

# Résumé du plan d'entreprise 2021-2025

SOCIÉTÉ CANADIENNE D'HYPOTHÈQUES ET DE LOGEMENT



Résumé du Plan d'entreprise 2021-2025 modifié, y compris le résumé du budget de fonctionnement 2021 modifié, le résumé du budget des dépenses en capital 2021 modifié, et le résumé du plan d'emprunt, de manière à inclure le nouveau financement de l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL), annoncé dans le cadre de l'Énoncé économique de l'automne et incluant le financement de la Subvention canadienne pour des maisons plus vertes annoncée dans les mesures du Budget de 2021, approuvé par le Conseil du Trésor.

Canada





Le Plan d'entreprise 2021-2025 de la SCHL a été approuvé sans conditions par le Conseil du Trésor du Canada le 3 décembre 2020. Le Résumé du Plan d'entreprise 2021-2025 a été élaboré conformément à l'article 125 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et renseigne les parlementaires et les Canadiens sur les priorités et les objectifs principaux de la prochaine période de planification, et reflète l'orientation actuelle déterminée par le gouvernement et par les processus de gestion interne. En vertu du paragraphe 153(1) de la LGFP, le Résumé exclut toute information de nature délicate sur le plan commercial dont la publication nuirait aux intérêts commerciaux de la SCHL.

Certaines photos comprises dans le Résumé du plan d'entreprise ont été prises avant les mesures de distanciation physique dues à la COVID-19.

# TABLER DES MATIÈRES

Avant-propos du ministre	4
Message du premier dirigeant	5
Notre stratégie	6
Notre stratégie en action de 2021 à 2025	11
Comprendre les besoins des Canadiens qui sont vulnérables pour leur offrir des solutions personnalisées	11
Expérimenter de nouvelles idées pour améliorer et accélérer l'abordabilité du logement	15
Diffuser des données et des idées sur le logement afin de promouvoir l'abordabilité à long terme et la durabilité	17
Notre personnel	18
Stratégie nationale sur le logement	22
Changements climatiques	25
Gestion des risques	26
Contexte opérationnel	29
Points saillants financiers	32
Aperçu financier	33
Annexe 1 – Plan financier	39
Annexe 1.1 – Budget de fonctionnement	39
Annexe 1.2 – Budget des dépenses en capital	43
Annexe 1.3 – Plan d'emprunt	44
Annexe 1.4 – États financiers et notes complémentaires	52
Annexe 1.5 – Incidence d'un scénario défavorable	66
Annexe 1.6 – Initiatives futures	67
Annexe 1.7 – Attestation de la chef des finances	68
Annexe 2 – Structure de gouvernance de la SCHL	69
Annexe 3 – Résultats prévus et engagement du président et premier dirigeant	74
Annexe 4 – Résumé des risques et des réponses	76
Annexe 5 – Simulation de crise	78
Annexe 6 – Conformité aux exigences législatives et politiques	81
Annexe 7 – Priorités et orientations du gouvernement	82
Annexe 8 – Rendement de mi-exercice 2020	86
Annexe 9 – Résumé des modifications au plan d'entreprise 2021-2025	87
Annexe 9.1 – Nouveaux fonds pour l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (IFCLL)	87
Annexe 9.2 – Nouveau financement pour l'Initiative canadienne de prêts pour des maisons plus vertes (ICPMV)	89

## NOTRE MISSION

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



## Avant-propos du ministre

Rien n'est plus important qu'un chez-soi : la pandémie de COVID-19 l'a souligné comme jamais auparavant. Notre gouvernement est déterminé à soutenir les Canadiens pendant cette crise et à veiller à ce que nous en sortions avec une économie résiliente, inclusive et forte. L'un des principaux moyens que nous utilisons pour y parvenir consiste à investir dans l'abordabilité du logement.

Nous le faisons en grande partie dans le cadre de notre Stratégie nationale sur le logement (SNL), un plan sur 10 ans appuyé par des investissements de plus de 55 milliards de dollars que nous sommes engagés à accroître considérablement. La Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) dirige la SNL et met en œuvre des initiatives nouvelles et élargies pour répondre aux besoins urgents liés à la pandémie, ainsi que des programmes à long terme qui se traduiront par un avenir meilleur pour le logement au Canada. Parallèlement, la SCHL continue d'innover et de mobiliser toutes ses ressources pour aller au-delà des objectifs ambitieux de la SNL.

Dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2021-2025*, la SCHL fournit une feuille de route claire pour sa stratégie sur l'abordabilité du logement. Ce plan montre comment la Société créera des logements sûrs et abordables pour les personnes vulnérables. Il indique également comment la SCHL augmentera l'offre et les options de logements pour répondre aux divers besoins des Canadiens, tout en assurant la stabilité et la durabilité de notre système de logement. De plus, le plan décrit les mesures



audacieuses que prend l'organisme national responsable de l'habitation au Canada pour s'attaquer aux enjeux qui comptent le plus pour les Canadiens, comme les changements climatiques, la réconciliation avec les peuples autochtones ainsi que l'équité et la lutte contre le racisme.

Grâce à ce plan, notre gouvernement – par l'entremise de la SCHL – a tracé un chemin ambitieux, mais réaliste vers un Canada plus fort et plus sûr où *tout le monde* a un chez-soi.

**Ahmed Hussen**  
Ministre de la Famille, des Enfants et du Développement social

« **Nous ne faisons que  
nous accompagner  
les uns les autres.** »

**Ram Dass**

Professeur de spiritualité et auteur



# Message du premier dirigeant

C'est avec humilité que j'envisage la transformation continue de la SCHL et l'ambition qui sous-tend notre plan pour les cinq prochaines années. Compte tenu des épreuves que nous avons traversées en 2020, ma confiance envers l'avenir de notre entreprise repose sur la résilience et l'agilité dont nous avons fait preuve. Nous avons joué notre rôle en soutenant le système de financement de l'habitation et les Canadiens.

En ce qui concerne l'avenir, je suis tiraillé entre mon zèle à l'égard de notre aspiration – que d'ici 2030, tout le monde au Canada pourra se payer un logement qui répond à ses besoins – et un sérieux approprié à la gravité de notre époque.

Nous traversons une période d'urgence en matière de logement. Même avant la pandémie, les logements de qualité convenable étaient déjà de plus en plus inaccessibles et inabordables. La crise de santé publique a ajouté une cascade de facteurs de confusion qui continuent à exacerber les inégalités en matière de logement.

Le fait d'avoir un domicile sûr contribue à la santé et à la prospérité à long terme, mais la réalité et l'omniprésence de la pandémie mondiale ont cristallisé la nature essentielle du logement. Tandis que la pandémie de COVID-19 touchait nos collectivités, quel conseil avions-nous en matière de santé publique? Restez à la maison. Travaillez de la *maison*. Étudiez à la *maison*. Divertissez-vous à la *maison*.

Et bien qu'il soit socialement contraignant pour bon nombre d'entre nous, le défi était beaucoup plus grand pour les personnes sans logement. Nous devons donc considérer l'abordabilité du logement comme inextricablement liée à la dignité humaine, à la sûreté et à la sécurité, et même fondamentale pour la protection de la vie elle-même.

Notre aspiration pour 2030 est à la fois plus urgente et plus éloignée. Pour certains, elle semble irresponsable et déraisonnable. Comme l'a dit George Bernard Shaw : « L'homme raisonnable s'adapte au monde : l'homme déraisonnable s'obstine à essayer d'adapter le monde à lui-même. Tout progrès dépend donc de l'homme déraisonnable. » Notre aspiration déraisonnable exige de l'audace : une nouvelle façon de penser et de l'innovation.

Notre objectif est d'accélérer l'abordabilité du logement afin que tous les Canadiens puissent participer pleinement à leur collectivité et à notre société. Notre nouvelle façon de penser doit accorder la priorité aux populations vulnérables qui risquent le plus de subir des préjudices en raison d'un logement inadéquat ou inabordable, notamment les aînés, et démentir les perceptions négatives relatives à la densité des logements.

Cette nouvelle façon de penser doit aussi tenir compte du fait que pour assurer la durabilité de l'économie canadienne, nous devons changer notre avenir pour réduire nos émissions de carbone et développer une résilience au climat. Nous avons



maintenant un chef du changement climatique qui élabore un plan robuste et cohérent en matière de changement climatique à l'échelle de la Société.

Le carburant qui nous propulsera vers notre objectif, c'est l'innovation. Nous avons investi dans des systèmes de TI modernes, un effectif entièrement mobile et des technologies émergentes, et nous innovons en matière de leadership et de pratiques de RH. Notre milieu de travail axé uniquement sur les résultats permet à nos collègues de travailler lorsqu'ils sont les plus productifs. Cet outil axé sur « l'avenir du travail » nous permet de nous attaquer aux défis les plus complexes en matière de logement. La technologie nous permet également d'utiliser des données plus fiables et de les utiliser pour surmonter ces défis.

Comme toujours, nos employés demeurent notre plus importante ressource. Nos collègues ont accueilli avec enthousiasme notre déclaration ferme contre le racisme, qui comprend huit engagements précis visant à remédier au racisme et à la discrimination systémiques au sein de notre organisation et du système de logement en général. Ces engagements comprennent l'augmentation des taux de représentation en fonction des cibles et la réévaluation de toutes nos politiques et pratiques dans une perspective racialisée. Et nous les concrétisons avec l'aide de personnes qui ont une expérience vécue.

Nous sommes axés sur les objectifs et sur la technologie, bien dirigés et unis derrière l'objectif unique que constitue l'abordabilité du logement, et nous sommes prêts à remédier aux inégalités en matière de logement au Canada. Lorsque les écarts en matière d'inégalité du logement au Canada se résorbent, nous en profitons tous, aussi bien individuellement que collectivement.

Je collectionne des poèmes et des citations. Selon Ram Dass, professeur de spiritualité et auteur : « Nous ne faisons que nous accompagner les uns les autres. » Un jour, cela sera vrai. En quittant la SCHL cette année, je poursuivrai mon parcours. Je vous prie de nous accompagner. Accompagnons-nous les uns les autres jusque chez nous.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Evan Siddall'.

**Evan Siddall**  
Président et premier dirigeant

# NOTRE STRATÉGIE

**Tout le monde au Canada peut se payer un logement qui répond à ses besoins.** Voilà l'aspiration audacieuse de la SCHL et le fondement de sa stratégie. Elle guide nos choix, nos décisions de placement et les politiques et programmes que nous élaborons et mettons en œuvre. Ce qui est encore plus important, c'est que notre aspiration nous invite tous, gouvernements, fournisseurs de logements, organismes sans but lucratif, secteur privé et autres, à chercher des moyens novateurs d'assurer l'abordabilité du logement pour tous. Pour créer une société véritablement inclusive où tout le monde a la possibilité de s'épanouir, il est essentiel de travailler ensemble.

La pandémie de COVID-19 a souligné l'importance d'avoir un foyer et, plus que jamais, confirmé la pertinence de notre stratégie d'abordabilité. La pandémie a amplifié certains problèmes, comme les difficultés financières et l'évolution des besoins, tout en accentuant leur incidence sur les populations touchées, notamment les plus vulnérables de la société. Nous concentrons donc nos efforts pour améliorer notre compréhension des problèmes et des obstacles qui pourraient nous empêcher de réaliser notre aspiration en matière d'abordabilité du logement pour tous d'ici 2030.

L'aspiration de la SCHL n'a pas changé, mais nous reconnaissons que nous devons être plus affirmatifs et courageux lorsque nous décrivons les résultats nécessaires à notre réussite. Ces résultats, c'est-à-dire **veiller à ce que le Canada dispose du nombre de logements et de la combinaison de possibilités de logement nécessaires pour répondre à nos divers besoins, à ce que les personnes vulnérables aient un accès fiable à des logements sûrs et abordables et à ce que le système canadien du logement soutienne la durabilité et la stabilité des prix du logement** nous permettront de mieux cibler notre travail et de mesurer notre progression. Ils sont interreliés et accéléreront notre progression vers notre aspiration.

Pour nous assurer de produire les résultats attendus, nous avons ajusté nos objectifs stratégiques et précisé les éléments clés qui les relient. Aucun de ces objectifs stratégiques n'existe par lui-même. En mettant davantage l'accent sur la compréhension des besoins des Canadiens, nous pouvons appliquer ces connaissances en expérimentant de nouvelles idées, en comblant les lacunes relatives aux données sur le logement et en inspirant d'autres gens à participer à cet effort national.

Nous ne pouvons pas réaliser notre aspiration seuls. Nos trois objectifs stratégiques continueront à guider nos décisions et nos investissements, mais plus que jamais, nous comprenons la puissance des données, la nécessité de renforcer nos partenariats et d'en créer de nouveaux et l'innovation perturbatrice. Nous chercherons activement à établir des partenariats et à trouver de nouvelles idées pour accroître notre impact collectif et atteindre les résultats nécessaires pour assurer l'abordabilité du logement pour tous au Canada.

## CULTURE

La culture définit nos croyances communes, nos valeurs et nos comportements. Elle façonne notre façon d'interagir et de faire notre travail, et elle influence nos décisions. À bien des égards, la culture représente ce que nous sommes en tant qu'organisation. Il n'est donc pas surprenant que lorsque les liens entre la stratégie et la culture sont clairs, celles-ci accélèrent conjointement notre progression vers la réalisation de notre aspiration tout en motivant les gens par rapport à notre but fondamental.

Notre identité en tant qu'entreprise n'a jamais été aussi importante. Notre approche de la culture nous donnera le courage de faire ce qui est juste : poser des questions difficiles, tenter de nouvelles approches et défendre ceux qui ont besoin de notre soutien. En tant que communauté (à l'intérieur et à l'extérieur de la SCHL), nous défendons la diversité et l'équité au sein de notre écosystème du logement. Nous sommes déterminés à élaborer des solutions qui ont une grande incidence en nous concentrant sur ce qui importe le plus afin d'apporter aux Canadiens des résultats significatifs.



## NOTRE ASPIRATION

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

### NOTRE PERSONNEL

### NOTRE ORIENTATION

Comprendre les besoins des Canadiens qui sont vulnérables

Expérimenter de nouvelles idées

Diffuser des données et des idées sur le logement

### RÉSULTATS



Les personnes qui sont **vulnérables** ont un accès fiable à des **logements abordables** et **sûrs**.



Le Canada dispose du **nombre** de logements et de la **diversité** de choix de logement nécessaires pour répondre à nos divers besoins.



Le système canadien du **logement** favorise la **durabilité** et la **stabilité** des prix du logement.

## Capacités et systèmes de gestion

Les bonnes connaissances et compétences, les bons processus et systèmes nous permettent de mettre en œuvre notre stratégie pour les Canadiens.

- **Établissement de partenariats** – Mettre l'accent sur notre capacité à cerner, à établir et à maintenir des partenariats pour échanger des données et des renseignements afin de mieux comprendre les enjeux en matière de logement et de trouver et élaborer de nouvelles solutions qui répondent aux besoins de nos clients.
- **Prototypage et expérimentation** – Continuer à développer des capacités qui appuient l'élaboration d'idées révolutionnaires, voire perturbatrices, afin d'améliorer considérablement l'abordabilité et la durabilité des logements.
- **Autorité en matière de logement** – Le recours accru à un leadership éclairé, à des politiques fondées sur des données probantes et à la compréhension des marchés et des comportements nous permet d'influer sur les décisions en matière de logement.

### AUGMENTATION DE LA VISIBILITÉ ET DE L'INFLUENCE GRÂCE AUX MÉDIAS SOCIAUX

Le fait de transmettre nos messages par l'entremise des médias sociaux nous aide à amplifier notre voix et à étendre la portée et la durée de vie de nos messages. Nous avons délibérément accru notre présence sur les médias sociaux et élaboré des formations et des outils afin de mieux nous positionner sur ces plateformes et dans ces médias.

Nous effectuons également de plus en plus fréquemment des webdiffusions en direct sur les médias sociaux afin de cultiver la communication bilatérale avec nos publics cibles. Par exemple, la SCHL a été le premier organisme gouvernemental approuvé sur LinkedIn Live. De plus, en juin 2020, la SCHL a parrainé la webdiffusion du Globe and Mail au sujet des répercussions de la pandémie sur le logement au Canada. Cette webdiffusion a réuni des experts qui ont décrit les effets de la pandémie sur le logement et envisagé les trajectoires possibles.

## Mesure des progrès vers la réalisation de notre aspiration

Pour nous assurer de pouvoir mesurer les progrès réalisés dans la concrétisation de notre aspiration, nous utilisons une approche normalisée pour concevoir des mesures de rendement et nous cherchons continuellement à améliorer nos pratiques de mesure du rendement. Nous avons établi des cibles ambitieuses et surveillons notre rendement afin d'éclairer les décisions que nous prenons, de visualiser les ressources que nous investissons et de faire progresser notre aspiration pour 2030.

Les mesures de nos trois objectifs stratégiques et les mesures de la Stratégie nationale sur le logement (SNL) exposées ci-dessous représentent l'ensemble du travail que nous entreprenons pour faire progresser notre stratégie. La SNL est un programme de logement fédéral dans le cadre duquel plus de 55 milliards de dollars sont investis pour bâtir des collectivités plus fortes et aider les Canadiens de partout au pays à accéder à des logements sûrs et abordables.

Voici les cibles cumulatives des mesures de la SNL (d'ici la fin de 2021-2022) :

- Nombre de nouveaux logements faisant l'objet d'engagements aux termes des activités menées par la SCHL dans le cadre de la SNL : 48 290;
- Nombre de logements réparés faisant l'objet d'engagements aux termes des activités menées par la SCHL dans le cadre de la SNL : 72 800.

Pour déterminer qui a besoin d'aide au logement, nous surveillons également des indicateurs externes standards à long terme, notamment :

- Les besoins impérieux en matière de logement, qui tiennent compte de l'abordabilité (consacrer moins de 30 % de son revenu aux frais de logement), de la qualité (état physique de la structure) et de la taille (nombre de chambres par rapport au nombre requis);
- Le taux de difficultés de logement, c'est-à-dire le pourcentage de ménages dont le revenu est insuffisant pour leur permettre un modeste niveau de vie de base après avoir payé leurs frais de logement;
- Les tendances liées à l'abordabilité pour les ménages de différents niveaux économiques et démographiques, dans toutes les régions.



# Nos mesures de rendement clés

## Comprendre les besoins des Canadiens qui sont vulnérables pour leur offrir des solutions personnalisées

### Résultats attendus

- Les programmes et services de la SCHL sont conçus à partir d'expériences vécues par les Canadiens.
- Les clients ont une bonne opinion de l'expérience qu'ils vivent avec la SCHL.
- Les segments moins bien servis ont accès à du financement pour l'habitation.

### Comment

- Comprendre les expériences vécues par les Canadiens pour éclairer nos décisions.
- Avoir une influence sur les normes et les attitudes actuelles en matière de densité, de propriété, de location et d'inclusion.

- Élaborer des solutions pour répondre aux besoins particuliers en matière de logement des groupes qui sont vulnérables et des personnes sous-représentées.

### Mesures de rendement

### Cibles pour 2021

Programmes créés ou améliorés dont la conception tient compte des données issues d'expériences vécues	70 %
Pourcentage des besoins des clients comblés conformément aux normes de service	67 %
Note selon l'outil Net Promoter	55
Couverture d'assurance des segments moins bien servis	12 786 logements

## Expérimenter de nouvelles idées pour améliorer et accélérer l'abordabilité du logement

### Résultats attendus

- L'offre de logements abordables dépasse les cibles de la SNL.
- Les ressources sont investies dans des solutions efficaces pour rendre les logements abordables.
- Création ou modification de programmes ou politiques de financement garanti par le gouvernement pour mettre l'accent sur les résultats ciblés en matière de logement.

### Comment

- Diriger et explorer de nouvelles façons de travailler avec des partenaires traditionnels et non traditionnels et de les réunir pour créer conjointement des possibilités de solutions en matière de logement.
- Mettre à l'essai de nouvelles solutions et créer des prototypes pour améliorer l'abordabilité et réduire les obstacles à la création et à la préservation de l'offre de logements.

- Développer des mécanismes de financement pour répondre aux besoins prioritaires en matière de logement et dépasser les résultats de la SNL.

### Mesures de rendement

### Cibles pour 2021

Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur trois ans)	100 M\$
Logements abordables créés ou préservés grâce au financement supplémentaire pour le logement abordable	Établir une cible
Indice d'innovation	64 %
Taux de prêts garantis ciblé	0,343 %

## Diffuser des données et des idées sur le logement afin de promouvoir l'abordabilité à long terme et la durabilité

### Résultats attendus

- Les gouvernements et les participants de l'industrie et du secteur de l'habitation disposent de données localisées et de données probantes pour prendre des décisions sur l'abordabilité du logement.
- Les partenaires partagent des données claires et pertinentes avec la SCHL et entre eux.

### Comment

- Développer et accroître l'efficacité des données et des outils pour influencer sur les décisions et mieux répondre aux besoins en matière de logement, gérer les risques et améliorer la stabilité financière.

- Établir des relations solides pour créer des applications qui utilisent et fournissent des données ciblées sur le logement.

### Mesures de rendement

### Cibles pour 2021

Cote moyenne de satisfaction quant à la convivialité	Établir une cible
Partenariats en matière de données signés	5

# Comprendre nos mesures de rendement

## DES CANADIENS QUI ONT ÉPROUVÉ DES BESOINS EN MATIÈRE DE LOGEMENT OU VÉCU L'ITINÉRANCE

Nous nous efforçons de répondre aux besoins des Canadiens en matière de logement. Pour veiller à ce que l'expérience des Canadiens, et en particulier des Canadiens vulnérables, éclaire les solutions de logement que nous élaborons, nous avons établi une mesure qui permet de vérifier si les améliorations à la conception du programme sont éclairées par des personnes ayant une expérience vécue. Le point de vue de personnes qui connaissent directement les besoins en matière de logement et l'itinérance peut appuyer les données et fournir des preuves qui nous permettent de prendre des décisions et des mesures qui donnent de meilleurs résultats.

## EXPÉRIENCE CLIENT

En tant qu'organisation axée sur le client, nos services respectent les normes de l'industrie en matière de service à la clientèle. Nous utilisons l'outil Net Promoter pour mesurer notre engagement à l'égard des normes de service et la probabilité que les clients nous recommandent à leurs collègues et à leurs pairs. De plus, nous mesurons la satisfaction et les efforts des clients et ces paramètres nous aident à avoir une vue globale de leur expérience.

## COUVERTURE D'ASSURANCE DES SEGMENTS MOINS BIEN SERVIS

La livraison de nos produits d'assurance prêt hypothécaire est axée sur les personnes vivant au Canada qui font partie d'un marché mal desservi ou sous-représenté. Pour 2021, cela signifie que les logements locatifs admissibles (immeubles neufs et existants) seront approuvés comme étant abordables partout au Canada. Nous visons une amélioration annuelle du nombre de logements approuvés aux fins de l'assurance prêt hypothécaire dans les segments mal desservis.

## NOUVELLES IDÉES SUR LE LOGEMENT ABORDABLE

Nous continuons à établir des partenariats à grande échelle afin d'obtenir de nouvelles contributions au logement abordable de la part de tierces parties, conformément aux résultats de la SNL. La cible de rendement actuelle consiste à obtenir des engagements de 100 millions de dollars par année. La cible de 2022 sera ajustée en fonction des données recueillies par rapport au rendement obtenu au cours des premières années. Nous lançons une nouvelle mesure qui permet de faire le suivi du nombre de logements construits ou préservés grâce au financement. Nous établirons une base de référence en fonction du rendement actuel et une cible de rendement pour 2021.

Notre indice d'innovation nous aide à évaluer notre capacité à mettre au point des prototypes et à expérimenter de nouvelles idées qui, en fin de compte, amélioreront l'abordabilité du logement au Canada. Les éléments de l'indice sont liés à notre capacité et à l'engagement de la Société de mettre au point des prototypes et d'expérimenter, à l'état de préparation des solutions destinées à être lancées sur le marché, ainsi qu'à leur incidence sur l'abordabilité du logement une fois mises en œuvre. Des cibles à long terme seront établies une fois que les données seront disponibles pour 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 résultats de la SNL, nous surveillons le pourcentage de cautionnements (titres hypothécaires émis en vertu de la Loi nationale sur l'habitation et Obligations hypothécaires du Canada) émis pour faciliter l'alignement du marché secondaire des prêts hypothécaires sur les résultats en matière de logement liés à notre stratégie, au moyen du taux de prêts garantis ciblé.

## COTE MOYENNE DE SATISFACTION QUANT À LA CONVIVIALITÉ

Lorsqu'un nombre suffisant d'utilisateurs participeront à l'échange de données sur les logements, la cote de satisfaction quant à la convivialité nous permettra d'évaluer dans quelle mesure la plateforme est facile à comprendre et à utiliser et à quel point il est facile d'y naviguer, ce qui nous permettra de l'améliorer. La cote permettra également de déterminer si les participants considèrent que les données et les outils fournis améliorent la prise de décisions. La cible de cette mesure sera établie en 2021, car nous avons connu, en 2020, quelques retards dans le déploiement des applications en raison de la COVID-19.



# NOTRE STRATÉGIE EN ACTION DE 2021 À 2025

Notre stratégie nous permet de nous concentrer. Elle énonce les choix précis que nous avons faits et guide nos actions quotidiennes.

## Comprendre les besoins des Canadiens qui sont vulnérables pour leur offrir des solutions personnalisées

Le fait d'avoir un logement convenable et abordable est un déterminant social éprouvé en matière de santé qui est directement lié au bien-être. Malheureusement, trop de Canadiens vulnérables sont incapables de jouir pleinement des avantages d'un logement abordable répondant à leurs besoins. Dans ce genre de situations, les gens ont du mal à adopter un mode de vie sain, à trouver du travail, à réussir à l'école et à améliorer leurs perspectives d'avenir.

