 %.
 - Notre objectif est d'être en mesure d'intensifier nos efforts dans l'éventualité où les assureurs hypothécaires privés céderaient des parts de marché en période de crise.
 - Les modifications apportées au niveau de capital minimal réglementaire ont entraîné une hausse des prix de l'assurance de portefeuille, ce qui a incité les prêteurs à trouver d'autres solutions de financement.
 - Cette tendance à la baisse sera contrebalancée par une augmentation importante prévue des volumes d'immeubles collectifs résidentiels, à mesure que nous assurons des immeubles collectifs aux prix plus élevés et que les emprunteurs continuent de refinancer leurs emprunts dans un contexte de faibles taux d'intérêt.
- Le total des contrats d'assurance en vigueur ne devrait pas dépasser la limite de 600 milliards de dollars imposée par l'article 11 de la *Loi nationale sur l'habitation*.



Financement hypothécaire

Les hypothèses relatives à nos activités de financement hypothécaire au cours de la période de planification s'énoncent comme suit :

- les volumes annuels de titres cautionnés dans le cadre du Programme de titres hypothécaires émis en vertu de la *Loi nationale sur l'habitation* (TH LNH) devraient augmenter pendant la période de planification, à la suite des changements apportés en 2016 et stipulant que des droits de cautionnement doivent être payés sur les TH vendus à la Fiducie du Canada pour l'habitation (FCH);
- aucun changement n'est prévu en ce qui concerne la tarification des TH LNH et des OHC à la suite de l'augmentation du seuil des droits de cautionnement des TH LNH plus élevés en janvier 2018;
- le calendrier des nouvelles émissions aura une incidence sur les contrats d'assurance en vigueur et les échéances devraient varier sur l'horizon de planification en fonction de la durée des blocs;
- les cautionnements en vigueur ne dépasseront pas la limite de 600 milliards de dollars imposée par l'article 11 de la *Loi nationale sur l'habitation*.

(En milliards de dollars)	2020	2021	2022	2023	2024
TH LNH	142,50 \$	142,50 \$	147,25 \$	147,25 \$	152 \$
OHC	40 \$	40 \$	40 \$	40 \$	40 \$

GESTION DU CAPITAL

Notre objectif en matière de gestion du capital est d'avoir un capital suffisant pour nos activités commerciales afin de réaliser notre mandat, tout en demeurant financièrement autonome.⁴ Nous nous basons sur le Cadre stratégique d'adéquation du capital et des dividendes des sociétés d'État à vocation financière (le « Cadre ») mis en place par le ministère des Finances, ainsi que sur notre Cadre d'appétit pour le risque, notre Politique sur la gestion du capital et sur d'autres processus internes d'évaluation de la suffisance du capital pour gérer le capital de nos activités commerciales.

Les niveaux de capital sont établis selon ce qui suit :

- notre appétit pour le risque d'insuffisance du capital, que nous évaluons comme modéré;
- nous favorisons une discipline de marché plutôt que la maximisation du rendement du capital ou le paiement d'un dividende;
- pour nos activités d'assurance prêt hypothécaire, nos cibles sont comparables à celles d'une entité commerciale qui exerce ses activités dans un secteur similaire et dont la combinaison de produits est semblable;
- pour nos activités de financement hypothécaire, nous établissons des niveaux de capital similaires à ceux d'une entité ayant une notation AA.

Les niveaux de capital nous permettent d'atténuer les incidences des événements défavorables. Si ces facteurs d'atténuation ne suffisent pas à limiter les conséquences sur nos niveaux de capital, il est possible, aux termes du Cadre, que nous demandions au gouvernement de procéder à une recapitalisation.⁵

⁴ Pour plus de détails, voir l'annexe E – États financiers et notes complémentaires.

⁵ L'annexe F – Incidence d'un scénario défavorable présente une évaluation de l'impact d'une projection « défavorable » prudente, les projections étant en soi peu fiables.

Nous procédons à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA), un dispositif intégré qui permet d'évaluer la suffisance du capital du point de vue tant du capital réglementaire que du capital économique. Le processus ORSA :

- est utilisé pour établir des cibles de capital en tenant compte de notre stratégie et de notre appétit pour le risque;
- permet d'établir notre propre version des exigences de capital en cernant nos risques et en évaluant si un montant de capital explicite est nécessaire pour absorber les pertes découlant de chaque risque;
- pour les activités d'assurance prêt hypothécaire, notre propre vision des exigences de capital (économique) est inférieure aux exigences réglementaires établies par le BSIF; c'est donc le capital réglementaire (la plus élevée des deux cibles) qui est obligatoirement le capital requis;
- pour nos activités de financement hypothécaire, il n'existe aucun cadre réglementaire en matière d'exigences de capital; nos niveaux de capital sont donc fixés à partir de notre propre vision.

Nous validons chaque année et calibrons, si nécessaire, notre niveau interne de capital et notre niveau de fonctionnement de capital immobilisé pour nos activités d'assurance prêt hypothécaire et de financement hypothécaire.

Niveau interne – niveau de capital requis

Assurance prêt hypothécaire : 155 %

Financement hypothécaire : 105 %

- Calibré en fonction d'intervalles de confiance définis
- Établi de manière à servir d'indicateur précoce, pour la direction, que des problèmes financiers doivent être résolus

Niveau de fonctionnement – niveau de capital requis

Assurance prêt hypothécaire : 165 %

Financement hypothécaire : 110 %

- Supérieur au niveau interne de capital
- Calibré en fonction d'un intervalle de confiance et d'une simulation de crise
- Établi de manière à servir d'indicateur précoce, pour la direction, de la suffisance du capital

Notre appétit pour le risque en ce qui concerne le capital se situe entre notre niveau interne, au bas de la fourchette, et un montant supérieur à notre niveau de fonctionnement, en haut de la fourchette. Bien que notre objectif soit de maintenir à long terme un niveau de capital correspondant à notre niveau opérationnel interne, des écarts à court terme par rapport au niveau opérationnel n'entraîneront pas d'interventions, à moins que nos prévisions se situent au-delà de notre appétit pour le risque.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Conformément à notre politique sur la gestion du capital, nous avons l'intention de maintenir un capital disponible cohérent avec le capital requis au niveau de fonctionnement, en retournant chaque trimestre le capital excédentaire au gouvernement du Canada sous forme de dividende. Les dividendes sont fondés sur notre vision des besoins en capital en fonction de notre profil de risque particulier, de nos cibles en matière de capital et de notre capital projeté disponible sur l'horizon de planification. Dans la mesure du possible, nous visons à maintenir notre capital à long terme à un niveau conforme à nos niveaux de fonctionnement et à limiter les fluctuations de nos dividendes, à moins que nous ne remboursions le capital excédentaire.



CALENDRIER ÉVENTUEL DES PAIEMENTS DE DIVIDENDES

(En millions de dollars)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Total du capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividende ¹	4 175	2 020	3 080	1 980	1 780	1 780	1 580

¹ Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividende est fondé sur un certain nombre d'hypothèses, et les montants dans le tableau ci-dessus et ailleurs dans le présent Plan sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par le Conseil d'administration.

PLAN D'INVESTISSEMENT

Nous disposons d'un plan d'investissement pour chacune de nos trois principales activités opérationnelles.

AIDE AU LOGEMENT

Dans le cadre de nos programmes d'octroi de prêts, nous investissons les remboursements de capital dans des titres à revenu fixe de haute qualité et des instruments du marché monétaire (notation minimale de A, à l'heure actuelle), en tenant compte de notre appétit pour le risque et de nos activités. Sur l'horizon de planification, nous prévoyons que la valeur de nos placements sous gestion reflétera la diminution des besoins de placements dans le portefeuille des activités d'octroi de prêts et les nouveaux besoins de placements liés à la gestion des fonds inutilisés par les emprunteurs de l'initiative FCLL et du FNCIL. La valeur marchande des placements sous gestion totalisait 1,8 milliard de dollars au 30 juin 2019 et devrait augmenter pour se fixer à 4,0 milliards de dollars d'ici décembre 2024.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Assurance prêt hypothécaire

Notre objectif pour le portefeuille de placements des activités d'assurance prêt hypothécaire est de maintenir une capacité suffisante pour régler les demandes, en accordant la priorité à la préservation du capital, et de générer un flux de revenu fiable en investissant principalement dans des titres à revenu fixe de première qualité. Les fonds disponibles pour les placements proviennent surtout des flux de trésorerie nets générés par les primes et les revenus d'assurance. Les variations des taux d'intérêt ont une incidence sur la juste valeur de ces titres, ainsi que sur les coûts associés à la couverture des risques de change.

Nous avons effectué une analyse de sensibilité du risque de taux d'intérêt associé au portefeuille de placements, en supposant une variation parallèle de 1 % de la courbe de rendement. Une telle hausse parallèle hypothétique des taux d'intérêt entraînerait une baisse de 644 millions de dollars de la juste valeur marchande du portefeuille, qui était de 17,8 milliards de dollars au 30 juin 2019. Ces pertes ne seraient réalisées que si les placements étaient vendus avant leur échéance.

En août 2019, notre conseil d'administration a approuvé une nouvelle répartition stratégique de l'actif (RSA). Cette nouvelle RSA est entièrement composée de titres à revenu fixe de grande qualité, et nous continuons de mettre l'accent sur la sensibilisation au passif et la préservation du capital. La transition à la nouvelle RSA devrait être achevée à la fin du deuxième trimestre de 2020.

Financement hypothécaire

Notre objectif pour le portefeuille de placements des activités de financement hypothécaire est de maximiser la capacité à combler les besoins de liquidités pour le cautionnement de paiement périodique, de préserver le capital et de réduire la variabilité de l'actif net par des placements dans des titres du gouvernement du Canada. Les fonds disponibles pour les placements proviennent surtout des flux de trésorerie nets composés des droits de demande et de cautionnement.

Parallèlement à l'analyse de sensibilité menée sur le portefeuille de placements des activités d'assurance, la même analyse a été réalisée sur le portefeuille de placements des activités de financement hypothécaire. Une hausse parallèle hypothétique des taux d'intérêt entraînerait une baisse de 158 millions de dollars de la juste valeur marchande du portefeuille, qui était de 4,0 milliards de dollars au 30 juin 2019.

Qualité du crédit des portefeuilles de placements

Cote de crédit	Assurance prêt hypothécaire		Financement hypothécaire
	30 juin 2019	Cible RSA*	30 juin 2019
AAA	37 %	38 %	100 %
AA	31 %	26 %	-
A	22 %	25 %	-
BBB	10 %	11 %	-
BB et inférieure	-	-	-
Durée globale	3,9	3,3	4,2

* La nouvelle RSA des activités d'assurance devrait être mise en œuvre d'ici le 30 juin 2020.

Répartition de l'actif des portefeuilles

Actif	30 juin 2019	RSA visée
Assurance prêt hypothécaire		
Trésorerie	-	-
Titres à revenu fixe du Canada	86 %	74 %
Titres à revenu fixe des É.-U.	13 %	26 %
Actions (incluant les actions privilégiées)	-	-
Actifs réels	1 %	-
Financement hypothécaire		
Titres à revenu fixe du Canada	100 %	100 %



ANNEXES

ANNEXE A – INITIATIVES FUTURES

MISE EN PLACE D'UN ÉCHANGE DE DONNÉES SUR LE LOGEMENT

Notre plan comprend un investissement de base de 4 millions de dollars en 2020 pour nous aider à atteindre notre objectif stratégique – *Mettre en place un échange de données pour prendre des décisions éclairées sur le logement.* En créant une plateforme d'échange de données sur le logement et en travaillant avec nos partenaires pour améliorer la qualité des données sur le logement et faciliter l'échange de données, nous nous attendons à ce que les Canadiens, les intervenants du secteur de l'habitation et le gouvernement en sortent gagnants. Nous nous efforcerons d'obtenir du gouvernement les crédits nécessaires pour mettre pleinement en œuvre cet élément de notre stratégie.

CHAÎNE DE BLOCS

Nous avons fait du prototypage et de l'expérimentation avec diverses technologies dans le cadre de notre programme de technologies émergentes et nous examinons actuellement les possibilités qu'offre la chaîne de blocs pour appuyer la mise en œuvre de notre stratégie.

ANNEXE B – BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Les charges figurant dans notre budget de fonctionnement permettent l'exécution de notre stratégie et la prestation de nos programmes, produits et services pour nos clients et nos partenaires. Notre Plan d'entreprise 2020-2024 prévoit des investissements nécessaires dans des initiatives clés afin de réaliser notre stratégie et d'améliorer les systèmes essentiels qui appuient nos principaux services.

STRATÉGIE NATIONALE SUR LE LOGEMENT ET BUDGET FÉDÉRAL DE 2019

La mise en œuvre de la SNL ainsi que les nouveaux programmes et le financement complémentaire des programmes existants annoncés dans les derniers budgets ont nécessité une augmentation importante de nos ressources destinées à l'application des programmes.

TRANSFORMATION DU MILIEU DE TRAVAIL : LES PERSONNES, LES ESPACES ET LES TECHNOLOGIES

Notre stratégie en matière de main-d'œuvre et notre transformation technologique et opérationnelle demeurent des secteurs d'investissement clés.

Nous avons fait des investissements cruciaux dans notre technologie au cours des dernières années, depuis le début de notre transformation technologique en 2016. Sur les 45 projets de transformation lancés, il n'en reste que trois à achever d'ici la fin de 2020. La réalisation des 42 autres projets a transformé notre infrastructure et rendu possible notre stratégie en matière de main-d'œuvre en mettant entre les mains des employés des technologies et des outils qui favorisent la collaboration et l'innovation.

Dans la foulée de notre transformation technologique et opérationnelle, nous devons investir de façon continue dans l'amélioration de nos plateformes et de nos outils afin de nous assurer de suivre l'évolution technologique et de réagir en temps opportun aux changements qui surviennent dans ce domaine. À cette fin, nous investirons dans l'amélioration et l'optimisation de nos plateformes de gestion financière et de gestion des relations avec les clients à mesure que nous en terminerons la mise en œuvre en 2019 et 2020.

PLATEFORME D'ÉVALUATION DES RISQUES HYPOTHÉCAIRES

La transformation de notre plateforme d'évaluation des risques hypothécaires et de nos opérations pour propriétaires-occupants contribuera à la réalisation de notre stratégie visant à moderniser notre entreprise et à améliorer nos capacités en matière de gestion des relations avec les clients et de gestion des risques du système de financement de l'habitation. En plus de permettre de moderniser nos activités, notre stratégie de transformation de nos opérations pour propriétaires-occupants nous procurera de nombreux avantages :

- 1. Abordabilité** – Nous mettrons à la portée d'un plus grand nombre de Canadiens (y compris ceux qui sont négligés) nos offres d'assurance prêt hypothécaire.
- 2. Stabilité du marché** – Nous augmenterons considérablement notre capacité à mettre en œuvre des solutions ciblées en cas de crise.
- 3. Agilité en matière de politique** – Notre aptitude à déployer de nouveaux produits ou de nouvelles fonctionnalités passera de quelques mois à quelques semaines en raison des changements clés apportés à notre technologie.
- 4. Meilleure expérience pour les Canadiens** – Nous offrirons une meilleure expérience client aux prêteurs et aux Canadiens.
- 5. Réutilisation des capacités** – Les capacités que nous développons pourront être mises à profit dans d'autres aspects de notre stratégie et de nos opérations.
- 6. Transparence** – Nous serons en mesure de mieux expliquer aux Canadiens comment nos décisions sont prises.

En 2019, nous avons amorcé la mise en œuvre d'un moteur de règles opérationnelles et d'aide à la décision – le cœur de notre nouvelle plateforme – ainsi qu'un examen de la stratégie, de la feuille de route et du modèle opérationnel liés à notre plateforme. Nous avons prévu un budget pour les prochaines phases de la transformation de notre plateforme en 2020-2024.

GESTION DES PLACEMENTS

Nous examinons actuellement diverses options afin de recourir davantage à la gestion externe des placements à l'égard de notre portefeuille de titres et nous prévoyons que ces mandats seront accordés en 2020. Cela nous permettra de concentrer nos ressources internes sur les activités essentielles à notre stratégie et d'accéder à des capacités spécialisées en gestion de placements.

Les profils de financement de nos initiatives stratégiques prioritaires sont les suivants :

(En millions)	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	Total 5 ans
Plateforme d'évaluation des risques hypothécaires						
Budget de fonctionnement	22	21	10	4	3	60
Budget des dépenses en capital	37	23	-	-	-	60
Améliorations des plateformes essentielles						
Budget de fonctionnement	10	8	3	2	2	25
Budget des dépenses en capital	11	9	6	-	-	26
Échange de données						
Budget de fonctionnement	4	-	-	-	-	4
Gestion des placements						
Budget de fonctionnement	7	7	7	7	6	34

RÉSULTATS DE 2018 | ESTIMÉ POUR 2019 | PLAN POUR 2020-2024

Budget de fonctionnement

(En millions)	2018 Plan	2018 Réel	2019 Plan	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Total du Budget de fonctionnement (à l'exclusion de la charge de retraite)	486,9	448,3	491,6	487,0	525,5	533,0	519,9	519,8	520,2
Prestations et charges postérieures à l'emploi	54,1	57,7	58,3	58,3	83,9	81,9	77,1	69,3	62,0
Total du Budget de fonctionnement	541,0	506,0	549,9	545,3	609,4	614,9	597,0	589,1	582,2

CHARGES DE RETRAITE

Le nouveau régime de retraite à prestations déterminées, qui répond aux critères d'uniformité, de partage des risques, de concurrence et de contrôle des coûts, est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018. L'âge normal de la retraite a été porté à 65 ans pour tous les participants au régime, actuels et futurs. De plus, la charge de retraite, y compris le coût de l'indexation conditionnelle, est maintenant répartie à parts égales entre les employés et la SCHL, pour les deux options de taux d'accumulation offerts dans le nouveau régime. La charge de retraite plus élevée pour tous les exercices par rapport à 2019 est attribuable à des taux d'actualisation projetés moins élevés pour la plupart des exercices, ainsi qu'à des augmentations salariales présumées, ce qui entraîne une hausse du coût des services rendus au cours de l'exercice.

Équivalents temps plein (ETP)

	2018 Plan	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Total	2 031,1	1 804,1	2 022,7	2 100,7	2 106,3	2 080,3	2 043,7	2 046,8

La hausse des ETP associée à nos activités d'aide au logement et d'analyse et de recherche en habitation est attribuable aux ressources additionnelles requises pour les composantes fédérales de la SNL ainsi que pour les nouveaux investissements annoncés dans le budget fédéral de 2019. Plus précisément, ces ETP additionnels auront comme tâche d'appliquer les différents programmes, d'assurer la coordination avec les fournisseurs de services, de diriger les efforts de marketing, de procéder à des analyses et à des recherches stratégiques, de fournir des services juridiques et de surveiller l'application des programmes. Les besoins d'ETP dans les activités d'assurance prêt hypothécaire devraient baisser à mesure que nous rationaliserons nos activités de souscription. Le volume de nouveaux prêts assurés continue également de décliner, alors que le nombre de demandes de règlement et de cas de défaut diminuera pendant la période de planification.



ANNEXE C – BUDGET DES DÉPENSES EN CAPITAL

La tranche la plus importante de notre Budget des dépenses en capital est affectée aux activités d'octroi de prêts, lesquelles visent à permettre aux emprunteurs admissibles d'acheter, de construire ou de rénover des logements dans le cadre de divers programmes d'aide au logement en vertu de la LNH, ainsi qu'à aider les Canadiens dans le besoin à avoir accès à des logements abordables, convenables et en bon état. Le Budget des dépenses en capital sert également à refinancer des ensembles de logements sociaux financés par le secteur privé, dans le cadre de nos activités d'aide au logement. De plus, notre Budget des dépenses en capital soutient l'IAPP et le FAFPH annoncé dans le budget fédéral de 2019. L'autre tranche de notre Budget des dépenses en capital sert au remplacement des actifs à la fin de leur durée de vie utile, à l'acquisition d'actifs et à l'amélioration des actifs existants.

Nos projections des besoins en capital sont de 3,8 milliards de dollars pour 2020. Les prêts et les investissements se rapportant au FNCIL sont supérieurs en 2019 pour refléter le temps qui sera nécessaire pour recevoir, évaluer et finaliser les ententes visant les demandes de prêts reçues en 2018, l'année de lancement de l'initiative. Les prêts et les investissements au titre de l'initiative FCLL ont également été revus à la hausse pour tous les exercices à la suite du financement supplémentaire de 10 milliards de dollars annoncé dans le budget de 2019. La hausse pour les autres actifs reflète les investissements dans les technologies et l'amélioration des systèmes existants qui soutiennent nos activités d'octroi de prêts et d'assurance.

NOUVELLE NORME COMPTABLE POUR LES CONTRATS D'ASSURANCE

La date d'entrée en vigueur de la Norme internationale d'information financière (IFRS) 17 Contrats d'assurance devrait être reportée d'un an au 1^{er} janvier 2022. Cette norme comptable exige un modèle fondamentalement différent pour comptabiliser nos contrats d'assurance. Nous prévoyons que l'adoption de l'IFRS 17 sera plus importante que la mise en œuvre globale des IFRS en 2011, car elle exige la mise en place de nouveaux modèles, systèmes et processus.

RÉSULTATS DE 2018 | ESTIMÉ POUR 2019 | PLAN POUR 2020-2024

(En millions)	2018 Plan	2018 Réel	2019 Plan	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Total pour les prêts et les investissements	2 378	636	4 572	4 324	3 732	3 341	2 988	2 612	2 348
Total pour les locaux administratifs et les autres coûts incorporés	37	35	108	112	106	42	23	12	2
Budget total des dépenses en capital	2 415	671	4 680	4 436	3 838	3 383	3 011	2 624	2 350

ANNEXE D – PLAN D’EMPRUNT

POUVOIRS D’EMPRUNT

Les activités de financement de la SCHL sont régies par l'article 21 de la *Loi sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement* et l'article 127 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Ces activités doivent également respecter les Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État.

En vertu du paragraphe 21(2) de la *Loi sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement*, nous sommes assujettis à une contrainte d'emprunt qui limite à 15 milliards de dollars les emprunts que nous pouvons contracter auprès de personnes autres que Sa Majesté, à moins que des montants supplémentaires soient autorisés par le Parlement. En vertu du paragraphe 21(1), sur demande de la Société, le ministre des Finances peut lui consentir, aux conditions qu'il fixe, des prêts sur le Trésor.

Conformément au paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la SCHL est tenue d'obtenir l'approbation du ministre des Finances, avant de procéder à un emprunt, quant aux modalités de temps et aux conditions. Les lignes directrices suivantes présentent le Plan d'emprunt qui sera soumis au ministre des Finances pour approbation.

EMPRUNTS À COURT TERME À CONTRACTER EN 2020

La SCHL demande l'autorisation :

- d'accéder aux facilités de trésorerie en place auprès d'institutions financières du secteur privé, soit des facilités intrajournalières de 4 milliards de dollars et à un jour de 300 millions;
- de contracter des emprunts à court terme dans le cadre du Programme d'emprunt des sociétés d'État (PESE) jusqu'à un maximum de 5 milliards de dollars.

D'autres emprunts à court terme pourraient être nécessaires pour remplir les obligations découlant de nos programmes de cautionnement de financement hypothécaire.

EMPRUNTS À LONG TERME À CONTRACTER EN 2020

La SCHL demande l'autorisation :

- de contracter de nouveaux emprunts à long terme dans le cadre du PESE ne dépassant pas 4 milliards de dollars. Nous pouvons être appelés à réagir à des situations inattendues qui présentent des risques pour les marchés financiers ou de l'habitation. À cette fin, il se peut que nous devions emprunter des sommes d'argent qui ne s'inscrivent pas dans notre Plan d'emprunt annuel. En vertu de l'article 127(3) de la LGFP, il est possible que la Société demande l'approbation du ministre des Finances pour emprunter des sommes supplémentaires, pourvu que l'encours de ses emprunts ne dépasse pas le plafond prescrit par la loi.

Contexte

Les emprunts sont utilisés dans le cours normal des activités pour financer des prêts et fournir des liquidités. Nous empruntons à la suite de l'établissement d'un engagement à financer des prêts en vertu de divers programmes, dont ceux-ci :

- Programme de prêt direct (PD)
- Initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL)
- Fonds national de co-investissement pour le logement (FNCIL)
- Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP)
- Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation (FAFPHP)

Nous empruntons également pour financer d'autres prêts et investissements dans le logement et pour répondre aux besoins de gestion de la trésorerie et des liquidités de la Société.



Prêts directs

Les prêts directs visent à faire en sorte que les charges financières ajustées en fonction des risques qui sont engagées pour des ensembles de logements sociaux admissibles soient constamment les plus basses à long terme. Les prêts hypothécaires directs ne sont pas assortis d'options de remboursement anticipé et leur terme est habituellement de cinq ou dix ans. La gestion de l'actif et du passif est assurée par des transactions ou des emprunts sur les marchés. Les remboursements de capital pour réinvestissement avaient une valeur marchande de 1,3 milliard de dollars au 31 mars 2019 (voir le Plan d'investissement de l'Aide au logement dans la section Aperçu financier pour en savoir plus).

Initiative Financement de la construction de logements locatifs

Le but de cette initiative totalisant 13,75 milliards de dollars demeure d'encourager la construction de logements locatifs abordables en mettant des fonds à faible coût à la disposition des municipalités et des promoteurs immobiliers pendant les premières étapes de réalisation, qui sont les plus risquées. Dans le budget de 2016, le gouvernement fédéral a affecté jusqu'à 2,5 milliards de dollars sur quatre ans, à compter de l'exercice 2017-2018, à l'initiative FCLL. Le budget de 2018 a porté à 3,75 milliards de dollars le montant consacré à cette initiative au cours des trois années restantes, une hausse de 1,25 milliard. Afin d'offrir des options locatives abordables aux Canadiens de la classe moyenne, le budget de 2019 a accordé un financement supplémentaire de 10 milliards de dollars sur neuf ans, ce qui prolongera la durée du programme jusqu'en 2028. Ces prêts seront principalement financés par des emprunts à long terme. Au 31 mars 2019, le financement total au titre de l'iFCLL s'élevait à 508,5 millions de dollars, dont 362 millions en fonds inutilisés.

Fonds national de co-investissement pour le logement

Le gouvernement fédéral a pris des engagements allant jusqu'à 8,65 milliards de dollars sur dix ans, à compter de l'exercice 2018-2019, à l'appui de la SNL. Les fonds prêtés en vertu du FNCIL peuvent se composer d'emprunts à court ou à long terme. L'objet de l'initiative est de faire en sorte que les Canadiens de tout le pays puissent avoir accès à des logements abordables et qui répondent à leurs besoins. Au 31 mars 2019, aucun financement n'avait encore été accordé aux termes de ce programme.

Incitatif à l'achat d'une première propriété

Dans le budget de 2019, le gouvernement fédéral a instauré l'Incitatif à l'achat d'une première propriété afin de rendre l'accession à la propriété plus abordable pour les Canadiens tout en maintenant des mesures de protection prudentes à l'égard des décisions de ces derniers lors de l'achat d'une habitation. Aux termes de ce programme, les acheteurs d'une première habitation admissibles à un prêt hypothécaire assuré peuvent demander un prêt hypothécaire avec participation correspondant à 5 ou 10 % de la valeur d'une habitation nouvellement construite ou à 5 % de la valeur d'une habitation existante, ce qui réduit leur coût mensuel d'accession à la propriété. Lancé en septembre 2019 et en vigueur jusqu'au 31 mars 2022, le financement de 1,25 milliard de dollars de l'IAPP sera offert aux Canadiens pour une période d'un peu plus de deux ans et demi. Le financement de l'IAPP peut être constitué d'emprunts à court terme afin d'atténuer les risques de remboursement anticipé et de taux d'intérêt.

Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation

Dans certaines régions, des organismes sans but lucratif et d'autres fournisseurs offrent actuellement des prêts hypothécaires avec participation. Pour soutenir l'abordabilité du logement, le gouvernement fédéral a annoncé dans le budget de 2019 de nouveaux fonds pour aider à accroître le segment des prêts hypothécaires avec participation, lesquels aident un plus grand nombre de Canadiens à accéder à un logement abordable. Dans le cadre de ce programme quinquennal lancé en juillet 2019, le gouvernement fédéral s'est engagé à offrir jusqu'à 100 millions de dollars en prêts à des fournisseurs actuels et futurs de prêts hypothécaires avec participation.

Autres prêts et investissements liés aux programmes de logement

Les fonds nécessaires aux autres prêts et investissements liés à nos programmes de logement étaient auparavant empruntés au Trésor. Les nouvelles avances pour les prêts et investissements en cours liés aux programmes de logement sont financées au moyen d'emprunts à court terme contractés dans le cadre du PESE, lorsque la durée du financement ne concorde pas nécessairement avec celle du prêt. L'initiative du budget de 2015 permettant le remboursement anticipé de prêts admissibles sans pénalité entraîne le remboursement anticipé des montants empruntés au Trésor. Le remboursement anticipé des montants empruntés au Trésor dépendra de la participation à cette initiative et des caractéristiques des prêts remboursés par anticipation, ce qui est impossible à prévoir.

Programme de prêts pour les infrastructures municipales

Pour le PPIM, les fonds provenaient d'emprunts à long terme (maximum de 30 ans) obtenus dans le cadre du PESE. La durée de ces emprunts concorde avec la période d'amortissement des prêts PPIM et les remboursements anticipés ne sont pas permis. Un écart a été ajouté au taux d'emprunt du PESE pour contrebalancer le risque de crédit des municipalités. Dans le cadre du PPIM, qui s'est échelonné sur une période de deux ans terminée le 31 mars 2011, la SCHL a consenti un montant de 2 milliards de dollars pour la réalisation de travaux d'infrastructures liés au logement. L'encours total des emprunts au titre du PPIM était de 1,1 milliard de dollars au 31 mars 2019.

Gestion de la trésorerie et des liquidités

Des emprunts à court terme dans le cadre du PESE servent à gérer les besoins de trésorerie et de liquidités sur une base quotidienne (y compris les obligations de cautionnement de paiement périodique liées à nos activités de financement hypothécaire). De plus, la SCHL maintient deux facilités de trésorerie intrajournalières de 2 milliards de dollars chacune et une facilité de trésorerie à un jour de 300 millions de dollars auprès d'institutions financières du secteur privé pour la gestion de la trésorerie, les opérations et les liquidités. La méthodologie de gestion de la trésorerie et des liquidités respecte notre politique de liquidité, présentée à la fin de la présente section, laquelle exige que nous conservions des liquidités correspondant aux besoins de trésorerie prévus pour au moins cinq jours.

Emprunts en 2019

Le total des emprunts estimés pour l'année civile 2019 est le suivant :

- Prêts directs – 717 millions de dollars en nouveaux emprunts, soit 164 millions pour de nouveaux prêts et 553 millions pour refinancer des prêts existants. L'augmentation de 67 millions de dollars des estimations des prêts directs pour 2019 par rapport aux pouvoirs demandés pour 2019 est attribuable à la demande.
- Initiative FCLL – jusqu'à 2 milliards de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts. Les estimations d'emprunts de 2019 pour l'iFCLL sont supérieures de 200 millions aux pouvoirs demandés pour 2019 en raison du report des engagements non utilisés des années précédentes.
- FNCIL – jusqu'à 1,8 milliard de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts. Les estimations d'emprunts de 2019 pour le FNCIL sont supérieures de 700 millions aux pouvoirs demandés pour 2019 en raison du report des engagements non utilisés des années précédentes.
- FAFPHP – jusqu'à 5 millions de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts.
- Emprunts à court terme – gestion de la trésorerie et des liquidités, octroi de prêts et autres prêts et investissements liés au logement dont l'encours peut atteindre 4,4 milliards de dollars, y compris un maximum de 125 millions de dollars pour l'IAPP. Les prévisions d'emprunts à court terme de 2019 concordent avec les pouvoirs demandés pour 2019.
- Facilités de trésorerie – facilités intrajournalières de 4 milliards de dollars et à un jour de 300 millions.

L'encours maximal de la dette pour 2019 devrait atteindre 17 milliards de dollars, soit 12,6 milliards pour les programmes de prêt et les investissements dans le logement et jusqu'à 4,4 milliards pour la gestion de la trésorerie et des liquidités. Par rapport à 2018, il s'agit d'une augmentation d'environ 7 milliards de l'encours maximal de la dette, qui découle essentiellement de nouveaux emprunts pour financer l'initiative FCLL et le FNCIL.



Emprunts en 2020

Le total des emprunts estimés pour l'année civile 2020 est le suivant :

- Prêts directs – 746 millions de dollars en nouveaux emprunts, soit 160 millions pour de nouveaux prêts et 586 millions pour refinancer des prêts existants.
- Initiative FCLL – jusqu'à 2,5 milliards de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts.
- FNCIL – jusqu'à 0,5 milliard de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts.
- FAFPHP – jusqu'à 22 millions de dollars pendant l'année civile pour de nouveaux emprunts.
- Emprunts à court terme – gestion de la trésorerie et des liquidités, octroi de prêts et autres prêts et investissements liés au logement dont l'encours peut atteindre 4,9 milliards de dollars, y compris un maximum de 625 millions de dollars pour l'IAPP.
- Facilités de trésorerie – facilités intrajournalières de 4 milliards de dollars et à un jour de 300 millions.

L'encours maximal de la dette pour 2020 devrait atteindre 19,6 milliards de dollars, soit 14,7 milliards pour les programmes de prêt et les investissements dans le logement et jusqu'à 4,9 milliards pour la gestion de la trésorerie et des liquidités. Par rapport à 2019, il s'agit d'une augmentation d'environ 2,6 milliards de l'encours maximal de la dette, qui découle essentiellement de nouveaux emprunts pour financer l'initiative FCLL et le FNCIL et l'augmentation de la demande au titre de l'IAPP.

Encours des emprunts au 31 décembre

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Demandé	2021 Projeté	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté
Emprunts à court terme							
Gestion de la trésorerie et des liquidités ¹	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	42	100	100	100	100	100	100
Autres prêts et investissements	-	200	200	200	200	200	200
IAPP ²	-	125	625	1 125	1 250	1 250	1 250
Total des emprunts à court terme	42	4 425	4 925	5 425	5 550	5 550	5 550
Emprunts à long terme							
Prêts directs	4 990	4 417	3 707	3 311	3 288	3 248	2 776
Autres prêts et investissements	1 839	1 595	1 420	1 247	1 128	968	764
PPIM	1 104	973	841	728	629	526	419
Initiative FCLL ³	391	2 416	4 902	6 652	8 402	9 902	11 152
FNCIL ⁴	-	1 840	2 314	3 206	4 126	5 046	5 966
FAFPHP ⁵	-	5	27	50	73	100	100
Total des emprunts à long terme	8 324	11 246	13 211	15 194	17 646	19 790	21 177
Total des emprunts	8 366	15 671	18 136	20 619	23 196	25 340	26 727

¹ Comprend une capacité d'emprunt pour éventualités de 4 milliards de dollars en vue de satisfaire d'improbables demandes d'application du cautionnement de paiement périodique et de répondre à tout autre besoin imprévu de liquidités.

² Les emprunts contractés dans le cadre de l'IAPP peuvent consister en des emprunts à court terme jusqu'à concurrence de la portion du montant de l'engagement utilisée pendant la durée de l'initiative. L'encours des emprunts au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 1,25 milliard de dollars pour les trois années de l'initiative.

³ Les emprunts pour l'initiative FCLL peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028. Les emprunts liés à l'IFCLL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 2 486 millions de dollars, dont 194 millions qui ont été reportés d'exercices précédents, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

⁴ Les emprunts pour le FNCIL peuvent être des emprunts à long terme. Le total des emprunts au titre du Fonds ne doit pas dépasser 6,81 milliards de dollars pour les neuf années résiduelles ou 8,65 milliards pour la durée du programme. Les emprunts liés au FNCIL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 474 millions de dollars et 76 millions ont été reportés à des exercices futurs, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

⁵ Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre du Fonds ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée du programme, qui est de cinq ans à compter de l'exercice 2019-2020.

Emprunts à court terme au 31 décembre

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Demandé	2021 Projeté	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté
Devise utilisée							
Dollars canadiens ¹	42	4 425	4 925	5 425	5 550	5 550	5 550
Dollars américains (exprimés en dollars canadiens)	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts à court terme	42	4 425	4 925	5 425	5 550	5 550	5 550

¹ Comprend une capacité d'emprunt pour éventualités de 4 milliards de dollars en vue de satisfaire d'improbables demandes d'application du cautionnement de paiement périodique et de répondre à tout autre besoin imprévu de liquidités.

Sommets à n'importe quel moment de l'exercice

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Demandé	2021 Projeté	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté
Répartition par programme							
Marge de crédit	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts à court terme	42	4 425	4 925	5 425	5 550	5 550	5 550
Gestion de la trésorerie et des liquidités ¹	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	42	100	100	100	100	100	100
Autres prêts et investissements	-	200	200	200	200	200	200
IAPP ²	-	125	625	1 125	1 250	1 250	1 250
Emprunts à long terme	9 987	12 611	14 674	16 169	18 077	20 235	21 965
Prêts directs	6 272	5 607	5 063	4 200	3 701	3 630	3 453
Autres prêts et investissements	2 093	1 639	1 395	1 220	1 047	928	768
PPIM	1 231	1 104	973	841	728	629	526
Initiative FCLL ³	391	2 416	4 902	6 652	8 402	9 902	11 152
FNCL ⁴	-	1 840	2 314	3 206	4 126	5 046	5 966
FAFPHP ⁵	-	5	27	50	73	100	100
Maximum des emprunts							
Gestion de la trésorerie et des liquidités ¹	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	6 314	5 707	5 163	4 300	3 801	3 730	3 553
Autres prêts et investissements	2 093	1 839	1 595	1 420	1 247	1 128	968
PPIM	1 231	1 104	973	841	728	629	526
Initiative FCLL ³	391	2 416	4 902	6 652	8 402	9 902	11 152
FNCL ⁴	-	1 840	2 314	3 206	4 126	5 046	5 966
IAPP	-	125	625	1 125	1 250	1 250	1 250
FAFPHP ⁵	-	5	27	50	73	100	100
Total du maximum de l'encours des emprunts	10 029	17 036	19 599	21 594	23 627	25 785	27 515

¹ Comprend une capacité d'emprunt pour éventualités de 4 milliards de dollars en vue de satisfaire d'improbables demandes d'application du cautionnement de paiement périodique et de répondre à tout autre besoin imprévu de liquidités.

² Les emprunts contractés dans le cadre de l'IAPP peuvent consister en des emprunts à court terme jusqu'à concurrence de la portion du montant de l'engagement utilisée pendant la durée de l'initiative. L'encours des emprunts au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 1,25 milliard de dollars pour les trois années de l'initiative.

³ Les emprunts pour l'initiative FCLL peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028. Les emprunts liés à l'IFCLL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 2 486 millions de dollars, dont 194 millions qui ont été reportés d'exercices précédents, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

⁴ Les emprunts pour le FNCL peuvent être des emprunts à long terme. Le total des emprunts au titre du Fonds ne doit pas dépasser 6,81 milliards de dollars pour les neuf années résiduelles ou 8,65 milliards pour la durée du programme. Les emprunts liés au FNCL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 474 millions de dollars et 76 millions ont été reportés à des exercices futurs, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

⁵ Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre du Fonds ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée du programme, qui est de cinq ans à compter de l'exercice 2019-2020.



Emprunts à long terme au 31 décembre

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Demandé	2021 Projeté	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté
Solde d'ouverture	8 967	8 324	11 246	13 211	15 194	17 646	19 790
Échéances	(1 705)	(1 665)	(1 763)	(1 275)	(731)	(745)	(1 088)
Prêts directs	(1 324)	(1 290)	(1 456)	(989)	(513)	(482)	(777)
Autres prêts et investissements	(254)	(244)	(175)	(173)	(119)	(160)	(204)
PPIM	(127)	(131)	(132)	(113)	(99)	(103)	(107)
Initiative FCLL ¹	-	-	-	-	-	-	-
FNCIL ²	-	-	-	-	-	-	-
FAFPHP ³	-	-	-	-	-	-	-
Nouvelles émissions	1 062	4 587	3 728	3 258	3 183	2 889	2 475
Prêts directs	755	717	746	593	490	442	305
Initiative FCLL ¹	307	2 025	2 486	1 750	1 750	1 500	1 250
FNCIL ²	-	1 840	474	892	920	920	920
FAFPHP ³	-	5	22	23	23	27	-
Total	8 324	11 246	13 211	15 194	17 646	19 790	21 177
Répartition par type							
Taux fixe	8 324	11 246	13 211	15 194	17 646	19 790	21 177
Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
Total	8 324	11 246	13 211	15 194	17 646	19 790	21 177

¹ Les emprunts pour l'initiative FCLL peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028. Les emprunts liés à l'iFCLL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 2 486 millions de dollars, dont 194 millions qui ont été reportés d'exercices précédents, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

² Les emprunts pour le FNCIL peuvent être des emprunts à long terme. Le total des emprunts au titre du Fonds ne doit pas dépasser 6,81 milliards de dollars pour les neuf années résiduelles ou 8,65 milliards pour la durée du programme. Les emprunts liés au FNCIL qui sont demandés pour 2020 s'élèvent à 474 millions de dollars et 76 millions ont été reportés à des exercices futurs, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

³ Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre du Fonds ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée du programme, qui est de cinq ans à compter de l'exercice 2019-2020.