Les avantages du logement abordable vont au-delà de l'individu. La pierre angulaire d'une économie forte et durable est un système de logement sain visant des objectifs d'équité sociale et d'inclusion dans les collectivités canadiennes.

Le logement est essentiel à la dignité de tous ceux qui vivent dans le pays diversifié appelé Canada, peu importe leur origine culturelle et ethnique, leur foi, leur orientation sexuelle ou leur sexe. Nous devons unir nos efforts pour répondre aux besoins en matière de logement de nos voisins les plus vulnérables et moins bien représentés.

Dans cette optique, nous prenons des mesures pour comprendre les besoins des Canadiens afin de pouvoir créer des programmes, des initiatives et des solutions en matière de logement qui répondent mieux à leurs besoins particuliers.

### EXPÉRIENCE VÉCUE

La recherche et les données sont essentielles pour mieux comprendre quels sont les besoins des Canadiens en matière de logement et quelle est la meilleure façon de les combler. Toutefois, ces recherches et ces données ne permettent pas toujours d'obtenir un portrait complet de la situation. Nous savons que les Canadiens qui ont une expérience directe des problèmes que nous nous efforçons de régler sont les mieux placés pour nous transmettre certaines connaissances.

Nous sommes donc déterminés à faire participer les personnes vulnérables et sous-représentées et les groupes qui les représentent à la conception, à l'élaboration et à l'amélioration de politiques et de programmes, ainsi qu'aux efforts que nous



déployons pour comprendre les conséquences disproportionnées qu'ont les menaces liées aux changements climatiques sur les populations vulnérables.

### CONCENTRATION SUR LE SERVICE

Alors que nous mettons en œuvre des normes pour encadrer la prestation de services à notre clientèle, nous avons amorcé un changement de mentalité. En tant qu'organisation axée sur la clientèle, nous sommes à l'écoute des besoins de nos clients et nous veillons à travailler de la bonne façon avec les bons clients.

Pour atteindre notre objectif, nous avons besoin d'aide. Nous devons donc centrer nos activités, nos décisions et nos offres de services sur les fournisseurs de logements, les promoteurs, les prêteurs et les gouvernements. Nous avons segmenté notre clientèle pour pouvoir concentrer notre réflexion et nos efforts sur les clients qui ont la plus grande incidence en matière d'abordabilité du logement.

**...reconnaître  
le passé et  
s'efforcer de  
combler les  
lacunes et de  
bâtir un avenir  
meilleur...**

## RÉCONCILIATION

La réconciliation, c'est-à-dire le fait de reconnaître le passé tout en s'efforçant de combler les lacunes et de bâtir un avenir meilleur, commence par la sensibilisation et l'apprentissage. Ce n'est qu'en reconnaissant le passé et en comprenant le point de vue des autres que nous pouvons espérer corriger les injustices et bâtir ensemble un avenir meilleur. La SCHL comprend que nous devons continuer à faire progresser la réconciliation et à établir, avec les peuples autochtones, une nouvelle relation fondée sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat. Depuis que la Commission de vérité et réconciliation du Canada a publié son rapport en 2015, la SCHL a pris des mesures pour éduquer et former ses employés, ainsi que pour améliorer leurs compétences culturelles. En 2020, la SCHL a franchi une autre étape importante vers la réconciliation en nommant un conseiller spécial chargé de superviser l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau cadre. Les organisations autochtones guideront l'élaboration de ce cadre, qui portera sur tous les aspects de notre organisation, notamment notre culture, nos programmes, nos pratiques de recrutement et d'affaires et nos relations avec les peuples et les organisations autochtones. Enfin, nous élaborerons et appliquerons nos programmes conjointement, dans un esprit de réconciliation, et mettrons en œuvre des politiques, procédures et pratiques internes pour répondre aux besoins des peuples autochtones.

### Mesures de rendement

Initiatives élaborées conjointement avec des peuples autochtones

Compréhension, par les employés, des séquelles du colonialisme sur les peuples autochtones

### Cibles pour 2021

Établir la cible

Augmentation de 15 points de pourcentage (minimum)

### INITIATIVE DE REFUGES POUR LES FEMMES ET LES ENFANTS AUTOCHTONES

Les femmes et les enfants autochtones font face à des défis et à des obstacles uniques en matière de logement. Pour les personnes qui subissent de la violence, un refuge est souvent un premier pas vers la reconstruction de leur vie et la protection contre d'autres violences. En 2020, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il investirait 44,8 millions de dollars sur cinq ans pour couvrir jusqu'à 100 % des coûts d'immobilisations admissibles relatifs à la construction de 10 maisons d'hébergement dans des communautés se trouvant dans des réserves de l'ensemble du pays, ainsi que de 2 maisons d'hébergement dans les territoires. Ce nouveau financement offre un soutien essentiel aux familles et aux communautés autochtones qui font face à des crises, notamment la pandémie de COVID-19.

Des représentants d'organisations autochtones et des partenaires fédéraux participeront à l'examen des propositions reçues dans le cadre du processus de manifestation d'intérêt de 2020.



# Apprendre de nos erreurs

## LE DÉCLIN DE REGENT PARK

La SCHL et le quartier de Regent Park, à Toronto, existent depuis sept décennies. Après la Seconde Guerre mondiale, le quartier de logements abordables de Regent Park a été l'un des premiers et des plus grands ensembles de logements sociaux du Canada. Le concept initial de « cité-jardin » a permis de créer un milieu de vie propre avec des espaces verts et des allées piétonnières. Malgré l'intention initiale, la concentration de familles à faible revenu a donné naissance à un environnement ghettoïsé et racialisé qui rendait l'épanouissement des familles difficile. Au cours des 50 années suivantes, le quartier s'est dégradé sur le plan matériel. Il fallait adopter une nouvelle approche en matière de logement, une approche tenant compte des relations sociales et des services qui appuient les gens.



## CONTRIBUER À LA TRANSFORMATION

Amorcé en 2005, le projet de revitalisation de Regent Park a permis de transformer cet ensemble de logements sociaux en un quartier prospère et durable dont les résidents ont des revenus mixtes. Cette communauté est maintenant considérée comme un modèle à reproduire, au Canada comme à l'échelle internationale.

La SCHL est fière d'avoir joué un rôle dans la restauration de ce quartier qui abrite bon nombre des personnes les plus vulnérables de Toronto. Des réussites comme celle-ci nous inspirent à innover et à aider d'autres collectivités qui ont, par le passé, été traitées injustement dans le cadre de mesures prises par la SCHL.



## HOGAN'S ALLEY À VANCOUVER ET LE QUARTIER HISTORIQUE D'AFRICVILLE, À HALIFAX

Au début du XXe siècle, le quartier Hogan's Alley de Vancouver était diversifié sur le plan ethnique. Il abritait de nombreux Canadiens d'origine italienne, chinoise et japonaise, de nombreuses familles noires, des entreprises appartenant à des noirs et la seule église de la communauté noire de toute la ville. La majeure partie de Hogan's Alley a été détruite il y a un demi-siècle pour permettre la construction du viaduc de Georgia.

Africville a été formée par un groupe de colons noirs qui ont vécu ensemble et se sont soutenus pendant 150 ans. Jusqu'aux années 1960, les résidents n'avaient pas accès aux services municipaux appropriés offerts aux collectivités voisines. Plutôt que de combler ces lacunes, les autorités ont décidé de déplacer les résidents. En 1970, les résidents du quartier avaient tous été dispersés sans qu'on ne les ait consultés ni qu'on n'ait obtenu leur consentement, et les structures de soutien communautaire sur lesquelles ils comptaient avaient fini d'être démantelées.

En tant qu'entreprise, nous pouvons faire mieux. Pour compenser le rôle que nous avons joué en finançant le déplacement forcé des Noirs de Hogan's Alley et d'Africville, nous travaillons à réparer ces torts historiques.

## **GROUPE D'EXPERTS SUR L'AVENIR DE L'OFFRE DE LOGEMENTS ET L'ABORDABILITÉ**

L'habitation est un domaine complexe. La SCHL appuie le travail du Groupe d'experts sur l'avenir de l'offre de logements et l'abordabilité. Cette initiative conjointe des gouvernements du Canada et de la province de la Colombie-Britannique consiste à examiner le fonctionnement de notre système de logement et à poser des questions difficiles. Celles-ci comprennent des questions liées à l'accès à la propriété, aux règlements qui peuvent limiter l'offre de logements et à l'incidence à long terme des politiques actuelles de tous les ordres de gouvernement en matière d'abordabilité du logement, d'équité sociale et de viabilité économique de nos villes.

Ce travail, qui est soutenu par des consultations ouvertes et ciblées menées auprès d'experts de l'ensemble du Canada et de l'étranger, permettra d'approfondir les discussions et les mesures stratégiques visant à améliorer l'offre et l'abordabilité futures des logements en mettant principalement l'accent sur les marchés de la Colombie-Britannique où les prix sont élevés.

En 2021, le groupe d'experts présentera son rapport final aux gouvernements du Canada et de la Colombie-Britannique.

# **Expérimenter de nouvelles idées pour améliorer et accélérer l'abordabilité du logement**

Les facteurs qui rendent inhabitable le marché de l'habitation sont complexes, tout comme les solutions à ce problème. Il est essentiel de faire preuve de créativité. Nous lançons, conjointement avec des organismes publics, privés, universitaires et non gouvernementaux du Canada, de multiples initiatives pour réaliser notre aspiration. Nous cherchons à avoir une incidence dans quatre domaines clés :

- Optimiser l'utilisation du parc de logements actuellement disponible au Canada en convertissant des espaces sous-utilisés en logements. Il peut, par exemple, s'agir d'utiliser des espaces commerciaux vides ou d'ouvrir des chambres dans des logements sous-occupés par des Canadiens.
- Faciliter les efforts municipaux et provinciaux en matière de construction intercalaire et de densification urbaines (notamment la construction de logements à forte densité) afin de créer de nouveaux logements abordables dans les collectivités où les problèmes d'abordabilité du logement sont dus à l'insuffisance de l'offre.
- Établir des liens entre les besoins des gens en matière de logement et leurs autres besoins psychosociaux pour accroître les chances de réussite des investissements en matière de logement.
- Comprendre et corriger les préjugés et les désavantages perçus du système locatif résidentiel du Canada afin que la location d'un logement devienne plus acceptable sur le plan social.

En 2021, nous poursuivrons les activités suivantes :

- L'initiative des laboratoires de solutions, qui réunit divers groupes de personnes pour résoudre des problèmes de logement complexes comme la financiarisation du logement et l'inégalité de la richesse générationnelle.
- Initiative de démonstrations, qui offre aux innovateurs du financement pour présenter leurs solutions afin que d'autres puissent apprendre de leurs concepts et les adapter.
- Le Défi d'offre de logement, qui inspire la création de solutions novatrices pour surmonter les obstacles qui limitent l'offre de logements.



# IMAGINER L'AVENIR

## Intelligence artificielle avancée

Nous collaborons, avec Statistique Canada, à un projet pilote d'imagerie par satellite pour la construction de nouvelles habitations. Le projet pilote combine l'utilisation d'imagerie par satellite à des protocoles d'apprentissage machine et d'intelligence artificielle pour trouver les nouveaux bâtiments mis en chantier. Nous espérons que cela permettra d'augmenter l'efficacité de la collecte de données pour le Relevé des mises en chantier et des achèvements de la SCHL.

## Écosystèmes financiers numériques

La chaîne de blocs (une forme de technologie du grand livre distribué) est une technologie émergente que nous employons pour contribuer à repenser l'écosystème du financement de l'habitation. Imaginez un monde où chacun a le contrôle de ses données d'identité numérique par l'intermédiaire d'une source fiable où se trouvent tous les renseignements relatifs aux propriétés, où il existe une source unique et traçable de renseignements exacts en ce qui concerne les prêts hypothécaires et les logements abordables et où le marché du financement hypothécaire est stable, efficace et transparent. Un réseau de pairs comprenant la SCHL, des institutions financières, des assureurs hypothécaires et de nombreux autres participants pourrait améliorer la liquidité des titres hypothécaires et la transparence des prêts et des placements en générant d'importantes économies annuelles. Il pourrait aussi permettre la création de nouveaux produits et services.

## Détection par des drones et mobilité

Les drones peuvent recueillir des données de construction d'une précision incroyable en quelques heures. Cela se traduit par d'énormes économies de temps et de coûts, particulièrement dans de nombreuses régions éloignées et nordiques. Les données recueillies par les drones peuvent également servir à planifier et à améliorer l'entretien des structures à long terme. Par exemple, des drones munis d'un système d'imagerie thermique peuvent survoler les bâtiments et détecter les fuites de chaleur dans l'enveloppe du bâtiment. Les drones peuvent aussi évaluer rapidement les dommages après des catastrophes naturelles, et les séquences filmées par des drones permettent de plus en plus de lutter contre la fraude liée aux réclamations. La SCHL pourrait promouvoir (ou exiger) l'utilisation de séquences filmées par des drones dans le cadre de certains processus de demande de subvention.

## Impression 3D

Qu'il s'agisse de l'impression 3D de pièces de rechange dans les régions éloignées ou de l'impression 3D de maisons entières, de nouvelles techniques de construction résidentielle permettront bientôt de réduire considérablement les coûts de développement et d'entretien du parc de logements. La SCHL étudie des moyens d'appliquer cette technologie à des solutions de logement.



# Diffuser des données et des idées sur le logement afin de promouvoir l'abordabilité à long terme et la durabilité

« On ne peut créer de l'or avec des ordures. » Plus la qualité des données que nous réunirons et communiquerons sera bonne, plus nous aurons l'occasion d'innover, d'influencer et de moderniser.

Nous continuons à combler des lacunes cruciales dans les données et à développer notre plateforme de données ouvertes sur le logement. Nous élaborons de plus en plus d'applications pour améliorer notre capacité de prendre des décisions fondées sur des données probantes dans le secteur de l'habitation.

Les intervenants du marché de l'habitation seront outillés pour mieux répondre aux besoins en matière de logement, gérer le risque et améliorer la stabilité financière. Notre réussite reposera notamment sur la stimulation de nos relations avec les consommateurs d'information et les fournisseurs de données dans le but de maximiser l'impact et d'accélérer la mise en marché dans un environnement sécurisé et respectueux de la vie privée.

L'application d'analytique des données pour le secteur du crédit hypothécaire que nous avons lancée en 2020 est notre première application d'échange de données. Il s'agit d'une gamme de produits et de services qui alimentent et éclairent la prise de décisions fondées sur les données par les institutions financières et les investisseurs institutionnels.

Les applications futures cibleront une base d'utilisateurs diversifiée (par exemple les planificateurs, les constructeurs, les promoteurs et les décideurs). Elles seront adaptées pour combler les principales lacunes des données sur le logement. Nous explorons des concepts qui pourraient offrir les avantages suivants :

- un accès aux données nationales les plus complètes sur les prêts hypothécaires résidentiels au Canada;
- la capacité de recouper facilement les besoins locaux en matière de logement et l'adéquation de l'emplacement;
- des comparaisons numériques pour maximiser les occasions financières, mieux faire correspondre les immeubles aux normes environnementales et simplifier les processus de planification et d'approbation;

- des données qui élimineraient les mythes relatifs à la densification et nous aideraient à mieux évaluer l'incidence des changements climatiques sur le logement;
- une plateforme de simulation pour appuyer la planification et l'analyse de l'aménagement urbain et pour évaluer les liens entre le transport, l'utilisation du territoire et l'environnement;
- des renseignements objectifs pour faciliter la prise de décisions non racistes sur le type de logement, l'emplacement, le mode d'occupation et les possibilités de financement de l'habitation.

Nous souhaitons changer la façon dont les données créent de la valeur. L'échange de données sur le logement facilitera des interactions dynamiques entre les gens, les données et les connaissances, dans le cadre desquelles les participants collaboreront, partageront des données, expérimenteront de nouvelles idées et accéléreront l'adoption d'un modèle durable de logements abordables et de bonne taille. Chaque nouvelle application ajoutera de la valeur aux applications précédentes en introduisant de nouveaux ensembles de données réutilisables et de nouveaux utilisateurs qui interagiront avec ces données, ce qui offrira de formidables occasions de développement.

En échangeant des données et des renseignements sur le logement et l'abordabilité, nous pouvons influencer les décisions, changer les perceptions et éliminer l'asymétrie de l'information. La mise en place de ces technologies et de ces processus nous rendra plus agiles, prêts à nous adapter rapidement aux nouveaux défis du marché de l'habitation et en meilleure position pour appuyer les Canadiens.



# NOTRE PERSONNEL

Nous comptons sur nos 2 000 collègues pour faire progresser notre stratégie. Pour atteindre nos objectifs stratégiques, nous croyons qu'il est essentiel de faciliter leur travail. Nous offrons à nos employés une technologie moderne ainsi qu'une autonomie, une responsabilisation et une confiance accrues, et nous favorisons l'adoption d'une culture de relations plus franches et collaboratives.

Nous sommes la plus grande organisation du Canada qui ait adopté un milieu de travail axé uniquement sur les résultats (ROWE<sup>MC</sup>), où les employés choisissent où et quand travailler. Nous leur demandons seulement de produire les résultats attendus. Cette autonomie est renforcée par l'établissement d'objectifs ainsi que par la planification et la gestion du rendement.

Alors que nous travaillons avec d'autres intervenants pour atteindre l'abordabilité du logement pour tous, nos employés entrent dans de nouveaux espaces de travail conçus pour l'innovation, la collaboration, le choc des idées et en fin de compte, pour l'amélioration du service à la clientèle. Nous savons que la COVID-19 aura une incidence, mais nos espaces de travail physiques demeureront à l'avenir. Nous évaluons des façons d'en améliorer la conception pour continuer à assurer la santé et la sécurité de nos employés.

## Diversité, inclusion et lutte contre le racisme

Nous comprenons que nous devons jouer un rôle de chef de file en donnant l'exemple et nous nous sommes efforcés de créer un milieu de travail inclusif qui reflète la diversité et l'équité. Nous devons également prendre des mesures pour éliminer le racisme et refléter l'expérience vécue de nos employés et des Canadiens marginalisés dans toutes nos actions. De plus, nos dirigeants renforcent notre culture et nos valeurs par leurs actions et leurs paroles. Nous :

- demanderons à nos gestionnaires de personnes et à nos employés de sortir de leur zone de confort et d'avoir des conversations courageuses sur le racisme en exposant leurs faiblesses;
- utiliserons des données, les voix de nos employés et celles des personnes vivant au Canada pour établir les priorités et prendre des décisions plus éclairées.



# NOTRE ENGAGEMENT EN TANT QUE SOCIÉTÉ : LA VIE DES NOIRS COMPTE

En tant que groupe de personnes, nous, les employés et les membres du conseil d'administration de la SCHL, rejetons le racisme qui persiste, chaque jour, à l'égard des Noirs, des Autochtones et des personnes de couleur au Canada. La SCHL doit élever la barre, et seul un effort soutenu et ciblé permettra d'éliminer le racisme.

Nous commençons notre propre démarche en prenant les engagements suivants afin que la SCHL devienne un endroit où il est facile pour nous tous d'être nous-mêmes :

## SOUTIEN

Nous collaborerons avec le CEE Centre for Young Black Professionals et avec d'autres organismes semblables ailleurs au Canada afin que nos collègues noirs bénéficient d'un soutien plus solide.

## SANTÉ MENTALE

Nous renforcerons notre soutien à la santé mentale des employés noirs et racialisés en veillant à ce qu'ils reçoivent des conseils de personnes qui vivent des problèmes semblables.

## CONVERSATION

Pour appuyer notre engagement à poursuivre la conversation, nous collaborerons avec Monumental, une nouvelle initiative visant à promouvoir l'équité, la justice et un rétablissement équitable.

## PRATIQUES DES RH

Nous ferons participer des personnes ayant vécu une expérience du racisme à une réévaluation de nos processus de recrutement, d'évaluation et de promotion ainsi qu'à nos efforts en matière de diversité et d'inclusion afin d'éliminer les obstacles pour les collègues noirs et racialisés.

## RESPONSABILISATION

Nous mesurons et publions déjà les cibles de représentation des personnes autochtones et des personnes de couleur. Nous y ajouterons des cibles d'intégration des Noirs et des personnes racialisées parmi nos dirigeants et la haute direction.

## FORMATION

La SCHL a) offrira de la formation en leadership et du perfectionnement professionnel pour appuyer la progression des employés noirs et racialisés à la SCHL et b) offrira à tous ses employés une formation obligatoire sur la lutte contre le racisme.

## EXAMEN DES POLITIQUES

Nous réévaluerons, sous l'angle de la discrimination raciale et avec l'aide de personnes qui en ont une expérience vécue, toutes nos politiques et pratiques afin d'éliminer la discrimination, notamment en :

- a. veillant à l'intégration de normes antiracistes à notre Code de conduite;
- b. utilisant nos programmes de façon proactive (y compris les initiatives de la SNL) pour aider particulièrement les Canadiens noirs et racialisés;
- c. aidant à faire en sorte que les Noirs et les personnes racialisées aient, à titre de locataires, un accès égal aux immeubles financés par la SCHL et un recours contre les propriétaires qui pratiquent la discrimination.

## DÉCLARATION

Nous préparerons une déclaration de la Société rejetant le racisme et la suprématie des Blancs, dans le cadre de laquelle nous nous excuserons pour le racisme et l'insensibilité dont nous avons fait preuve dans le passé, et notamment du rôle que nous avons joué dans le financement du déplacement forcé des Noirs, plus particulièrement dans le quartier historique d'Africville, à Halifax, et dans celui de Hogan's Alley, à Vancouver.

Nous sommes déterminés à favoriser la diversité et l'inclusion en milieu de travail conformément à l'objectif de la Société, soit que notre effectif reflète, voire dépasse, la proportion de membres des groupes désignés aux fins d'équité en matière d'emploi.

## ENSEMBLE DE LA SCHL

Groupe démographique d'employés	2020 (données réelles)	Cible pour 2020	Cible pour 2021	Cible pour 2022	Cible pour 2023	Cible pour 2024	Cible pour 2025
Femmes	57,8 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
Membres de minorités visibles	28,1 %	24,5 %	28,4 %	28,8 %	29,1 %	29,5 %	29,8 %
Segment des employés noirs	5,4 %	n. d.	3,5 %	3,5 %	3,5 %	3,5 %	3,5 %
Autochtones	2,4 %	2,8 %	2,6 %	2,7 %	2,9 %	3,1 %	3,3 %
Personnes handicapées	9,1 %	6,9 %	9,4 %	9,6 %	9,9 %	10,1 %	10,4 %
Membres de la communauté LGBTQ2+*	4,0 %	N/A	Cibles fondées sur les données du recensement de 2021 ou sur d'autres données de référence.				

Les totaux ayant été arrondis, il est possible que leur somme ne corresponde pas aux totaux indiqués.

Ces cibles représentent la représentation minimale et reflètent les données du recensement. L'objectif de la SCHL est d'avoir un effectif diversifié et de toujours tenter de dépasser ces cibles minimales.

La COVID-19 pourrait avoir un impact sur la disponibilité future sur le marché du travail. Nos cibles seront révisées sur la base des données du Recensement de 2021 et reflétées dans nos plans des prochaines années.

\* Il est difficile d'établir un seuil de référence en raison du manque de données sur la représentation de ce groupe au sein de la population canadienne. Basé sur l'auto-identification volontaire; les chiffres réels peuvent être plus élevés.



En plus des cibles mentionnées ci-dessus, nous nous sommes fixé comme objectif que les Noirs, les Autochtones et les personnes de couleur représentent 30 % de nos employés, et que les Noirs représentent 3,5 % de nos employés.

Nous sommes déterminés à accroître la diversité de nos gestionnaires de personnes, et notre président et premier dirigeant a signé l'engagement BlackNorth créé par le Conseil canadien des chefs d'entreprise contre le racisme systémique envers les Noirs pour lutter contre le racisme systémique à l'égard des Noirs dans les entreprises canadiennes. L'engagement de notre président et premier dirigeant fait que nous devons prendre des mesures et atteindre des cibles précises afin de mettre fin au racisme systémique à l'égard des Noirs et d'offrir des possibilités aux membres des communautés noires, autochtones et de personnes de couleur sous-représentées, ainsi que pour les membres d'autres groupes marginalisés, notamment les personnes handicapées et les communautés LGBTQ2+. Bien que nous établissions des cibles précises pour les Noirs et les Autochtones, nous maintenons notre élan pour réduire les autres lacunes touchant des groupes qui sont à la recherche d'équité.

## GESTIONNAIRES DE PERSONNES

Groupe démographique d'employés	2020 (données réelles)	Cible pour 2020	Cible pour 2021	Cible pour 2022	Cible pour 2023	Cible pour 2024	Cible pour 2025
Femmes	52,2 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
Membres de minorités visibles	17,6 %	24,5 %	20,0 %	22,5 %	24,9 %	27,4 %	29,8 %
Segment des employés noirs	2,2 %	n. d.	2,5 %	2,7 %	3,0 %	3,2 %	3,5 %
Autochtones	0,8 %	2,8 %	1,3 %	1,8 %	2,3 %	2,8 %	3,3 %
Personnes handicapées	9,5 %	6,9 %	9,7 %	9,9 %	10,0 %	10,2 %	10,4 %
Membres de la communauté LGBTQ2+*	4,9 %	N/A	Cibles fondées sur les données du recensement de 2021 ou sur d'autres données de référence.				

Les totaux ayant été arrondis, il est possible que leur somme ne corresponde pas aux totaux indiqués.

Ces cibles représentent la représentation minimale et reflètent les données du recensement. L'objectif de la SCHL est d'avoir un effectif diversifié et de toujours tenter de dépasser ces cibles minimales.

La COVID-19 pourrait avoir un impact sur la disponibilité future sur le marché du travail. Nos cibles seront révisées sur la base des données du Recensement de 2021 et reflétées dans nos plans des prochaines années.

\* Il est difficile d'établir un seuil de référence en raison du manque de données sur la représentation de ce groupe au sein de la population canadienne. Basé sur l'auto-identification volontaire; les chiffres réels peuvent être plus élevés.

En plus des cibles mentionnées ci-dessus, nous nous sommes fixé comme objectif que les Noirs, les Autochtones et les personnes de couleur représentent 30 % de nos gestionnaires de personnes, et que les Noirs représentent 3,5 % de nos gestionnaires de personnes.

## Indice d'efficacité de la main-d'œuvre

Notre indice d'efficacité de l'effectif mesure à quel point nos employés sont mobilisés et habilités. Les employés qui sont « engagés » dans le mandat et les activités de la Société s'investissent plus dans l'atteinte des résultats. Les employés qui sont « habilités » à utiliser les infrastructures et les outils appropriés peuvent accomplir leur travail de façon efficace. Les employés habilités et mobilisés nous permettent de mettre en œuvre notre stratégie de la façon la plus efficace possible. Pour 2021, notre cible en matière d'indice d'efficacité de la main-d'œuvre est de 63 % (cible de 63 % pour 2020).

# STRATÉGIE NATIONALE SUR LE LOGEMENT

Nous méritons tous un chez-soi. Pourtant, les Canadiens qui éprouvent des besoins en matière de logement sont trop nombreux.

La SNL et l'investissement fédéral sans précédent qu'elle représente donnent un solide élan à notre aspiration pour 2030. La SNL, qui représente un investissement de 55 milliards de dollars sur 10 ans, repose sur une approche du logement axée sur les droits de la personne.

La SNL reconnaît que les femmes et les enfants fuyant une situation de violence familiale, les aînés, les Autochtones, les personnes handicapées, les membres de groupes racialisés, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale et de toxicomanie, les anciens combattants et les jeunes adultes éprouvent tous des difficultés particulières à accéder à un logement qui répond à leurs besoins. En accordant la priorité aux populations vulnérables, la SNL vise à réduire ou à éliminer les besoins en matière de logement de 530 000 ménages ainsi qu'à réduire l'itinérance chronique de 50 %.

À cette fin, nous collaborons étroitement avec les provinces, les territoires et d'autres partenaires pour offrir des fonds et des programmes de logement. Le Cadre multilatéral de partenariat pour le logement comporte plusieurs initiatives, dont l'Initiative canadienne de logement communautaire, dans le cadre de laquelle les provinces et les territoires versent un financement fédéral et une contribution équivalente pour protéger et régénérer les logements communautaires, ainsi que pour en accroître le nombre au-delà de l'échéance des ententes à long terme initiales. Cela permet aux fournisseurs de logements communautaires de continuer à offrir des logements subventionnés aux Canadiens à faible revenu.

L'incidence de la SNL est aussi amplifiée par des initiatives en matière d'offre qui, en plus de créer des logements abordables et accessibles répondant à des besoins impérieux, appuient les mesures de lutte contre les changements climatiques en établissant, en matière d'efficacité énergétique, des exigences supérieures à celles des codes du bâtiment. Ces initiatives comprennent le Fonds national de co-investissement pour le logement de 13,2 milliards de dollars que nous avons mis en place en 2018-2019 et la populaire initiative Financement de la construction de logements locatifs, qui a été élargie et prolongée dans le budget de 2019 pour atteindre 13,75 milliards de dollars (quatre fois l'investissement fédéral initial).

L'Initiative pour la création rapide de logements (ICRL) est la plus récente initiative de la Stratégie nationale sur le logement. Cette initiative de 1 milliard de dollars permettra de créer rapidement jusqu'à 3 000 logements abordables pour les segments les plus vulnérables de la population qui ont été particulièrement touchés par la pandémie de COVID-19. Elle aidera ainsi les femmes et les enfants fuyant une situation de violence, les aînés, les jeunes adultes, les populations autochtones, les personnes handicapées, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale et de dépendance, les anciens combattants, les membres de la communauté LGBTQ2+, les groupes racialisés, ainsi que les nouveaux immigrants et les réfugiés. L'ICRL financera la construction de logements modulaires, l'acquisition de terrains et la conversion d'immeubles existants en logements abordables. Ce financement sera offert aux municipalités, aux provinces et aux territoires, aux gouvernements et aux organisations autochtones, ainsi qu'aux organismes sans but lucratif.

## UNE APPROCHE DU LOGEMENT AXÉE SUR LES DROITS DE LA PERSONNE

*« Attendu que le logement revêt un caractère essentiel pour la dignité inhérente à la personne humaine et pour son bien-être, ainsi que pour l'établissement de collectivités viables et ouvertes et d'une économie nationale forte qui permettent à la population du Canada de prospérer et de s'épanouir... »*

Ces mots troublants font partie du préambule de la *Loi sur la Stratégie nationale sur le logement*, qui stipule que le gouvernement du Canada reconnaît que le droit à un logement de qualité convenable est un droit fondamental de la personne énoncé dans le droit international.

Il confirme également l'engagement continu du gouvernement fédéral à l'égard du logement en exigeant que les futurs gouvernements fédéraux adoptent et maintiennent une Stratégie nationale sur le logement.

Éclairé par une diversité de voix et de points de vue dans le cadre de consultations publiques nationales, le Canada met en œuvre une approche du logement axée sur les droits de la personne, principalement par l'intermédiaire de la Stratégie nationale sur le logement et de la *Loi sur la stratégie nationale sur le logement*.

Il reconnaît ainsi que le logement revêt un caractère essentiel pour la dignité inhérente à la personne humaine et pour son bien-être, ainsi que pour l'établissement de collectivités viables et ouvertes et d'une économie nationale forte qui permettent à la population du Canada de prospérer et de s'épanouir.

Le Conseil national du logement et le défenseur fédéral du logement examineront les problèmes qui rendent l'accès au logement difficile pour certaines personnes, particulièrement celles qui sont vulnérables, et conseilleront le ministre de la Famille, des Enfants et du Développement social sur la meilleure façon de les régler. Nous appuierons le Conseil national du logement, et la Commission canadienne des droits de la personne appuiera le défenseur fédéral du logement.



# Résumé des initiatives et des cibles de financement de la SNL

Initiative	Financement	Lancement	Cibles cumulatives à compter de l'exercice 2021-2022 (à partir du lancement du programme)
<b>Investissements pour créer de nouveaux logements et moderniser les logements sociaux existants<sup>1</sup></b>			
Fonds national de co-investissement pour le logement	13,2 G\$ sur 10 ans	2018	16 700 logements neufs, réparation de 72 800 logements
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	22 990 logements neufs
Initiative des terrains fédéraux	200 M\$ sur 10 ans	2018	1 600 logements neufs
Initiative pour la création rapide de logements	1 G\$ over 2 ans	2020	3 000 logements neufs
<b>Investissements dans les ressources pour les fournisseurs de logements communautaires, l'innovation et la recherche</b>			
Initiative fédérale de logement communautaire	500 M\$ sur 10 ans	2018	5 850 logements 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.
Recherche et innovation	241 M\$ sur 10 ans	2018	30 études de cas publiées
Approche du logement axée sur les droits de la personne	49,3 M\$ sur 10 ans**	2018	S. o.
<b>Partenariat fédéral, provincial et territorial pour le logement<sup>2</sup></b>			
Cadre FPT de partenariat sur le logement	Initiative canadienne de logement communautaire 8,6 G\$*** sur 9 ans	2020	5 400 logements neufs**** 30 200 logements réparés ou renouvelés**** 40 000 logements maintenus****
	Financement des priorités des PT 2,2 G\$*** sur 9 ans	2019	S. o. Nombre de ménages bénéficiant de l'Allocation canadienne pour le logement
	Allocation canadienne pour le logement 4 G\$*** sur 8 ans	2020	
	Financement ciblé pour le Nord 300 M\$ sur 10 ans	2018	
<b>Investissements du budget de 2019 pour rendre la propriété plus abordable pour les acheteurs d'une première habitation</b>			
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 (FAFPHP)	100 M\$ sur 5 ans	2019	860 accédants à la propriété aidés 840 nouveaux logements pour propriétaires-occupants devraient être aidés

\* Le programme prendra fin le 31 mars 2021.

\*\* Le montant du financement est fondé sur le budget fédéral de 2017 et comprend 10 millions de dollars pour l'Initiative d'aide communautaire aux locataires.

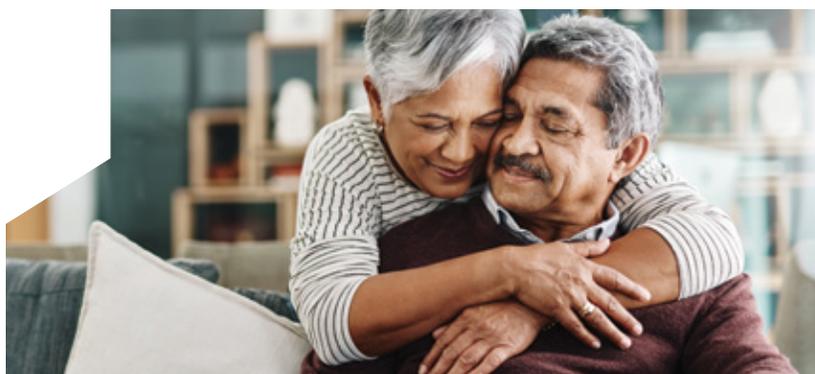
\*\*\* Le chiffre comprend les contributions équivalentes à 100 % des provinces et des territoires.

\*\*\*\* Au moment de la publication, les chiffres du Québec et de l'Île-du-Prince-Édouard n'étaient pas encore disponibles.

\*\*\*\*\* Cible à déterminer en fonction des renseignements sur la mise en œuvre d'engagement figurant, le cas échéant, dans la lettre de mandat.

<sup>1</sup> Un logement est considéré comme un engagement conditionnel.

<sup>2</sup> Un logement est considéré comme faisant l'objet d'un engagement lorsqu'une demande officielle de remboursement a été traitée.



# CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les changements climatiques ne se limitent pas à des modifications du climat : ils transformeront notre économie et nos comportements et exigeront que les Canadiens s'adaptent pour demeurer bien logés. Les Canadiens s'inquiètent des changements climatiques et estiment qu'il faut agir.

De plus en plus, nous tenons compte dans tout ce que nous faisons des importantes émissions de gaz à effet de serre créées par les choix de logement. De cette manière, et en encourageant les mesures d'atténuation et d'adaptation, nous nous efforçons de contribuer à la réalisation des objectifs de réduction des gaz à effet de serre du Canada et de rendre les logements plus sûrs, plus résistants et plus abordables.

Le logement joue un rôle central dans notre capacité à atténuer les émissions de gaz à effet de serre et les changements climatiques :

- Les matériaux et les processus de construction de logements et d'infrastructures municipales peuvent générer une grande quantité de carbone
- L'énergie utilisée pour le chauffage et la climatisation est une composante majeure des émissions de gaz à effet de serre.
- La densité, le type de construction et l'emplacement des logements influencent nos modes de transport et l'empreinte carbone des services municipaux, qui sont deux facteurs déterminants des émissions de carbone.

Même si nous parvenions dès demain à établir un système de logement sans émissions de carbone, le climat du Canada continuera à changer en raison des effets persistants du gaz à effet de serre déjà présent dans l'atmosphère, et des autres sources d'émission qui s'y ajoutent chaque jour. Les Canadiens feront face à des dangers météorologiques et climatiques plus fréquents et plus graves, comme des inondations, des feux de forêt, des périodes de sécheresse et des vagues de chaleur. En plus de menacer la santé et la sécurité, ces risques climatiques physiques mettront aussi en péril l'abordabilité du logement et la stabilité du système.

À mesure que le climat continuera de changer et que les régimes de tarification du carbone se développeront, les Canadiens qui vivent dans des logements écoénergétiques et adaptés au climat et ceux qui dépendent moins des voitures seront protégés contre la hausse des coûts, ce qui favorisera l'abordabilité du logement. Si l'on considère les coûts du cycle de vie complet, y compris les coûts supportés par les municipalités, un logement plus efficace sur le plan énergétique et construit à plus forte densité, de manière sûre, résistante et durable, est à la fois plus respectueux du climat et plus abordable.



Sous la direction de notre tout premier chef du changement climatique, nous explorons les moyens par lesquels nos programmes peuvent soutenir l'atténuation du changement climatique et aider les Canadiens et le système de logement à être plus résilients. Notre plan consiste à :

- Renforcer les capacités de l'ensemble du système de logement pour mieux comprendre et agir sur le changement climatique au niveau des logements et des communautés.
- S'associer à d'autres partenaires pour la recherche, les projets de démonstration et le soutien à l'innovation dans l'ensemble du système de logement.
- Modéliser et planifier des événements liés au climat, et développer nos capacités d'analyse du changement climatique dans le cadre de l'échange de données sur le logement.
- Permettre la prise de risques en utilisant notre capacité à gérer et à absorber les risques par le biais de nos activités d'octroi de prêts, d'assurance prêt hypothécaire et de titrisation. Cela comprendra des produits hypothécaires et de titrisation « verts », ainsi que l'atténuation des risques d'inondation.
- Fournir des incitatifs et un soutien à la lutte contre le changement climatique par le biais de programmes, tels que ceux visant à améliorer l'efficacité énergétique, et intégrer la compatibilité climatique dans toute la gamme des programmes de la SNL. Ce faisant, nous mettrons l'accent sur la santé humaine dans les solutions de logement.
- Devenir une entreprise plus respectueuse du climat et réduire notre empreinte carbone en améliorant nos bâtiments et nos installations, et en réduisant les déplacements de nos employés.
- Mettre en œuvre les recommandations du groupe de travail international du Conseil de stabilité financière sur la divulgation financière liée au climat.

En aidant les Canadiens et le système de logement à devenir plus résilients face aux changements climatiques, nous contribuerons aussi à offrir des logements durables et abordables aux Canadiens.



# GESTION DES RISQUES

La gestion des risques au sein de notre organisation a beaucoup évolué depuis la crise financière de 2008-2009. Nous sommes devenus un conseiller de confiance et un champion de la culture du risque, et nous disposons maintenant des outils et des capacités nécessaires pour identifier les risques et déterminer lesquels il faut prendre ou éviter. Notre rôle en tant que société d'État fédérale nous distingue des autres institutions financières. Elle constitue la marque distinctive de notre façon de gérer les risques. À cette fin, nous travaillons actuellement à améliorer l'harmonisation de nos activités de gestion des risques avec notre stratégie.

Nous nous concentrons maintenant sur des activités de gestion des risques de grande valeur, en optimisant notre approche de surveillance et en intégrant les outils de gestion des risques à l'exécution de la stratégie et à la prise de décisions. Nous développons des capacités d'analytique des risques axées sur l'abordabilité et la stabilité tout en maintenant les capacités de simulation de crise que nous avons développées au cours des dernières années. Plus fondamentalement, nous sommes en train de transformer notre culture du risque pour passer d'une mentalité axée sur la conformité à une mentalité qui englobe le risque de façon stratégique tout en respectant les limites établies.

## Notre cadre de gestion des risques

Notre approche de la gestion des risques est fondée sur notre cadre de gestion des risques d'entreprise (GRE). Ce cadre est conçu pour soutenir une culture du risque qui accélère la réalisation de notre stratégie sur l'abordabilité du logement et assure la stabilité du système de financement de l'habitation. Notre cadre de GRE comporte quatre dimensions clés : la gouvernance des risques, l'appétit pour le risque, le programme de gestion des risques et le comportement face aux risques.

La gouvernance des risques établit un équilibre entre la surveillance rigoureuse exercée par le Secteur du chef de la gestion des risques, le soutien consultatif qu'il offre et une responsabilisation claire de chaque secteur d'activité à l'égard des risques. Dans un contexte où les cybermenaces évoluent rapidement, nous gérons activement la sécurité de l'information par l'intermédiaire de la gouvernance des données, de la gouvernance de la protection des renseignements personnels et du renforcement continu de notre cybersécurité. De même, dans le contexte des risques croissants que les changements climatiques font peser sur nos activités et sur le système canadien du logement, nous intégrons le risque lié au changement climatique dans notre cadre de GRE.

Le cadre d'appétit pour le risque (CAR) de la SCHL décrit la structure et les démarches globales qui servent à définir, à communiquer et à mettre en application l'appétit pour le risque, ainsi qu'à en faire le suivi. Notre appétit pour le risque nous permet de prendre des décisions au sujet des risques que nous sommes prêts à prendre pour atteindre nos objectifs et concrétiser notre aspiration. Nous favorisons l'intégration complète de l'appétit pour le risque à l'exécution de la stratégie et à la prise de décisions par l'intermédiaire de conseils continus aux secteurs d'activité.

En période de crise, notre appétit pour le risque nous permet de réaligner les ressources, les technologies et les processus essentiels pour soutenir l'abordabilité du logement et la stabilité du système de financement de l'habitation.

Notre programme de gestion des risques permet d'identifier et d'évaluer l'importance relative de tous les risques connus, raisonnablement prévisibles et émergents qui peuvent influencer sur nos activités, tant en temps normal que dans les situations de crise, en mettant l'accent sur sept catégories de risques : risques stratégiques, risques d'atteinte à la réputation, risques relatifs aux assurances, risques opérationnels, risques relatifs au marché, risques relatifs au crédit et risques relatifs aux liquidités (annexe 4). Notre rôle de surveillance et de gestion des risques systémiques a mené à l'élaboration récente de notre cadre de préparation aux crises (CPC), qui constitue un important prolongement de notre programme de gestion des risques. Le CPC nous aide à coordonner la surveillance des crises et les interventions, tant à l'interne qu'avec les parties externes comme nos partenaires fédéraux. Il s'est révélé d'une utilité inestimable pour nous guider tout au long de la pandémie.

La simulation de crise de nos niveaux de capital est au cœur de notre programme de gestion des risques et nous avons accru considérablement notre capacité dans ce domaine depuis la crise financière de 2008-2009, ce qui nous aide à comprendre les répercussions presque finales de la crise actuelle sur les activités et la façon dont elles pourraient évoluer selon les différents scénarios de reprise. Au cours des mois qui se sont écoulés depuis que la pandémie a poussé notre économie à la récession, nous avons analysé toute une gamme de scénarios possibles (annexe 5).

Dans l'ensemble, la gouvernance des risques, l'appétit pour le risque et le programme de gestion des risques de la SCHL aident à définir le comportement souhaité en matière de risque, aussi bien dans des conditions opérationnelles normales qu'en période de ralentissement économique.



## Risques pour nos activités

Bien que notre situation de capital soit solide, un certain nombre de risques ont été aggravés par la pandémie et ses retombées économiques, ce qui nous pousse à faire passer à élevée notre évaluation du risque résiduel lié à l'assurance et du risque opérationnel résiduel.

Notre réévaluation du risque d'assurance repose en grande partie sur l'incertitude quant à la mesure dans laquelle les demandes de règlement peuvent augmenter à mesure que les assouplissements relatifs au report des paiements hypothécaires tirent à leur fin. Notre analyse indique que notre taux de prêts en souffrance pourrait atteindre 1 %, c'est-à-dire trois fois plus important que celui obtenu en 2019. Bien que nous ayons la capacité financière de fonctionner dans de telles conditions, nous raffinons notre approche de gestion des cas de défaut pour pouvoir faire face à une éventuelle augmentation du volume de demandes de règlement.

Notre réévaluation du risque opérationnel demeure élevée en raison de deux facteurs : la menace d'une deuxième vague et les risques liés à la sécurité de l'information et à notre transformation numérique. Notre CPC nous guidera, au besoin, au fil de la deuxième vague. Nous avons également pris des mesures pour améliorer notre plan de continuité des activités.

Vous trouverez de plus amples renseignements sur les catégories de risques et les mesures d'atténuation à l'annexe 4.

## Risques émergents

Notre rôle consiste à promouvoir l'abordabilité du logement et la stabilité du système canadien de financement de l'habitation. Cette raison d'être explique que nos activités d'identification et d'atténuation des risques sont axées sur les menaces potentielles

envers le système canadien du logement. Du point de vue de l'ensemble du système de logement et de l'amélioration des résultats en matière de logement, les principales menaces émergentes comprennent le niveau élevé d'endettement des ménages et l'incertitude constante liée à la COVID et aux changements climatiques. Ensemble, ces menaces présentent des risques importants pour nos programmes et nos activités et nuisent sérieusement à l'abordabilité du logement et à la stabilité du système à court et à moyen terme.

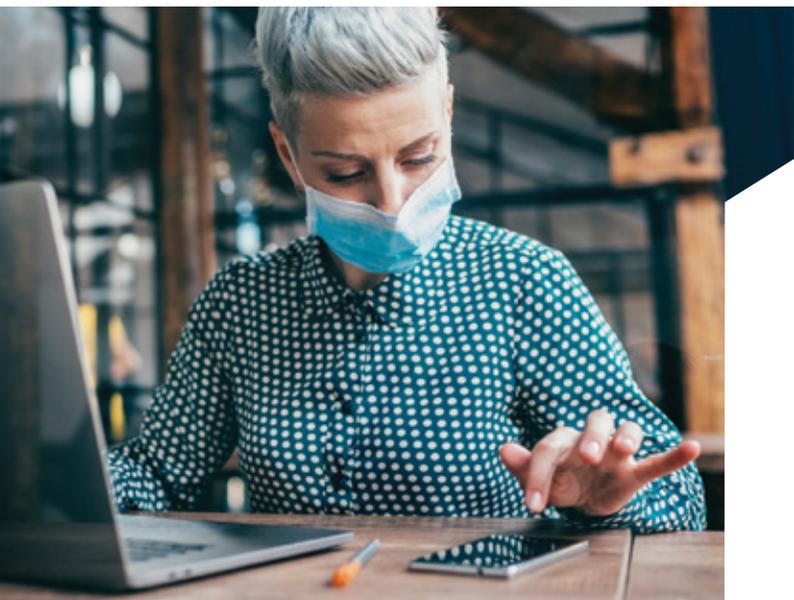
Au début de la pandémie, les ménages canadiens avaient un niveau d'endettement presque record, et les économistes ont démontré à maintes reprises qu'un niveau excessif d'endettement des ménages a des répercussions négatives prévisibles sur la consommation et la croissance économique futures. Les mesures de soutien du gouvernement procurent à de nombreux Canadiens une bouée de sauvetage cruciale pendant cette période tumultueuse, mais le problème de l'endettement élevé des ménages demeure. Il représente un risque clé pour l'avenir, particulièrement dans un contexte où la COVID entraîne le ralentissement du marché du travail et la chute du prix des maisons. L'ajout des risques liés au climat aggrave la menace.

Nous avons pris des mesures pour réduire l'endettement des ménages. Nous avons notamment modifié, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2020, nos politiques de souscription d'assurance de portefeuille et d'assurance de prêt hypothécaire à l'unité pour propriétaires-occupants. De plus, comme nous l'avons décrit ci-dessus, nous élaborons un robuste plan de lutte contre les changements climatiques et élargissons nos capacités de gestion des risques climatiques.

L'endettement des ménages, l'incertitude liée à la COVID et les changements climatiques ne sont pas les seuls risques émergents que nous surveillons. L'augmentation du protectionnisme et de la dette publique, ainsi que le rééquilibrage structurel découlant de l'évolution de l'offre et de la demande de logements pourraient devenir des obstacles à l'abordabilité et à la stabilité du système de financement de l'habitation. En plus de surveiller activement ces risques émergents, nous maintenons un programme de surveillance rigoureux pour repérer les nouveaux risques envers nos activités et les menaces envers notre système de logement et l'exécution de notre stratégie.

## Indice de maturité du risque

Nous continuons à nous assurer d'avoir des pratiques et des outils efficaces pour gérer les risques. L'indice de maturité du risque nous permet de surveiller et d'évaluer la pertinence des pratiques de gestion des risques de la Société par l'intermédiaire d'une évaluation pondérée des dimensions clés de notre cadre de GRE. Cette mesure permet de s'assurer que la SCHL s'expose au bon niveau de risque en utilisant des outils de gestion des risques efficaces pour atteindre ses objectifs. Notre cible d'indice de maturité du risque pour 2021 est de 85 % (cible de 80 % pour 2020).



# CONTEXTE OPÉRATIONNEL

## Externe

### PERSPECTIVES DU MARCHÉ DE L'HABITATION

Nos perspectives du marché de l'habitation sont incertaines en raison de la pandémie. Après avoir diminué en 2020 et au début de 2021, nous prévoyons que les prix commenceront à se redresser au milieu de 2021 si la conjoncture économique s'améliore. Les mises en chantier et les ventes devraient respectivement commencer à se redresser à la fin de 2020 et au début de 2021. D'ici la fin de 2022, les ventes et les prix seront probablement inférieurs à leurs niveaux d'avant la pandémie.

Nos perspectives du marché de l'habitation sont fondées sur un large éventail de trajectoires de reprise possible. Après une croissance de 1,6 % en 2019, notre scénario le plus optimiste prévoit une baisse de 11 % du produit intérieur brut (PIB) réel en 2020, tandis que notre scénario le plus pessimiste prévoit une baisse de 15 %. Nous ne nous attendons pas à ce que le PIB réel regagne son niveau antérieur à la crise avant 2023. Notre éventail de scénarios prévisionnels plausibles est plus large que la normale pour tenir compte des circonstances inhabituelles causées par la pandémie. La discussion ci-dessous porte sur les points médians de notre fourchette de prévisions pour le logement.

Nous prévoyons que le nombre total de mises en chantier à l'échelle nationale diminuera considérablement, passant de 208 685 en 2019 à 128 000 en 2020. Vient ensuite la reprise,

qui devrait se chiffrer à un peu moins de 180 000 unités en 2021. Entre 2022 et 2025, nous prévoyons que les mises en chantier se stabiliseront autour de 180 000 unités par année.