Informations sur les contrats de location existants au 31 décembre

La SCHL ne prévoit pas conclure de baux à titre de preneur à bail au-delà du seuil réglementaire de 10 millions de dollars et ne demande donc pas l'approbation du ministre des Finances pour conclure de tels baux.

Politique de liquidité

En vertu de notre politique de liquidité, nous devons conserver des liquidités correspondant aux besoins de trésorerie prévus pour au moins une semaine. Les besoins prévus de trésorerie opérationnelle sont déterminés au moyen de modèles de prévision des besoins de trésorerie qui sont mis à jour chaque semaine.

Seules les obligations de cautionnement de paiement périodique liées à nos activités de financement hypothécaire présentent un risque de liquidité important pour la SCHL. Tout actif, réserve et moyen dans le cadre de tout programme ou secteur d'activité de la Société (et non précisément aux fins des programmes de financement hypothécaire) peut être utilisé pour assurer le cautionnement de paiement périodique. Nous ferons appel au ministère des Finances dans le cadre du PESE en vue d'obtenir des montants supérieurs à nos sources internes de liquidités pour remplir nos obligations de cautionnement de paiement périodique.

Nous évaluons les besoins de liquidités potentiels en nous fondant sur des données réelles et des prévisions, et nous nous assurons d'avoir accès à des liquidités suffisantes pour couvrir l'exposition la plus grande à une contrepartie donnée à toute date de paiement en vertu des programmes. Nous tenons également compte de la conjoncture du marché, de la trésorerie disponible, des facilités de trésorerie, des marges de crédit des programmes, de la valeur marchande des titres dans les portefeuilles de placements et des pouvoirs d'emprunt accordés par le ministre des Finances et des modalités du PESE. Les emprunts dépassant ceux prévus dans le Plan d'emprunt pour la gestion de la trésorerie et des liquidités nécessaires pour remplir les obligations de cautionnement de paiement périodique exigeraient des autorisations additionnelles du ministre des Finances.

ANNEXE E – ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES

MODE DE PRÉSENTATION

À l'exception de la Norme internationale d'information financière (IFRS) 16 Contrats de location, nos états financiers consolidés ont été préparés conformément aux IFRS en vigueur au 31 décembre 2018, ainsi émises par l'International Accounting Standards Board (IASB). Les activités opérationnelles de la SCHL sont l'aide au logement, l'assurance prêt hypothécaire et le financement hypothécaire. Les activités d'analyse et de recherche en habitation ne constituent pas un secteur distinct; leurs coûts sont plutôt affectés à nos activités opérationnelles. Tous les détails de nos principales méthodes comptables se trouvent dans notre Rapport annuel 2018.

Pour toutes les activités, les actifs sont situés au Canada, où les produits sont constatés.

PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Au cours du dernier exercice, l'IASB n'a pas publié de nouvelles normes qui se répercuteraient sur le Plan d'entreprise 2020-2024 de la SCHL. Les répercussions de l'adoption de la norme *IFRS 16 Contrats de location* le 1^{er} janvier 2019 ont été incorporées dans notre plan d'entreprise depuis la période de planification 2019-2023.

BILANS CONSOLIDÉS

**Tableau 1 : États financiers consolidés
Bilans (En millions de dollars canadiens)**

Description	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Actif							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	837	301	301	301	301	301	301
Intérêts courus à recevoir	724	820	821	858	832	884	960
Placements en valeurs mobilières							
Juste valeur par le biais du résultat net	1 591	822	410	149	124	115	116
Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	18 164	20 766	18 880	18 510	18 538	18 408	18 569
Coût amorti	-	3 767	4 588	4 633	4 264	4 098	3 778
Instruments dérivés	33	26	13	7	4	2	1
Montants à recevoir du gouvernement du Canada	158	300	300	300	300	300	300
Prêts							
Juste valeur par le biais du résultat net	2 040	1 719	1 972	2 284	2 232	2 051	1 870
Coût amorti	239 162	249 009	251 252	256 148	254 948	260 991	262 974
Débiteurs et autres actifs	856	865	1 026	968	915	856	802
Immeubles de placement	311	266	277	288	300	311	324
Total de l'actif	263 876	278 661	279 840	284 446	282 758	288 317	289 995
Passif							
Titres vendus dans le cadre de conventions de rachat	280	-	-	-	-	-	-
Créditeurs et autres passifs	506	945	809	789	819	806	794
Intérêts courus à payer	546	764	785	835	827	895	987
Dividende éventuel à payer ¹	675	175	145	145	145	145	145
Instruments dérivés	117	9	29	83	145	198	233
Provision pour règlements	512	486	441	392	351	329	328
Emprunts							
Juste valeur par le biais du résultat net	3 430	2 376	1 130	466	386	225	149
Coût amorti	235 525	251 790	255 953	261 585	259 904	265 629	267 078
Passif au titre des régimes à prestations déterminées	354	588	570	505	407	312	225
Primes et droits non acquis	6 948	7 064	7 182	7 314	7 444	7 504	7 554
Passif d'impôt différé	102	106	109	121	162	169	184
Total du passif	248 995	264 303	267 153	272 235	270 590	276 212	277 677
Capitaux propres du Canada							
Capital d'apport	25	25	25	25	25	25	25
Cumul des autres éléments du résultat global	5	101	(34)	(91)	(48)	(104)	(116)
Résultats non distribués	14 742	14 119	12 585	12 190	12 124	12 118	12 330
Réserve	109	113	111	87	67	66	79
Total des capitaux propres du Canada	14 881	14 358	12 687	12 211	12 168	12 105	12 318
Total du passif et des capitaux propres du Canada	263 876	278 661	279 840	284 446	282 758	288 317	289 995

¹ Le dividende éventuel à payer dépend du capital excédentaire.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

L'actif, le passif et les capitaux propres de la SCHL sont dérivés de nos trois principales activités opérationnelles. En voici la répartition par activité.

Aide au logement

L'actif et le passif de 9,1 milliards de dollars au 31 décembre 2018 devraient augmenter considérablement sur l'horizon de planification étant donné la forte croissance des activités d'octroi de prêts découlant de l'iFCLL et du FNCIL, ainsi que le lancement de l'IAPP et du FAFPHP en 2019.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Assurance prêt hypothécaire

L'actif total de 19,2 milliards de dollars au 31 décembre 2018 devrait diminuer à 16,3 milliards de dollars en 2021. Cette diminution résulterait principalement d'une réduction du portefeuille de placements, alors que nous continuerons de financer nos paiements de dividendes au gouvernement du Canada et que nous mettrons en œuvre notre RSA révisée. L'actif total devrait ensuite se situer entre 16,2 et 16,4 milliards de dollars au cours du reste de l'horizon de planification.

Le total du passif devrait passer de 7,1 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 6,4 milliards au 31 décembre 2020, puis augmenter par la suite. Cette diminution résultera surtout de la diminution du dividende payable, alors que nous commencerons à déclarer et à verser les dividendes au cours du même exercice. Sur l'horizon de planification, les droits à payer au gouvernement du Canada seront supérieurs en raison de la hausse des volumes d'assurance pour immeubles collectifs et des prix des logements. Les primes et droits non acquis devraient passer de 5,4 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 5,8 milliards de dollars en 2024, essentiellement en raison de l'assurance et du refinancement d'immeubles collectifs de prix plus élevé. Cependant, ces augmentations seront contrebalancées par une réduction sur la provision pour règlements, alors que notre portefeuille d'assurance des prêts pour propriétaires-occupants à l'unité continue de diminuer et que le passif au titre du régime à prestations déterminées baisse en raison d'une hausse des taux d'actualisation et des rendements attendus des placements.

Nous continuerons à remettre le capital excédentaire au gouvernement du Canada sur l'horizon de planification en déclarant des dividendes, à mesure que nous nous rapprocherons de notre objectif de 165 % selon le Test de suffisance du capital des sociétés d'assurance hypothécaire (TSAH). Les dividendes déclarés, qui seront en partie contrebalancés par l'augmentation du résultat net au cours des prochains exercices, feront passer le capital de 12,1 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 9,8 milliards au 31 décembre 2024. Le capital devrait augmenter au cours des exercices restants, alors que le résultat net dépassera les dividendes déclarés.

Financement hypothécaire

Le total de l'actif devrait augmenter et passer de 239,4 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 249,4 milliards au 31 décembre 2024, atteignant un sommet de 250,6 milliards en 2021. L'augmentation de 10 milliards de dollars résulte essentiellement de l'incidence nette des émissions par rapport aux échéances de titres détenus par la FCH et d'une hausse des droits de cautionnement différés à payer au gouvernement du Canada pour contrebalancer les risques liés au cautionnement de paiement périodique.

Le total du passif devrait augmenter, passant de 236,9 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 247,4 milliards au 31 décembre 2024, en raison principalement de l'incidence nette des émissions par rapport aux échéances de titres détenus par la FCH et d'une augmentation des droits de cautionnement non acquis relatifs aux TH LNH et aux OHC découlant d'une augmentation du volume de TH LNH cautionnés.

Le capital devrait diminuer, passant de 2,5 milliards de dollars au 31 décembre 2018 à 2,0 milliards au 31 décembre 2024, en raison des déclarations de dividendes prévues, qui seront en partie contrebalancées par une augmentation du résultat net.

ÉTATS CONSOLIDÉS DES RÉSULTATS, DU RÉSULTAT GLOBAL ET DES CAPITAUX PROPRES DU CANADA

Tableau 2 : États financiers consolidés
État des résultats, du résultat global et des capitaux propres du Canada
(En millions de dollars canadiens)

Description	2018 Réal	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Produits d'intérêts	5 294	5 923	5 927	5 949	6 123	6 265	6 634
Charges d'intérêts	5 170	5 852	5 867	5 941	6 102	6 229	6 585
Produits d'intérêts nets	124	71	60	8	21	36	49
Produits autres que d'intérêts et financement public							
Financement public des programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Primes et droits acquis	1 909	2 001	2 067	2 108	2 172	2 212	2 205
Produits de placements	513	482	479	476	513	561	622
Gains (pertes) nets sur les instruments financiers	(97)	126	(30)	(66)	(44)	(37)	(37)
Autres produits	38	62	59	58	37	36	38
	4 823	5 178	5 567	5 128	5 296	5 541	5 693
Charges autres que d'intérêts							
Programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Règlements d'assurance	210	216	215	190	169	163	174
Charges opérationnelles	398	420	457	456	443	437	437
	2 944	3 072	3 604	3 190	3 209	3 333	3 427
Résultat avant impôt	1 879	2 106	1 963	1 938	2 087	2 208	2 266
Impôt sur le résultat	462	521	484	482	521	555	568
Résultat net	1 417	1 585	1 479	1 456	1 566	1 653	1 698
Autres éléments du résultat global, après impôt							
<i>Éléments qui seront reclassés ultérieurement dans le résultat net</i>							
Gains (pertes) nets latents sur les titres de créance détenus à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(103)	184	(154)	(101)	15	(78)	(35)
Reclassement des gains sur les titres de créance détenus à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sur cession pendant l'exercice	(14)	(88)	19	44	28	22	23
Total des éléments qui seront reclassés ultérieurement dans le résultat net	(117)	96	(135)	(57)	43	(56)	(12)
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement dans le résultat net</i>							
Gains (pertes) nets latents sur les titres de capitaux propres désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(9)	-	-	-	-	-	-
Gains (pertes) sur la réévaluation des régimes à prestations déterminées	79	(184)	65	105	128	120	107
Total des éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement dans le résultat net	70	(184)	65	105	128	120	107
Autres éléments du résultat global	(47)	(88)	(70)	48	171	64	95
Résultat global	1 370	1 497	1 409	1 504	1 737	1 717	1 793
Capital d'apport	25	25	25	25	25	25	25

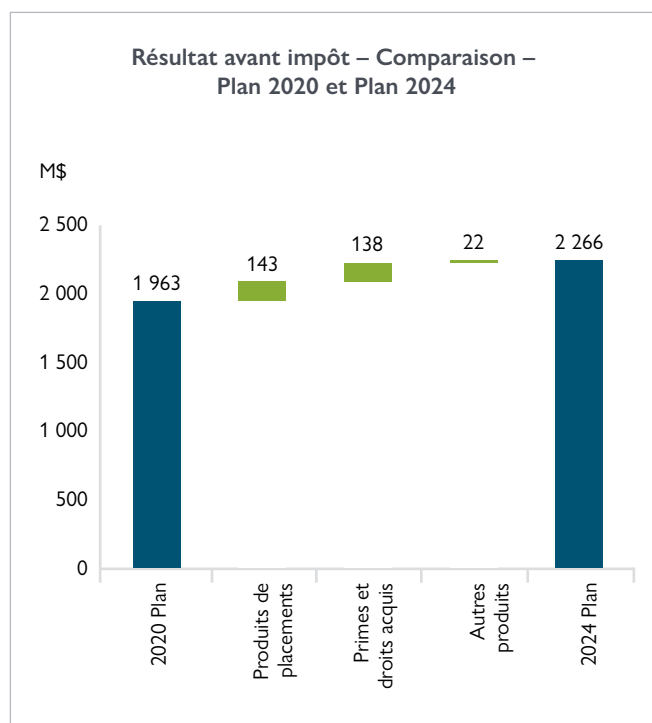
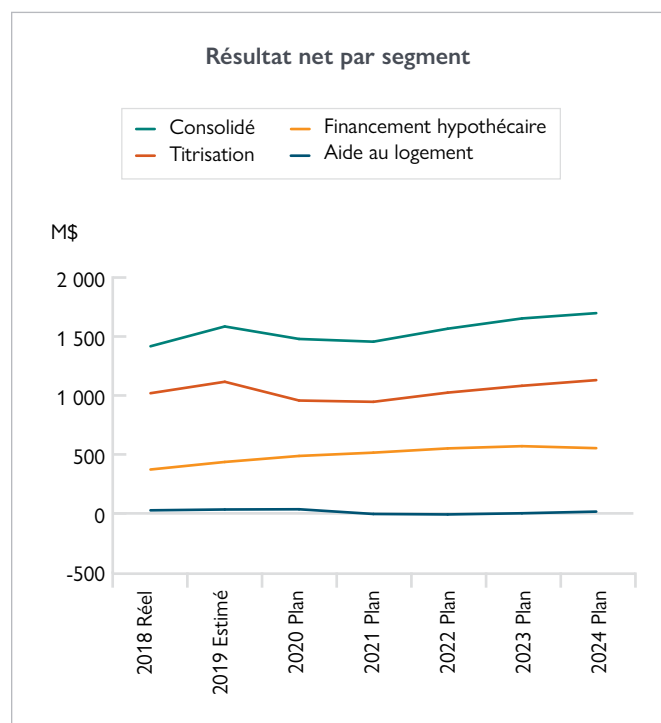
(suite à la page suivante)

Description	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Cumul des autres éléments du résultat global							
Solde au début de l'exercice	122	5	101	(34)	(91)	(48)	(104)
Autres éléments du résultat global	(117)	96	(135)	(57)	43	(56)	(12)
Solde à la clôture de l'exercice	5	101	(34)	(91)	(48)	(104)	(116)
Résultats non distribués							
Solde au début de l'exercice	17 423	14 742	14 119	12 585	12 190	12 124	12 118
Résultat net	1 417	1 585	1 479	1 456	1 566	1 653	1 698
Autres éléments du résultat global	70	(184)	65	105	128	120	107
Dividende éventuel déclaré ¹	(4 175)	(2 020)	(3 080)	(1 980)	(1 780)	(1 780)	(1 580)
Montant transféré à la réserve	7	(4)	2	24	20	1	(13)
Solde à la clôture de l'exercice	14 742	14 119	12 585	12 190	12 124	12 118	12 330
Réserve							
Solde au début de l'exercice	116	109	113	111	87	67	66
Montant transféré des résultats non distribués	(7)	4	(2)	(24)	(20)	(1)	13
Solde à la clôture de l'exercice	109	113	111	87	67	66	79
Capitaux propres du Canada	14 881	14 358	12 687	12 211	12 168	12 105	12 318

¹ Le dividende éventuel à payer dépend du capital excédentaire.

NOTES COMPLÉMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ET LE RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat de la SCHL provient de nos trois principaux secteurs d'activité. Bien qu'il soit prévu que le résultat net diminue en 2020 et en 2021, on s'attend à ce qu'il augmente au cours du reste de la période de planification.



Aide au logement

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Financement public des programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Produits d'intérêts nets	14	7	24	(24)	(8)	10	27
Autres produits ¹	37	62	52	49	31	30	30
Total des produits	2 387	2 505	3 008	2 569	2 620	2 773	2 873
Dépenses des programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Charges opérationnelles ²	25	32	39	36	36	36	36
Total des charges	2 361	2 468	2 971	2 580	2 633	2 769	2 852
Résultat avant impôt	26	37	37	(11)	(13)	4	21
Impôt sur le résultat	-	4	2	(6)	(4)	3	6
Résultat net	26	33	35	(5)	(9)	(1)	15

¹ Les autres produits incluent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

² Ces charges opérationnelles sont celles des programmes d'octroi de prêts. Pour les charges opérationnelles des programmes de logement, consultez la section Points saillants sur le rendement.

Les programmes de logement visent le seuil d'équilibre puisque, chaque exercice, le total des crédits parlementaires est égal aux dépenses. Bien que les programmes de prêts visent le seuil d'équilibre, certains éléments de nos charges opérationnelles ne reflètent pas parfaitement les produits et peuvent causer des variations du résultat net. Des pertes pourraient survenir au cours de certains exercices, mais les surplus accumulés devraient contrebalancer ces déficits.

Total du financement public

Nous recevons des fonds publics à l'appui de différentes activités dont la réalisation nous a été confiée. Depuis 2019, les fonds publics liés à nos activités commerciales et d'octroi de prêts sont déduits du financement public total, ces produits étant comptabilisés dans les différents segments d'activités. Le tableau ci-dessous présente en détail les fonds qui sont attribués et comptabilisés dans les différents segments.

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Financement public des programmes de logement	2 336	2 436	2 932	2 544	2 597	2 733	2 816
Affecté aux activités commerciales	-	43	70	72	70	81	85
Affecté aux activités d'octroi de prêts	-	78	221	212	191	189	185
Total du financement publi	2 336	2 557	3 223	2 828	2 858	3 003	3 086

Analyse et recherche en habitation

Les coûts des activités d'analyse et de recherche en habitation sont recouverts au moyen de fonds publics affectés à l'aide au logement pour les programmes de logement ainsi que des produits tirés de nos activités d'assurance prêt hypothécaire.

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Aide au logement (recouvrement)	72	115	124	113	113	105	107
Assurance prêt hypothécaire (recouvrement)	18	26	24	23	24	24	24
Total des produits	90	141	148	136	137	129	131
Analyse de marché ¹	45	59	65	60	60	59	58
Recherche et collecte de données ²	45	82	83	76	77	70	73
Total des charges	90	141	148	136	137	129	131
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-

¹ Comprend les coûts des activités d'analyse de marché et les coûts d'enquêtes recouverts auprès des secteurs de l'Assurance prêt hypothécaire et de l'Aide au logement.

² Les états financiers n'incluent pas le financement pour le Défi d'offre de logement annoncé dans le budget fédéral de 2019, car la SCHL doit d'abord obtenir une autorisation financière par le biais d'une présentation au Conseil du Trésor.