Les ventes MLS<sup>MD</sup> se chiffraient à 488 828 logements à la fin de 2019, et nous prévoyons qu'elles chuteront à environ 430 000, puis à 400 000 en 2020 et 2021, respectivement. Les ventes devraient augmenter après 2021, pour atteindre 506 000 unités en 2025.

Le prix MLS<sup>MD</sup> moyen a atteint 500 938 \$ en 2019 et devrait augmenter de 1,4 % pour atteindre près de 508 000 \$ en 2020. Nous prévoyons que les prix atteindront un creux d'environ 460 000 \$ en 2021. Après 2021, les prix devraient augmenter pour atteindre environ 620 000 \$ en 2025.

L'incidence à court terme de la crise sur le prix des logements est donc très incertaine. La demande en matière de logements pourrait être limitée par l'humeur plus négative, les pertes de revenus et le niveau d'endettement important des consommateurs. À moyen terme, la baisse de la demande de logements attribuable à l'affaiblissement des revenus des ménages et des conditions financières suscitera une importante pression à la baisse sur les prix, les ventes et les mises en chantier. Néanmoins, à court terme, l'offre de logements pourrait être limitée par des mesures de confinement (y compris la fermeture initiale des chantiers de construction et leur ouverture graduelle subséquente) et les vendeurs potentiels pourraient reporter l'inscription de leur habitation jusqu'à ce que les prix s'améliorent.





## RÉACTION À LA COVID-19

Nous continuons à suivre l'évolution de la COVID-19. Il subsiste une grande incertitude quant à la durée probable des mesures visant à contenir la propagation de la COVID-19, du soutien gouvernemental du revenu et du soutien aux locataires, qui atténuent les effets économiques découlant de la pandémie, ainsi qu'à la possibilité d'une deuxième vague d'infections au Canada et à ses effets sur notre économie et sur le logement. Nous continuons à surveiller l'environnement externe

par l'intermédiaire de notre CPC et à prendre les mesures nécessaires pour soutenir la stabilité du système de logement.

Le nombre de propriétaires d'habitations et de propriétés qui finiront par se retrouver en défaut de paiement de prêts hypothécaires assurés une fois que les périodes de report de six mois seront terminées demeure une source d'incertitude pour nos activités d'assurance prêt hypothécaire. Ce risque et les recours possibles font l'objet d'une analyse et d'un suivi minutieux.

La SCHL a contribué à stabiliser le système financier du Canada et à soutenir le bien-être économique des ménages et des petites entreprises :

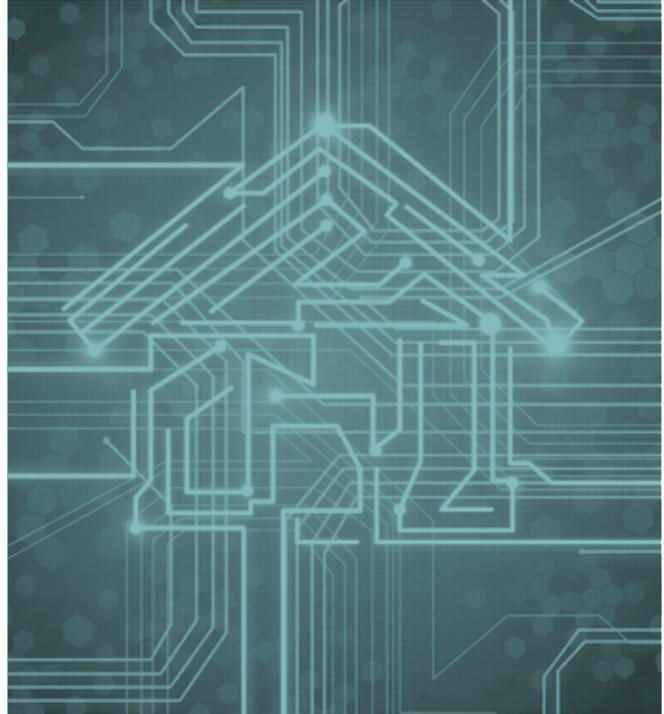
- Notre mandat a été temporairement élargi en 2020 pour nous permettre d'administrer le programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial (AUCLC) destinée aux petites entreprises. L'AUCLC offrait des prêts-subsidés aux propriétaires d'immeubles commerciaux ayant réduit d'au moins 75 % le loyer de petites entreprises ayant des difficultés financières causées par la pandémie de COVID-19.
- Nous avons restructuré le Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA) et mis en œuvre sa version révisée qui offre un financement stable aux banques et aux prêteurs hypothécaires afin d'assurer le maintien des prêts aux Canadiens.
- Nous avons élargi l'admissibilité à l'assurance de portefeuille pour y inclure la prolongation de l'amortissement et le refinancement des prêts afin d'offrir des liquidités aux prêteurs, de les aider à mieux gérer leur capital et d'aider les petits prêteurs à être plus concurrentiels, afin qu'ils soient sur un pied d'égalité avec les grands prêteurs, ce qui donne plus de choix aux consommateurs.
- L'ICRL a été lancée à l'automne 2020 pour aider à répondre aux besoins urgents de logement des Canadiens vulnérables, y compris ceux dont la situation de logement a été négativement affectée par la pandémie COVID-19. L'initiative soutient également la reprise économique du Canada en créant des emplois dans les secteurs du logement et de la construction. Voir la section « Stratégie nationale sur le logement » pour plus de détails.

## Interne

Nos activités et nos systèmes de gestion sont conçus pour continuer à offrir un service sûr et constant même lorsqu'ils sont soumis à des tensions comme celles que nous vivons actuellement en raison de la COVID-19. Les plans de continuité des activités et de préparation aux situations de crise de la SCHL nous ont permis de nous adapter rapidement aux changements de priorités découlant de la crise et d'éviter toute perturbation des services et des programmes clés que nous offrons en réaffectant les employés là où ils sont le plus nécessaires, ainsi qu'en mettant en œuvre de nouvelles mesures pour aider à stabiliser le système financier du Canada.

Notre méthode de travail ROWE<sup>MC</sup> et notre récente modernisation technologique ont renforcé la résilience de la Société. Ces bons outils et la nouvelle méthode de travail que nous avons adoptée nous permettent maintenant de transformer et de revitaliser nos locaux commerciaux pour en faire des environnements de travail orientés sur les activités.

Au cours de cette période, notre entreprise effectuera une transition de leadership qui se conclura par la nomination d'un nouveau président et premier dirigeant.



### TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE ET OPÉRATIONNELLE DE LA SCHL

Grâce à un partenariat stratégique avec Accenture, une entreprise mondiale de services professionnels liés à la technologie, nous avons transformé la SCHL, qui comportait de nombreux systèmes patrimoniaux, en une organisation moderne axée sur l'infonuagique. La SCHL a sous-investi dans les TI pendant plusieurs années, et avait accumulé un important déficit technologique. La transformation a fait de la SCHL une organisation moderne axée sur l'infonuagique et « riche en TI » qui utilise des outils de productivité modernes et de nombreuses autres plateformes d'entreprise positionnant les TI à l'intersection des risques et des possibilités. Cette position optimale nous permettra de suivre le rythme des perturbations, comme en témoigne notre transition harmonieuse et peu perturbatrice vers le télétravail lorsque la pandémie de COVID-19 s'est déclarée. En ce qui concerne l'avenir, nous sommes bien placés pour moderniser notre plateforme de souscription des propriétaires-occupants et pour examiner d'autres solutions novatrices pour accélérer l'abordabilité du logement.

# POINTS SAILLANTS FINANCIERS

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Résultats de la SCHL (consolidés)<sup>1</sup></b>							
Total des produits	4 737	8 806	6 085	6 003	6 113	6 178	6 081
Total des charges (y compris l'impôt sur le résultat)	3 157	8 089	4 758	4 237	4 250	4 234	4 150
Résultat net	1 580	717	1 327	1 766	1 863	1 944	1 931
Trésorerie	922	707	411	111	1	2	2
Total de l'actif	276 259	313 031	317 872	311 523	304 806	307 178	294 863
Total du passif	261 646	298 603	302 589	298 628	292 879	295 443	283 461
Total des capitaux propres du Canada	14 613	14 428	15 283	12 895	11 927	11 735	11 402
Total du budget de fonctionnement	505,7	656,1	569,3	524,6	531,5	539,5	534,8
Total du budget des dépenses en capital	2 969	23 440	4 368	3 148	2 927	2 517	2 260
Ratio des charges au titre du budget de fonctionnement	15,6 %	8,4 %	11,6 %	12,5 %	11,9 %	11,6 %	11,2 %
Ratio de réaffectation	6,5 %	6,5 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Employés (équivalents temps plein [ETP])	1 841	2 138	2 214	2 114	2 079	2 070	2 053
<b>Aide au logement</b>							
Total du financement public des programmes de logement	2 039	5 956	3 232	2 860	2 982	2 994	2 923
Aide pour combler les besoins en matière de logement	1 843	2 583	2 595	2 068	2 083	2 090	2 086
Financement de l'habitation	78	3 434	750	808	892	948	902
Expertise en logement et développement du potentiel	136	168	185	215	242	209	150
Total des crédits parlementaires affectés aux programmes de logement	2 057	6 185	3 530	3 091	3 217	3 247	3 138
Charges opérationnelles des programmes de logement	210	388	270	243	250	260	244
Résultat net	42	117	19	54	41	44	32
<b>Assurance prêt hypothécaire</b>							
Dépenses liées aux demandes de règlement	191	1 487	631	341	201	154	147
Pourcentage de pertes	13,4 %	109,4 %	44,6 %	23,0 %	13,3 %	10,0 %	9,6 %
Ratio des charges opérationnelles	21,8 %	24,7 %	26,6 %	24,8 %	23,9 %	23,3 %	22,9 %
Ratio mixte	35,2 %	134,1 %	71,2 %	47,8 %	37,2 %	33,3 %	32,5 %
Résultat net	1 096	42	694	1 002	1 063	1 118	1 123
Rendement du capital	9,1 %	0,4 %	6,0 %	9,2 %	11,4 %	12,9 %	13,6 %
Rendement du capital requis	10,6 %	(0,1) %	7,2 %	10,9 %	12,1 %	13,5 %	14,3 %
<b>Financement hypothécaire</b>							
Ratio des charges opérationnelles	9,3 %	8,4 %	7,4 %	6,5 %	5,9 %	5,6 %	5,5 %
Résultat net	464	552	605	703	755	779	775
Rendement du capital	19,4 %	22,3 %	21,7 %	25,5 %	28,8 %	29,8 %	30,1 %
Rendement du capital requis	36,1 %	42,0 %	47,4 %	55,3 %	60,0 %	61,8 %	62,2 %

<sup>1</sup> Pour en savoir plus sur nos résultats financiers, consultez l'annexe 1.4 – États financiers et notes complémentaires.

Les produits ont connu une forte hausse en 2020 suivie d'une baisse en 2021, principalement en raison des fluctuations des crédits parlementaires affectés à l'Aide au logement. Elles augmenteront ensuite de façon constante jusqu'en 2024, à mesure que nos programmes de la SNL atteindront leur période de financement record. L'augmentation des crédits parlementaires en 2020 s'explique principalement par le programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial (AUCLC) destinée aux petites entreprises et à l'Initiative pour la création rapide de logements. Toutefois, nous avons aussi lancé le Défi d'offre de logement (DOL) qui contribuera à l'augmentation des crédits au cours des années à venir. Le résultat net a fortement diminué en 2020 en raison d'une augmentation importante des demandes de règlement d'assurance découlant des répercussions de la pandémie de COVID-19. Le résultat net augmentera ensuite au cours de la période de planification et dépassera, en 2022, son niveau de 2019, ce qui s'explique surtout par le retour des règlements d'assurance à leur niveau antérieur à la pandémie et par une augmentation des primes et droits acquis dans le cadre de nos activités commerciales. La baisse importante du ratio de rendement du capital et du rendement du capital requis de nos activités d'assurance prêt hypothécaire en 2020 s'explique par une forte augmentation de la provision pour règlements due aux perspectives économiques.

# APERÇU FINANCIER

## Gestion financière

Selon les hypothèses économiques et commerciales sous-jacentes, la SCHL est en bonne santé financière et elle est bien placée pour résister à la crise économique que la COVID-19 a engendrée. Nous effectuons régulièrement des simulations de crise exhaustives pour nous assurer de pouvoir continuer à exercer nos activités dans des conditions économiques défavorables et nous sommes déterminés à adapter continuellement nos capacités de gestion des risques et à les intégrer à nos activités. La direction examine régulièrement nos résultats financiers et formule des recommandations opérationnelles au besoin. Le Conseil d'administration supervise les responsabilités de la direction à l'égard des systèmes de gestion financière, de production de rapports et de contrôle interne.

Notre processus de planification financière comprend des discussions et les principales hypothèses sont confirmées à divers paliers hiérarchiques, des détenteurs du budget à la haute direction. La gouvernance interne de notre processus de planification financière est gérée par l'intermédiaire de plusieurs comités. Notre Comité de gestion examine et remet en question les demandes budgétaires pour en assurer l'harmonisation avec la stratégie, l'appétit pour le risque et le rendement du capital investi, le cas échéant. Notre Comité de la haute direction approuve les initiatives recommandées dans le cadre de ce processus afin qu'elles soient incluses dans nos budgets de fonctionnement et des dépenses en capital. Enfin, notre Conseil d'administration approuve le Plan d'entreprise et les principales hypothèses sous-jacentes, et le recommande au ministre responsable de la SCHL.

Les initiatives importantes qui comportent de l'incertitude quant aux coûts comprennent un niveau approprié de fonds pour éventualités déterminé en fonction de notre expérience et de nos pratiques exemplaires. Le financement et les budgets prévus pour nos programmes tiennent également compte de l'incidence des reports sur nos programmes et initiatives afin de refléter les changements au calendrier et à l'exécution des projets pluriannuels.

## Activités principales

Nous nous acquittons de notre mandat et mettons en œuvre notre stratégie par l'intermédiaire des trois principales activités décrites ci-dessous.

### AIDE AU LOGEMENT

- Nous offrons, dans le cadre de nos programmes et initiatives, des solutions de logement pour appuyer la construction de logements abordables et la préservation et la revitalisation des logements abordables existants.
- Nous recevons des crédits parlementaires pour financer nos programmes d'aide au logement, y compris les programmes visant à répondre à la pandémie de COVID-19, et les activités liées à ces programmes sont exercées en fonction du seuil de rentabilité.
- Nous offrons à nos partenaires des prêts à des taux inférieurs à celui du marché ainsi que du soutien pour les logements non subventionnés.
- Nous collaborons avec les provinces, les territoires, les municipalités, les gouvernements et organismes autochtones, les organismes de logement sans but lucratif et coopératif et les entreprises du secteur privé de tout le pays pour mettre en œuvre des programmes de logement qui ciblent les populations vulnérables et sous-représentées.

### ANALYSE, RECHERCHE ET DONNÉES SUR LE LOGEMENT

- Nous recueillons et partageons des données et nous fournissons des analyses et des renseignements en temps opportun pour appuyer la prise de décisions éclairées en matière de logement. Cela nous permet de contribuer aux questions de politique sur le logement et de mieux comprendre les marchés de l'habitation et du logement.
- Nous effectuons des recherches et des analyses sur l'offre, la demande et les besoins en matière de logement, en particulier en ce qui concerne nos populations les plus vulnérables.
- Nous explorons et évaluons les problèmes de financement de l'habitation pour contribuer à la stabilité financière. Nos recherches font progresser les connaissances et les renseignements relatifs à l'atteinte de l'abordabilité du logement. Elles appuient aussi le bon fonctionnement du système de logement.

- Nous élaborons des prototypes et expérimentons de nouvelles idées, et nous cherchons à établir de nouveaux partenariats pour favoriser l'innovation dans le secteur de l'habitation et promouvoir des conseils stratégiques éclairés sur les solutions de logement pour répondre aux besoins en matière de logement.

## ACTIVITÉS COMMERCIALES

### Assurance prêt hypothécaire

- Nous offrons des produits d'assurance prêt hypothécaire pour assurer la stabilité du système financier canadien en appuyant l'accession à la propriété et le marché locatif primaire.
- Nous collaborons avec les prêteurs pour offrir de l'assurance prêt hypothécaire à l'unité pour propriétaires-occupants et de l'assurance de portefeuille dans toutes les régions du Canada. Nous proposons aussi de l'assurance prêt hypothécaire pour immeubles collectifs qui donne accès à des taux d'intérêt avantageux pour la construction, l'achat et le refinancement de ces immeubles, y compris pour les logements locatifs abordables.
- Nous offrons ces programmes dans un contexte commercial en tenant dûment compte des risques de pertes et sans nécessiter de fonds de la part du gouvernement.

### Financement hypothécaire

- Nous favorisons la stabilité du système financier canadien en donnant accès au financement 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 pouvant être vendus à des investisseurs, afin de générer des fonds pour le financement hypothécaire à l'habitation. Nous cautionnons le paiement périodique du capital et des intérêts sur ces titres.
- Nous sommes responsables de l'administration du cadre juridique des obligations sécurisées, une autre source de financement hypothécaire que nous administrons selon le principe du 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 faire progresser la réalisation de notre stratégie.

Notre budget de fonctionnement de 569,3 millions de dollars pour 2021 prévoit des investissements dans les domaines suivants :

- la prestation de nos programmes de logement, y compris ceux qui font partie de la SNL et de la réponse du gouvernement à la pandémie de COVID-19;
- l'amélioration de nos plateformes technologiques et de nos outils pour améliorer l'expérience des clients et des employés, ainsi que la gestion des risques;
- des investissements dans les données et dans la gouvernance des données pour faire progresser les pratiques actuelles en matière de risque et de protection des renseignements personnels, ainsi que l'élaboration de notre plateforme d'échange de données sur le logement, qui encouragera le partage de données et améliorera la prise de décisions en matière de logement.

Notre budget des dépenses en capital de 4,4 milliards de dollars pour 2021 comprend des investissements dans les domaines suivants :

- des prêts et investissements pour l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL) et le Fonds national de co-investissement pour le logement (FNCIL), ainsi que des prêts pour l'Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP) et le Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation (FAFPHP), pour un total de 4,3 milliards de dollars;
- la modernisation et l'amélioration de nos plateformes technologiques et la mise en œuvre de notre plateforme d'échange de données sur le logement, pour un total de 104 millions de dollars.
- Bien qu'aucun prêt ni investissement ne soit prévu dans le cadre du Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA), un programme établi dans le cadre du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19, la demande du marché pour ce programme est fondamentalement difficile à prévoir, et il est possible que la demande soit importante si la situation pandémique change.

# Principales hypothèses financières

## AIDE AU LOGEMENT

Les hypothèses relatives à nos activités d'aide au logement pendant la période de planification comprennent les demandes de report pour l'exercice 2019-2020 qui doivent être approuvées par le ministre des Finances. Notre plan comprend la mise à jour de nos engagements en matière de capital afin qu'ils correspondent aux projections en matière de prestation des programmes dans le cadre des initiatives de la SNL, de l'IAPP, du DOL et du financement du Plan d'action national en réponse au rapport final de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées (ENFFADA) : Réclamer notre pouvoir et notre place. En raison de la nature pluriannuelle des projets de construction et du fait qu'ils comportent de multiples variables, nous réaffectons les fonds pour nous assurer que nos ensembles sont financés conformément aux jalons de construction. Notre estimation et les prévisions de notre Plan d'entreprise pour 2020 tiennent compte du programme d'AUCLC destinée aux petites entreprises, que la SCHL met en œuvre au nom du gouvernement du Canada, en réponse à la pandémie de COVID-19, de même que l'CRL, qui est la plus récente initiative dans le cadre de la SNL.

## ACTIVITÉS COMMERCIALES

### Assurance prêt hypothécaire

Les contrats d'assurance en vigueur ont diminué par rapport aux hypothèses du plan de l'exercice précédent. Cela est surtout dû aux changements apportés aux politiques de souscription des prêts hypothécaires assurés qui sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2020 pour protéger les acheteurs futurs et réduire le risque. Ces changements s'appliquent sur les nouvelles transactions en matière d'assurance de portefeuille et d'assurance prêt hypothécaire à l'unité pour propriétaires-occupants et pourraient entraîner une diminution de 30 % des prêts admissibles à l'assurance prêt hypothécaire de la SCHL. Cette baisse est partiellement compensée, à court terme, par une augmentation importante du volume de prêts pour immeubles collectifs résidentiels, car la valeur des propriétés augmente. Les emprunteurs continuent également à refinancer leurs prêts, car les taux d'intérêt sont faibles et la demande globale de financement assuré augmente, ce qui compense encore davantage la diminution du nombre de contrats d'assurance en vigueur. Les contrats d'assurance en vigueur devraient demeurer sous la limite prévue à l'article 11 de la LNH. Le plafond a été porté à 750 milliards de dollars à compter de mars 2020 pour nous permettre de prendre des mesures en réponse à la pandémie de COVID-19, mais il redescendra à 600 milliards le 25 mars 2025.

### Financement hypothécaire

Les volumes annuels de titres cautionnés en vertu de l'actuel Programme des titres hypothécaires émis en vertu de la *Loi nationale sur l'habitation* (TH LNH) devraient culminer en 2020 en raison des besoins de liquidité et de financement dus à la crise et revenir à des niveaux normaux au cours des années suivantes. Les volumes annuels devraient se stabiliser au cours des dernières années de la période de planification. La majoration des prix des TH LNH des catégories 1 et 2 est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021, de même que le lancement de blocs liés à l'abordabilité qui sont assujettis à des droits de cautionnement préférentiels. La tarification des Obligations hypothécaires du Canada (OHC) demeure inchangée.

Les cautionnements en vigueur sont touchés par le calendrier des nouvelles émissions, tandis que les échéances devraient fluctuer en fonction de la répartition des échéances au cours de la période de planification. Les cautionnements en vigueur culmineront d'ici la fin de 2020 en raison de l'augmentation des volumes cautionnés due à la pandémie de COVID-19, pour diminuer par la suite. Ils demeureront inférieurs au plafond prévu à l'article 11 de la LNH. Le plafond a été porté à 750 milliards de dollars à compter de mars 2020 pour nous permettre de prendre des mesures en réponse à la pandémie de COVID-19, mais il reviendra à 600 milliards de dollars le 25 mars 2025.

Les limites annuelles des titres cautionnés sont les suivantes :

(en millions de dollars)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
TH LNH	295	150	150	155	155	160
OHC	60	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 autonomes<sup>1</sup>. 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 cibles de capital sont fondées sur :

- notre appétit pour le risque d'insuffisance du capital, que nous évaluons comme modéré;
- la promotion d'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, des niveaux cibles 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, des niveaux de capital semblables à ceux d'une entité ayant une notation AA.

Nos niveaux de capital jouent le rôle de signal et nous donnent l'occasion d'atténuer les effets des événements défavorables. Si ces facteurs atténuants ne suffisaient pas à limiter l'incidence de ces événements sur nos niveaux de capital, nous pourrions demander au gouvernement de procéder à une recapitalisation conformément au cadre qui a été approuvé par le Parlement le 24 mars 2020<sup>2</sup>.

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 du capital réglementaire et du capital économique. L'ORSA :

- sert à 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 nos activités d'assurance prêt hypothécaire, notre propre vision des exigences en capital (économique) est inférieure aux exigences réglementaires établies par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF); le capital réglementaire devient donc le principal obstacle du capital requis;
- pour nos activités de financement hypothécaire, il n'existe pas de cadre réglementaire applicable au capital. Nos niveaux de capital sont donc établis en fonction de notre propre vision du capital.

Nous validons et étalonnons chaque année, au besoin, notre cible interne de capitalisation et notre cible de capital immobilisé opérationnel pour nos activités d'assurance prêt hypothécaire et de financement hypothécaire.

## Cible interne – minimum de capital requis :

155 % pour l'assurance prêt hypothécaire (TSAH);

105 % pour le financement hypothécaire;

- 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 – minimum de capital requis :

165 % pour l'assurance prêt hypothécaire (TSAH);

110 % pour le financement hypothécaire;

- supérieur à la cible 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. Toutefois, en période de crise, nous pourrions nous écarter de notre niveau opérationnel pour préserver le capital si nous commençons à mettre l'accent sur le fait d'assurer que nos liquidités sont suffisantes.

<sup>1</sup> Voir la section Notes afférentes aux états consolidés des résultats, du résultat global et des capitaux propres du Canada à l'annexe 1.4 pour plus de détails.

<sup>2</sup> Voir la section Incidence d'un scénario défavorable à l'annexe 1.5. Elle fournit une évaluation prudente d'un scénario « défavorable », car les projections sont peu fiables.

## 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 dividendes. 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 la période 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.

Si notre capitalisation et nos bénéfices non répartis devenaient insuffisants pour nous acquitter de nos obligations commerciales ou pour nous acquitter de notre mandat ou pour nous conformer aux directives du gouvernement pendant une crise, le versement de dividendes pourrait être réduit ou suspendu.

### CALENDRIER ÉVENTUEL DES PAIEMENTS DE DIVIDENDES

Étant donné l'incertitude économique causée par la pandémie de COVID-19, le versement de dividendes a été temporairement suspendu en 2020. Nous prévoyons recommencer à verser le dividende de base en 2021 et remettre le capital excédentaire au gouvernement du Canada sous la forme d'un dividende exceptionnel à compter de 2022.