Nous investissons des ressources additionnelles afin d'appuyer la mise en œuvre de la SNL, notamment pour apporter des améliorations au chapitre de la recherche et de la collecte de données sur le logement, et d'initiatives novatrices. Ces mesures, annoncées dans le budget fédéral de 2017, ont été lancées en 2018. Des fonds serviront également au nouveau Conseil national du logement, afin que le ministre responsable de la SCHL puisse compter en permanence sur des conseils touchant la SNL. Ces données tiennent également compte d'une augmentation générale qui résulte en grande partie de la hausse des coûts attribués pour les technologies de l'information et la charge de retraite.

Activités commerciales

Assurance prêt hypothécaire

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Primes et droits acquis	1 426	1 422	1 422	1 425	1 440	1 461	1 481
Produits de placements	530	458	432	425	456	496	548
Autres produits ¹	(86)	175	(25)	(57)	(34)	(26)	(21)
Total des produits	1 870	2 055	1 829	1 793	1 862	1 931	2 008
Règlements d'assurance	210	216	215	190	169	163	174
Charges opérationnelles	318	322	351	351	336	330	330
Total des charges	528	538	566	541	505	493	504
Résultat avant impôt	1 342	1 517	1 263	1 252	1 357	1 438	1 504
Impôt sur le résultat	334	379	316	313	339	360	376
Résultat net	1 008	1 138	947	939	1 018	1 078	1 128

¹ Les autres produits incluent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

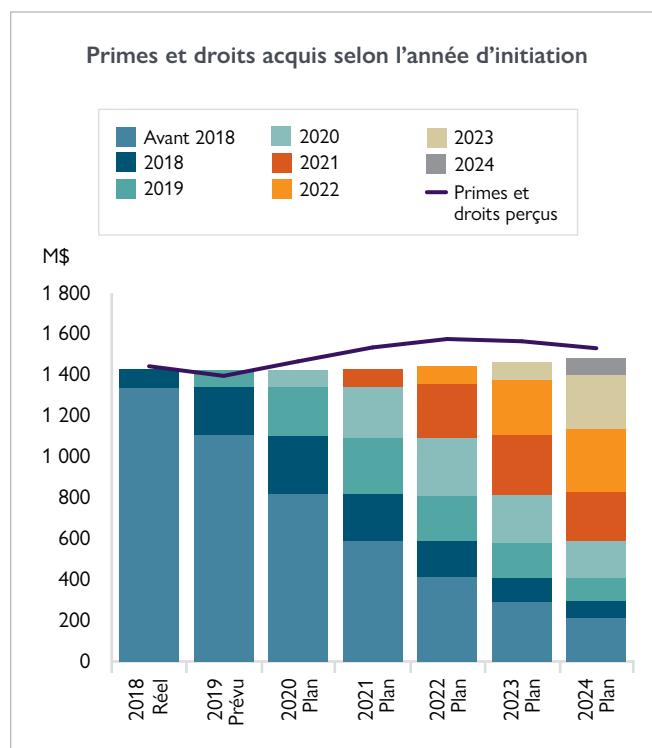
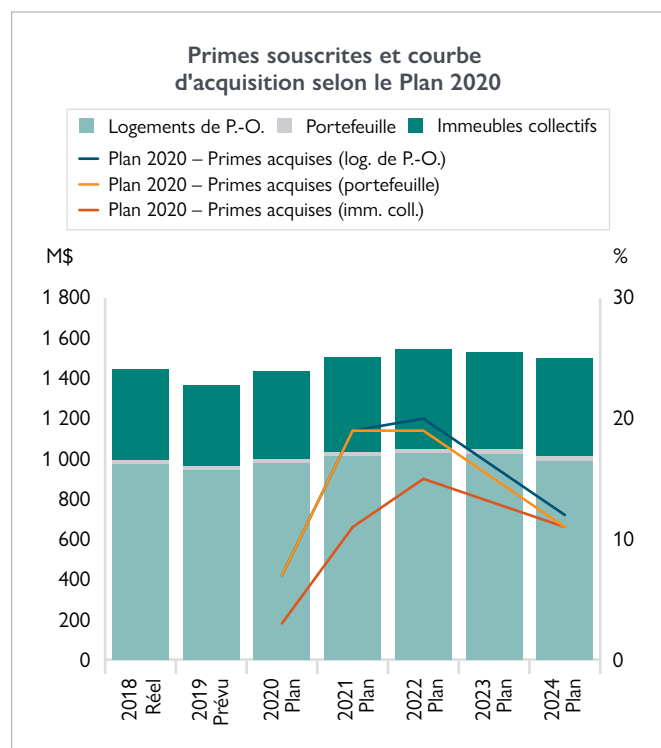
(En millions, sauf indication contraire)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Volume d'assurance prêt hypothécaire							
Contrats d'assurance en vigueur (en milliards)	448	432	411	394	388	385	383
Volume d'assurance (nombre de logements)	253 485	242 675	243 032	243 185	240 414	233 710	226 157
Volume d'assurance (\$)	47 733	43 273	45 817	47 855	48 917	48 833	48 057
Primes et droits perçus (total)	1 445	1 398	1 469	1 537	1 578	1 567	1 533

Les primes et droits acquis continuent à diminuer légèrement en 2019, alors que nos volumes d'assurance pour propriétaires-occupants à l'unité et d'assurance de portefeuille se stabilisent à leur nouveau niveau de fonctionnement, comme suite aux changements apportés à la réglementation au cours des dernières années. En 2021, nos résultats issus de nos activités liées aux immeubles collectifs devraient être plus importants que la baisse accusée par nos autres produits d'assurance, ce qui s'explique par notre participation accrue dans les segments clés du marché locatif, les assouplissements que nous accordons pour le logement abordable et la faiblesse des taux d'intérêt.

Les produits de placements diminuent au cours des premiers exercices avec la diminution de notre portefeuille de placements, à mesure que nous versons des dividendes exceptionnels au gouvernement du Canada et que nous rééquilibrions notre portefeuille afin de l'harmoniser avec notre nouvelle RSA. Les produits de placements devraient augmenter par la suite, car les réinvestissements seront effectués à des rendements supérieurs.

Les règlements d'assurance augmenteront à court terme puis diminueront pendant l'horizon de planification, les contrats d'assurance en vigueur pour l'assurance de propriétaires-occupants à l'unité et l'assurance de portefeuille connaîtront une baisse et le déploiement continu du Service amélioré des demandes de règlement réduira l'ampleur de nos pertes. La hausse à court terme est attribuable au changement apporté à notre combinaison de produits et à notre perspective de l'économie.

Les charges opérationnelles continuent d'augmenter en 2019 en raison des montants que nous devons investir dans la technologie, y compris notre plateforme d'évaluation des risques hypothécaires, dans la transformation du milieu de travail et dans l'adoption de l'IFRS 17. Cependant, elles commencent à diminuer en 2022, car ces investissements auront été mis en application. Les droits⁶ payables au gouvernement du Canada pour la garantie de nos activités d'assurance prêt hypothécaire augmentent de façon continue sur l'horizon de planification : ils passeront de 38,5 millions de dollars en 2018 à 50,6 millions d'ici 2024, tout comme le volume des prêts pour immeubles collectifs et notre perspective quant aux prix des logements.



Financement hypothécaire

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Droits de demande et de cautionnement acquis	483	579	645	683	732	751	724
Produits d'intérêts nets	8	8	8	8	8	8	8
Produits de placements	62	61	62	65	70	77	85
Autres produits ¹	(2)	(1)	2	-	(4)	(5)	(8)
Total des produits	551	647	717	756	806	831	809
Charges opérationnelles	55	66	67	69	71	71	71
Total des charges	55	66	67	69	71	71	71
Résultat avant impôt	496	581	650	687	735	760	738
Impôt sur le résultat	124	145	163	172	184	190	185
Résultat net	372	436	487	515	551	570	553

¹ Les autres produits incluent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

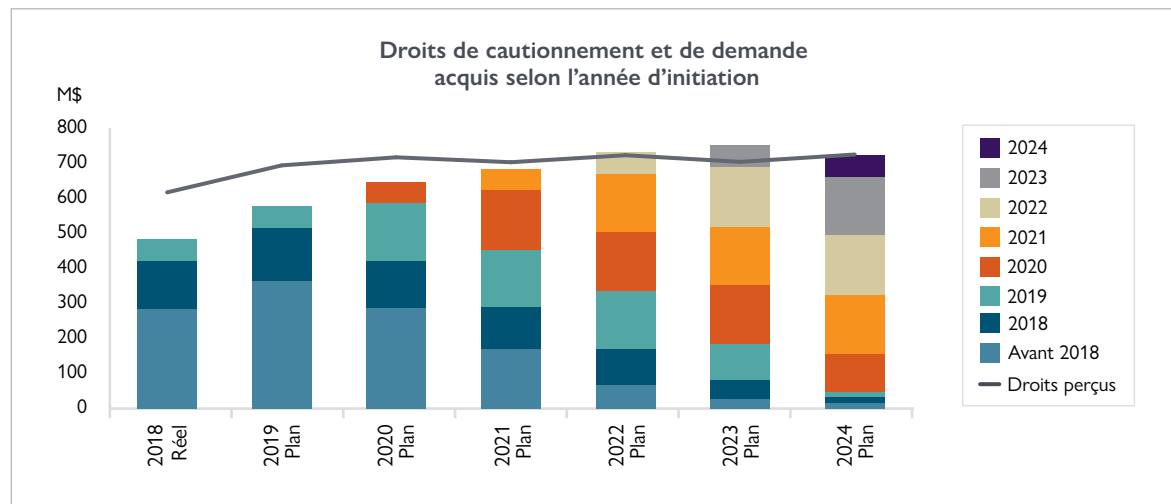
⁶ Les droits à payer au gouvernement du Canada, entrés en vigueur en 2014, sont payés annuellement en fonction des volumes de l'exercice précédent et sont imputés aux résultats selon la courbe d'acquisition applicable.

(En millions, sauf indication contraire)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Volume de financement hypothécaire							
Cautionnements en vigueur ¹	488	510	499	483	485	467	472
TH LNH	254	266	256	237	243	222	224
OHC	234	244	244	246	242	245	248
Total des titres cautionnés par exercice	167	173	183	183	187	187	192
TH LNH	127	133	143	143	147	147	152
OHC	40	40	40	40	40	40	40
Total des droits de cautionnement et de demande perçus	649	694	717	704	724	705	725
TH LNH du marché	503	549	571	558	578	559	579
OHC	146	145	146	146	146	146	146

¹ Pour 2018, le ministre des Finances avait approuvé des plafonds de 135 milliards de dollars pour les nouveaux cautionnements pour le Programme des TH LNH et de 40 milliards pour le Programme des OHC, soit 175 milliards de dollars au total pour nos activités de financement hypothécaire. Les plafonds des cautionnements projetés devront être approuvés par le ministre des Finances.

Le total des produits est appelé à augmenter sur la période de planification, essentiellement en raison de la hausse des volumes de TH LNH cautionnés qui a suivi la modification apportée à la politique en juillet 2016 : des droits de cautionnement s'appliquent dorénavant aux TH vendus à la FCH, et ces droits ont fait monter le plafond des cautionnements pour les prochains exercices. Par ailleurs, l'augmentation du seuil des droits de cautionnement des TH LNH plus élevés en 2016 et en 2017 explique en partie pourquoi les droits de cautionnement sont supérieurs aux projections.

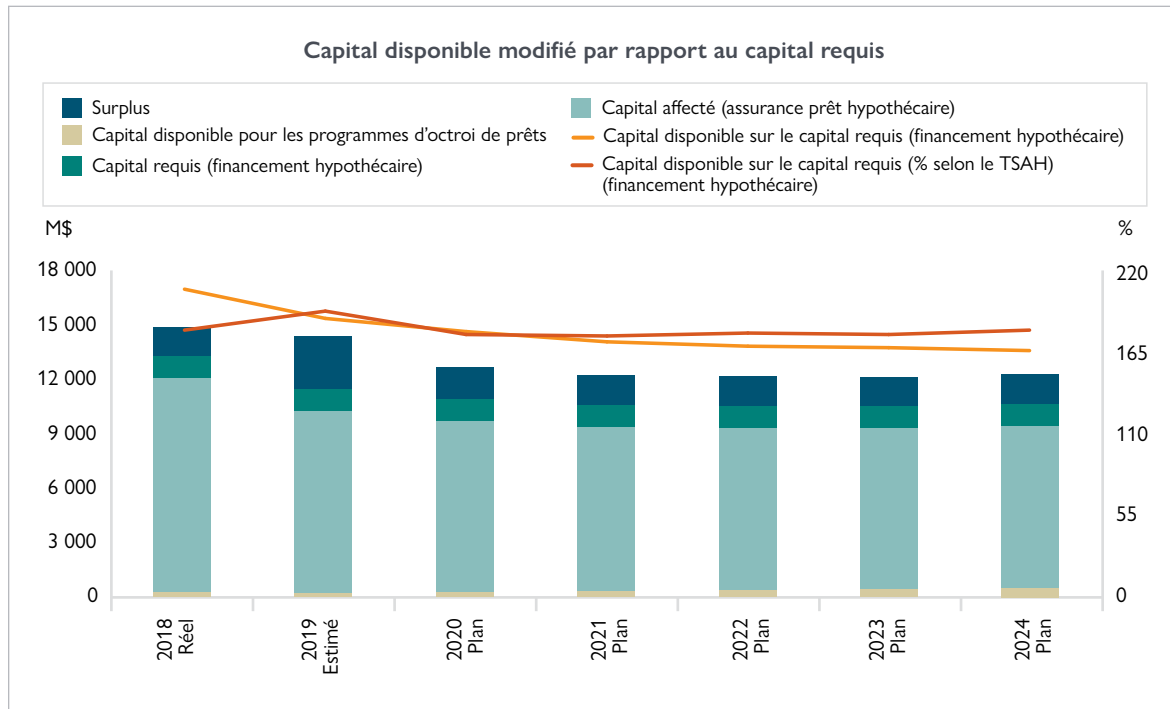
Le total des charges montre d'abord une hausse au début sur l'horizon de planification, principalement parce que les droits à payer au gouvernement du Canada sont supérieurs en raison de l'augmentation de la hausse du volume de TH LNH cautionnés et des droits perçus.



NOTES COMPLÉMENTAIRES SUR LES CAPITAUX PROPRES

Les trois principales activités opérationnelles de la SCHL contribuent au total des capitaux propres du Canada. Leur répartition par activité est présentée ci-dessous.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, les activités d'assurance prêt hypothécaire de la SCHL sont assujetties à la ligne directrice TSAH, laquelle a entraîné la diminution du capital requis au moment de la transition. Le capital requis demeure stable pendant le reste de la période de planification, car des dividendes pourraient être déclarés et nous exerçons nos activités plus près de notre cible de 165 %.



Aide au logement

(En millions)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Résultats non distribués	155	88	159	231	307	371	428
Réserve ¹	111	116	114	90	70	69	82
Capital disponible	266	204	273	321	377	440	510
Capital d'apport	25	25	25	25	25	25	25
Total du capital	291	229	298	346	402	465	535

¹ En vertu de l'article 29 de la *Loi sur la SCHL*, la réserve est maintenue pour la gestion du risque de taux d'intérêt lié aux prêts remboursables par anticipation et du risque de crédit lié aux prêts non garantis. Cette réserve est assujettie à un plafond prescrit par la loi de 240 millions de dollars.

Le capital de nos activités d'aide au logement comprend le capital disponible des activités d'octroi de prêts et le capital d'apport. Il n'y a pas de capital immobilisé pour les programmes de logement, puisque ces activités ne présentent pas de risques qui exigeraient qu'une réserve de capital soit constituée pour les couvrir. Le capital des activités d'octroi de prêts comprend la réserve et les résultats non distribués.

En vertu de l'article 29 de la *Loi sur la SCHL*, la réserve sert à gérer le risque de taux d'intérêt lié aux prêts remboursables par anticipation et le risque de crédit lié aux prêts non garantis. Elle est assujettie à une limite prescrite de 240 millions de dollars et tout montant excédentaire doit être versé au receveur général du Canada.

Le total des capitaux propres devrait augmenter en raison des gains sur la réévaluation des montants au titre des régimes à prestations déterminées.

Activités commerciales

Assurance prêt hypothécaire

(En millions, sauf indication contraire)	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Cumul des autres éléments du résultat global	(46)	32	(79)	(115)	(60)	(102)	(111)
Résultats non distribués affectés	11 847	10 036	9 507	9 188	8 985	8 973	9 017
Capital affecté	11 801	10 068	9 428	9 073	8 925	8 871	8 906
Résultats non distribués non affectés	282	1 832	836	742	820	762	893
Total du capital des activités d'assurance prêt hypothécaire	12 083	11 900	10 264	9 815	9 745	9 633	9 799
Moins les actifs ayant des exigences de capital de 100 %	(33)	(59)	(68)	(67)	(65)	(46)	(27)
Total du capital disponible des activités d'assurance prêt hypothécaire	12 050	11 841	10 196	9 748	9 680	9 587	9 772
Niveau interne de capital pour l'assurance prêt hypothécaire	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %
Niveau de capital immobilisé (niveau de capital opérationnel) ¹	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %
Niveau de capital disponible sur le capital minimal requis (% selon le TSAH) ²	181 %	194 %	178 %	177 %	179 %	178 %	181 %
Capital excédentaire des activités d'assurance prêt hypothécaire disponible pour une déclaration de dividende ³	4 000	1 320	2 500	1 400	1 200	1 200	1 000

¹ Nous affectons du capital (résultats non distribués et cumul des autres éléments du résultat global) en fonction du niveau de capital opérationnel de 165 %.

² En date du 31 décembre 2018, nous suivions encore la ligne directrice sur le TCM; le niveau de capital disponible était de 168 % selon le TCM.

³ Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividende est fondé sur un certain nombre d'hypothèses, et les montants dans le tableau ci-dessus et ailleurs dans le présent Plan sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par notre Conseil d'administration.

À des fins de gestion du capital et selon ce que la *Loi sur la SCHL* et la LNH prévoient, nous considérons que notre capital disponible correspond au total des capitaux propres du Canada affecté aux activités d'assurance prêt hypothécaire, moins les actifs auxquels s'applique un capital de 100 %. Le capital affecté est fondé sur notre politique de gestion du capital, qui a été approuvée par le Conseil d'administration et qui est conforme aux lignes directrices du BSIF.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, nous sommes assujettis au TSAH qui s'applique aux sociétés d'assurance prêt hypothécaire canadiennes. Dans le cadre du TSAH, le BSIF a augmenté de 5 % le facteur de la formule de calcul des exigences de capital réglementaires applicables aux pointages de crédit et a haussé le risque opérationnel de 1 %, en plus de confirmer le recours aux pointages de crédit affichés à l'octroi des prêts. Le recours aux pointages de crédit à l'octroi des prêts a fait baisser le capital requis à la transition, le 1^{er} janvier 2019; toutefois, cette mesure fera augmenter le capital requis par la suite, au cours de la période de planification.

Le BSIF a par la suite publié un préavis, le 3 septembre 2019, concernant les exigences totales du TSAH pour les prêts hypothécaires assortis d'un incitatif à l'achat d'une première propriété (PHIAPP), ces prêts devant être dotés d'une assurance prêt hypothécaire. Cette ligne directrice est nécessaire en raison des risques que pourraient représenter les prêts hypothécaires consentis dans le cadre de l'IAPP, les probabilités de défaut dans leur cas étant différentes que pour les prêts hypothécaires ne bénéficiant pas de l'IAPP. En effet, les prêts assortis de l'IAPP auront un rapport prêt-valeur différent des autres prêts. La nouvelle formule tient compte de la formule existante du TSAH et utilise une moyenne pondérée des deux rapports prêt-valeur associés à un prêt hypothécaire assorti de l'IAPP. Le nouveau préavis est entré en vigueur le 1^{er} novembre 2019, vu que les ventes d'habitation acceptées dans le cadre du programme ne doivent pas être conclues avant le 1^{er} novembre 2019.

Les capitaux propres liés à nos activités d'assurance prêt hypothécaire diminuent sur la période de planification, au fil des versements de dividendes. Consultez la section portant sur l'assurance prêt hypothécaire dans les notes complémentaires sur les bilans consolidés pour en savoir plus.



Financement hypothécaire

(En millions, sauf indication contraire)	2018 Réal	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Cumul des autres éléments du résultat global	6	41	17	(5)	(17)	(31)	(34)
Résultats non distribués affectés	1 195	1 160	1 183	1 205	1 219	1 231	1 235
Capital affecté	1 201	1 201	1 200	1 200	1 202	1 200	1 201
Capital non affecté	1 311	1 072	959	877	840	824	798
Total du capital disponible des activités de financement hypothécaire	2 512	2 273	2 159	2 077	2 042	2 024	1 999
Ratio du capital disponible sur le capital requis	209 %	189 %	180 %	173 %	170 %	169 %	167 %
Capital excédentaire des activités de financement hypothécaire disponible pour une déclaration de dividende ¹	1 486	1 772	1 538	1 457	1 421	1 404	1 378
Dividende potentiel compte tenu du plancher de fonds propres et des restrictions en matière de liquidité	175	700	580	580	580	580	580

¹ Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividende est fondé sur un certain nombre d'hypothèses, et les montants dans le tableau ci-dessus et ailleurs dans le présent Plan sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par notre Conseil d'administration. De plus, le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividende est limité par le seuil de liquidité.

Nous fixons le capital minimal requis pour nos activités de financement hypothécaire en tenant compte à la fois des résultats de notre processus ORSA et des liquidités requises pour soutenir le cautionnement de paiement périodique du plus important risque lié à une même contrepartie. L'évaluation de la suffisance du capital des activités de financement hypothécaire est conforme à notre processus ORSA.

Les capitaux propres liés à nos activités de financement hypothécaire diminuent sur la période de planification, au fil des déclarations de dividendes. Consultez la section portant sur le financement hypothécaire dans les notes complémentaires sur les bilans consolidés pour en savoir plus.

ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

Tableau 3 : États financiers consolidés
États des flux de trésorerie
(En millions de dollars canadiens)

Description	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles							
Résultat net	1 417	1 585	1 479	1 456	1 566	1 653	1 698
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles							
Amortissement des primes et escomptes sur les instruments financiers	105	(198)	(182)	(142)	(85)	(15)	42
Pertes (gains) nettes sur les instruments financiers	(71)	(120)	29	63	44	38	36
Impôt sur le résultat différé	10	(1)	(6)	5	34	1	8
Variation des actifs et passifs opérationnels							
Instruments dérivés	106	(101)	33	60	65	55	36
Intérêts courus à recevoir	(19)	(96)	(1)	(37)	26	(52)	(76)
Montants à recevoir du gouvernement du Canada	(32)	(142)	-	-	-	-	-
Débiteurs et autres actifs	(106)	(9)	(161)	58	53	59	54
Créditeurs et autres passifs	(57)	439	(136)	(20)	30	(13)	(12)
Intérêts courus à payer	1	218	21	50	(8)	68	92
Provision pour règlements	(43)	(26)	(45)	(49)	(41)	(22)	(1)
Passif au titre des régimes à prestations déterminées	(1)	453	(96)	(185)	(245)	(233)	(208)
Primes et droits non acquis	189	116	118	132	130	60	50
Autres	(8)	(2)	54	50	54	47	50
Prêts							
Remboursements	39 826	31 741	40 832	38 558	45 065	37 433	41 282
Décaissements	(40 003)	(41 365)	(43 437)	(43 747)	(43 691)	(43 070)	(42 809)
Emprunts							
Remboursements	(40 859)	(32 378)	(41 750)	(39 018)	(44 961)	(37 245)	(40 696)
Émissions	41 039	44 586	43 728	43 258	43 183	42 889	42 475
	1 494	4 700	480	492	1 219	1 653	2 021

(suite à la page suivante)

Description	2018 Réal	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement							
Placements en valeurs mobilières							
Ventes et échéances	10 244	14 221	8 472	6 580	6 313	5 476	5 384
Achats	(6 270)	(16 657)	(5 842)	(5 092)	(5 752)	(5 349)	(5 825)
Immeubles de placement							
Acquisitions	(1)	-	-	-	-	-	-
Titres vendus dans le cadre de conventions de rachat	(17)	(280)	-	-	-	-	-
	3 956	(2 716)	2 630	1 488	561	127	(441)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement							
Dividende éventuel à payer ¹	(5 500)	(2 520)	(3 110)	(1 980)	(1 780)	(1 780)	(1 580)
	(5 500)	(2 520)	(3 110)	(1 980)	(1 780)	(1 780)	(1 580)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(50)	(536)	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie							
Début de l'exercice	887	837	301	301	301	301	301
Clôture de l'exercice	837	301	301	301	301	301	301
Représentés par							
Trésorerie	1	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	836	301	301	301	301	301	301
	837	301	301	301	301	301	301
Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles							
Intérêts encaissés pendant la période	6 057	5 889	6 003	5 981	6 197	6 227	6 566
Intérêts payés pendant la période	5 372	5 817	5 979	6 005	6 193	6 206	6 529
Dividendes encaissés pendant la période	34	9	13	12	12	12	12
Impôt sur le résultat payé pendant la période	478	410	485	483	474	519	545

¹ Le dividende éventuel à payer dépend du capital excédentaire.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

Aide au logement

Nos flux de trésorerie sont en grande partie générés par nos activités d'octroi de prêts. La SCHL consentira un grand nombre de prêts sur l'horizon de planification 2020-2024 en raison de l'iFCLL, du FNCIL, de l'IAPP et du FAFPHP; on s'attend à ce que les décaissements liés aux prêts dépassent de beaucoup les remboursements pendant cette période. Les flux de trésorerie générés par les activités d'emprunt devraient augmenter considérablement pendant la même période et pour la même raison.

Le financement excédentaire détenu par la SCHL à la suite de nos activités d'octroi de prêts est investi jusqu'à ce qu'il soit nécessaire. Le volume de nos activités d'investissement devrait aussi grandement augmenter sur l'horizon de planification en raison des programmes d'octroi de prêts susmentionnés. Les entrées et sorties nettes de trésorerie fluctuent d'un exercice à l'autre en raison des différences temporelles entre les avances de fonds et les remboursements, ce qui pourrait entraîner un surplus ou une insuffisance de fonds pendant un exercice donné.

Activités commerciales

Assurance prêt hypothécaire

Les primes et droits perçus sur nos activités d'assurance prêt hypothécaire, qui devraient se chiffrer à 1 398 millions de dollars à la clôture de l'exercice, au 31 décembre 2019, devraient augmenter au cours des prochains exercices pour ensuite se stabiliser. Cette augmentation est principalement attribuable à la croissance des activités d'assurance pour immeubles collectifs résidentiels et du volume d'assurance généré par la hausse des prix des logements, qui se stabilisent au cours des exercices ultérieurs. Cette hausse des primes perçues devrait faire augmenter les droits payés au gouvernement du Canada. Les règlements payés, qui se chiffraient à 250 millions de dollars en 2018, devraient atteindre 260 millions en 2019 et baisser par la suite, en raison d'un ralentissement temporaire de l'ascension des prix. Ils reviendront à un niveau de croissance plus normal, à mesure que les contrats d'assurance en vigueur continuent à diminuer.

Alors que nous cherchons à gérer notre capital de façon à ce qu'il se rapproche de notre objectif de 165 % selon le TSAH, nous continuons à remettre le capital excédentaire au gouvernement du Canada sur l'horizon de planification au moyen de versements de dividendes. Les dividendes versés pourraient atteindre 1 milliard de dollars par exercice, lorsque la situation se sera stabilisée.

Financement hypothécaire

La planification des flux de trésorerie pour nos activités de financement hypothécaire repose sur les liquidités requises pour soutenir le cautionnement de paiement périodique du plus important risque lié à une même contrepartie. Des droits de cautionnement et de demande étant imposés sur les TH LNH et les OHC, les droits perçus sont investis selon notre RSA. Le rendement des placements contribue également à la fluctuation globale de notre situation de trésorerie.

ANNEXE F – INCIDENCE D’UN SCÉNARIO DÉFAVORABLE

Le Plan d'entreprise de 2020-2024 cadre avec un environnement économique relativement stable. Compte tenu de la durée historique de cycles conjoncturels au Canada, il est important de considérer la possibilité d'une récession sur l'horizon de planification. Le scénario défavorable reflète un scénario économique plus probable qui pourrait survenir pendant un cycle régulier de 10 à 15 ans, tandis que la simulation de crise⁷ est effectuée pour imposer une pression sur le capital en fonction de scénarios plus graves, mais moins probables.

Pour le Plan 2020-2024, nous avons simulé un scénario défavorable prévoyant une augmentation de 2 % du taux de chômage accompagnée d'une diminution de 10 % des prix des habitations (scénario 2-10) afin de souligner les répercussions financières. Nous avons mis en place un processus pour reconnaître le scénario défavorable et avons fourni un aperçu de mesures que nous pourrions prendre pour y répondre.

APPLICATION AUX ACTIVITÉS DE LA SCHL

La SCHL suit, analyse et produit des rapports sur des indicateurs précurseurs tels que les taux de chômage et les prix des habitations et a établi un cadre dont le but est d'assurer une gestion proactive et efficace de situations qui se rapprochent à des scénarios de crise. Nous avons mis en œuvre ces outils afin de gérer toute situation qui pourrait présenter un risque pour notre capacité d'exécuter notre stratégie, un risque pour la stabilité du système de financement de l'habitation, ou un risque pour notre rendement financier et solvabilité. Un ralentissement économique de ce genre aurait des incidences sur nos activités d'assurance prêt hypothécaire. Une telle situation exigerait un suivi attentif et, possiblement, la mise en œuvre de mesures de gestion. Ces mesures de gestion pourraient comprendre un accès à des liquidités, des mesures de stabilisation du marché ou de l'économie, ou bien une gestion plus élargie des cas de défaut.

RÉSUMÉ DES INCIDENCES

(En millions, sauf indication contraire)	Plan d'entreprise	Scénario défavorable	Écart
Total des capitaux propres du Canada (2024)	12 318	11 139	1 179
Cumul du résultat net (jusqu'en 2024)	9 437	8 174	1 263
Cumul des pertes sur règlements (jusqu'en 2024)	1 127	2 194	(1 067)
Niveau de capital disponible sur le capital minimal requis (2024) (% selon le TSAH)	181 %	157 %	(24) points

Nous ne nous attendons pas à des incidences importantes sur nos volumes d'assurance de portefeuille ou pour immeubles collectifs. Nous nous attendons plutôt à voir une contraction dans le marché d'assurance prêt hypothécaire pour logements de propriétaires-occupants. Cette contraction serait contrebalancée par une légère augmentation de notre part de marché et un ralentissement du remboursement de prêts hypothécaires existants. Les règlements d'assurance pour logements de propriétaires-occupants souscrite à l'unité pourraient tripler au plus fort du scénario 2-10. Cela aurait pour conséquence une diminution du résultat net et, possiblement, une diminution des dividendes payés au gouvernement du Canada. L'augmentation attendue du volume de règlements d'assurance exigerait un accroissement de notre capacité en ressources humaines, ce qui ferait augmenter nos charges opérationnelles. Il faudrait, dans ce cas, modifier le Plan ou revoir la priorité de certaines initiatives stratégiques de la SCHL afin de réaffecter des fonds à ces besoins opérationnels accrus. Dans une telle situation, la SCHL pourrait se voir obligée de réduire, voire de suspendre, les dividendes ou bien de prendre d'autres mesures pour faire face à la diminution du capital.

Nous ne prévoyons aucune incidence sur nos activités d'aide au logement et de financement hypothécaire, car nous ne nous attendons pas à ce qu'un scénario 2-10 entraîne une défaillance des prêteurs. Cependant, le gouvernement du Canada pourrait lancer d'autres programmes d'aide au logement ou encore lancer ou modifier des programmes ou produits commerciaux (assurance de portefeuille ou financement hypothécaire, par exemple) comme outils stratégiques pour faire face à la récession. De telles mesures augmenteraient nos contrats d'assurance en vigueur ainsi que nos cautionnements en vigueur, rendant nécessaire une surveillance accrue pour tenir compte de nos limites définies par la loi. De plus, nous réexaminerions nos pouvoirs d'emprunt en cas de contraintes de liquidité.

⁷ Consultez l'annexe J – Simulation de crise pour en savoir plus.

ANNEXE G – STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA SCHL

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est responsable de la gestion de nos affaires et de la conduite de nos activités conformément aux lois applicables et aux règlements administratifs de la SCHL. Dans sa fonction de gérance, le Conseil d'administration établit l'orientation stratégique de la Société à l'appui des politiques et priorités du gouvernement; il garantit l'intégrité et la pertinence des politiques, des systèmes d'information et des pratiques de gestion de la Société; il veille à ce que les principaux risques soient identifiés et gérés; il évalue et surveille le rendement et les résultats. Le Conseil d'administration a pour devoir de protéger les intérêts à court et à long terme de la Société, d'en préserver les actifs et d'agir avec prudence et professionnalisme dans l'exercice de ses fonctions.

Le Conseil d'administration se compose d'un président, du président et premier dirigeant de la SCHL, du sous-ministre du ministre responsable de la SCHL, du sous-ministre des Finances et de huit autres administrateurs nommés par le ministre avec

l'approbation du gouverneur en conseil. Les chartes du Conseil et de ses comités (vérification; régie de la Société et nomination; ressources humaines; gestion des risques; logement et projets d'investissement; fiduciaires de la Caisse de retraite) se trouvent sur notre site Web (www.cmhc-schl.gc.ca). Le Conseil se réunit au moins cinq fois par année et tient une assemblée publique annuelle. Pour comprendre la diversité des besoins de logement des Canadiens, le Conseil d'administration s'est réuni à Québec, à Winnipeg, à St. John's et à Whitehorse en 2019, ce qui lui a permis de rencontrer des représentants de la communauté et des promoteurs de logements dans ces villes.

Afin de relever les occasions d'améliorer le rendement du Conseil et de former et de perfectionner les administrateurs, le Conseil fait l'objet d'évaluations régulières, effectuées généralement en alternance : une évaluation par les pairs, et une évaluation globale de son efficacité en comparaison avec les conseils d'administration d'autres sociétés d'État et institutions financières.

RÉMUNÉRATION ET PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2019

Membre	Rémunération	Présence aux réunions du Conseil d'administration	Gouvernance* et nomination	Vérification	Ressources humaines	Gestion des risques	Logement et projets d'investissement	Fiduciaires de la Caisse de retraite
Janice Abbott	12 600	4/4	1/3	-	2/2	1/2	2/2	-
Derek Ballantyne	17 378	4/4	3/3	2/2	1/2	2/2	2/2	-
Navjeet (Bob) Dhillon	9 100	4/4	-	2/2	-	-	1/2	-
Graham Flack*	s.o.	4/4	1/3	-	-	1/2	1/2	-
Anne Giardini	10 600	4/4	3/3	2/2	-	2/2	-	2/2
André Hébert**	4 960	2/4	-	1/2	-	-	1/2	-
Gordon Laing	9 100	4/4	-	2/2	-	-	1/2	-
Dana Ades-Landy	9 600	4/4	-	2/2	2/2	2/2	-	-
Linda Morris	13 100	4/4	-	-	2/2	1/2	2/2	-
Paul Rochon*	s.o.	4/4	-	2/2	-	2/2	-	-
Bruce Shirreff	10 100	4/4	3/3	-	2/2	2/2	-	-
Evan Siddall	s.o.	4/4	3/3	2/2	2/2	2/2	2/2	1/2

* Participation du membre ou du délégué.

** André Hébert a été nommé le 27 février 2019.



CONSEIL D'ADMINISTRATION



Derek Ballantyne
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION ET
PRÉSIDENT DU COMITÉ
DE GOUVERNANCE ET
DE NOMINATION
(29 avril 2018 –
28 avril 2023)



Evan Siddall
PRÉSIDENT ET
PREMIER DIRIGEANT



Janice Abbott
PRÉSIDENTE DU COMITÉ
DU LOGEMENT ET DES
PROJETS D'INVESTISSEMENT
(14 décembre 2017 –
13 décembre 2020)



Graham Flack
SOUS-MINISTRE
DE L'EMPLOI ET DU
DÉVELOPPEMENT SOCIAL
(depuis le 9 octobre 2018)



Gordon Laing
(12 janvier 2018 –
11 décembre 2022)



André Hébert
(27 février 2019 –
26 février 2023)



Anne Giardini
PRÉSIDENTE DU CONSEIL
DES FIDUCIAIRES DE LA
CAISSE DE RETRAITE
(2 janvier 2018 –
1^{er} janvier 2022)



Linda Morris
PRÉSIDENTE DU COMITÉ
DES RESSOURCES
HUMAINES
(14 décembre 2017 –
13 décembre 2021)



Bruce Shirreff
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION ET
PRÉSIDENT DU COMITÉ
DE GESTION DES RISQUES
(30 janvier 2018 –
29 janvier 2021)



Navjeet (Bob) Dhillon
(5 février 2015 –
4 février 2019)



Dana Ades-Landy
PRÉSIDENTE DU COMITÉ
DE VÉRIFICATION
(30 janvier 2018 –
29 janvier 2022)



Paul Rochon
SOUS-MINISTRE
DES FINANCES
(depuis le 21 avril 2014)

HAUTE DIRECTION

MEMBRES DU COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION

Composé du premier dirigeant et de ses subordonnés immédiats, le Comité de la haute direction est ultimement responsable de l'orientation stratégique et de la gestion des risques de la SCHL.



Evan Siddall
Président et
premier dirigeant

Depuis qu'il s'est joint à la SCHL en 2014, Evan a mené une transformation pour rendre l'organisation plus performante et innovatrice, afin qu'elle puisse réaliser son aspiration d'atteindre l'abordabilité du logement pour tous d'ici 2030. Evan a travaillé pour quelques-unes des plus grandes banques d'investissement du monde au Canada et aux États-Unis. Il a aussi travaillé à la Banque du Canada où, dans la foulée de la crise financière mondiale, il a dirigé les efforts de la Banque visant à créer une infrastructure financière capable de contrer les risques systémiques.



Romy Bowers
Première
vice-présidente,
Solutions clients

Romy est entrée à la SCHL en 2015, après avoir mené une carrière diversifiée dans le secteur bancaire canadien. Elle a piloté pendant un certain temps les activités de gestion des risques à la SCHL. Romy dirige maintenant une équipe qui réunit l'expertise de la SCHL en matière d'activités commerciales et d'aide au logement, de façon à mieux comprendre les besoins de logement des Canadiens et à élaborer de nouveaux produits et services axés sur les clients afin de répondre à ces besoins.



Deborah Greenberg
Dirigeante
principale de
l'information

Nommée dirigeante principale de l'information en avril 2019, Deborah dirige la transformation numérique de la SCHL afin d'accélérer l'abordabilité du logement pour les Canadiens. Son équipe met de l'avant des technologies, des solutions d'affaires intégrées et des solutions pour le milieu de travail, et crée un échange de données sur l'habitation pour appuyer la prise de décisions éclairées. Auparavant, Deborah était chef des affaires juridiques et secrétaire générale de la SCHL.



Paul Mason
Premier
vice-président,
Opérations clients

Paul a pour mandat de faciliter l'application de solutions en matière de logement abordable. Son équipe travaille à simplifier et à améliorer l'expérience client, à continuellement accroître l'efficacité opérationnelle et à améliorer l'agilité opérationnelle de la SCHL. Avant d'être nommé dans ce nouveau rôle, Paul a dirigé la transformation technologique et opérationnelle de la SCHL.





Steven Mennill
Chef de la gestion des risques

L'expérience de Steve à la SCHL et son expertise en urbanisme et en économie convergent pour faire de lui une des principales autorités en matière de logement au Canada. Fort de 25 années d'expérience à la SCHL, entre autres comme contributeur clé à la stratégie adoptée par le Canada en réaction à la crise mondiale de 2008-2009, Steve dirige maintenant les activités de gestion des risques de la Société.



Marie-Claude Tremblay
Première vice-présidente, Personnes et Stratégie

Durant sa carrière au service de la population canadienne, Marie-Claude a occupé des postes dans plusieurs ministères fédéraux. Elle est cadre supérieure depuis son arrivée à la SCHL en 2010. Dans son rôle actuel, elle aligne la stratégie de la SCHL et les personnes, en supervisant le développement de la stratégie, les ressources humaines et les communications et marketing.



Michel Tremblay
Premier vice-président, Politiques et Innovation

Michel est à la tête d'une équipe formée des plus grands spécialistes et analystes du pays, responsable d'accélérer l'abordabilité du logement au Canada grâce à des politiques fondées sur des données probantes, à la recherche et à l'innovation perturbatrice. Il s'est joint à la SCHL en 2005 et a fait partie intégrante de la conception de la Stratégie nationale sur le logement. Son équipe se concentre maintenant sur l'élaboration d'idées radicales et révolutionnaires afin que d'ici 2030, tout le monde au Canada puisse se payer un logement qui répond à ses besoins.