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Total du capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividendes <sup>1</sup>	2 020	-	1 580	3 950	2 770	2 220	2 190

<sup>1</sup> Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividendes est fondé sur un certain nombre d'hypothèses. Les montants dans le tableau ci-dessus et ailleurs dans le présent Plan d'entreprise sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par le Conseil d'administration. La possibilité de verser des dividendes exceptionnels à l'avenir dépend de la levée des restrictions actuellement imposées par le BSIF en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous tenons pour acquis que les directives du BSIF s'appliqueront pendant toute l'année 2021. Lorsque ces restrictions seront levées et que nous serons à l'aise sur le plan du capital, il est possible que nous libérions des capitaux excédentaires. Toutefois, si la situation ne s'améliore pas ou se dégrade davantage, nous pourrions gérer notre capital différemment.

## 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. La valeur marchande des placements sous gestion s'élevait à 4,0 milliards de dollars au 30 juin 2020 et devrait descendre à 2,9 milliards d'ici la fin de 2025. La valeur de nos placements sous gestion commence par augmenter avant de se mettre à décroître au cours de la période de planification. Ces fluctuations sont dues à la gestion des fonds que nous avons tirés du Programme d'emprunt des sociétés d'État (PESE), mais qui n'ont pas encore financé la pleine valeur des prêts des portefeuilles de l'iFCLL et du FNCIL, ainsi qu'à la diminution des exigences en matière de placements pour le portefeuille des activités de prêts non liés à la SNL.

### 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, tout 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 d'assurance et les produits de placements. 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. L'incidence d'une éventuelle hausse parallèle des taux d'intérêt de cette ampleur entraînerait une baisse de 570 millions de dollars de la juste valeur marchande du portefeuille, qui s'élevait à 19,1 milliards de dollars au 30 juin 2020. Les variations de la valeur marchande ne se concrétiseraient que si les placements étaient vendus avant leur échéance.

Des transactions ont été effectuées au deuxième trimestre de 2020 afin de rendre le portefeuille conforme à la nouvelle répartition stratégique de l'actif. Cette nouvelle répartition demeure entièrement composée de titres à revenu fixe de grande qualité, car nous continuons à mettre l'accent sur la gestion du passif et la préservation du capital. Nous ne prévoyons aucun changement important au cours de la période de planification.

## 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 tout en préservant le capital et en réduisant 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, une analyse équivalente 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 181 millions de dollars de la juste valeur marchande du portefeuille, qui était de 4,5 milliards de dollars au 30 juin 2020.

### Qualité du crédit du portefeuille de placements

Risque selon la notation (titres à revenu fixe) En date du 30 juin 2020		
Notation	Assurance prêt hypothécaire	Financement hypothécaire
AAA	48 %	100 %
AA	20 %	-
A	20 %	-
BBB	12 %	-
Durée globale (années)	3,1	4,2

### Répartition de l'actif des portefeuilles

Répartition selon le type d'actif En date du 30 juin 2020		
Type d'actif	Assurance prêt hypothécaire	Financement hypothécaire
Trésorerie	3 %	-
Titres à revenu fixe du Canada	75 %	-
Titres à revenu fixe des É.-U.	22 %	-
Titres à revenu fixe du Canada	-	100 %

# ANNEXE 1 – PLAN FINANCIER

Le plan financier qui suit respecte les mêmes normes comptables que le Rapport annuel 2019 de la SCHL.

## Annexe 1.1 – 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 2021-2025 prévoit des investissements nécessaires dans des initiatives clés visant à rendre le logement au Canada abordable, inclusif et accessible à tous. Nous évaluons nos activités de façon continue afin d'améliorer leur efficacité et de contribuer à financer ces investissements.

### STRATÉGIE NATIONALE SUR LE LOGEMENT

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

### INVESTISSEMENT DANS NOTRE ESPACE DE TRAVAIL ET LES TECHNOLOGIES

Nous sommes en train de rénover notre siège social d'Ottawa pour créer un espace de travail technologiquement adapté, afin de promouvoir le travail d'équipe et le mieux-être tout en soutenant notre effectif diversifié. Nous cherchons à obtenir les certifications Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) et WELL pour ce bâtiment. En raison d'un léger retard causé par la pandémie de COVID-19, notre nouvel espace devrait être prêt à l'été 2021.

Depuis le début de notre transformation technologique, en 2016, nous avons effectué des investissements cruciaux. La portée initiale des travaux comprenait 45 projets de transformation, dont un seul devait être achevé au premier trimestre de 2021. Notre investissement dans cette transformation, conjugué à la mise en œuvre de ROWEMC, permet à la SCHL de poursuivre ses activités pendant la crise de COVID-19 et de soutenir les Canadiens en lançant de nouveaux programmes dans le cadre du Plan d'intervention économique du Canada.

Bien que notre transformation soit presque terminée, nous continuerons à investir dans la technologie pour continuer à utiliser les plus récentes technologies disponibles. Notre plan comprend des investissements dans des infrastructures et des systèmes essentiels qui soutiennent nos activités. Nous améliorons notre plateforme de gestion des relations avec les clients (GRC) et notre plateforme de gestion des risques hypothécaires, et notre budget de fonctionnement comprend du financement pour ces deux systèmes de base.

### Plateforme de gestion des relations avec les clients

Depuis la mise en œuvre initiale de notre plateforme de gestion des relations avec les clients (GRC) dans le cadre de notre transformation technologique, nous investissons dans celle-ci pour améliorer nos capacités de gestion des relations avec les clients et appuyer les secteurs d'activité dans la mise en œuvre de plusieurs programmes. Cette plateforme permet notamment d'améliorer l'efficacité de l'emploi du temps des employés et de favoriser une meilleure compréhension des besoins des clients, ce qui mènera à une expérience client plus positive et uniforme. Notre investissement permettra également de prendre des décisions plus intelligentes et axées sur le client, et d'offrir des produits adaptés aux besoins de nos clients.

## Plateforme d'évaluation des risques hypothécaires

La modernisation numérique de la SCHL consiste à revoir l'actuel système de traitement automatisé des demandes d'assurance de la SCHL, grâce à une technologie de pointe qui nous permettra d'exploiter ses capacités avancées en matière de risque, d'analytique et d'intelligence artificielle. Cette démarche contribuera également à améliorer notre agilité et notre rapidité à mettre en œuvre des modèles de risque plus avancés et à lancer des produits, des politiques et des processus nouveaux et novateurs. Cette agilité est essentielle pour répondre aux priorités changeantes et aux pressions opérationnelles découlant de la pandémie de COVID-19.

## INVESTIR DANS LES DONNÉES

Pour atteindre notre objectif, qui consiste à diffuser des données et des idées sur le logement pour promouvoir la durabilité et l'abordabilité à long terme du logement, nous prévoyons tirer parti de l'investissement fondamental que nous avons effectué en 2020 dans notre plateforme d'échange de données sur le logement. Grâce à des applications individuelles, la plateforme d'échange de données sur le logement créera de la valeur en permettant des interactions dynamiques entre les gens, les données et les connaissances. Les demandes cibleront une vaste base d'utilisateurs (dont les institutions financières, les planificateurs, les constructeurs, les promoteurs et les décideurs) et combleront les principales lacunes des données sur le logement. Investir dans l'échange de données sur le logement exige une gestion prudente des données et des risques associés à leur utilisation.

Notre plan comprend également un investissement pour faire progresser la gouvernance des données qui produira le cadre, les politiques et les processus qui permettront d'utiliser les données de manière significative et responsable. Nos investissements dans la gestion et la sécurité des données nous permettront de gérer les risques conformément à notre stratégie et à notre CAR. Ces investissements permettront d'améliorer notre niveau de maturité en matière de gouvernance des données d'entreprise au cours des 18 à 24 prochains mois, ce qui nous permettra de passer d'un niveau de maturité « réactif » à un niveau « proactif ».

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

(en millions de dollars)	2021 Plan	2022 Plan	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Total 5 ans
<b>Plateforme d'évaluation des risques hypothécaires</b>						
Budget de fonctionnement	14	7	3	3	-	27
Budget des dépenses en capital	40	3	-	-	-	43
<b>Plateforme de gestion des relations avec les clients (GRC)</b>						
Budget de fonctionnement	9	5	2	1	-	17
Budget des dépenses en capital	14	9	3	2	2	30
<b>Échange de données sur le logement</b>						
Budget de fonctionnement	9	17	18	19	17	80
Budget des dépenses en capital	11	11	6	7	2	37
<b>Gouvernance des données</b>						
Budget de fonctionnement	3	3	3	3	2	14
Budget des dépenses en capital	12	23	6	-	-	41
<b>Investissement dans l'innovation</b>						
Budget de fonctionnement	1	-	5	5	4	15

## RÉSULTATS DE 2019 | ESTIMÉ POUR 2020 | PLAN POUR 2021-2025

### Budget de fonctionnement

(en millions de dollars)	2019 Plan	2019 Réel	2020 Plan	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Charges de personnel</b>									
Salaires, avantages sociaux et charges connexes (à l'exclusion de la charge de retraite)	259,1	244,7	268,9	263,7	287,5	281,6	283,6	289,0	292,5
<b>Total des charges de personnel</b>	<b>259,1</b>	<b>244,7</b>	<b>268,9</b>	<b>263,7</b>	<b>287,5</b>	<b>281,6</b>	<b>283,6</b>	<b>289,0</b>	<b>292,5</b>
<b>Charges autres que de personnel</b>									
Frais de recrutement	1,9	0,4	1,6	1,6	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Formation	5,6	4,5	5,6	5,6	5,5	5,4	5,3	5,3	5,3
Transport	8,2	7,2	8,2	3,5	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1
Marketing et promotion	6,0	3,6	4,9	5,7	3,8	3,7	3,4	3,0	2,9
Accueil et représentation	0,9	0,9	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Services professionnels et techniques	57,8	55,7	117,7	172,8	81,4	67,3	61,5	59,3	55,6
Services de télécommunication	6,2	9,4	8,7	8,7	8,7	8,3	8,3	8,3	8,4
Services informatiques	128,3	130,9	142,2	149,6	154,7	161,1	157,9	149,4	145,0
Locaux commerciaux	22,1	22,2	19,0	19,1	15,5	17,1	16,6	15,8	15,5
Location, réparations et entretien	1,1	1,5	1,3	1,3	2,6	2,5	2,5	2,1	1,8
Matériel et fournitures	1,2	0,4	1,2	1,2	1,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Recouvrements	(6,1)	(11,4)	(5,6)	(11,9)	(7,1)	(7,1)	(7,1)	(7,0)	(7,1)
Inflation des charges autres que de personnel	-	-	-	-	-	0,3	1,4	3,1	5,2
<b>Total des charges autres que de personnel</b>	<b>233,2</b>	<b>225,3</b>	<b>305,6</b>	<b>358,0</b>	<b>272,7</b>	<b>265,1</b>	<b>256,3</b>	<b>245,8</b>	<b>239,1</b>
<b>Imprévus</b>									
Imprévus d'ordre général	19,3	-	19,5	-	19,9	19,6	19,6	19,6	19,6
Provision budgétaire	(20,0)	-	(21,9)	-	(19,7)	(19,7)	(19,7)	(19,7)	(19,7)
<b>Total des imprévus</b>	<b>(0,7)</b>	<b>-</b>	<b>(2,4)</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(0,1)</b>
<b>Total du budget de fonctionnement (à l'exclusion de la charge de retraite)</b>	<b>491,6</b>	<b>470,0</b>	<b>572,1</b>	<b>621,7</b>	<b>560,4</b>	<b>546,6</b>	<b>539,8</b>	<b>534,7</b>	<b>531,5</b>
Prestations et charges postérieures à l'emploi	58,3	53,5	84,2	67,0	58,2	47,2	60,2	63,7	58,6
<b>Total du budget de fonctionnement (y compris la charge de retraite)</b>	<b>549,9</b>	<b>523,5</b>	<b>656,3</b>	<b>688,7</b>	<b>618,6</b>	<b>593,8</b>	<b>600,0</b>	<b>598,4</b>	<b>590,1</b>
Moins : Dépréciation	(16,5)	(17,8)	(32,6)	(32,6)	(49,3)	(69,2)	(68,5)	(58,9)	(55,3)
<b>Total du budget de fonctionnement</b>	<b>533,4</b>	<b>505,7</b>	<b>623,7</b>	<b>656,1</b>	<b>569,3</b>	<b>524,6</b>	<b>531,5</b>	<b>539,5</b>	<b>534,8</b>

## COÛTS DE RETRAITE

Notre régime de retraite à prestations déterminées répond aux critères d'uniformité, de partage des risques, de concurrence et de contrôle des coûts. La charge de retraite, y compris le coût de l'indexation conditionnelle, est répartie en parts égales entre les employés et la SCHL pour les deux options de taux d'accumulation offerts par le régime. Les variations de la charge de retraite au cours de la période de planification sont dues aux fluctuations des taux d'actualisation utilisés pour l'estimer. Ces fluctuations des taux d'actualisation sont attribuables aux répercussions économiques de la COVID-19 et au calendrier estimatif de la reprise économique. En général, un taux d'actualisation plus bas se traduit par une valeur actualisée plus élevée du coût des services des employés et, par conséquent, par une charge de retraite plus élevée.

### Budget de fonctionnement et rendement réels de 2019 à la mi-année

- En 2019, les chiffres réels ont été inférieurs de 5 % aux prévisions, en grande partie en raison d'un nombre inférieur d'ETP et d'une capitalisation plus élevée que prévu des investissements dans la technologie.
- Nous prévoyons qu'en 2020, les dépenses correspondront aux prévisions.

## Équivalents temps plein (ETP)

	2019 Plan	2019 Réel	2020 Plan	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Activités d'assurance prêt hypothécaire	929	883	964	927	991	901	847	825	824
Activités de financement hypothécaire	120	112	115	101	103	105	105	105	104
Activités d'aide au logement	608	459	563	692	701	681	697	710	715
Activités d'analyse et de recherche en habitation	408	387	459	418	419	427	430	430	410
<b>Total</b>	<b>2 065</b>	<b>1 841</b>	<b>2 101</b>	<b>2 138</b>	<b>2 214</b>	<b>2 114</b>	<b>2 079</b>	<b>2 070</b>	<b>2 053</b>

L'augmentation à court terme des ETP attribuable aux activités d'assurance prêt hypothécaire s'explique principalement par le fait qu'il a fallu faire appel à des ressources supplémentaires pour faire face à l'augmentation des activités de souscription, ainsi qu'à l'augmentation prévue des cas de défaut et des demandes de règlement découlant de la pandémie de COVID-19. Les besoins d'ETP devraient diminuer à compter de 2022 en suivant la diminution du volume de nouvelles activités et des demandes de règlement et à mesure que nous poursuivrons la simplification de nos activités de souscription et d'administration au cours de la période de planification. L'augmentation du nombre d'ETP pour les activités d'aide au logement ainsi que d'analyse et de recherche en habitation en 2020 s'explique par le besoin de ressources supplémentaires pour exécuter les programmes de la SNL, notamment l'IFCLL, le FNCIL et la phase 2 de l'Initiative fédérale de logement communautaire (IFLC), l'ICRL, ainsi que les programmes d'Incitatif à l'achat d'une première propriété (IAPP), de Fonds d'aide aux fournisseurs de prêts hypothécaires avec participation (FAFPHP) et de Défi d'offre de logement (DOL) annoncés dans le budget fédéral de 2019. Une petite part de l'augmentation en 2020 est attribuable au programme AUCLC destinée aux petites entreprises. Les besoins en ETP pour l'Aide au logement et l'Analyse et recherche sur le logement continueront à augmenter au cours de la période de planification, car certains programmes de la SNL, atteignent leur sommet. Cette situation est légèrement compensée par la baisse des besoins en ETP pour l'ICRL et pour les programmes de l'IAPP et du FAFPHP, dont les activités commenceront à diminuer en 2023.

## Annexe 1.2 – 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. Le budget des dépenses en capital permet également à la SCHL de refinancer des ensembles de logements sociaux financés par le secteur privé, dans le cadre de nos activités d'aide au logement.

Le budget des dépenses en capital requis pour 2021 est de 4,4 milliards de dollars. Les prêts et les investissements liés aux initiatives de la SNL ainsi qu'à l'IAPP et au FAFPHP reflètent de légers retards dus au temps nécessaire pour recevoir, évaluer et conclure les ententes relatives aux demandes de prêt reçues. L'augmentation des autres actifs est due aux investissements que nous avons effectués dans notre nouveau siège social et aux nouvelles technologies que nous employons, particulièrement notre plateforme d'évaluation des risques hypothécaires, le système GRC et la plateforme d'échange de données sur le logement.

Le Programme d'achat de prêts hypothécaires assurés (PAPHA) a été annoncé en mars 2020 dans le cadre du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19. Il autorise la SCHL à acheter, jusqu'à la fin de 2020, des blocs de prêts hypothécaires assurés d'une valeur maximale de 150 milliards de dollars. Bien que les émissions prévues dans le cadre du PAPHA s'élèvent à 20 milliards de dollars en 2020, nous pourrions avoir besoin de l'ensemble du budget de 150 milliards de dollars si la situation économique se détériore et que la demande de liquidités augmente. Il n'y a pas de demande prévue au-delà de 2020; toutefois, cela pourrait changer selon la durée et l'ampleur de la pandémie COVID-19. La prolongation jusqu'en 2021 du budget de 150 milliards de dollars du PAPHA nécessiterait l'approbation du ministre des Finances.

### Budget des dépenses en capital réel pour 2019 et rendement à la mi-année

- En 2019, nous avons pris des engagements en capital de 3 milliards de dollars, soit 1,7 milliard de dollars (37 %) de moins que prévu en raison de la diminution des engagements dans le cadre de l'iFCLL, du FNCIL, de l'IAPP et du FAFPHP en raison des retards sur le plan de la conclusion des ententes au cours des premières années des programmes.
- Pour 2020, nos engagements en capital devraient s'élever à 23,4 milliards de dollars, soit 19,6 milliards de dollars de plus que ce qui était prévu, en raison de l'engagement prévu de 20 milliards de dollars dans le cadre du PAPHA, ce qui est partiellement compensé par des ajustements au calendrier de l'iFCLL.

## RÉSULTATS DE 2019 | ESTIMÉ POUR 2020 | PLAN POUR 2021-2025

### Budget des dépenses en capital

(en millions de dollars)	2019 Plan	2019 Réel	2020 Plan	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Prêts directs	205	153	152	164	227	171	172	164	163
Fonds pour l'innovation	117	48	82	82	15	-	-	-	-
iFCLL	2 253	1 701	2 486	2 100	2 459	1 750	1 500	1 250	1 000
FNCIL	1 840	887	474	474	1 012	920	1 181	1 063	1 063
IAPP et FAFPHP	130	56	522	522	527	217	23	5	-
Autre	27	9	16	17	15	14	14	14	14
<b>Total pour les prêts et les investissements (excluant le PAPHA)</b>	<b>4 572</b>	<b>2 854</b>	<b>3 732</b>	<b>3 359</b>	<b>4 255</b>	<b>3 072</b>	<b>2 890</b>	<b>2 496</b>	<b>2 240</b>
PAPHA	-	-	-	20 000	-	-	-	-	-
<b>Total pour les prêts et les investissements (y compris le PAPHA)</b>	<b>4 572</b>	<b>2 854</b>	<b>3 732</b>	<b>23 359</b>	<b>4 255</b>	<b>3 072</b>	<b>2 890</b>	<b>2 496</b>	<b>2 240</b>
Locaux administratifs	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Contrats de location-financement	-	1	1	-	2	2	-	-	4
Transformation du milieu de travail	64	84	38	18	5	9	11	-	-
Logiciels et immobilisations incorporelles	42	28	65	61	104	63	24	19	14
<b>Total pour les locaux administratifs et les immobilisations incorporelles</b>	<b>108</b>	<b>115</b>	<b>106</b>	<b>81</b>	<b>113</b>	<b>76</b>	<b>37</b>	<b>21</b>	<b>20</b>
<b>Budget total des dépenses en capital (excluant le PAPHA)</b>	<b>4 680</b>	<b>2 969</b>	<b>3 838</b>	<b>3 440</b>	<b>4 368</b>	<b>3 148</b>	<b>2 927</b>	<b>2 517</b>	<b>2 260</b>
<b>Budget total des dépenses en capital (y compris le PAPHA)</b>	<b>4 680</b>	<b>2 969</b>	<b>3 838</b>	<b>23 440</b>	<b>4 368</b>	<b>3 148</b>	<b>2 927</b>	<b>2 517</b>	<b>2 260</b>

## Annexe 1.3 – Plan d'emprunt

Dans le cadre de ses activités normales, la SCHL emprunte pour financer des prêts et des investissements dans le domaine de l'habitation, ainsi que pour répondre à ses besoins de liquidités. La SCHL emprunte pour donner suite à son engagement de financer des prêts dans le cadre des divers programmes décrits ci-dessous.

### RÉSUMÉ

Dans le cadre de son Plan d'intervention économique pour répondre à la COVID-19, le gouvernement du Canada a annoncé des mesures proactives et coordonnées pour assurer la santé de notre système financier et de notre économie. Ces mesures comprennent le lancement du PAPHA, en vertu duquel le gouvernement est prêt à acheter jusqu'à 150 milliards de dollars de blocs de prêts hypothécaires assurés par l'entremise de la SCHL.

En 2020, nous prévoyons que les emprunts supplémentaires à long terme atteindront 30,8 milliards de dollars sur le budget modifié de 174 milliards de dollars accordé en 2020, le PAPHA représentant 20 milliards de dollars du nouveau volume d'emprunt estimé. Les volumes devraient être inférieurs aux prévisions en raison de retards dans la mise en œuvre de nouveaux programmes et projets, car le personnel de la construction de l'iFCLL et du FNCIL a été touché par la COVID-19.

En 2020, le total des emprunts devrait atteindre environ 36 milliards de dollars, soit 10,8 milliards de dollars pour financer tous les programmes de prêts et les investissements liés aux programmes de logement, 20 milliards de dollars pour refinancer le marché canadien des prêts hypothécaires assurés par l'entremise du PAPHA et jusqu'à 4,9 milliards de dollars d'emprunts à court terme pour répondre aux besoins de trésorerie et de liquidité de la Société.

L'encours maximal de la dette pour 2021 devrait atteindre environ 20 milliards de dollars pour financer tous les programmes d'octroi de prêts et les investissements dans le logement, y compris un maximum de 5,4 milliards de dollars pour la gestion de la trésorerie et des liquidités. Il s'agit d'une augmentation de 2,7 milliards de dollars de l'encours maximal prévu de la dette à long terme par rapport aux estimations de 2020, principalement attribuable aux activités prévues de l'iFCLL.

Tous les emprunts auront lieu au cours de l'année civile, sauf indication contraire.

### 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*, la SCHL est assujettie 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. La présente annexe décrit le Plan d'emprunt qui sera soumis au ministre des Finances pour approbation.

La SCHL demande les autorisations suivantes :

#### Emprunts à court terme à contracter en 2021

- 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 6 milliards de dollars.

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

## **Emprunts à long terme à contracter en 2021**

- de contracter de nouveaux emprunts à long terme dans le cadre du PESE ne dépassant pas 5 milliards de dollars.

Aucun financement du PAPHA n'est prévu pour 2021. Si la conjoncture du marché et les institutions financières demandent du financement dans le cadre de ce programme, la SCHL pourrait avoir besoin de la portion inutilisée de l'engagement de financement de 150 milliards de dollars, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances. La capacité d'accéder à ce financement sans délai est essentielle pour réagir à la conjoncture du marché en cette période d'incertitude et pour contribuer à la stabilité de notre système financier.

Si elle est appelée à réagir à des événements imprévus qui présentent des risques pour les marchés de l'habitation ou les marchés financiers, comme ceux qui sont survenus dans le cadre de la pandémie de COVID-19 et de la crise financière mondiale, la SCHL pourrait devoir emprunter des sommes qui dépassent les autorisations demandées. 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.

## **PRÊTS DIRECTS**

Les prêts contribuent à ce 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 1,1 milliard de dollars au 31 mars 2020 (voir le Plan d'investissement de l'Aide au logement dans la section Aperçu financier pour en savoir plus).

**Emprunts en 2020 :** Les nouveaux emprunts se chiffrent à 839 millions de dollars, dont 164 millions de dollars pour financer de nouveaux prêts et jusqu'à 100 millions de dollars d'emprunts à court terme en cours pour gérer les besoins de liquidité du programme. Les estimations en matière de financement des prêts directs pour 2020 ont augmenté de 93 millions de dollars par rapport au plan initial. Cela est surtout dû au renouvellement des prêts liés aux ensembles de logements locatifs sans but lucratif des communautés des Premières Nations.

**Emprunts en 2021 :** Les nouveaux emprunts se chiffrent à 659 millions de dollars, soit environ 227 millions de dollars pour financer de nouveaux prêts et jusqu'à 100 millions de dollars d'emprunts à court terme en cours pour gérer les besoins de liquidité du programme.

## **INITIATIVE FINANCEMENT DE LA CONSTRUCTION DE LOGEMENTS LOCATIFS (iFCLL)**

Le but de cette initiative totalisant 13,75 milliards de dollars demeure d'encourager la construction de logements locatifs abordables dans des marchés où les prix sont élevés 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. Ces prêts sont financés par des emprunts à long terme. Au 31 mars 2020, le financement total au titre de l'iFCLL s'élevait à 2,2 milliards de dollars, dont 1,5 milliards de dollars en fonds inutilisés qui ont été réinvestis.

**Emprunts en 2020 :** Jusqu'à 2,1 milliards de dollars de nouveaux emprunts. Les estimations d'emprunt pour l'iFCLL ont diminué de 405 millions de dollars par rapport aux prévisions initiales en raison du calendrier des conventions de prêt signées et des retards dans la construction découlant de la COVID-19. La capacité d'emprunt inutilisée a été reportée et attribuée à la période de planification, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

**Emprunts en 2021 :** Jusqu'à 2,4 milliards de dollars de nouveaux emprunts.

## FONDS NATIONAL DE CO-INVESTISSEMENT POUR LE LOGEMENT (FNCIL)

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. L'objet de ce programme est d'augmenter l'offre de logements en établissant des partenariats avec d'autres organisations pour que les Canadiens de tout le pays puissent avoir accès à des logements abordables et qui répondent à leurs besoins. Au 31 mars 2020, le total des emprunts en vertu de ce programme s'élevait à 143 millions de dollars, dont 59 millions de dollars en fonds inutilisés par les participants, qui ont été réinvestis.