Lisa Williams
Chef des finances

Lisa oriente son secteur vers la réalisation d'un véritable partenariat avec les secteurs d'activité afin de les aider à répondre aux besoins de logement des Canadiens. En plus d'assurer la gérance des actifs de la Société, Lisa est responsable des équipes des Placements, de la Trésorerie et des Affaires juridiques de la SCHL. Elle s'est jointe à la Société en 2003 et a grandement contribué à son excellent rendement financier.



Kathleen Devenny
Vice-présidente, Audit et Évaluation

Kathleen a été nommée vice-présidente, Audit et Évaluation en 2019. Elle s'est jointe à la SCHL en 2015 après 20 ans de carrière dans le secteur des services financiers et les domaines de la comptabilité publique et de l'audit interne. Kathleen a également occupé les postes de contrôleur de la Société et de chef adjoint des finances à la SCHL.



Anik Genier
Chef de cabinet

Dans son rôle de chef du cabinet du président, Anik met à profit ses 25 années d'expérience de la fonction publique. En plus de conseiller le président, elle est responsable du Secrétariat général de la SCHL, qui soutient le Conseil d'administration et le Bureau des relations de la Société, où elle a commencé sa carrière à la SCHL en 2011. Anik a récemment obtenu la désignation de professionnelle de la gouvernance (Governance Professionals of Canada).

MEMBRES DU COMITÉ DE GESTION

Le Comité de gestion est responsable des questions opérationnelles de la Société et il est soutenu par le Comité d'évaluation et de priorisation des initiatives, qui étudie les nouvelles initiatives, les analyses de rentabilisation et les demandes de ressources.

Anik Genier — Chef de cabinet et présidente du Comité de gestion

Sylvie Bourdon — Vice-présidente, Affaires juridiques

Mark Chamie — Vice-président, Investissements et Trésorerie

André Charbonneau — Chef adjoint des finances

Christina Haddad — Vice-présidente, Communications et Marketing

Steffan Jones — Vice-président, Innovation

Nadine Leblanc — Vice-présidente, Évaluation du crédit et Souscription – Immeubles collectifs

Amélie Lecompte — Dirigeante principale adjointe de l'information

Neil Levecque — Vice-président, Analytique, et chef des données

Audrey Moritz — Vice-présidente, Opérations – Immeubles collectifs

Caroline Sanfaçon — Vice-présidente, Solutions de logement – Immeubles collectifs

Carla Staresina — Vice-présidente, Gestion des risques, Stratégie et Produits

Debbie Stewart — Vice-présidente, Partenariats et Promotion

Glen Trevisani — Vice-président, Transformation – Assurance hypothécaire

Chris W. Woodcock — Directeur, Gestion des risques d'entreprise

PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Le régime incitatif à long terme à l'intention des membres du Comité de la haute direction et du Comité de gestion reflète leur responsabilité partagée de la réalisation de notre stratégie. Ces personnes sont rémunérées selon des mesures de rendement liées à la stratégie, suivies sur une période de trois ans.

Le tableau suivant présente la rémunération des principaux dirigeants, c'est-à-dire des personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle de nos activités. Nous avons élargi cette définition en 2018 pour inclure les membres du Conseil d'administration et du Comité de direction, alors que seuls les membres du Conseil d'administration et certains membres de la haute direction étaient inclus en 2017.

(En milliers)	2018			2017		
	Conseil d'administration	Autres principaux dirigeants	Total	Conseil d'administration	Autres principaux dirigeants	Total
Avantages à court terme	170	4 579	4 749	107	3 986	4 093
Avantages postérieurs à l'emploi	-	979	979	-	682	682
Total	170	5 558	5 728	107	4 668	4 775



ANNEXE H – RÉSULTATS ET ENGAGEMENT DU PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT

LIVRAISON ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS : ENGAGEMENT DE L'ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL

La SCHL demande l'approbation de son Plan d'entreprise 2020-2024, y compris le Budget de fonctionnement, le Budget des dépenses en capital et le Plan d'emprunt pour 2020. Le plan énonce les activités de la SCHL en appui de son mandat.

SUIVI DES RÉSULTATS

Résultats à court terme			
Résultat(s)	Indicateur(s) de rendement	Cible(s)	Stratégie pour les données
Les Canadiens ont accès à des logements qui répondent à leurs besoins.	Nombre de logements neufs faisant l'objet d'engagements aux termes des activités de la SNL dirigées par la SCHL (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	33 970	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Nombre de logements réparés faisant l'objet d'engagements aux termes des activités de la SNL dirigées par la SCHL (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	48 440	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Fonds engagés pour des logements neufs (exercice – d'ici la fin de 2020-2021)	3,143 G\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Fonds engagés pour les logements réparés (exercice – d'ici la fin de 2020-2021)	1,388 G\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Nombre d'accédants à la propriété aidés (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	Cible à établir (2020)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Nombre projeté de logements neufs pour propriétaires-occupants aidés (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	500	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur 3 ans)	100 M\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Indice d'efficacité de la main-d'œuvre	63 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Indice de maturité du risque	80 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Taux de réaffectation des dépenses	5 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
Les intervenants des gouvernements, du secteur et du logement partagent volontiers les données sur le logement.	Segments négligés – Assurance	5 % d'amélioration par rapport au nombre de demandes approuvées en 2019	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Nombre ciblé de partenariats signés pour le partage de données	5	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	État d'avancement du projet d'échange de données	85 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
Les émetteurs et les prêteurs disposent de sources de financement stables pour l'octroi de prêts hypothécaires.	Mise en œuvre d'un nouvel échange de données	Validation de principe de la deuxième application d'échange de données	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Atteinte du plafond annuel pour les titres hypothécaires émis en vertu de la <i>Loi nationale sur l'habitation</i> et pour les Obligations hypothécaires du Canada	≥ 95 %	Données administratives (annuelles)

Résultats à moyen terme			
Résultat(s)	Indicateur(s) de rendement	Cible(s)	Stratégie pour les données
Le secteur canadien de l'habitation est durable et soutient des communautés socialement inclusives.	Progression vers l'atteinte de l'indice d'inclusion sociale pour le logement	Données de base (avril 2021)	Enquête sur le logement au Canada (biennale)
	Indice d'innovation	70 % d'ici 2021	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Indice d'efficacité de la main-d'œuvre	63 % d'ici 2021	
	Indice de maturité du risque	85 % d'ici 2021	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Financement supplémentaire pour le logement abordable dépassant les objectifs de la SNL	100 M\$ d'ici 2021	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
Des données exhaustives et pertinentes sur le logement sont disponibles pour la recherche, l'analyse et la prise de décisions.	Programmes créés ou améliorés dont la conception tient compte des données issues d'expériences vécues	70 % d'ici 2021	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Taux de recommandation net	Cible à établir (2020)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Taux moyen d'utilité et de satisfaction	Cible à établir (2020)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Besoins des clients satisfaits selon les normes de service	Cible à établir (2020)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Ententes de partenariat ciblé signées pour l'échange de données	15 d'ici 2021	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
Les Canadiens ont un accès stable au financement de l'habitation.	Taux de prêts garantis ciblés	Cible à établir (2020)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)

Résultats à long terme			
Résultat(s)	Indicateur(s) de rendement	Cible(s)	Stratégie pour les données
Tout le monde au Canada peut se payer un logement qui répond à ses besoins.	Réduction des besoins en matière de logement	Réduction ou élimination des besoins de logement de 530 000 ménages d'ici 2027-2028	Données administratives (trimestrielles)
	Taux de difficulté à se trouver un logement	À surveiller	Recensement du Canada, Enquête canadienne sur le revenu et Enquête canadienne sur le logement (données annuelles)
	Besoins impérieux en matière de logement	À surveiller	Recensement du Canada, Enquête canadienne sur le revenu et Enquête canadienne sur le logement (données annuelles)

J'atteste que la présente est étayée par une utilisation équilibrée de toutes les informations disponibles et pertinentes sur la mesure du rendement et les évaluations.

Signature de l'administrateur général :



Evan Siddall

Président et premier dirigeant de la SCHL

ANNEXE I – ATTESTATION DE LA CHEF DES FINANCES

En ma qualité de chef des finances de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, j'ai examiné à la date indiquée ci-dessous le Plan d'entreprise 2020-2024 de la SCHL, ainsi que les informations à l'appui qui à mon avis devaient être examinées. Sur la foi de ce processus de revue diligente, je tire les conclusions suivantes :

1. La nature et la portée de la proposition sont décrites de manière raisonnable et les hypothèses ayant une incidence importante sur les besoins financiers connexes ont été identifiées et sont appuyées, sous réserve des observations suivantes : aucune.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à des changements dans les principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués, sous réserve des observations suivantes : aucune.
3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans la proposition, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées, sous réserve des observations suivantes : aucune.
4. Le financement est déterminé et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue du Plan d'entreprise, sous réserve des observations suivantes, y compris des observations à l'égard des crédits budgétaires qui n'ont pas encore été approuvés : aucune.
5. Le Plan d'entreprise et le(s) budget(s) 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 : aucune.
6. Les contrôles financiers clés nécessaires à la mise en œuvre des activités proposées et au soutien continu de la société d'État mère et de ses filiales en propriété exclusive sont en place, sous réserve des observations suivantes : aucune.

Je suis d'avis que les informations financières contenues dans la présente proposition sont, de manière générale, suffisantes pour appuyer la prise de décisions.

Signature de la chef des finances :



Lisa Williams

Chef des finances de la SCHL

Date :

ANNEXE J – SIMULATION DE CRISE

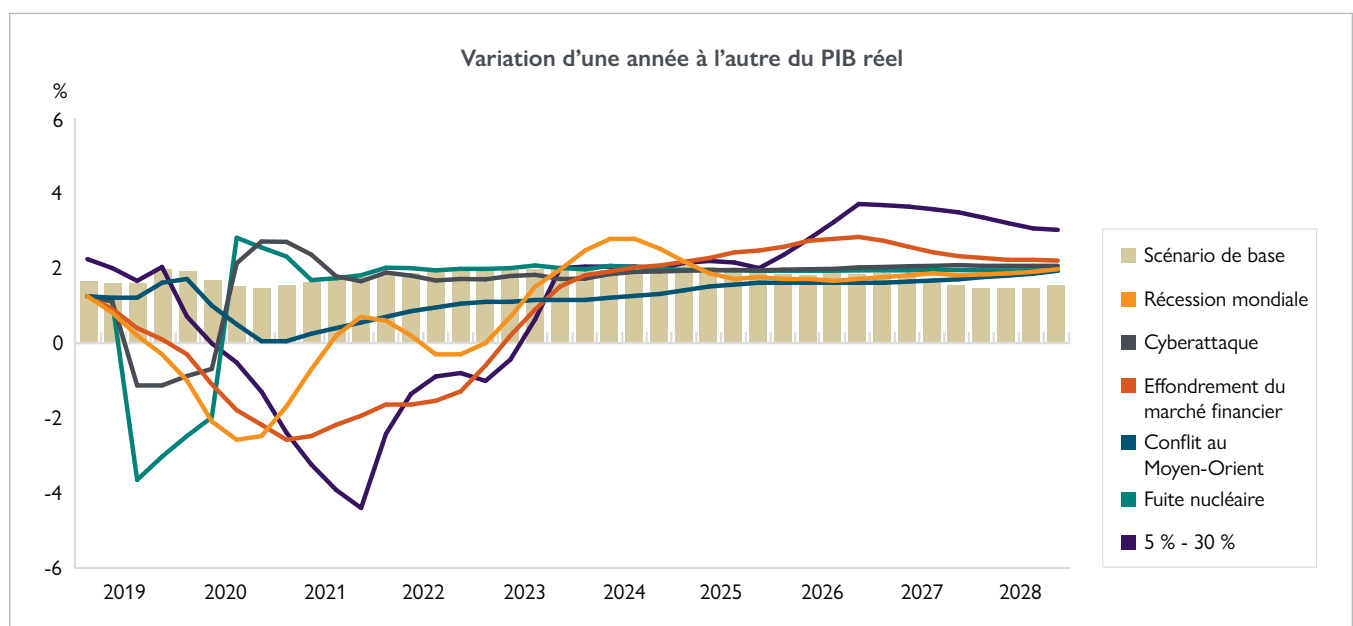
SIMULATION DE CRISE ET ANALYSE DE SCÉNARIOS

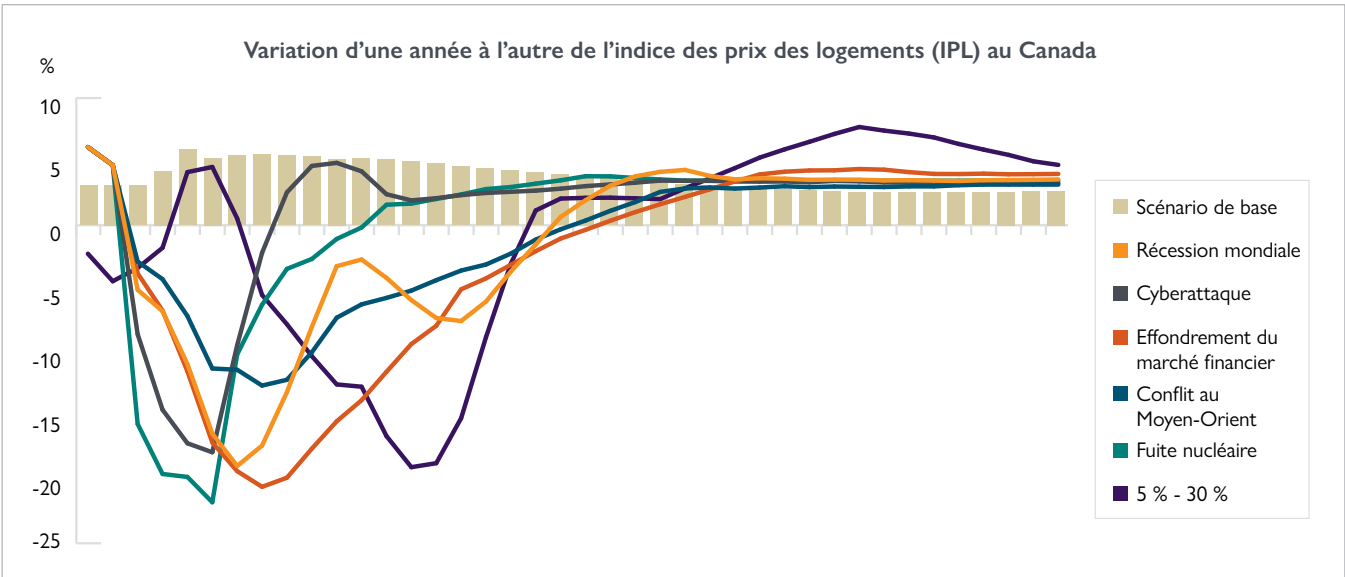
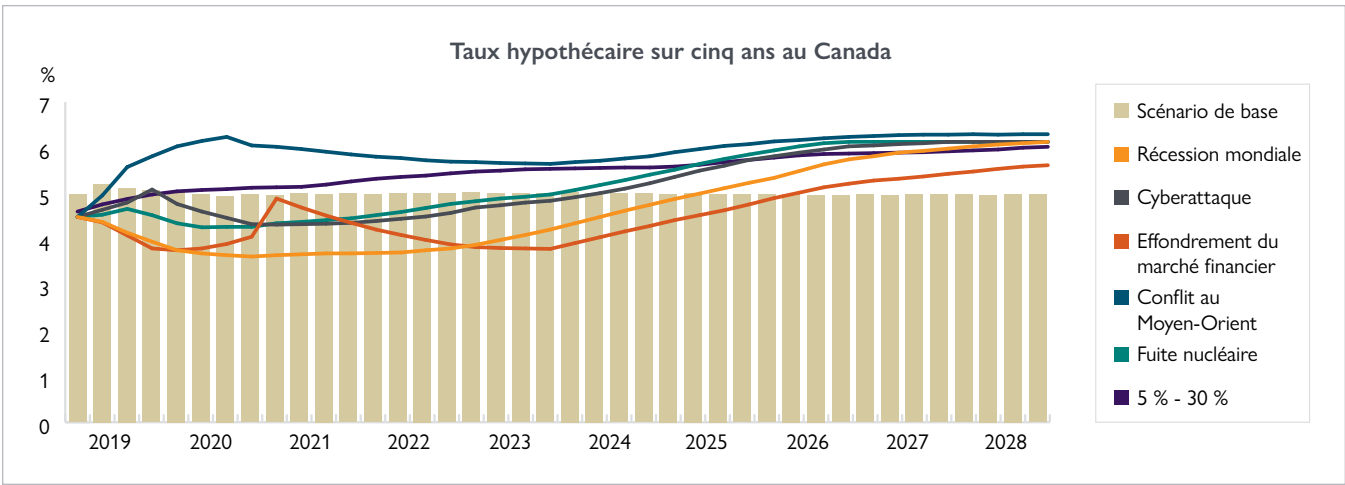
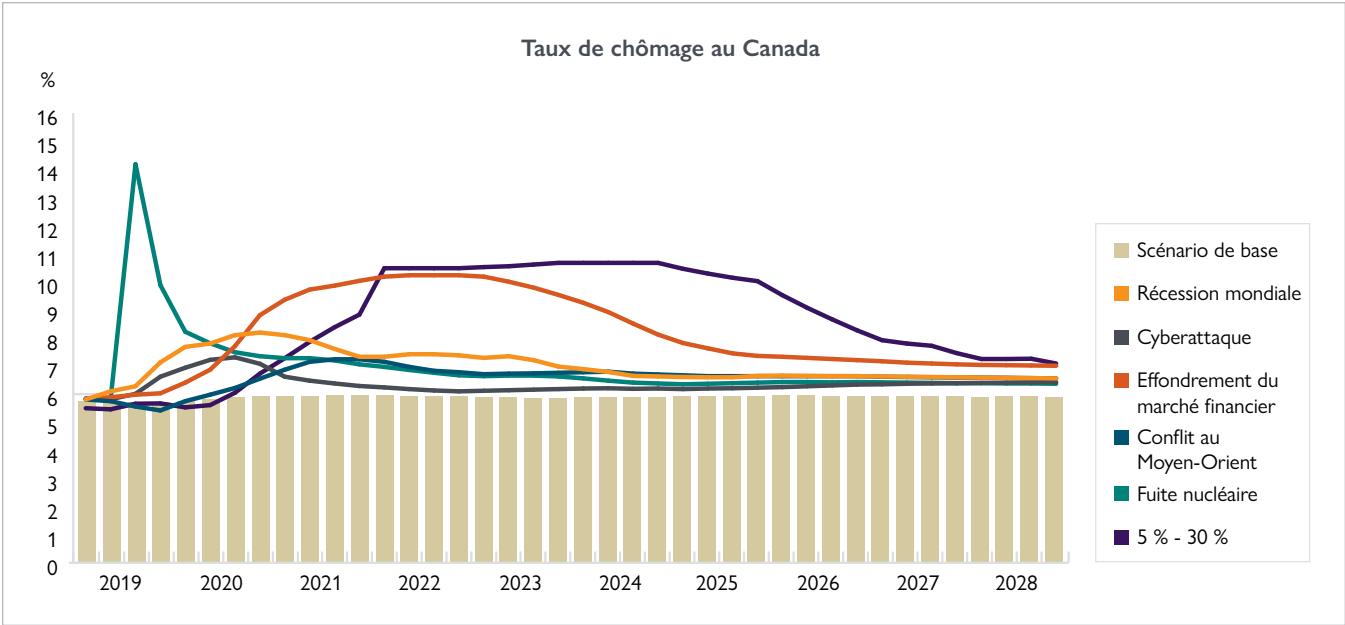
Notre programme annuel de simulation de crise à l'échelle de la Société s'inscrit dans une perspective d'avenir et s'adapte aux nouveaux événements. Il tient compte d'un éventail de risques potentiels dont les probabilités de se produire et d'être graves sont diverses.

L'exercice de simulation de crise à l'échelle de la Société en 2019 a examiné des scénarios défavorables englobant des risques économiques, environnementaux, géopolitiques et technologiques. Les scénarios défavorables sont fondés sur des textes informatifs qui posent des questions hypothétiques et envisagent divers avenir potentiels. Ces scénarios aident habituellement la SCHL à gérer la complexité et l'incertitude.