**Emprunts en 2020 :** Jusqu'à 887 millions de dollars de nouveaux emprunts, soit 413 millions de dollars de plus que les prévisions initiales en raison de la demande accrue sur le marché.

**Emprunts en 2021 :** Jusqu'à 974 millions de dollars en nouveaux emprunts.

## INCITATIF À L'ACHAT D'UNE PREMIÈRE PROPRIÉTÉ (IAPP)

Dans le budget de 2019, le gouvernement fédéral a instauré l'IAPP 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, un financement total de 1,25 milliard de dollars sera offert aux Canadiens pour une période d'un peu plus de deux ans et demi. Le financement de l'IAPP est constitué d'emprunts à court terme reportés périodiquement sur une base nette, c'est-à-dire le financement total moins les remboursements. Au 31 mars 2020, l'encours total du financement de l'IAPP s'élevait à 72,5 millions de dollars.

**Emprunts en 2020 :** Jusqu'à 556 millions de dollars de nouveaux emprunts à court terme, soit 69 millions de dollars de moins que les prévisions initiales en raison de la demande pour ce programme, qui est moins élevée que prévu.

**Emprunts en 2021 :** Jusqu'à 1,1 milliard de dollars compris dans des emprunts à court terme.

## FONDS D'AIDE AUX FOURNISSEURS DE PRÊTS HYPOTHÉCAIRES AVEC PARTICIPATION (FAFPHP)

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. Par l'intermédiaire de ce programme lancé en juillet 2019, le gouvernement fédéral s'est engagé à offrir jusqu'à 100 millions de dollars sur 5 ans en prêts à des fournisseurs actuels et futurs de prêts hypothécaires avec participation. Au 31 mars 2020, le total des emprunts effectués aux termes de ce programme était nul.

**Emprunts en 2020 :** Jusqu'à 22 millions de dollars de nouveaux emprunts, soit 5 millions de dollars de moins que le plan initial en raison de la taille limitée du marché et du caractère relativement unique du programme.

**Emprunts en 2021 :** Jusqu'à 28 millions de dollars en nouveaux emprunts.

## AUTRES PRÊTS ET INVESTISSEMENTS LIÉS AUX PROGRAMMES DE LOGEMENT

Les fonds nécessaires aux autres prêts et investissements liés à nos anciens programmes de logement étaient auparavant empruntés au Trésor. Aucune nouvelle avance n'est versée et les soldes diminuent avec le temps à mesure que ces prêts arrivent à échéance. Un petit emprunt à court terme du Programme d'emprunt des sociétés d'État (PESE) est prévu au budget à des fins de liquidité.

## **PROGRAMME DE PRÊTS POUR LES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES (PPIM)**

Le PPIM a bénéficié 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 1,0 milliard de dollars au 31 mars 2020.

## **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 annexe, laquelle exige que nous conservions des liquidités correspondant aux besoins de trésorerie prévus pour au moins cinq jours.

### **Emprunts en 2020 :**

- 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 556 millions de dollars pour l'IAPP. Selon les estimations, les emprunts à court terme en 2020 seront inférieurs de 69 millions de dollars aux prévisions, en raison de la baisse de la demande pour l'IAPP.
- Facilités de trésorerie – facilités intrajournalières de 4 milliards de dollars et à un jour de 300 millions de dollars.

### **Emprunts en 2021 :**

- 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 5,4 milliards de dollars, y compris un maximum de 1,1 milliard de dollars pour l'IAPP.
- Facilités de trésorerie – facilités intrajournalières de 4 milliards de dollars et à un jour de 300 millions de dollars.

## **PROGRAMME D'ACHAT DE PRÊTS HYPOTHÉCAIRES ASSURÉS (PAPHA)**

Le PAPHA est un programme d'urgence lancé dans le cadre du Plan d'intervention économique pour répondre à la COVID-19 du gouvernement du Canada. Le programme permet à la SCHL d'acheter, directement auprès d'institutions financières, jusqu'à 150 milliards de dollars de prêts hypothécaires assurés formant des blocs de TH LNH. Cela permet aux institutions financières d'obtenir du financement afin de continuer à offrir des prêts aux entreprises et aux Canadiens qui pourraient avoir besoin de crédit pendant la pandémie de COVID-19. Au 30 juin 2020, le financement total accordé aux institutions financières dans le cadre du PAPHA s'élevait à 5,8 milliards de dollars.

**Emprunts en 2020 :** Pour l'année civile 2020, le financement des institutions financières dans le cadre du PAPHA devrait atteindre 20 milliards de dollars. Les estimations des emprunts effectués dans le cadre de ce programme dépendent du besoin de financement supplémentaire des institutions financières en raison de la pandémie de COVID-19.

**Emprunts en 2021 :** En 2021, aucun financement n'est prévu pour le PAPHA.

Les volumes projetés du PAPHA dépendent des prévisions de la demande de liquidités sur le marché, qui est difficile à évaluer. Un écart important par rapport aux prévisions est possible. Les autorisations de la SCHL pourraient devoir être prolongées jusqu'en 2021, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, en raison de l'incertitude qui entoure les répercussions de la pandémie de COVID-19.

Les tableaux qui suivent présentent les emprunts à court et à long terme en cours au 31 décembre et les emprunts les plus élevés de l'année :

## Emprunts en cours au 31 décembre

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Demandé	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté	2025 Projeté
<b>Emprunts à court terme</b>							
Gestion de la trésorerie et des liquidités <sup>1</sup>	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	41	100	100	100	100	100	100
Autres prêts et investissements	-	200	200	200	200	200	200
IAPP <sup>2</sup>	37	556	1 056	1 250	1 250	1 250	1 250
<b>Total des emprunts à court terme<sup>3</sup></b>	<b>78</b>	<b>4 856</b>	<b>5 356</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>
<b>Emprunts à long terme</b>							
Prêts directs	4 200	3 571	3 187	3 132	3 047	3 077	2 460
Autres prêts et investissements	1 643	1 434	1 263	1 146	988	786	624
PPIM	973	841	728	629	526	419	313
iFCLL <sup>4</sup>	1 906	3 987	6 357	8 284	9 847	11 160	12 223
FNCIL <sup>5</sup>	44	931	1 905	2 950	4 169	5 365	6 532
FAFPHP <sup>6</sup>	-	22	50	72	94	100	100
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts à long terme, excluant le PAPHA</b>	<b>8 766</b>	<b>10 786</b>	<b>13 490</b>	<b>16 213</b>	<b>18 671</b>	<b>20 907</b>	<b>22 252</b>
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts, excluant le PAPHA</b>	<b>8 844</b>	<b>15 642</b>	<b>18 846</b>	<b>21 763</b>	<b>24 221</b>	<b>26 457</b>	<b>27 802</b>
PAPHA <sup>7</sup>	-	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	-
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts à long terme, y compris le PAPHA</b>	<b>8 766</b>	<b>30 786</b>	<b>33 490</b>	<b>36 213</b>	<b>38 671</b>	<b>40 907</b>	<b>22 252</b>
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts, y compris le PAPHA</b>	<b>8 844</b>	<b>35 642</b>	<b>38 846</b>	<b>41 763</b>	<b>44 221</b>	<b>46 457</b>	<b>27 802</b>

<sup>1</sup> Comprend une capacité d'emprunt pour imprévus de 4 milliards de dollars en vue de satisfaire les demandes d'application du cautionnement de paiement périodique et de répondre à tout autre besoin imprévu de liquidités.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Tous les emprunts à court terme sont exprimés en dollars canadiens.

<sup>4</sup> Les emprunts dans le cadre de l'iFCLL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>5</sup> Les emprunts pour l'initiative du FNCIL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 8,65 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>6</sup> Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée de 5 ans de cette initiative, qui a commencé à l'exercice 2019-2020.

<sup>7</sup> La SCHL a le pouvoir d'émettre jusqu'à 150 milliards de dollars dans le cadre du PAPHA, même si le taux de participation prévu en 2020 est beaucoup plus bas.

## Sommets au cours de l'exercice

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Demandé	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté	2025 Projeté
<b>Répartition par programme</b>							
<b>Marge de crédit</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Emprunts à court terme</b>	<b>78</b>	<b>4 856</b>	<b>5 356</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>	<b>5 550</b>
Gestion de la trésorerie et des liquidités <sup>1</sup>	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	41	100	100	100	100	100	100
Autres prêts et investissements	-	200	200	200	200	200	200
IAPP <sup>2</sup>	37	556	1 056	1 250	1 250	1 250	1 250
<b>Emprunts à long terme</b>	<b>10 313</b>	<b>12 295</b>	<b>14 517</b>	<b>16 703</b>	<b>19 188</b>	<b>21 351</b>	<b>23 090</b>
Prêts directs	5 420	4 939	4 130	3 606	3 503	3 412	3 230
Autres prêts et investissements	1 839	1 443	1 234	1 063	946	788	586
PPIM	1 104	973	841	728	629	526	419
iFCLL <sup>3</sup>	1 906	3 987	6 357	8 284	9 847	11 160	12 223
FNCIL <sup>4</sup>	44	931	1 905	2 950	4 169	5 365	6 532
FAFPHP <sup>5</sup>	-	22	50	72	94	100	100
<b>Maximum de l'encours des emprunts</b>							
Gestion de la trésorerie et des liquidités <sup>1</sup>	-	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Prêts directs	5 461	5 039	4 230	3 706	3 603	3 512	3 330
Autres prêts et investissements	1 839	1 643	1 434	1 263	1 146	988	786
PPIM	1 104	973	841	728	629	526	419
iFCLL <sup>3</sup>	1 906	3 987	6 357	8 284	9 847	11 160	12 223
FNCIL <sup>4</sup>	44	931	1 905	2 950	4 169	5 365	6 532
IAPP	37	556	1 056	1 250	1 250	1 250	1 250
FAFPHP <sup>5</sup>	-	22	50	72	94	100	100
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts, excluant le PAPHA</b>	<b>10 391</b>	<b>17 151</b>	<b>19 873</b>	<b>22 253</b>	<b>24 738</b>	<b>26 901</b>	<b>28 640</b>
PAPHA <sup>6</sup>	-	20 000	-	-	-	-	-
<b>Total du maximum de l'encours des emprunts, y compris le PAPHA</b>	<b>10 391</b>	<b>37 151</b>	<b>19 873</b>	<b>22 253</b>	<b>24 738</b>	<b>26 901</b>	<b>28 640</b>

<sup>1</sup> Comprend une capacité d'emprunt pour imprévus de 4 milliards de dollars en vue de satisfaire les demandes d'application du cautionnement de paiement périodique et de répondre à tout autre besoin imprévu de liquidités.

<sup>2</sup> 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 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.

<sup>3</sup> Les emprunts dans le cadre de l'iFCLL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>4</sup> Les emprunts pour l'initiative du FNCIL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 8,65 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>5</sup> Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée de 5 ans de cette initiative, qui a commencé à l'exercice 2019-2020.

<sup>6</sup> La SCHL a le pouvoir d'émettre jusqu'à 150 milliards de dollars dans le cadre du PAPHA, même si le taux de participation prévu en 2020 est beaucoup plus bas.

## Emprunts à long terme au 31 décembre

(en millions de dollars)	2019 Réal	2020 Estimé	2021 Demandé	2022 Projeté	2023 Projeté	2024 Projeté	2025 Projeté
Solde d'ouverture	8 332	8 766	10 786	13 490	16 213	18 671	20 907
<b>Échéances</b>	<b>(1 588)</b>	<b>(1 809)</b>	<b>(1 327)</b>	<b>(790)</b>	<b>(817)</b>	<b>(744)</b>	<b>(1 138)</b>
Prêts directs	(1 261)	(1 468)	(1 043)	(574)	(556)	(435)	(870)
Autres prêts et investissements	(196)	(209)	(171)	(117)	(158)	(202)	(162)
PPIM	(131)	(132)	(113)	(99)	(103)	(107)	(106)
iFCLL <sup>1</sup>	-	-	-	-	-	-	-
FNCIL <sup>2</sup>	-	-	-	-	-	-	-
FAFPHP <sup>3</sup>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Nouvelles émissions</b>	<b>2 022</b>	<b>3 829</b>	<b>4 031</b>	<b>3 513</b>	<b>3 275</b>	<b>2 980</b>	<b>2 483</b>
Prêts directs	471	839	659	519	471	465	253
iFCLL <sup>1</sup>	1 507	2 081	2 370	1 927	1 563	1 313	1 063
FNCIL <sup>2</sup>	44	887	974	1 045	1 219	1 196	1 167
FAFPHP <sup>3</sup>	-	22	28	22	22	6	-
<b>Total excluant le PAPHA</b>	<b>8 766</b>	<b>10 786</b>	<b>13 490</b>	<b>16 213</b>	<b>18 671</b>	<b>20 907</b>	<b>22 252</b>
<b>PAPHA<sup>4</sup></b>							
Solde d'ouverture	-	-	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Retraites	-	-	-	-	-	-	(20 000)
Nouvelles émissions	-	20 000	-	-	-	-	-
<b>Total IMPP</b>	<b>-</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>20 000</b>	<b>-</b>
<b>Total incl. IMPP</b>	<b>8 766</b>	<b>30 786</b>	<b>33 490</b>	<b>36 213</b>	<b>38 671</b>	<b>40 907</b>	<b>22 252</b>
<b>Répartition par type</b>							
Taux fixe	8 766	30 786	33 490	36 213	38 671	40 907	22 252
Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total, y compris le PAPHA</b>	<b>8 766</b>	<b>30 786</b>	<b>33 490</b>	<b>36 213</b>	<b>38 671</b>	<b>40 907</b>	<b>22 252</b>

<sup>1</sup> Les emprunts dans le cadre de l'iFCLL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 13,75 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>2</sup> Les emprunts pour l'initiative du FNCIL sont des emprunts à long terme. Le total des emprunts effectués au titre de cette initiative ne doit pas dépasser 8,65 milliards de dollars pour la durée de l'initiative, qui est prolongée jusqu'à l'exercice 2027-2028.

<sup>3</sup> Les emprunts pour le FAFPHP peuvent être des emprunts à long terme. Les emprunts au titre de cette initiative ne doivent pas dépasser 100 millions de dollars pour la durée de 5 ans de cette initiative, qui a commencé à l'exercice 2019-2020.

<sup>4</sup> La SCHL a le pouvoir d'émettre jusqu'à 150 milliards de dollars dans le cadre du PAPHA, même si le taux de participation prévu en 2020 est beaucoup plus bas.

## Informations sur les contrats de location existants au 31 décembre

La SCHL ne prévoit pas conclure de baux au-delà du seuil réglementaire 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 1.4 – États financiers et notes complémentaires

## MODE DE PRÉSENTATION

Nos états financiers consolidés ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière en vigueur au 31 décembre 2019, 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 2019.

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 2021-2025 de la SCHL.

## BILANS CONSOLIDÉS

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Actif</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	922	707	411	111	1	2	2
Intérêts courus à recevoir	737	324	355	400	478	590	697
Placements en valeurs mobilières :							
Juste valeur par le biais du résultat net	809	426	168	123	111	109	105
Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	20 633	21 866	23 011	20 256	19 909	19 631	18 979
Coût amorti	947	2 687	3 432	3 159	2 889	2 680	2 566
Instruments dérivés	68	27	77	27	4	1	-
Montants à recevoir du gouvernement du Canada	249	204	219	228	238	240	232
Prêts :							
Juste valeur par le biais du résultat net	1 331	1 109	1 171	1 302	1 299	1 336	1 316
Coût amorti	249 439	283 326	286 354	282 405	276 646	279 229	267 246
Débiteurs et autres actifs	848	2 083	2 392	3 229	2 943	3 057	3 109
Immeubles de placement	276	272	277	283	288	294	300
Actif d'impôt différé	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total de l'actif</b>	<b>276 259</b>	<b>313 031</b>	<b>317 872</b>	<b>311 523</b>	<b>304 806</b>	<b>307 178</b>	<b>294 863</b>
<b>Passif</b>							
Créditeurs et autres passifs	796	700	737	727	729	754	712
Intérêts courus à payer	591	237	293	365	461	585	700
Instruments dérivés	8	4	1	-	83	205	251
Provision pour règlements	407	1 422	1 006	580	365	278	253
Emprunts :							
Juste valeur par le biais du résultat net	2 374	1 145	474	390	227	149	21
Coût amorti	249 741	286 447	290 758	286 931	281 215	283 721	271 704
Passif au titre des régimes à prestations déterminées	449	459	310	469	444	257	202
Primes et droits non acquis	7 151	8 134	8 761	8 912	9 068	9 169	9 298
Passif d'impôt différé	129	55	249	254	287	325	320
<b>Total du passif</b>	<b>261 646</b>	<b>298 603</b>	<b>302 589</b>	<b>298 628</b>	<b>292 879</b>	<b>295 443</b>	<b>283 461</b>
<b>Capitaux propres du Canada</b>							
Capital d'apport	25	25	25	25	25	25	25
Cumul des autres éléments du résultat global	247	(674)	315	273	211	128	(275)
Résultats non distribués	14 247	14 997	14 890	12 551	11 659	11 545	11 590
Réserve	94	80	53	46	32	37	62
<b>Total des capitaux propres du Canada</b>	<b>14 613</b>	<b>14 428</b>	<b>15 283</b>	<b>12 895</b>	<b>11 927</b>	<b>11 735</b>	<b>11 402</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres du Canada</b>	<b>276 259</b>	<b>313 031</b>	<b>317 872</b>	<b>311 523</b>	<b>304 806</b>	<b>307 178</b>	<b>294 863</b>

## 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 total s'élevait à 9,7 milliards de dollars au 31 décembre 2019 et il passera à 25,9 milliards de dollars au cours de la période de planification grâce à l'importance du taux de participation aux programmes d'octroi de prêts découlant des initiatives de la SNL, notamment l'IFCLL et le FNCIL, ainsi que l'IAPP et le FAFPHP. Le passif total augmente également à mesure que nous empruntons des fonds dans le cadre du PESE du gouvernement pour financer nos programmes d'octroi de prêts.

Notre capital total augmente au cours de la période de planification, parallèlement à l'augmentation de notre résultat net annuel et du cumul des autres éléments du résultat global. Pour en savoir plus, voir la section Aide au logement des Notes afférentes à l'état consolidé des capitaux propres.

### Activités commerciales

#### Assurance prêt hypothécaire

Au 31 décembre 2019, l'actif total s'élevait à 18,6 milliards de dollars. Il devrait passer à 15,3 milliards au cours de la période de planification pour culminer à 19,7 milliards en 2021. Cette augmentation s'explique par le solde élevé des placements, car nous avons temporairement suspendu nos paiements de dividendes au gouvernement du Canada à court terme en raison de l'incertitude découlant de la pandémie de COVID-19. Le total de l'actif devrait ensuite diminuer pendant le reste de la période de planification en raison d'éventuels dividendes qui réduiront le solde des placements. La reprise du versement du dividende n'aura lieu que si le BSIF lève ses restrictions actuelles sur les hausses de dividende et les dividendes spéciaux d'ici 2022.

Le total du passif devrait passer de 6,5 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 7,9 milliards de dollars en 2020, puis diminuer jusqu'en 2025. L'augmentation à court terme s'explique surtout par la nouvelle provision pour règlements adoptée en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et des perspectives économiques. La provision diminuera ensuite dans les années à venir au fil de l'amélioration des hypothèses économiques et de la diminution de notre portefeuille de prêts assurés à l'unité. À part en ce qui concerne les augmentations de 2020 et 2021, les droits payables au gouvernement du Canada demeureront relativement stables, car les volumes d'assurance de portefeuille et d'assurance prêt hypothécaire souscrite à l'unité pour logements de propriétaires-occupants augmenteront durant ces années. Les primes et droits non acquis passeront de 5,5 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 6,6 milliards de dollars en 2025, surtout en raison de la croissance prévue pour les immeubles collectifs.

L'éventualité de déclarations de dividendes au cours des prochaines années fait diminuer le total des capitaux propres, qui passera de 12,1 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 8,0 milliards de dollars en 2025, car nos exigences en matière de capital diminueront parallèlement à la réduction du nombre de contrats d'assurance en vigueur pour les activités d'assurance prêt hypothécaire souscrite à l'unité et à l'amélioration continue du niveau de risque. On tient également pour acquis que le capital excédentaire devrait être remis au gouvernement à compter de 2022.

#### Financement hypothécaire

Le total de l'actif devrait passer de 249,0 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 254,1 milliards en 2025, pour atteindre un sommet de 283,0 milliards en 2021 en raison des prêts hypothécaires achetés dans le cadre du PAPHA. L'augmentation de 5 milliards de dollars au cours de la période de planification résulte essentiellement de l'incidence nette des émissions par rapport aux échéances de titres détenus par la Fiducie du Canada pour l'habitation (FCH) et par 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 passer de 246,7 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 251,6 milliards de dollars en 2025, surtout en raison 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 et aux OHC découlant d'une augmentation du volume de TH LNH cautionnés.

Le total des capitaux propres devrait passer de 2,3 milliards de dollars au 31 décembre 2019 à 2,5 milliards en 2025, en raison de l'augmentation du résultat net qui est partiellement contrebalancée par d'éventuelles déclarations de dividendes.

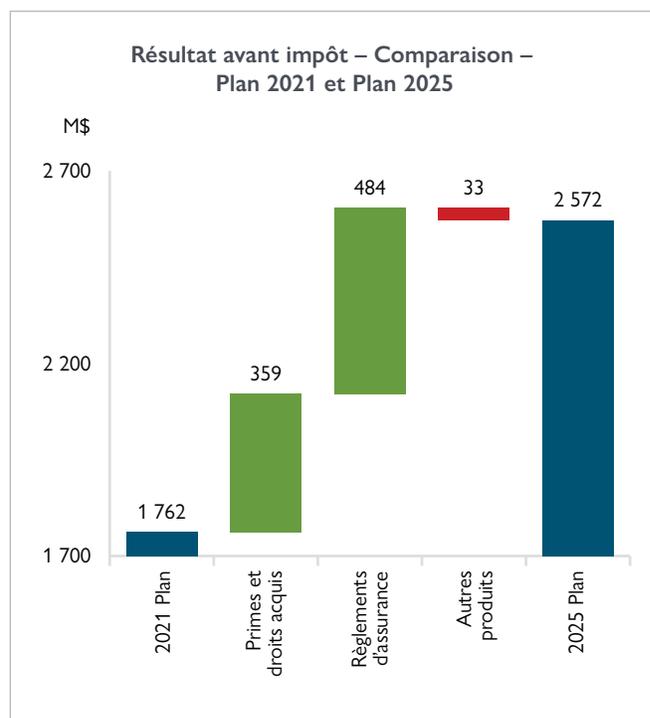
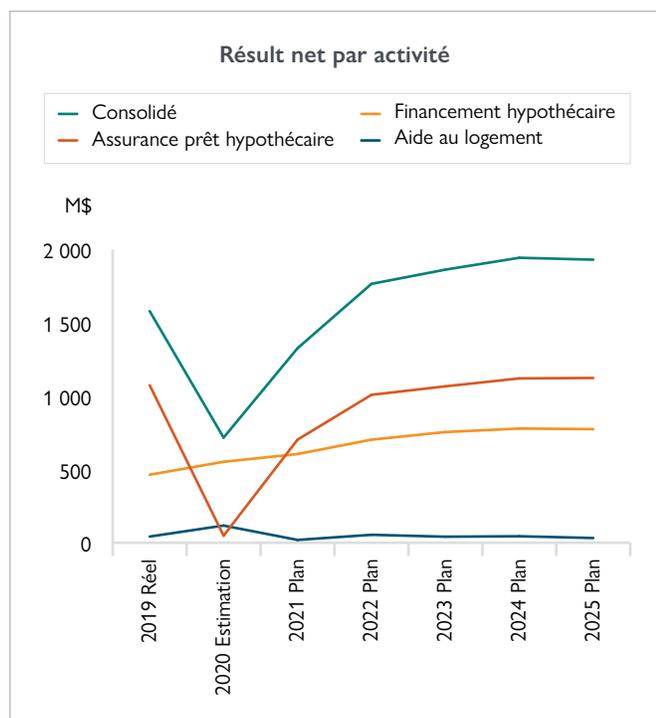
## ÉTATS CONSOLIDÉS DES RÉSULTATS, DU RÉSULTAT GLOBAL ET DES CAPITAUX PROPRES DU CANADA

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Produits d'intérêts	5 447	1 558	1 959	2 184	2 742	3 503	4 480
Charges d'intérêts	5 379	1 508	1 738	2 045	2 548	3 254	4 176
<b>Produits d'intérêts nets</b>	<b>68</b>	<b>50</b>	<b>221</b>	<b>139</b>	<b>194</b>	<b>249</b>	<b>304</b>
<b>Produits autres que d'intérêts et financement public</b>							
Financement public des programmes de logement	2 039	5 956	3 232	2 860	2 982	2 994	2 923
Primes et droits acquis	2 011	2 022	2 190	2 374	2 482	2 534	2 549
Produits de placements	483	448	518	550	516	524	542
Gains (pertes) nets sur les instruments financiers	112	280	(123)	38	(106)	(177)	(279)
Autres produits	24	50	47	42	45	54	42
<b>Total des produits et du financement public</b>	<b>4 737</b>	<b>8 806</b>	<b>6 085</b>	<b>6 003</b>	<b>6 113</b>	<b>6 178</b>	<b>6 081</b>
<b>Charges autres que d'intérêts</b>							
Programmes de logement	1 829	5 567	2 962	2 617	2 733	2 734	2 680
Règlements d'assurance	191	1 487	631	341	201	154	147
Charges opérationnelles	613	807	730	694	700	705	682
<b>Total des charges</b>	<b>2 633</b>	<b>7 861</b>	<b>4 323</b>	<b>3 652</b>	<b>3 634</b>	<b>3 593</b>	<b>3 509</b>
Résultat avant impôt	2 104	945	1 762	2 351	2 479	2 585	2 572
Impôt sur le résultat	524	228	435	585	616	641	641
<b>Résultat net</b>	<b>1 580</b>	<b>717</b>	<b>1 327</b>	<b>1 766</b>	<b>1 863</b>	<b>1 944</b>	<b>1 931</b>
<b>Autres éléments du résultat global, après impôt</b>							
Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat net							
Gains (pertes) nets latents sur les titres de créance détenus à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	219	(731)	1 005	28	(44)	(66)	(417)
Reclassement des gains (pertes) nets sur les titres de créance détenus à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sur disposition dans l'année	23	(190)	(16)	(70)	(18)	(17)	14
<b>Total des éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat net</b>	<b>242</b>	<b>(921)</b>	<b>989</b>	<b>(42)</b>	<b>(62)</b>	<b>(83)</b>	<b>(403)</b>
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net							
Pertes nettes latentes sur les titres de capitaux propres désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(2)	-	3	3	3	4	5
Gains (pertes) sur la réévaluation des régimes à prestations déterminées	(68)	19	116	(165)	(2)	163	324
<b>Total des éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net</b>	<b>(70)</b>	<b>19</b>	<b>119</b>	<b>(162)</b>	<b>1</b>	<b>167</b>	<b>329</b>
<b>Autres éléments du résultat global (perte), après impôt</b>	<b>172</b>	<b>(902)</b>	<b>1 108</b>	<b>(204)</b>	<b>(61)</b>	<b>84</b>	<b>(74)</b>
<b>Résultat global</b>	<b>1 752</b>	<b>(185)</b>	<b>2 435</b>	<b>1 562</b>	<b>1 802</b>	<b>2 028</b>	<b>1 857</b>
<b>Capital d'apport</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>Cumul des autres éléments du résultat global (perte)</b>							
Solde au début de l'exercice	5	247	(674)	315	273	211	128
Autres éléments du résultat global (perte)	242	(921)	989	(42)	(62)	(83)	(403)
<b>Solde à la clôture de l'exercice</b>	<b>247</b>	<b>(674)</b>	<b>315</b>	<b>273</b>	<b>211</b>	<b>128</b>	<b>(275)</b>
<b>Résultats non distribués</b>							
Solde au début de l'exercice	14 740	14 247	14 997	14 890	12 551	11 659	11 545
Résultat net	1 580	717	1 327	1 766	1 863	1 944	1 931
Autres éléments du résultat global	(70)	19	119	(162)	1	167	329
Dividendes éventuels déclarés <sup>1</sup>	(2 020)	-	(1 580)	(3 950)	(2 770)	(2 220)	(2 190)
Montant transféré aux résultats non distribués	17	14	27	7	14	(5)	(25)
<b>Solde à la clôture de la période</b>	<b>14 247</b>	<b>14 997</b>	<b>14 890</b>	<b>12 551</b>	<b>11 659</b>	<b>11 545</b>	<b>11 590</b>
<b>Réserve</b>							
Solde au début de la période	111	94	80	53	46	32	37
Montant transféré des résultats non distribués	(17)	(14)	(27)	(7)	(14)	5	25
<b>Solde à la clôture de l'exercice</b>	<b>94</b>	<b>80</b>	<b>53</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>62</b>
<b>Capitaux propres du Canada</b>	<b>14 613</b>	<b>14 428</b>	<b>15 283</b>	<b>12 895</b>	<b>11 927</b>	<b>11 735</b>	<b>11 402</b>

<sup>1</sup> Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividendes est fondé sur un certain nombre d'hypothèses. 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. La possibilité de verser des dividendes exceptionnels à l'avenir dépend de la levée des restrictions actuellement imposées par le BSIF en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous tenons pour acquis que les directives du BSIF s'appliqueront pendant toute l'année 2021. Lorsque ces restrictions seront levées et que nous serons à l'aise sur le plan du capital, il est possible que nous libérions des capitaux excédentaires. Toutefois, si la situation ne s'améliore pas ou se dégrade davantage, nous pourrions gérer notre capital différemment.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ET LE RÉSULTAT GLOBAL

Nos revenus proviennent surtout de nos activités commerciales. Bien qu'il soit prévu que le résultat net diminue en 2020, on s'attend à ce qu'il augmente au cours du reste de la période de planification, regagne son niveau antérieur à la pandémie en 2022 et se stabilise en 2024. L'augmentation du résultat net avant impôt est surtout attribuable à une réduction des règlements d'assurance et à une augmentation des primes et droits acquis grâce à nos activités de financement hypothécaire découlant des changements de tarification qui entreront en vigueur en 2021.



### Aide au logement

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Produits d'intérêts nets	4	17	194	114	173	232	290
Financement public des programmes de logement	2 039	5 956	3 232	2 860	2 982	2 994	2 923
Autres produits (pertes) nets <sup>1</sup>	74	148	(156)	(26)	(98)	(156)	(226)
<b>Total des produits et du financement public</b>	<b>2 117</b>	<b>6 121</b>	<b>3 270</b>	<b>2 948</b>	<b>3 057</b>	<b>3 070</b>	<b>2 987</b>
Programmes de logement	1 829	5 567	2 962	2 617	2 733	2 734	2 680
Charges opérationnelles <sup>2</sup>	238	406	286	258	270	281	264
<b>Total des charges</b>	<b>2 067</b>	<b>5 973</b>	<b>3 248</b>	<b>2 875</b>	<b>3 003</b>	<b>3 015</b>	<b>2 944</b>
Résultat avant impôt	50	148	22	73	54	55	43
Impôt sur le résultat	8	31	3	19	13	11	11
<b>Résultat net</b>	<b>42</b>	<b>117</b>	<b>19</b>	<b>54</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>32</b>

<sup>1</sup> Les autres produits comprennent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

<sup>2</sup> Pour les charges opérationnelles découlant uniquement des programmes de logement, consultez la section Points saillants sur le rendement.

Les programmes de logement visent le seuil d'équilibre puisque, à chaque exercice, le total des crédits est égal aux dépenses. Bien que les programmes de prêt visent le seuil d'équilibre, les ajustements comptables ne compensent pas parfaitement certains éléments de nos charges opérationnelles, ce qui peut entraîner des variations du résultat net.

Le programme d'AUCLC destinée aux petites entreprises et l'ICRL feront considérablement augmenter le financement public en 2020, mais celui-ci devrait diminuer et demeurer relativement stable pendant le reste de la période de planification, pendant le financement des années de pointe des programmes de la SNL.

Les produits d'intérêts nets devraient augmenter au cours de la période de planification, principalement en raison de l'amortissement des pertes au premier jour sur les prêts du FNCIL consentis à des taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché qui sont inclus dans les produits d'intérêts. Cela est partiellement contrebalancé par l'amortissement aux gains au premier jour découlant des taux préférentiels sur les emprunts que nous avons effectués pour l'iFCLL et le FNCIL dans le cadre du PESE, qui sont inclus dans les charges d'intérêts.

En 2020, les autres produits nets augmenteront en raison des gains latents de l'iFCLL et du FNCIL. Ils diminueront ensuite pour se convertir en pertes au cours de la période de planification, car le financement des prêts du FNCIL se poursuivra et que l'amortissement des pertes au premier jour reportées augmentera.

### Financement total en crédits parlementaires

Nous recevons des crédits parlementaires pour appuyer les diverses activités que nous exécutons dans le cadre de notre mandat. Les crédits parlementaires comprennent le financement de nos activités commerciales et de nos activités d'octroi de prêts exécutées dans le cadre de nos activités courantes. Ce financement est supprimé afin de présenter le financement public des programmes de logement. Le financement d'urgence offert à Granville Island en réponse à la pandémie de COVID-19 est également inclus en 2020 et en 2021. Pour en savoir plus, consultez la section sur Granville Island ci-dessous.

Le tableau qui suit fournit des renseignements sur les fonds qui sont affectés et comptabilisés directement au sein de nos différentes activités commerciales et de Granville Island.

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Crédits parlementaires	2 057	6 185	3 530	3 091	3 217	3 247	3 138
Affecté aux activités commerciales	(18)	(62)	(87)	(83)	(84)	(84)	(70)
Affecté aux activités d'octroi de prêts	-	(156)	(205)	(148)	(151)	(169)	(145)
Financement d'urgence lié à la COVID-19 pour Granville Island	-	(11)	(6)	-	-	-	-
<b>Total du financement public des programmes de logement</b>	<b>2 039</b>	<b>5 956</b>	<b>3 232</b>	<b>2 860</b>	<b>2 982</b>	<b>2 994</b>	<b>2 923</b>

### Analyse, recherche et données en habitation

Les coûts des activités d'analyse et de recherche, ainsi que le coût de la collecte de données, en habitation sont recouvrés au moyen de crédits parlementaires affectés à nos activités d'aide au logement ainsi que des produits tirés de nos activités commerciales.

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Aide au logement (recouvrement)	97	120	115	168	201	173	106
Activités commerciales (recouvrement)	18	23	25	35	39	39	38
<b>Total des produits</b>	<b>115</b>	<b>143</b>	<b>140</b>	<b>203</b>	<b>240</b>	<b>212</b>	<b>144</b>
Analyse de marché <sup>1</sup>	54	56	43	44	47	48	47
Recherche et collecte de données <sup>2</sup>	61	87	97	159	193	164	97
<b>Total des charges</b>	<b>115</b>	<b>143</b>	<b>140</b>	<b>203</b>	<b>240</b>	<b>212</b>	<b>144</b>
<b>Résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Comprend les coûts des activités d'analyse de marché et les coûts d'enquêtes recouvrés auprès des secteurs d'activités commerciales et des activités d'Aide au logement.

<sup>2</sup> Comprend le financement du Défi d'offre de logement annoncé dans le budget fédéral de 2019 et approuvé par le Conseil du Trésor en avril 2020. Comprend également les investissements dans l'échange de données sur le logement, dont les coûts sont recouvrés auprès des secteurs d'activités commerciales et des activités d'Aide au logement.

Nous continuons à investir des ressources pour soutenir la mise en œuvre des initiatives de recherche, de données et d'innovation liées au logement de la SNL. Ces initiatives comprennent le Conseil national du logement, qui fournira des conseils relatifs à la SNL au ministre responsable de la SCHL. L'augmentation prévue en 2020 par rapport à 2019 est due à une augmentation des charges de retraite affectées. L'augmentation au cours de la période de planification s'explique principalement par le financement du DOL annoncé dans le budget de 2019. Elle s'explique aussi par un investissement supplémentaire dans notre échange de données sur le logement qui s'ajoute à l'investissement initial effectué dans le cadre de l'Initiative de recherche et de données de la SNL.

## Activités commerciales

### Assurance prêt hypothécaire

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Primes et droits acquis	1 429	1 359	1 417	1 483	1 513	1 537	1 540
Produits de placements	446	389	447	480	447	450	456
Autres produits <sup>1</sup>	92	127	65	77	16	12	(3)
<b>Total des produits</b>	<b>1 967</b>	<b>1 875</b>	<b>1 929</b>	<b>2 040</b>	<b>1 976</b>	<b>1 999</b>	<b>1 993</b>
Règlements d'assurance	191	1 487	631	341	201	154	147
Charges opérationnelles	312	335	377	368	362	358	352
<b>Total des charges</b>	<b>503</b>	<b>1 822</b>	<b>1 008</b>	<b>709</b>	<b>563</b>	<b>512</b>	<b>499</b>
Résultat avant impôt	1 464	53	921	1 331	1 413	1 487	1 494
Impôt sur le résultat	368	11	227	329	350	369	371
<b>Résultat net</b>	<b>1 096</b>	<b>42</b>	<b>694</b>	<b>1 002</b>	<b>1 063</b>	<b>1 118</b>	<b>1 123</b>

<sup>1</sup> Les autres produits comprennent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

Les primes et droits acquis continuent à augmenter légèrement au cours de la période de planification, car le volume d'assurance de prêts pour immeubles collectifs et les prix des habitations augmentent depuis les dernières années. De plus, les volumes d'assurance de portefeuille et d'assurance prêt hypothécaire souscrite à l'unité pour logements de propriétaires-occupants augmentent considérablement en 2020 en raison des bas taux d'intérêt, ce qui entraîne une hausse des primes et droits acquis.

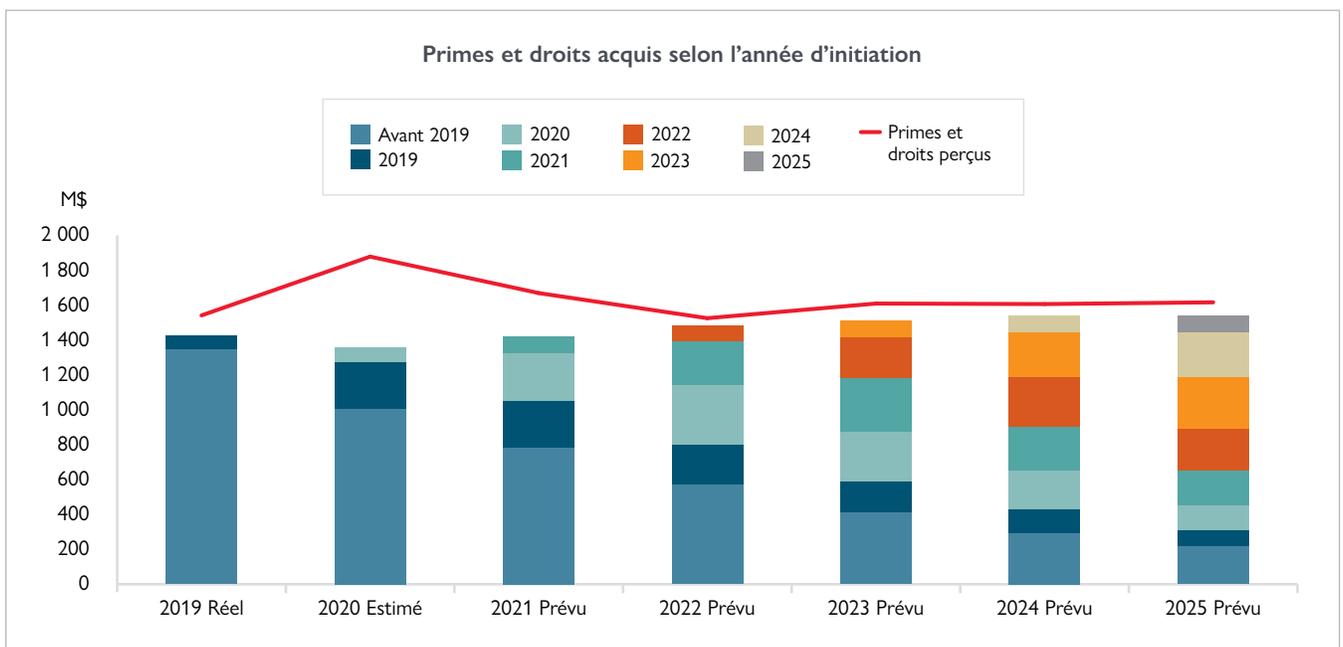
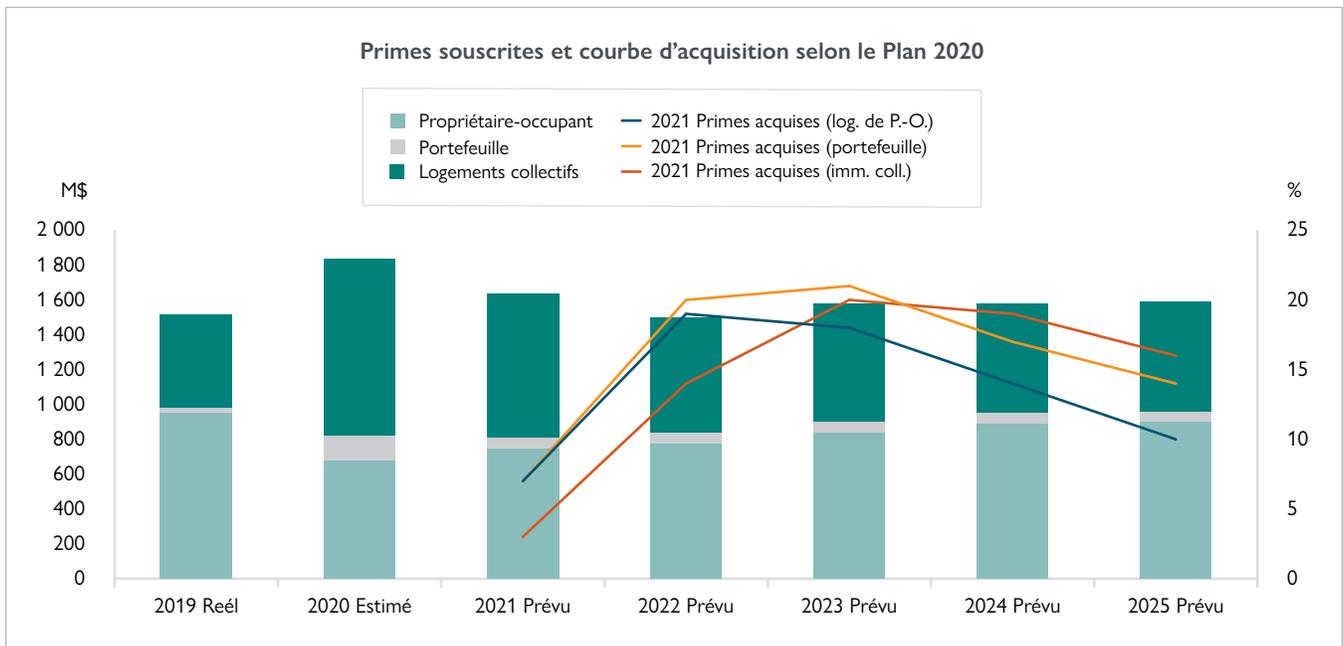
Les produits de placements fluctuent au cours de la période de planification, car les placements sont vendus afin de pouvoir verser des dividendes au gouvernement du Canada. Les taux d'intérêt baissent également en 2020 et 2021, mais commenceront à se redresser graduellement au cours des années suivantes. Par la suite, les produits de placements devraient augmenter en raison des réinvestissements effectués à des taux de rendement plus élevés, puis diminuer en 2023, car on prévoit de verser le capital excédentaire sous forme de dividendes exceptionnels.

Les règlements d'assurance augmenteront à court terme en raison de la pandémie de COVID-19 et des perspectives économiques. Les règlements devraient ensuite diminuer au cours de la période de planification à mesure que l'économie se redressera et que nos volumes de parts de marché et de contrats d'assurance en vigueur diminueront.

Les charges opérationnelles continueront à augmenter à court terme en raison des investissements que nous devons faire dans la technologie. Toutefois, les charges opérationnelles commenceront à diminuer en 2022 à mesure que ces investissements seront mis en œuvre. Les droits à payer au gouvernement du Canada<sup>3</sup> pour la garantie financière de nos activités d'assurance prêt hypothécaire augmenteront constamment au cours de la période de planification, passant de 42,9 millions de dollars en 2019 à 55,1 millions de dollars d'ici 2025, ce qui cadre avec la hausse des volumes d'assurance pour propriétaires-occupants souscrite à l'unité attribuable à l'augmentation de la valeur des propriétés.

<sup>3</sup> Les droits à payer au gouvernement du Canada pour nos activités d'assurance prête hypothécaire, 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)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Volume d'assurance prêt hypothécaire</b>							
Contrats d'assurance en vigueur (en milliards de dollars)	429	433	429	421	416	407	401
Volume total de nouveaux prêts assurés (logements)	249 585	343 177	266 100	236 669	238 235	220 650	214 867
Volume total de nouveaux prêts assurés (\$)	49 030	65 622	53 241	48 783	51 210	51 070	50 934
Primes et droits perçus (total)	1 549	1 882	1 673	1 529	1 613	1 610	1 620



## Financement hypothécaire

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Droits de demande et de cautionnement acquis	582	663	773	891	969	997	1 009
Produits d'intérêts nets	9	8	8	8	8	8	8
Produits de placements	72	69	78	77	76	79	91
Autres produits <sup>1</sup>	19	347	233	248	240	240	211
<b>Total des produits</b>	<b>682</b>	<b>1 087</b>	<b>1 092</b>	<b>1 224</b>	<b>1 293</b>	<b>1 324</b>	<b>1 319</b>
Charges opérationnelles	63	351	285	287	287	285	285
<b>Total des charges</b>	<b>63</b>	<b>351</b>	<b>285</b>	<b>287</b>	<b>287</b>	<b>285</b>	<b>285</b>
Résultat avant impôt	619	736	807	937	1 006	1 039	1 034
Impôt sur le résultat	155	184	202	234	251	260	259
<b>Résultat net</b>	<b>464</b>	<b>552</b>	<b>605</b>	<b>703</b>	<b>755</b>	<b>779</b>	<b>775</b>

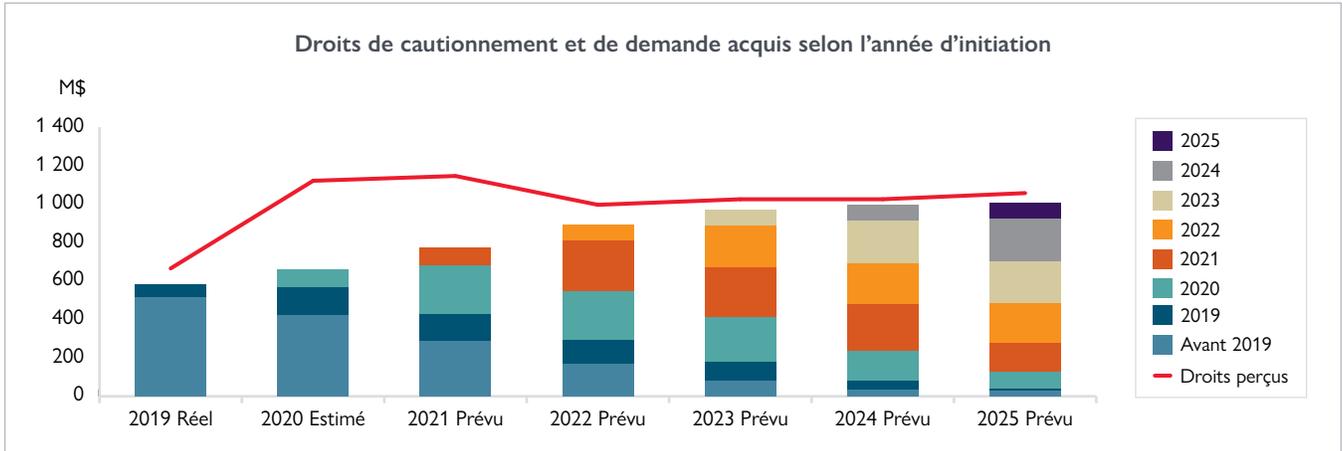
<sup>1</sup> Les autres produits comprennent les gains (pertes) nets sur les instruments financiers et les autres produits.

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Volume de financement hypothécaire</b>							
<b>Cautionnements en vigueur<sup>1</sup></b>	<b>493</b>	<b>584</b>	<b>606</b>	<b>582</b>	<b>558</b>	<b>537</b>	<b>499</b>
TH LNH	249	321	343	319	305	283	245
OHC	244	263	263	263	254	254	255
<b>Total des titres cautionnés par exercice</b>	<b>174</b>	<b>243</b>	<b>190</b>	<b>174</b>	<b>179</b>	<b>179</b>	<b>184</b>
TH LNH	134	190	150	134	139	139	144
OHC	40	53	40	40	40	40	40
<b>Droits de cautionnement et de demande perçus</b>	<b>664</b>	<b>1 121</b>	<b>1 145</b>	<b>995</b>	<b>1 025</b>	<b>1 025</b>	<b>1 057</b>
TH LNH	518	927	997	845	875	875	907
OHC	146	194	149	150	150	150	150

<sup>1</sup> Pour 2020, le ministre des Finances avait approuvé des plafonds de 295 milliards de dollars pour les nouveaux cautionnements dans le cadre du Programme des TH LNH et de 60 milliards de dollars dans le cadre du Programme des OHC, soit 355 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 augmente au cours de la période de planification, principalement en raison de la hausse des prix des TH LNH des catégories 1 et 2 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021. De plus, les volumes de TH LNH cautionnés devraient augmenter en 2020 et 2021 en raison de la demande accrue de liquidités sur le marché.