Thème de scénario	Texte informatif	Risque
Récession mondiale	Les risques de détérioration des économies américaines, européennes et chinoises s'intensifient, au point d'alimenter une récession mondiale.	Économique
Conflit au Moyen-Orient	Le développement d'un conflit majeur au Moyen-Orient entraîne un important choc pétrolier mondial, qui se traduit par des taux d'intérêt et d'inflation élevés.	Économique
Effondrement du marché financier	Des tensions financières accrues dans le secteur bancaire entraînent une insuffisance de crédit et de liquidité et conduisent à la faillite d'une importante institution financière et d'une société d'assurance hypothécaire.	Économique
5-30	Une hausse de 5 % du taux de chômage, combinée à une réduction de 30 % de la valeur des propriétés fait écho au ralentissement financier de 2008 aux États-Unis.	Économique
Cyberattaque	Notre scénario de cyberattaque de Paiements Canada comporte deux composantes liées qui ont des répercussions graves sur l'économie financière et l'économie réelle.	Technologique
Fuite nucléaire	Une fuite nucléaire dans l'une des centrales énergétiques les plus importantes du Canada provoquerait une récession au pays et ralentirait les activités commerciales de la SCHL.	Environnemental

Scénarios évoquant divers degrés de gravité, eu égard aux risques les plus importants pour la SCHL





RÉSUMÉ DES RÉPERCUSSIONS FINANCIÈRES (2019-2028)

Les résultats de l'exercice laissent entrevoir les répercussions suivantes advenant le cas où ces scénarios devaient se concrétiser. Nous avons établi des plans internes pour atténuer l'effet de ces conséquences. Ils mettent à contribution des mesures financières et opérationnelles.

Assurance prêt hypothécaire

- Les cibles de capital actuelles peuvent soutenir les situations de crise avec actions de la direction.
- Le scénario de simulation de crise financière débouche sur les plus importantes pertes financières cumulatives.
- Les actions de la direction dans les scénarios les plus graves comportent le relâchement du paiement des dividendes.

Financement hypothécaire

- Dans le contexte du scénario de base, il faudrait réduire légèrement le dividende trimestriel pour pouvoir maintenir un niveau minimal de liquidité (3,2 G\$).
- Aucune action supplémentaire ne serait requise de la part de la direction pour maintenir notre capital requis.
- Le scénario de simulation de crise financière entraîne la plus forte hausse soudaine des volumes, en présumant qu'on s'appuiera sur le programme comme instrument de politique pour fournir des liquidités aux prêteurs.

En millions	Scénario de base	Récession mondiale	Conflit au Moyen-Orient	Effondrement du marché financier	5-30	Cyberattaque	Fuite nucléaire
Cumul des pertes sur règlement – Assurance	1 919	4 795	4 866	7 890	8 258	3 122	5 545
Cumul du résultat net (perte) – Assurance	12 458	6 676	8 052	4 803	4 576	8 642	6 143
Creux du capital disponible (TCM à l'exclusion des mesures transitoires) – Assurance	176,22 %	144,92 %	146,59 %	89,64 %	60,91 %	169,43 %	113,38 %
Cumul du résultat net (perte) – Titrisation	441	443	438	443	443	448	455
Creux du capital disponible – Titrisation	1 228	1 315	1 415	1 808	1 179	1 295	1 428
PIB (du sommet au creux)	20,84 %	-2,96 %	-0,10 %	-5,51 %	-6,40 %	-1,71 %	-4,23 %
Taux de chômage	6,02 %	8,19 %	7,24 %	10,23 %	10,67 %	7,31 %	14,18 %
(du sommet au creux)	49,69 %	-34,23 %	-27,03 %	-42,64 %	-30,15 %	-19,79 %	-27,38 %
Prix des logements (du sommet au creux)	45,36 %	-34,23 %	-27,03 %	-42,64 %	-30,15 %	-19,79 %	-27,38 %

En plus, nous effectuons des exercices d'analyse de scénarios du risque opérationnel et des simulations de crise ciblant des secteurs d'activité particuliers. Des exercices d'analyse de scénarios touchant plusieurs secteurs sont menés dans le cadre du programme de simulation de crise de la SCHL, et leurs résultats sont présentés à l'interne à la haute direction et au Conseil d'administration. Les résultats des exercices sont utiles pour élaborer des plans efficaces de continuité des activités et de reprise après sinistre qui permettent à la SCHL de conserver sa capacité de réaliser son mandat.



ANNEXE K – CONFORMITÉ AUX EXIGENCES LÉGISLATIVES ET POLITIQUES

La SCHL continue de rehausser ses politiques, ses processus et sa structure en ce qui a trait à la fonction du chef de la conformité. Le chef de la conformité, qui est aussi le chef de la gestion des risques (CGR), relève directement du président et premier dirigeant. La structure de gouvernance à trois lignes de maîtrise permet de surveiller de manière indépendante le risque de non-conformité. Le chef de la conformité relève aussi directement du Comité de vérification du Conseil d'administration de la SCHL. Il y a un processus pour un engagement direct avec le Conseil d'administration au besoin, sans la présence d'autres membres de la haute direction.

Grâce à notre politique sur la gestion du risque de non-conformité à l'échelle de la Société, nous gérons et atténuons le risque de non-conformité. Quand il y a lieu, le risque de non-conformité est intégré au Cadre de gestion du risque opérationnel ainsi qu'au Cadre de contrôle interne. Un avis de conformité est donné annuellement au Conseil d'administration relativement aux lois en vigueur et habilitantes et aux autres lois importantes mentionnées ci-dessous qui régissent la SCHL. De plus, certaines lignes directrices du Bureau du surintendant des institutions financières et politiques internes de la SCHL sont intégrées graduellement au processus d'attestation de conformité.

LOIS EN VIGUEUR ET HABILITANTES

La SCHL est une société d'État fédérale qui rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre responsable de la SCHL. Ses activités sont encadrées par les lois suivantes :

- *Loi sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement* : cette loi constitue la SCHL en société d'État, fixe les dispositions de sa constitution et établit sa mission et ses pouvoirs.
- *Loi nationale sur l'habitation* (LNH) : l'objectif de la LNH est de promouvoir l'abordabilité et le choix en matière d'habitation, d'encourager l'accessibilité à des sources de financement ainsi que la concurrence et l'efficacité dans ce domaine, d'assurer la disponibilité de fonds suffisants à faible coût pour le logement et de contribuer à l'essor du secteur de l'habitation au sein de l'économie nationale.
- *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) : la LGFP définit la façon dont les dépenses du gouvernement sont approuvées, les charges peuvent être acquittées, les recettes obtenues et les fonds empruntés. La partie X concerne les sociétés d'État en particulier.
- *Loi sur la stratégie nationale sur le logement* : cette loi continuera à faire avancer la réalisation progressive du droit à un logement convenable, lequel est reconnu par le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels. Elle impose notamment l'adoption et la mise en œuvre continue d'une Stratégie nationale sur le logement, l'établissement d'un Conseil national du logement et la création d'un défenseur fédéral du logement.

Les mandats, politiques, plans d'entreprise, règlements administratifs, manuels, lignes directrices, pouvoirs, accords, analyses stratégiques de portefeuille, contrôles et processus internes de la Société ont été conçus et mis en œuvre pour répondre à ses obligations en vertu de ces lois.

D'autres lois importantes interviennent dans les activités de la SCHL, notamment le *Code canadien du travail*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

ANNEXE L – PRIORITÉS ET ORIENTATIONS DU GOUVERNEMENT

TRANSPARENCE ET GOUVERNEMENT OUVERT

La SCHL appuie cette priorité du gouvernement dans plusieurs domaines, en plus de participer au groupe de travail sur le gouvernement ouvert.

Changement organisationnel

Nous avons créé le Groupe de la gouvernance de l'information de la Société, qui relève de notre directeur des données et est soutenu par des représentants de la direction dans l'ensemble de la Société. Les mesures de soutien à notre politique de gestion de l'information comprennent une série de directives relatives à la gestion des données, du contenu et des documents, ainsi qu'une formation obligatoire pour tout le personnel de la SCHL.

Transformation technologique et opérationnelle (TTO)

Dans le cadre de notre TTO, nous mettons en place les normes d'un gouvernement ouvert, dans la mesure où nous utilisons les nouvelles technologies pour remplacer nos anciens systèmes. C'est le cas de la refonte du site Web de la SCHL et de son importante conformité aux Règles pour l'accessibilité des contenus Web. Pendant que d'autres applications opérationnelles sont reformulées (ou remplacées), les données sous-jacentes seront inventoriées pour déterminer, au besoin, dans quelle mesure elles peuvent être publiées dans le site de données ouvertes du gouvernement du Canada.

Données sur le marché de l'habitation

Nos données sur le marché de l'habitation sont facilement accessibles dans le Portail de l'information sur le marché de l'habitation et offrent ainsi aux Canadiens des renseignements fiables dans ce domaine. Le Portail est actualisé dès que les données sont disponibles. Des séries de données chronologiques sont également publiées sur le site des données ouvertes du gouvernement du Canada.

Nous créons de nouveaux produits de données, ce qui nous permet d'étendre l'utilisation de nos propres données (données sur le marché et données financières), et d'y incorporer des données externes grâce à une coopération

avec des organisations privées qui produisent aussi des rapports sur les tendances du marché de l'habitation et du crédit hypothécaire. Nous travaillons en étroite collaboration avec Statistique Canada sur la réduction des lacunes en matière de données, le partage de données administratives, et le soutien aux priorités fédérales dans le domaine du logement. La SCHL et Statistique Canada ont conclu un protocole d'entente afin de faciliter le recueil de données sur l'habitation et l'efficacité dans la relation entre les organismes.

Stratégie du gouvernement du Canada en matière de données

Nous fournissons des orientations sur l'élaboration d'une stratégie de données pour le gouvernement du Canada afin d'améliorer, à l'échelle du gouvernement, la gouvernance, la surveillance et la gestion des données. Les avantages attendus comprennent l'utilisation appropriée et éthique des données détenues par le gouvernement et la protection des renseignements personnels et confidentiels. Ils incluent aussi la capacité des ministères et organismes à surveiller l'efficacité des politiques, des programmes et des services afin de les réajuster et de les rectifier continuellement. L'idée derrière cela est que les données soient recueillies et diffusées pour fournir des renseignements pertinents, actuels et exploitables, qui seront utilisés par des ministres, des ministères ou organismes, des entreprises et des particuliers au Canada dans le but d'améliorer les processus décisionnels et les résultats.

Canadiens ayant éprouvé des besoins en matière de logement ou ayant vécu l'itinérance

Pour éclairer l'élaboration de la Stratégie nationale sur le logement, la SCHL a tenu des consultations auprès des Canadiens, notamment des groupes vulnérables, des personnes possédant une expertise dans le domaine ou ayant elles-mêmes éprouvé des besoins en matière de logement ou encore vécu en situation d'itinérance. Depuis la fin des consultations et dans un effort constant visant à tenir nos engagements, nous continuons de mettre les Canadiens à contribution dans des moments clés, notamment lorsque nous voulons créer de nouveaux programmes ou améliorer les programmes existants.



ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES PLUS

ACS+ – Déclaration d'intention

En tant qu'organisme public appelé à représenter tous les Canadiens, la SCHL est totalement engagée à mettre en œuvre l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) dans ses politiques et ses programmes. D'après l'ACS+, « notre identité, le contexte dans lequel nous évoluons, la réalité qui est la nôtre [sont des] facteurs qui se recoupent pour forger nos expériences de vie ». Nous sommes conscients que la politique de logement a eu un impact différentiel sur les femmes et les filles. Pour mieux aider les gens qui vivent au Canada à répondre à leurs besoins en matière de logement, nous évaluons l'incidence de nos activités et initiatives au moyen de l'ACS+ et nous déterminons comment nous pouvons produire des résultats pour les gens qui habitent au Canada le plus équitablement possible.

La responsabilité de l'application de l'ACS+ dans tout ce que nous faisons incombe à tous les employés de la SCHL. En 2018, la SCHL a établi un comité ACS+ présidé par le premier vice-président, Politiques et Innovation. Composé de représentants de partout au sein de l'entreprise, le comité a rédigé le plan d'action suivant pour 2018 et 2019 et travaille à l'élaboration d'un plan d'action pour 2020. Par suite de l'élaboration de notre stratégie et de la réorganisation qui a suivi, certaines des initiatives qui devaient être réalisées en 2019 le seront en 2020.

- Évaluer les activités d'assurance pour propriétaires-occupants de la SCHL avec la perspective d'ACS+.
- Élaborer des activités de formation sur l'ACS+ à l'intention de tous les employés et les animer.
- Organiser une campagne de sensibilisation destinée à tous les employés et la mettre en place.
- Regarder l'initiative de transformation du milieu de travail de la SCHL à travers le prisme de l'ACS+, de la diversité et de l'inclusion et agir en conséquence.
- Appliquer la perspective de l'ACS+ à nos activités de recherche et de données.

LOGEMENT DES AUTOCHTONES ET INCLUSION

Durant les consultations de la Stratégie nationale sur le logement, la rétroaction des peuples autochtones a mis en évidence le besoin de créer des stratégies de logement distinctes pour les Premières Nations, les Inuits et la Nation métisse. En 2018, les efforts déployés par le gouvernement du Canada et les organismes autochtones nationaux représentant les Premières Nations, les Inuits et la Nation métisse ont donné lieu à une élaboration conjointe et à une approbation politique distinctes des trois stratégies de logement fondées sur les distinctions. La Stratégie de logement de la Nation métisse a été mise au point en juillet 2018; la Stratégie de logement de l'Inuit Nunangat a été finalisée en juillet 2019; et la Stratégie sur le logement et les infrastructures des Premières Nations a été achevée en 2019. L'élaboration conjointe des plans de mise en œuvre est en cours en 2019. Services aux Autochtones Canada (SAC) et Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC) continuent de diriger les travaux au nom du Canada, et la SCHL demeure un partenaire actif.

Depuis que la Commission de vérité et réconciliation du Canada a diffusé son rapport et ses appels à l'action en 2015, nous avons pris des mesures concertées pour répondre aux appels à l'action en ce qui concerne l'éducation et la formation, et pour améliorer la compétence culturelle chez nos employés. En 2018, nous avons formé un comité de réconciliation afin de promouvoir l'apprentissage des histoires et des peuples autochtones. De concert avec l'Assemblée des Premières Nations, nous avons publié une série de modules éducatifs dont disposent maintenant nos employés. L'exercice des couvertures que le Comité de la haute direction a effectué en 2018 a été étendu à tous les employés comme outil d'apprentissage pour comprendre la relation historique et moderne entre les peuples autochtones et les peuples non autochtones.

Outre les stratégies de logement distinctes pour les Autochtones, nous continuons de travailler avec des groupes autochtones afin de veiller à ce que les initiatives de la Stratégie nationale sur le logement, y compris celles qui portent sur la recherche et les données, reconnaissent leurs besoins distincts. Nous continuons aussi de participer aux comités interministériels de l'administration fédérale portant sur la réconciliation, les processus de mise en œuvre et l'élaboration des politiques connexes.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ÉCOLOGISATION DES ACTIVITÉS DU GOUVERNEMENT

DÉVELOPPEMENT DURABLE

La Stratégie nationale sur le logement s'harmonise avec les engagements du Canada en matière de changement climatique grâce au financement de nouveaux logements écoénergétiques construits près des transports en commun et des emplois, des garderies, des écoles et des services de santé. Elle prévoit en outre du financement pour des réparations et des améliorations écoénergétiques. Les cibles d'efficacité énergétique sont intégrées dans les programmes de la Stratégie nationale sur le logement, tels que :

Initiative Financement de la construction de logements locatifs

- Les ensembles résidentiels doivent réduire d'au moins 15 % la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre par rapport au *Code national de l'énergie pour les bâtiments – Canada 2015* (CNEB) ou au *Code national du bâtiment – Canada 2015* (CNB).

Fonds national de co-investissement pour le logement

- Les réparations ou rénovations des ensembles de logements abordables doivent permettre de réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre d'au moins 25 % par rapport au rendement antérieur.
- Les ensembles de logements abordables neufs doivent avoir une consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre d'au moins 25 % inférieures à celles d'ensembles comparables construits selon le CNEB 2015 ou le CNB 2015.

ÉCOLOGISATION DES ACTIVITÉS DU GOUVERNEMENT

Le gouvernement du Canada fera la transition vers des opérations à faibles émissions de carbone et résilientes au changement climatique, tout en réduisant les impacts environnementaux au-delà du carbone. Dirigé par le Centre pour un gouvernement vert du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le gouvernement du Canada s'assurera que le pays est un chef mondial des opérations gouvernementales à faibles émissions de carbone, résilientes au changement climatique et écologiques.

La SCHL prend part à cette initiative de la façon suivante :

- Nos installations devront être certifiées ENERGY STAR^{MD} et se situer dans le 75^e centile.
- Nous réduirons nos émissions de gaz à effet de serre de 25 %.
- Nous élaborons une stratégie pour que notre bilan carbone soit presque nul et nous intégrons l'immoitique à notre initiative de transformation du milieu de travail.
- Nous nous approvisionnons en énergie verte conformément à la Stratégie fédérale de développement durable.

ANNEXE M – RENDEMENT DE MI-EXERCICE 2019

ATTEINDRE LES CIBLES DE LA SNL		2019 Plan	Mi-exercice – 30 juin 2019	
			Plan	Réel
●	Nombre de logements faisant l'objet d'un engagement (cumul d'ici la fin de 2019-2020)	22 600	15 413	22 423
●	Nombre de logements réparés (cumul d'ici la fin de 2019-2020)	29 700	14 435	59 529
EXPERIMENT WITH NEW IDEAS			Mi-exercice – 30 juin 2019	
		Plan	Plan	Réel
●	Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur 3 ans)	100 M\$	Mesuré à la fin de l'exercice	
●	Indice d'innovation	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
●	Taux de prêts garantis ciblés	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
COMPRENDRE LES BESOINS DES CANADIENS			Mi-exercice – 30 juin 2019	
		Plan	Plan	Réel
●	Segments négligés – assurance	9-10 %	9-10 %	9,4 %
●	Taux de recommandation net	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
●	Pourcentage de la conception des programmes qui ont été améliorés ou créés grâce aux données issues d'expériences vécues	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
●	Pourcentage des besoins des Canadiens et des partenaires satisfaits selon les normes de service	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
METTRE EN PLACE UN ÉCHANGE DE DONNÉES SUR LE LOGEMENT			Mi-exercice – 30 juin 2019	
		Plan	Plan	Réel
●	Taux moyen d'utilité et de satisfaction	Établir une base de référence	Mesuré à la fin de l'exercice	
MODERNISER NOTRE ENTREPRISE			Mi-exercice – 30 juin 2019	
		Plan	Plan	Réel
●	Taux de réaffectation des dépenses	5 %	2,5 %	1,9 %
●	Indice d'efficacité de la main d'œuvre	75 %	75 %	35 %
●	Indice de maturité du risque	80 %	80 %	80 %
●	Rendement du capital requis (activités commerciales)	11,6 %	13,5 %	11,2 %
●	Ratio des charges opérationnelles (activités commerciales)	19,6 %	19,8 %	18,7 %
●	Ratio du budget de fonctionnement de la SCHL	14,5 %	14,4 %	15,3 %
●	Jalons annuels du projet de transformation technologique et opérationnelle	85 %	85 %	96,2 %
●	Atteinte des jalons stratégiques annuels	85 %	85 %	93,8 %

- Progrès suffisant
- Progrès insuffisant
- Aucune donnée

ANNEXE N – RÉSUMÉ DES MODIFICATIONS APPORTÉES AU PLAN D'ENTREPRISE 2020-2024 DE LA SCHL

DESCRIPTION DU PROGRAMME (SECTION NON FINANCIÈRE)

Programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial (AUCLC)

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux soutiennent les entreprises qui subissent des baisses de revenus et des perturbations en raison de la pandémie de COVID-19.

Le mandat de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) a été temporairement élargi par l'intermédiaire d'un décret du conseil, afin de permettre à la SCHL d'administrer le programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial.

La SCHL administrera l'AUCLC pour aider les petites entreprises locataires dont les revenus diminuent et les propriétaires d'immeubles commerciaux à réduire leurs loyers en raison de la pandémie de COVID-19. Sous réserve de certaines conditions d'admissibilité qui s'appliquent aux entreprises locataires et aux propriétaires d'immeubles commerciaux touchés, l'AUCLC accordera des prêts-subventions aux propriétaires d'immeubles commerciaux. Les organismes sans but lucratif et les organismes de bienfaisance sont inclus dans la définition des propriétaires d'immeubles commerciaux aux fins de l'AUCLC.

Les prêts-subventions correspondront à 50 % du loyer mensuel payable par les locataires touchés pendant une période de trois mois allant d'avril à juin 2020.

L'aide au loyer soutiendra les propriétaires immobiliers pour les aider à réduire les loyers de leurs locataires, à payer leurs prêts hypothécaires ou d'autres titres de créance sur leurs propriétés ainsi que les dépenses liées au maintien de l'immeuble commercial en bon état, et aidera les entreprises locataires qui font face à une baisse de revenus en raison de la pandémie de COVID-19. Ces mesures représenteront des avantages durables pour le marché immobilier et l'économie en général.

MODIFICATIONS APPORTÉES AUX ÉTATS FINANCIERS (SECTION NON FINANCIÈRE)

Le financement gouvernemental total et le budget de fonctionnement ont été modifiés comme suit :

(En millions de dollars)	Financement réel en 2018	Estimation pour 2019	Plan approuvé pour 2020	Plan modifié pour 2020	Plan modifié pour 2021	Plan modifié pour 2022	Plan modifié pour 2023	Plan modifié pour 2024
Financement gouvernemental total	2 336	2 557	3 223	5 627*	2 828	2 858	3 003	3 086

* Les coûts totaux du programme, qui s'élèvent à 3,0 milliards de dollars, seront partagés entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux dans une proportion de 75 % : 25 % (2,4 milliards de dollars : 0,6 milliard de dollars).

(En millions de dollars)	Financement réel en 2018	Estimation pour 2019	Plan approuvé pour 2020	Plan modifié pour 2020	Plan modifié pour 2021	Plan modifié pour 2022	Plan modifié pour 2023	Plan modifié pour 2024
Budget de fonctionnement total	506,0	545,3	609,4	656,3	614,9	597,0	589,1	582,2

NOTRE GRAND OBJECTIF AUDACIEUX
**D'ICI 2030,
TOUT LE MONDE AU
CANADA POURRA SE
PAYER UN LOGEMENT
QUI RÉPOND À SES
BESOINS.**



SCHL.CA



TEXTE DE REEMPLACEMENT ET DONNÉES POUR LES FIGURES

Résultat net par segment (en millions)

	2018 Réal	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Consolidé	1 417	1 585	1 479	1 456	1 566	1 653	1 698
Titrisation	1 019	1 116	957	946	1 024	1 082	1 130
Financement hypothécaire	372	436	487	515	551	570	553
Aide au logement	26	33	35	-5	-9	1	15

Résultat avant impôt – Comparaison – Plan 2020 et Plan 2024 (en millions)

	2020 Plan	Produits déplacements	Primes et droits acquis	Autres produits	2024 Plan
Références	1 963				2 266
Hausses		143	138	22	

Primes souscrites et courbe d'acquisition selon le Plan 2020 (en millions)

Année	Logements de P.-O.	Portefeuille	Immeubles collectifs	Plan 2020 – Primes acquises (log. de P.-O.)	Plan 2020 – Primes acquises (portefeuille)	Plan 2020 – Primes acquises (imm. coll.)
2018 Réel	972,50 \$	21,10 \$	451,30 \$			
2018 Prévu	943,22 \$	18,92 \$	403,50 \$			
2020 Plan	981,06 \$	18,91 \$	435,84 \$	7 %	7 %	3 %
2021 Plan	1 014,91 \$	19,85 \$	469,50 \$	19 %	19 %	11 %
2022 Plan	1 027,87 \$	20,22 \$	496,20 \$	20 %	19 %	15 %
2023 Plan	1 025,65 \$	20,62 \$	487,28 \$	16 %	15 %	13 %
2024 Plan	989,63 \$	21,01 \$	489,00 \$	12 %	11 %	11 %

Primes et droits acquis selon l'année d'initiation (en millions)

	2018 Réel	2019 Prévu	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Avant 2018	1 336	1 108	820	590	411	292	211
2018	90	234	279	228	174	117	83
2019	-	79	240	271	221	169	113
2020	-	-	83	251	284	232	177
2021	-	-	-	86	262	297	243
2022	-	-	-	-	88	267	304
2023	-	-	-	-	-	87	266
2024	-	-	-	-	-	-	85
Primes et droits perçus	1 445	1 398	1 469	1 537	1 578	1 567	1 533

Droits de cautionnement et de demande acquis selon l'année d'initiation (en millions)

	2018 Réel	2019 Plan	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Avant 2018	283	367	287	173	70	27	23
2018	138	147	133	115	99	53	9
2019	63	64	163	164	164	102	14
2020	-	-	60	170	170	170	111
2021	-	-	-	60	165	165	165
2022	-	-	-	-	62	171	171
2023	-	-	-	-	-	61	166
2024	-	-	-	-	-	-	63
Droits perçus	617	694	717	703	723	704	725

Capital disponible modifié par rapport au capital requis (en millions)

	2018 Réel	2019 Estimé	2020 Plan	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan
Capital disponible pour les programmes d'octroi de prêts	266 \$	204 \$	273 \$	321 \$	377 \$	440 \$	510 \$
Capital affecté (assurance prêt hypothécaire)	11 801 \$	10 068 \$	9 428 \$	9 073 \$	8 925 \$	8 871 \$	8 906 \$
Capital requis (financement hypothécaire)	1 201 \$	1 201 \$	1 200 \$	1 200 \$	1 202 \$	1 200 \$	1 201 \$
Surplus	1 613 \$	2 885 \$	1 786 \$	1 617 \$	1 664 \$	1 594 \$	1 701 \$
Capital disponible sur le capital requis (% selon le TSAH) (financement hypothécaire)	181 %	194 %	178 %	177 %	179 %	178 %	181 %
Capital disponible sur le capital requis (financement hypothécaire)	209 %	189 %	180 %	173 %	170 %	169 %	167 %

Variation d'une année à l'autre du PIB réel (%)

	Scénario de base	Récession mondiale	Cyberattaque	Effondrement du marché financier	Conflit au Moyen-Orient	Fuite nucléaire	5 % - 30 %
T1 2019	1,65	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	2,24
T2 2019	1,59	0,81	1,21	0,91	1,11	1,11	2,00
T3 2019	1,58	0,20	1,21	0,40	-1,13	-3,65	1,66
T4 2019	1,95	-0,30	1,61	0,10	-1,13	-3,03	2,03
T1 2020	1,90	-1,00	1,71	-0,30	-0,88	-2,48	0,71
T2 2020	1,67	-2,09	1,00	-1,10	-0,69	-1,98	-0,01
T3 2020	1,50	-2,58	0,50	-1,79	2,13	2,81	-0,52
T4 2020	1,45	-2,48	0,05	-2,18	2,71	2,55	-1,30
T1 2021	1,54	-1,69	0,05	-2,58	2,70	2,31	-2,39
T2 2021	1,62	-0,70	0,25	-2,48	2,36	1,68	-3,24
T3 2021	1,72	0,20	0,40	-2,18	1,78	1,73	-3,92
T4 2021	1,76	0,70	0,55	-1,94	1,65	1,81	-4,40
T1 2022	1,80	0,60	0,70	-1,64	1,88	2,01	-2,42
T2 2022	1,84	0,20	0,85	-1,64	1,80	2,00	-1,36
T3 2022	1,88	-0,30	0,95	-1,54	1,67	1,94	-0,89
T4 2022	1,91	-0,30	1,05	-1,29	1,71	1,98	-0,80
T1 2023	1,93	0,00	1,10	-0,60	1,70	1,98	-1,01
T2 2023	1,94	0,70	1,10	0,20	1,79	2,00	-0,44
T3 2023	1,95	1,51	1,15	0,90	1,82	2,07	0,64
T4 2023	1,95	1,96	1,15	1,51	1,71	2,00	2,00
T1 2024	1,94	2,47	1,15	1,81	1,72	1,97	2,04
T2 2024	1,93	2,78	1,21	1,91	1,84	2,06	2,04
T3 2024	1,93	2,78	1,26	2,02	1,90	2,03	2,04
T4 2024	1,93	2,52	1,31	2,07	1,91	1,98	2,00
T1 2025	2,06	2,17	1,41	2,17	1,93	1,95	2,14
T2 2025	2,02	1,86	1,51	2,27	1,94	1,95	2,19
T3 2025	1,96	1,71	1,56	2,42	1,95	1,94	2,15
T4 2025	1,98	1,76	1,61	2,47	1,94	1,93	2,00
T1 2026	1,83	1,71	1,61	2,57	1,96	1,93	2,36
T2 2026	1,81	1,71	1,61	2,73	1,97	1,93	2,78
T3 2026	1,87	1,66	1,61	2,78	1,98	1,93	3,23
T4 2026	1,83	1,71	1,61	2,83	2,02	1,94	3,71
T1 2027	1,84	1,76	1,61	2,73	2,03	1,94	3,68
T2 2027	1,80	1,81	1,64	2,57	2,05	1,94	3,64
T3 2027	1,67	1,86	1,67	2,42	2,06	1,95	3,57
T4 2027	1,52	1,81	1,70	2,32	2,08	1,95	3,49
T1 2028	1,45	1,83	1,76	2,27	2,06	1,94	3,35
T2 2028	1,44	1,86	1,80	2,22	2,06	1,94	3,20
T3 2028	1,46	1,90	1,85	2,22	2,06	1,94	3,06
T4 2028	1,53	1,97	1,93	2,20	2,06	1,93	3,02

Canada Unemployment Rate (%)

	Scénario de base	Récession mondiale	Cyberattaque	Effondrement du marché financier	Conflit au Moyen-Orient	Fuite nucléaire	5 % - 30 %
T1 2019	1,65	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	2,24
T2 2019	1,59	0,81	1,21	0,91	1,11	1,11	2,00
T3 2019	1,58	0,20	1,21	0,40	-1,13	-3,65	1,66
T4 2019	1,95	-0,30	1,61	0,10	-1,13	-3,03	2,03
T1 2020	1,90	-1,00	1,71	-0,30	-0,88	-2,48	0,71
T2 2020	1,67	-2,09	1,00	-1,10	-0,69	-1,98	-0,01
T3 2020	1,50	-2,58	0,50	-1,79	2,13	2,81	-0,52
T4 2020	1,45	-2,48	0,05	-2,18	2,71	2,55	-1,30
T1 2021	1,54	-1,69	0,05	-2,58	2,70	2,31	-2,39
T2 2021	1,62	-0,70	0,25	-2,48	2,36	1,68	-3,24
T3 2021	1,72	0,20	0,40	-2,18	1,78	1,73	-3,92
T4 2021	1,76	0,70	0,55	-1,94	1,65	1,81	-4,40
T1 2022	1,80	0,60	0,70	-1,64	1,88	2,01	-2,42
T2 2022	1,84	0,20	0,85	-1,64	1,80	2,00	-1,36
T3 2022	1,88	-0,30	0,95	-1,54	1,67	1,94	-0,89
T4 2022	1,91	-0,30	1,05	-1,29	1,71	1,98	-0,80
T1 2023	1,93	0,00	1,10	-0,60	1,70	1,98	-1,01
T2 2023	1,94	0,70	1,10	0,20	1,79	2,00	-0,44
T3 2023	1,945	1,51	1,15	0,90	1,82	2,07	0,64
T4 2023	1,95	1,96	1,15	1,51	1,71	2,00	2,00
T1 2024	1,94	2,47	1,15	1,81	1,72	1,97	2,04
T2 2024	1,93	2,78	1,21	1,91	1,84	2,06	2,04
T3 2024	1,93	2,78	1,26	2,02	1,90	2,03	2,04
T4 2024	1,93	2,52	1,31	2,07	1,91	1,98	2,00
T1 2025	2,06	2,17	1,41	2,17	1,93	1,95	2,14
T2 2025	2,02	1,86	1,51	2,27	1,94	1,95	2,19
T3 2025	1,96	1,71	1,56	2,42	1,95	1,94	2,15
T4 2025	1,98	1,76	1,61	2,47	1,94	1,93	2,00
T1 2026	1,83	1,71	1,61	2,57	1,96	1,93	2,36
T2 2026	1,81	1,71	1,61	2,73	1,97	1,93	2,78
T3 2026	1,87	1,66	1,61	2,78	1,98	1,93	3,23
T4 2026	1,83	1,71	1,61	2,83	2,02	1,94	3,71
T1 2027	1,84	1,76	1,61	2,73	2,03	1,94	3,68
T2 2027	1,80	1,81	1,64	2,57	2,05	1,94	3,64
T3 2027	1,67	1,86	1,67	2,42	2,06	1,95	3,57
T4 2027	1,52	1,81	1,70	2,32	2,08	1,95	3,49
T1 2028	1,45	1,83	1,76	2,27	2,06	1,94	3,35
T2 2028	1,44	1,86	1,80	2,22	2,06	1,94	3,20
T3 2028	1,46	1,90	1,85	2,22	2,06	1,94	3,06
T4 2028	1,53	1,97	1,93	2,20	2,06	1,93	3,02

Canada 5-Year Mortgage Rate (%)

	Scénario de base	Récession mondiale	Cyberattaque	Effondrement du marché financier	Conflit au Moyen-Orient	Fuite nucléaire	5 % - 30 %
T1 2019	4,98	4,59	4,59	4,59	4,59	4,59	4,71
T2 2019	5,21	4,48	5,07	4,47	4,75	4,64	4,87
T3 2019	5,12	4,24	5,70	4,18	4,91	4,77	4,99
T4 2019	5,07	4,04	5,94	3,89	5,20	4,63	5,09
T1 2020	5,03	3,85	6,16	3,85	4,88	4,45	5,16
T2 2020	4,98	3,78	6,28	3,89	4,71	4,36	5,19
T3 2020	4,95	3,74	6,37	3,99	4,57	4,37	5,21
T4 2020	4,98	3,71	6,18	4,15	4,43	4,37	5,24
T1 2021	4,96	3,74	6,15	5,00	4,42	4,45	5,25
T2 2021	5,00	3,76	6,10	4,80	4,43	4,48	5,26
T3 2021	4,99	3,78	6,04	4,62	4,44	4,52	5,31
T4 2021	5,00	3,78	5,98	4,46	4,46	4,56	5,38
T1 2022	4,98	3,79	5,93	4,31	4,50	4,63	5,44
T2 2022	5,00	3,80	5,90	4,19	4,55	4,70	5,48
T3 2022	5,01	3,85	5,85	4,08	4,60	4,79	5,51
T4 2022	5,00	3,89	5,82	3,98	4,68	4,88	5,56
T1 2023	5,02	3,97	5,81	3,92	4,80	4,94	5,60
T2 2023	5,00	4,08	5,79	3,90	4,85	5,00	5,62
T3 2023	5,00	4,19	5,78	3,89	4,91	5,04	5,65
T4 2023	5,00	4,31	5,77	3,88	4,95	5,09	5,66
T1 2024	5,03	4,45	5,81	4,01	5,03	5,19	5,67
T2 2024	5,01	4,59	5,84	4,14	5,12	5,30	5,68
T3 2024	5,00	4,73	5,89	4,27	5,22	5,41	5,69
T4 2024	5,00	4,86	5,94	4,39	5,34	5,53	5,69
T1 2025	4,99	4,99	6,03	4,52	5,48	5,64	5,71
T2 2025	5,01	5,11	6,10	4,63	5,62	5,77	5,75
T3 2025	4,99	5,23	6,17	4,74	5,73	5,88	5,81
T4 2025	4,98	5,35	6,21	4,87	5,86	5,98	5,86
T1 2026	4,98	5,46	6,27	5,01	5,94	6,07	5,91
T2 2026	4,99	5,61	6,30	5,13	6,02	6,16	5,96
T3 2026	4,97	5,76	6,34	5,25	6,09	6,23	5,99
T4 2026	4,96	5,87	6,37	5,33	6,16	6,26	6,00
T1 2027	4,98	5,94	6,39	5,40	6,18	6,26	6,01
T2 2027	4,96	6,02	6,41	5,44	6,21	6,26	6,02
T3 2027	4,98	6,06	6,42	5,49	6,23	6,26	6,03
T4 2027	4,98	6,11	6,42	5,55	6,26	6,26	6,05
T1 2028	4,98	6,16	6,43	5,60	6,26	6,26	6,07
T2 2028	4,97	6,20	6,42	5,66	6,26	6,26	6,09
T3 2028	4,99	6,23	6,43	5,71	6,26	6,26	6,13
T4 2028	4,98	6,26	6,43	5,74	6,26	6,26	6,15

Year over Year Change in Canada House Price Index (HPI) (%)

	Scénario de base	Récession mondiale	Cyberattaque	Effondrement du marché financier	Conflit au Moyen-Orient	Fuite nucléaire	5 % - 30 %
T1 2019	3,11	5,97	5,97	5,97	5,97	5,97	-2,33
T2 2019	3,15	4,56	4,56	4,56	4,56	4,56	-4,47
T3 2019	3,11	-5,14	-2,94	-3,86	-8,60	-15,58	-3,44
T4 2019	4,25	-6,80	-4,31	-6,75	-14,47	-19,47	-1,87
T1 2020	5,94	-10,92	-7,18	-11,48	-17,08	-19,7	4,02
T2 2020	5,30	-16,33	-11,26	-17,02	-17,78	-21,67	4,42
T3 2020	5,49	-18,85	-11,36	-19,25	-9,45	-10,17	0,41
T4 2020	5,57	-17,26	-12,59	-20,47	-2,26	-6,30	-5,54
T1 2021	5,47	-13,10	-12,14	-19,76	2,45	-3,51	-7,82
T2 2021	5,39	-8,03	-10,00	-17,50	4,50	-2,74	-10,3
T3 2021	5,22	-3,30	-7,31	-15,37	4,74	-1,18	-12,5
T4 2021	5,23	-2,78	-6,27	-13,73	4,08	-0,29	-12,68
T1 2022	5,16	-4,21	-5,77	-11,52	2,30	1,48	-16,52
T2 2022	5,03	-5,94	-5,20	-9,36	1,82	1,57	-18,94
T3 2022	4,84	-7,33	-4,39	-7,94	1,99	1,93	-18,63
T4 2022	4,62	-7,57	-3,64	-5,10	2,23	2,28	-15,13
T1 2023	4,45	-6,05	-3,17	-4,25	2,40	2,70	-8,82
T2 2023	4,30	-3,71	-2,32	-3,19	2,49	2,86	-3,10
T3 2023	4,13	-1,61	-1,23	-2,13	2,58	3,12	1,04
T4 2023	3,99	0,53	-0,43	-1,15	2,73	3,38	1,96
T1 2024	3,87	1,83	0,25	-0,47	2,93	3,70	2,02
T2 2024	3,75	2,97	1,01	0,24	3,06	3,69	2,03
T3 2024	3,62	3,69	1,69	0,91	3,20	3,56	1,98
T4 2024	3,44	4,04	2,48	1,52	3,36	3,45	1,92
T1 2025	3,26	4,19	2,75	2,09	3,34	3,36	2,76
T2 2025	3,11	3,72	2,82	2,68	3,34	3,36	3,54
T3 2025	2,99	3,46	2,74	3,29	3,29	3,35	4,33
T4 2025	2,90	3,54	2,82	3,84	3,28	3,35	5,15
T1 2026	2,81	3,51	2,92	4,05	3,29	3,34	5,79
T2 2026	2,74	3,42	2,85	4,15	3,23	3,34	6,38
T3 2026	2,68	3,44	2,9	4,16	3,34	3,34	6,99
T4 2026	2,63	3,43	2,88	4,26	3,30	3,35	7,53
T1 2027	2,60	3,37	2,86	4,21	3,22	3,35	7,25
T2 2027	2,58	3,39	2,91	4,02	3,20	3,35	7,02
T3 2027	2,57	3,36	2,91	3,88	3,14	3,35	6,72
T4 2027	2,58	3,33	3,00	3,87	3,19	3,35	6,21
T1 2028	2,59	3,39	3,05	3,90	3,21	3,36	5,77
T2 2028	2,61	3,40	3,05	3,85	3,21	3,35	5,36
T3 2028	2,65	3,42	3,05	3,86	3,19	3,35	4,86
T4 2028	2,70	3,45	3,05	3,88	3,17	3,35	4,58