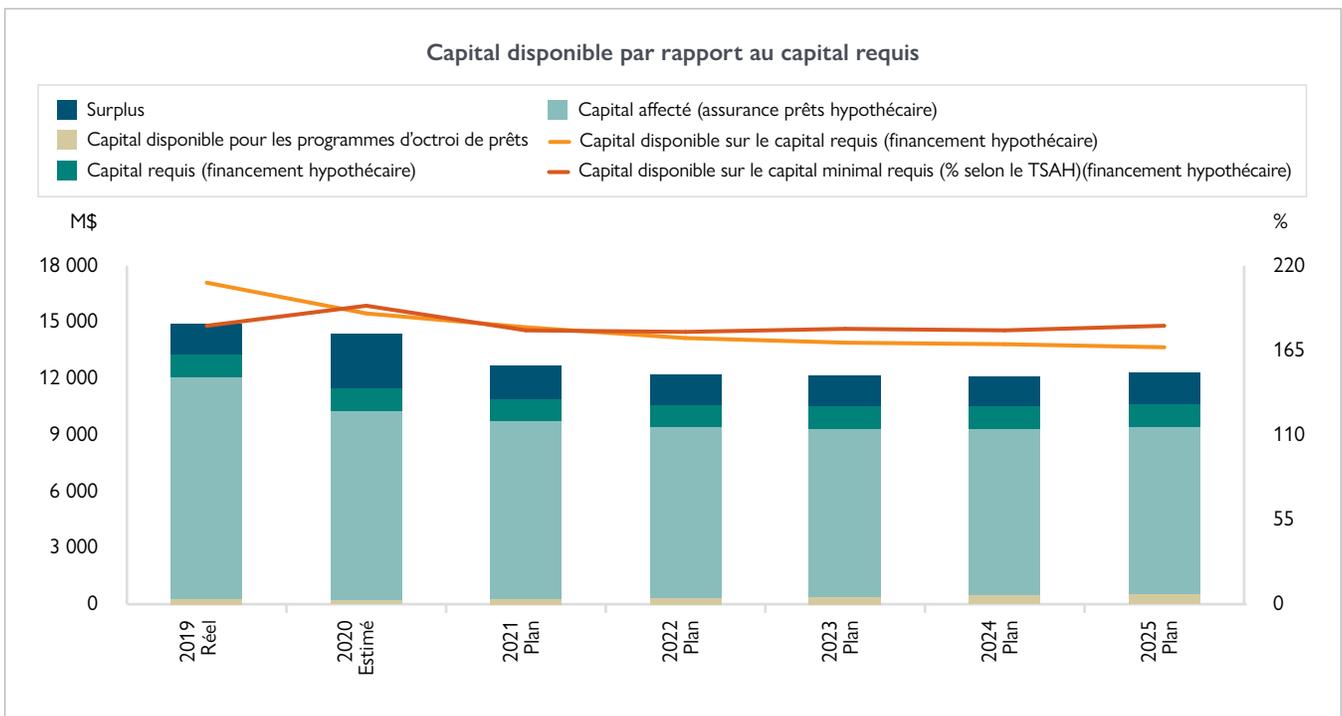
Le total des charges augmentera légèrement au cours de la période de planification, principalement en raison de la hausse des charges du gouvernement du Canada, laquelle s'explique par la hausse des volumes et des droits relatifs aux TH LNH cautionnés.



## NOTES SUR L'ÉTAT CONSOLIDÉ DES CAPITAUX PROPRES DU CANADA

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

Notre niveau de capital fluctue au cours de la période de planification en raison de la déclaration d'éventuels dividendes. Les paiements de dividendes ont été temporairement suspendus en mars 2020 en raison de l'incertitude des perspectives économiques causée par la pandémie de COVID-19.



## Aide au logement

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Résultats non distribués	183	325	429	407	461	584	759
Réserve <sup>1</sup>	94	80	53	46	32	37	62
<b>Capital disponible</b>	<b>277</b>	<b>405</b>	<b>482</b>	<b>453</b>	<b>493</b>	<b>621</b>	<b>821</b>
Capital d'apport	25	25	25	25	25	25	25
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>302</b>	<b>430</b>	<b>507</b>	<b>478</b>	<b>518</b>	<b>646</b>	<b>846</b>

<sup>1</sup> En vertu de l'article 29 de la Loi sur la SCHL, une 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 et nous avons conclu que ce montant était raisonnable selon notre évaluation ORSA. Dans l'éventualité d'un dépassement de la limite, nous serions tenus de remettre le surplus au gouvernement.

Le total du capital des activités d'aide au logement comprend le capital disponible de nos 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, pour la Société, de risques qui exigeraient que des réserves en capital soient constituées pour les couvrir. Le capital des activités d'octroi de prêts comprend les résultats non distribués et la réserve.

L'augmentation des bénéfices non répartis au cours de la période de planification est surtout due à la portion non amortie des gains au premier jour dont il a été question précédemment pour l'iFCLL et le FNCIL, ainsi que par les gains découlant de la réévaluation des régimes à prestations déterminées.

## Activités commerciales

### Assurance prêt hypothécaire

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Cumul des autres éléments du résultat global (perte)	195	(559)	243	215	152	89	(199)
Résultats non distribués affectés	9 997	9 432	8 798	8 616	8 513	8 203	8 060
<b>Capital affecté</b>	<b>10 192</b>	<b>8 873</b>	<b>9 041</b>	<b>8 831</b>	<b>8 665</b>	<b>8 292</b>	<b>7 861</b>
Résultats non distribués non affectés	1 871	2 485	2 869	981	149	203	167
<b>Total du capital des activités d'assurance prêt hypothécaire</b>	<b>12 063</b>	<b>11 358</b>	<b>11 910</b>	<b>9 812</b>	<b>8 814</b>	<b>8 495</b>	<b>8 028</b>
Moins les actifs ayant des exigences de capital de 100 %	(40)	(34)	(51)	(69)	(64)	(46)	(31)
<b>Total du capital disponible des activités d'assurance prêt hypothécaire</b>	<b>12 023</b>	<b>11 324</b>	<b>11 859</b>	<b>9 743</b>	<b>8 750</b>	<b>8 449</b>	<b>7 997</b>
Niveau interne de capital pour l'assurance prêt hypothécaire	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %	155 %
Niveau de capital immobilisé opérationnel <sup>1</sup>	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %	165 %
Niveau de capital disponible sur le capital minimal requis (% selon le TSAH)	195 %	211 %	216 %	182 %	167 %	168 %	168 %
Capital excédentaire des activités d'assurance prêt hypothécaire disponible pour une déclaration de dividende <sup>2</sup>	1 320	-	1 000	3 000	2 000	1 450	1 450

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

<sup>2</sup> Le capital excédentaire disponible pour une possible 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. La possibilité de verser des dividendes spéciaux à l'avenir dépend de la levée des restrictions actuellement imposées par le BSIF en réponse à la pandémie de COVID-19.

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.

L'évaluation de la suffisance du capital de 2019 a confirmé que nos niveaux de capital interne et opérationnel s'établissaient respectivement à 155 % et 165 % du capital minimal requis; la cible réglementaire de capital du BSIF est de 150 %. L'évaluation de la suffisance du capital de 2020 pourrait entraîner une révision des niveaux de capital immobilisé, ce qui pourrait avoir une incidence sur les niveaux de dividende proposés.

Les capitaux propres liés à nos activités d'assurance prêt hypothécaire diminuent sur la période de planification, car les versements de dividendes prévus à long terme dépassent le résultat net annuel. Pour en savoir plus, consultez la section sur l'assurance prêt hypothécaire des notes complémentaires du bilan consolidé.

### Financement hypothécaire

(en millions, sauf indication contraire)	2019 Réal	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Cumul des autres éléments du résultat global (perte)	18	(142)	45	31	32	12	(103)
Résultats non distribués affectés	1 181	1 341	1 154	1 168	1 167	1 186	1 301
<b>Capital affecté</b>	<b>1 199</b>	<b>1 199</b>	<b>1 199</b>	<b>1 199</b>	<b>1 199</b>	<b>1 198</b>	<b>1 198</b>
Capital non affecté	1 086	1 479	1 696	1 428	1 414	1 411	1 344
<b>Total du capital disponible des activités de financement hypothécaire</b>	<b>2 285</b>	<b>2 678</b>	<b>2 895</b>	<b>2 627</b>	<b>2 613</b>	<b>2 609</b>	<b>2 542</b>
Ratio du capital disponible sur le capital requis (%)	190 %	223 %	241 %	219 %	217 %	217 %	212 %
Capital excédentaire des activités de financement hypothécaire disponible pour une possible déclaration de dividende <sup>1</sup>	1 786	1 479	2 276	2 376	2 184	2 180	2 083
Dividende potentiel compte tenu du plancher de fonds propres et des restrictions en matière de liquidité	700	-	580	950	770	770	740

<sup>1</sup> Le capital excédentaire disponible pour une possible 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 d'entreprise sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par le Conseil d'administration. De plus, le capital excédentaire disponible pour une éventuelle déclaration de dividendes est limité par le seuil de liquidité. La possibilité de verser des dividendes spéciaux à l'avenir dépend de la levée des restrictions actuellement imposées par le BSIF en réponse à la pandémie de COVID-19. Le capital excédentaire pourrait être révisé à la baisse une fois que le processus ORSA de 2020 sera terminé.

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 de 2019. L'ORSA de 2020 pourrait entraîner une révision des niveaux de capital immobilisé, ce qui pourrait avoir une incidence sur les niveaux de dividendes proposés.

Les cibles de capital interne et opérationnelles ont respectivement été établies à 105 % et à 110 % du capital minimal requis, conformément à notre appétit pour le risque.

Les capitaux propres de nos activités de financement hypothécaire augmentent au cours de la période de planification en raison de l'augmentation du résultat net, partiellement contrebalancée par les déclarations de dividendes. Pour en savoir plus, consultez la section sur l'assurance prêt hypothécaire des notes complémentaires du bilan consolidé.

## ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions de dollars)	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>							
Résultat net	1 580	717	1 327	1 766	1 863	1 944	1 931
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles							
Amortissement des primes et escomptes sur les instruments financiers	66	(32)	(236)	(150)	(205)	(245)	(268)
Gains nets sur les instruments financiers	(6)	(71)	(255)	(148)	(158)	(223)	(241)
Impôt sur le résultat différé	52	(42)	217	37	59	56	4
Gains nets non latents sur les immeubles de placement	(3)	-	-	-	-	-	-
Variation des actifs et passifs opérationnels							
Instruments dérivés	(144)	37	(53)	49	106	125	47
Intérêts courus à recevoir	(13)	412	(30)	(45)	(78)	(112)	(107)
Montants à recevoir du gouvernement du Canada	(86)	45	(15)	(9)	(10)	(2)	8
Débiteurs et autres actifs	8	(1 235)	(309)	(837)	286	(114)	(52)
Créditeurs et autres passifs	72	(96)	37	(10)	2	25	(42)
Intérêts courus à payer	45	(354)	56	72	96	124	115
Provision pour règlements	(44)	1 015	(416)	(426)	(215)	(87)	(25)
Passif au titre des régimes à prestations déterminées	14	10	(149)	159	(25)	(187)	(55)
Primes et droits non acquis	203	983	627	151	156	101	129
Autre	1	-	-	-	-	-	-
Prêts							
Remboursements	31 890	41 421	38 664	44 887	46 660	38 167	43 416
Décaissements	(41 398)	(55 996)	(43 838)	(44 022)	(43 580)	(43 274)	(42 717)
Emprunts							
Remboursements	(33 821)	(41 805)	(39 077)	(45 041)	(46 817)	(38 244)	(43 888)
Émissions	44 110	57 348	44 531	43 707	43 275	42 980	42 483
<b>Total des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>2 526</b>	<b>2 357</b>	<b>1 081</b>	<b>140</b>	<b>1 415</b>	<b>1 034</b>	<b>738</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>							
Placements en valeurs mobilières							
Ventes et échéances	9 468	12 950	10 091	12 193	8 844	8 504	7 991
Achats	(8 972)	(15 522)	(9 888)	(8 683)	(7 599)	(7 317)	(6 539)
Immeubles de placement							
Cessions	38	-	-	-	-	-	-
Titres vendus dans le cadre de conventions de rachat	(280)	-	-	-	-	-	-
<b>Total des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>254</b>	<b>(2 572)</b>	<b>203</b>	<b>3 510</b>	<b>1 245</b>	<b>1 187</b>	<b>1 452</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>							
Dividendes éventuels à payer <sup>1</sup>	(2 695)	-	(1 580)	(3 950)	(2 770)	(2 220)	(2 190)
<b>Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(2 695)</b>	<b>-</b>	<b>(1 580)</b>	<b>(3 950)</b>	<b>(2 770)</b>	<b>(2 220)</b>	<b>(2 190)</b>
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	85	(215)	(296)	(300)	(110)	1	-
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>							
Début de l'exercice	837	922	707	411	111	1	2
<b>Clôture de l'exercice</b>	<b>922</b>	<b>707</b>	<b>411</b>	<b>111</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Représentés par</b>							
Trésorerie	-	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie	922	707	411	111	1	2	2
	<b>922</b>	<b>707</b>	<b>411</b>	<b>111</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>							
Intérêts encaissés pendant la période	6 243	1 735	1 371	1 645	2 023	2 597	3 477
Intérêts payés pendant la période	5 616	1 735	1 371	1 645	2 023	2 597	3 477
Dividendes encaissés pendant la période	10	11	14	14	12	12	12
Impôt sur le résultat payé (remboursé) pendant la période	330	737	280	898	(22)	585	642

<sup>1</sup> Le capital excédentaire disponible pour une déclaration de dividendes est fondé sur un certain nombre d'hypothèses. Les montants dans le tableau ci-dessus et ailleurs dans le présent Plan d'entreprise sont présentés sous réserve des critères définis dans notre proposition de dividendes, qui a été approuvée par le Conseil d'administration. La possibilité de verser des dividendes exceptionnels à l'avenir dépend de la levée des restrictions actuellement imposées par le BSIF en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous tenons pour acquis que les directives du BSIF s'appliqueront pendant toute l'année 2021. Lorsque ces restrictions seront levées et que nous serons à l'aise sur le plan du capital, il est possible que nous libérions des capitaux excédentaires. Toutefois, si la situation ne s'améliore pas ou se dégrade davantage, nous pourrions gérer notre capital différemment.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

### Aide au logement

La majorité des flux de trésorerie des activités d'aide au logement sont générés par l'évolution de nos activités d'octroi de prêts. Au cours de la période de planification, les décaissements de prêts dépassent les remboursements en raison d'un volume important d'émissions de prêts pour nos programmes de l'iFCLL, du FNCIL, de l'IAPP et du FAFPHP. Les flux de trésorerie générés par nos activités d'emprunt augmentent considérablement en parallèle, pour financer les prêts.

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. Les flux de trésorerie nets fluctuent d'une année à l'autre en raison des écarts temporels entre le financement, le versement des avances et le remboursement des prêts. Ces écarts temporels entraînent soit une trésorerie excédentaire que nous investissons temporairement, soit une insuffisance de trésorerie que nous couvrons en empruntant au PESE.

### Activités commerciales

#### *Assurance prêt hypothécaire*

Les primes et droits perçus pour nos activités d'assurance prêt hypothécaire sont plus élevés en 2020, principalement en raison de la hausse des volumes de prêts assurés en 2020 et en 2021 pour nos produits d'assurance de portefeuille et d'assurance de prêts pour immeubles collectifs. Ils devraient se stabiliser par la suite, à mesure que les volumes de prêts assurés à l'unité pour propriétaires-occupants se stabiliseront et que les volumes d'assurance de portefeuille reviendront à leurs niveaux pré-pandémiques. Les règlements payés, qui totalisaient 236 millions de dollars en 2019, devraient passer à 1 311 millions de dollars en 2020 puis diminuer à mesure que le volume de contrats d'assurance en vigueur continuera à diminuer et que les perspectives économiques s'amélioreront.

À court terme, le solde de nos placements demeure élevé, mais il diminuera à long terme, lorsque nous paierons les règlements et retournerons le capital excédentaire en versant au gouvernement les dividendes prévus.

#### *Financement hypothécaire*

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement hypothécaire sont alimentés par les exigences de liquidité visant à maintenir le cautionnement de paiement périodique du plus important risque lié à une même contrepartie. Les droits de cautionnement et de demande sont perçus sur les TH LNH et les OHC, pour être ensuite investis conformément à notre répartition stratégique de l'actif. Le rendement des placements contribue également à la fluctuation globale de notre situation de trésorerie.

## GRANVILLE ISLAND

Les plans financiers de Granville Island sont inclus ci-après, la responsabilité d'administrer et de gérer Granville Island ayant été transférée par décret à la SCHL en 1973. La SCHL a alors été choisie comme l'organisme fédéral le plus apte à administrer l'île, en raison du lien entre l'usage récréatif du site et le réaménagement anticipé des terrains situés à proximité à des fins résidentielles.

En tant que société d'État mandataire, la SCHL a facilité l'obtention de fonds en 2020 pour soutenir Granville Island.

### ÉTATS DES RÉSULTATS DE GRANVILLE ISLAND

(en millions de dollars)	2019/2020 Réal	2020/2021 Plan	2020/2021 Estimé	2021/2022 Plan	2022/2023 Plan	2023/2024 Plan	2024/2025 Plan	2025/2026 Plan
Total des produits	15,1	16,6	16,7	12,7	13,1	14,0	16,5	17,1
Total des charges	13,6	15,0	16,7	12,7	13,1	13,4	15,0	15,3
Amortissement	1,3	1,8	1,6	1,8	2,1	2,2	2,2	2,2
<b>Résultat net (perte)</b>	<b>0,2</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(0,4)</b>

Dans l'ensemble, les produits de Granville Island devraient diminuer de 10,6 millions de dollars, passant de 16,6 millions de dollars en 2020-2021 à 6,0 millions de dollars en 2021-2022. Cette situation est principalement attribuable à la pandémie de COVID-19, qui a eu une incidence directe sur les visites et les ventes normalement générées par les visiteurs locaux et internationaux. Le marché touristique est en baisse et le restera dans un avenir prévisible en raison des fermetures de frontières et des interdictions de voyager à l'échelle mondiale. Il est fort possible qu'un nombre important de petites entreprises ferment définitivement leurs portes, car la crise les rend incapables de payer leur loyer ainsi que d'autres frais généraux. Certaines recherches sur le tourisme prévoient une diminution de plus de 64 % en ce qui concerne les visites prévues, d'où les projections comprises dans ce budget. Il est toutefois difficile d'effectuer des projections de revenus en raison de l'incertitude inhérente à la façon dont l'ensemble du marché se remettra des répercussions de la COVID-19. Il est à noter que les produits totaux pour 2021-2022 devraient s'élever à 12,7 millions de dollars, en supposant l'octroi d'un financement spécial de 6,7 millions de dollars en 2021-2022 afin de maintenir l'île en raison des répercussions de la COVID-19. Le montant estimatif des produits pourrait varier en fonction de la reprise globale du marché, ce qui pourrait avoir des répercussions sur le montant du financement spécial requis.

Selon les estimations, les charges diminueront de 2,3 millions de dollars, passant de 15,0 millions de dollars en 2020-2021 à 12,7 millions de dollars en 2021-2022, soit 15 % de moins que ce qui était prévu pour 2020-2021. Les dépenses ont été réduites dans la mesure du possible, mais, compte tenu de la structure du budget, il a été impossible de réduire un certain nombre d'éléments, notamment les coûts fixes comme les services publics, l'impôt foncier, l'assurance et les loyers. D'autres coûts discrétionnaires ont été, en moyenne, réduits de 20 % à 30 % en 2021-2022 (par rapport au plan approuvé pour 2020-2021, et de 20 % par rapport au résultat réel pour 2019-2020) afin d'assurer le fonctionnement de l'île en fonction de normes minimales.

Il est à noter qu'en vertu de ce modèle, les frais d'entretien seraient réduits à des niveaux assurant simplement la conformité aux normes de salubrité et de sécurité. Les partenariats culturels seraient réduits au point où nous ne serions pas en mesure d'offrir beaucoup de soutien à nos partenaires culturels (organismes sans but lucratif voués aux arts et à la culture, artistes indépendants, etc.) dans le cadre de notre mandat artistique et culturel. Toute mesure assurant une progression vers la vision future de Granville Island dans le cadre de l'initiative Granville Island 2040 serait également au point mort en raison de la réduction des dépenses de consultation et d'autres dépenses connexes. Les campagnes de marketing et de communication qui seraient nécessaires pour attirer de nouveaux locataires et de nouveaux visiteurs sur l'île afin de contribuer à la relance des revenus seraient limitées en raison du manque de fonds disponibles.

Le montant des acquisitions d'immobilisations prévues pour 2021-2022 s'élève à 7,2 millions de dollars. Ces acquisitions sont financées à partir des réserves de trésorerie de Granville Island. Le budget est axé sur l'entretien et l'amélioration d'infrastructures vieillissantes ainsi que sur l'amélioration d'actifs. La mise à niveau de l'enveloppe des bâtiments, des digues et de l'éclairage extérieur figure parmi ces améliorations. Les projets choisis sont principalement nécessaires pour des raisons de sécurité et de conformité au code.

## Annexe 1.5 – Incidence d'un scénario défavorable

Le Plan d'entreprise a été préparé en présumant que l'information disponible au moment de la préparation procurait une vision réaliste des événements futurs. Il est toutefois possible que ces attentes ne se concrétisent pas. Au cas où nos scénarios d'avenir les plus positifs ne se concrétiseraient pas, nous avons aussi préparé un scénario défavorable raisonnablement plausible. Ce scénario repose sur une vision plus pessimiste du scénario de base du Plan et comprend une simulation qui vise à mettre en évidence les répercussions financières potentielles du Plan d'entreprise 2021-2025.

Le scénario défavorable suppose un repli de l'économie du sommet au creux semblable à celui que prévoit le scénario de base du Plan, mais sur une plus longue durée. La reprise qui suivra la récession sera lente, et les activités économiques et celles qui sont relatives à l'habitation ne retrouveront pas leurs niveaux antérieurs à la pandémie avant 2024, alors que le scénario de base du Plan parle plutôt de 2022-2023.

### APPLICATION AUX ACTIVITÉS DE LA SCHL

Ce scénario devrait avoir une incidence sur nos activités d'assurance prêt hypothécaire, ce qui nécessiterait un suivi étroit et, éventuellement, 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.

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 une contraction dans le marché d'assurance prêt hypothécaire pour logements de propriétaires-occupants par rapport à ce qui se produirait suivant le scénario de base. Cette contraction serait contrebalancée par une légère augmentation de notre part de marché et un ralentissement du remboursement de prêts hypothécaires existants. Pendant le pic de ce scénario défavorable, le nombre de règlements d'assurance pour des prêts pour propriétaires-occupants assurés à l'unité et des prêts pour immeubles collectifs serait encore plus élevé, et pourraient tripler par rapport au niveau de référence. Cela entraînerait une baisse du résultat net et probablement une diminution des dividendes du 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 d'entreprise ou revoir la priorité de certaines initiatives stratégiques de la SCHL afin de réaffecter des fonds à ces besoins opérationnels accrus.

Dans un scénario défavorable, nous ne prévoyons aucun changement à nos dividendes de base. Toutefois, la SCHL pourrait devoir suspendre ses dividendes en raison de l'incertitude du marché ou de l'économie, comme elle l'a fait en 2020. De plus, la capacité de la SCHL de verser des dividendes spéciaux dépend aussi de la levée des restrictions du BSIF en ce qui concerne la COVID-19.

Ce scénario n'a pas de répercussions importantes sur nos activités de financement hypothécaire, car nous ne prévoyons aucun défaut de paiement de la part du prêteur. Les répercussions prévues de ce scénario sur le marché feraient augmenter la valeur du portefeuille de placements du financement hypothécaire. Nous resterions adéquatement capitalisés, car ce scénario entraînerait une augmentation des niveaux de capital relatifs à nos activités de financement hypothécaire.

Nous ne prévoyons aucune incidence sur nos activités d'aide au logement. Cependant, le gouvernement du Canada pourrait lancer d'autres programmes d'aide au logement ou encore relancer 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.

### Résumé des incidences consolidées

(en millions, sauf indication contraire)	Plan d'entreprise	Scénario défavorable	Écart
Total des capitaux propres du Canada (2025)	11 402	11 069	(333)
Cumul du résultat net (jusqu'en 2025)	8 831	8 490	(341)
Cumul des pertes sur règlements (jusqu'en 2025)	1 474	2 183	709
Niveau de capital disponible sur le capital minimal requis (2025) (% selon le TSAH)	168 %	155 %	13 points

## Annexe 1.6 – Initiatives futures

### **PARTENARIATS NOVATEURS**

Le fait d'inclure des investissements en innovation dans nos budgets de fonctionnement nous permettrait d'expérimenter de nouvelles idées en matière d'abordabilité du logement. Nous pourrions aussi envisager des partenariats avec d'autres acteurs du marché de l'habitation qui nous apporteraient des ressources et une expertise supplémentaires pour nous permettre de progresser vers la réalisation de notre aspiration pour 2030, car nous ne concrétiserons pas notre aspiration en travaillant seuls. Certains de ces partenariats pourraient générer des revenus supplémentaires et, le cas échéant, nous aurions l'intention de réinvestir ces revenus en innovation et d'augmenter notre budget de fonctionnement en conséquence, afin d'élaborer d'autres solutions novatrices en matière de logement.

## Annexe 1.7 – 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 2021-2025 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 : **Nous suivons un processus établi et prudent pour formuler les hypothèses sur lesquelles repose notre Plan d'entreprise. Cependant, étant donné la pandémie mondiale de COVID-19 et l'incertitude qu'elle crée pour l'économie future, les résultats réels pourraient varier considérablement par rapport aux prévisions du Plan d'entreprise. Nous avons suspendu les paiements de dividendes temporairement pour maintenir nos liquidités et notre solidité financière. Nous évaluerons régulièrement nos politiques en matière de gestion du capital et de dividendes afin de continuer à soutenir le marché canadien de l'habitation.**
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 : **Voir l'observation ci-dessus.**
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 : **Voir l'observation ci-dessus.**
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 : **Voir l'observation ci-dessus.**
5. Le Plan d'entreprise et le ou les budgets sont conformes aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place ou sont demandés dans le Plan d'entreprise, sous réserve des observations suivantes : **Voir l'observation ci-dessus.**
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 : **Voir l'observation ci-dessus.**

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  
SCHL

Date : Le 9 octobre 2020

# ANNEXE 2 – 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 abordable; fiduciaires de la Caisse de retraite) se trouvent sur notre site Web [schl.ca](http://schl.ca).

Le Conseil se réunit au moins cinq fois par année et tient une assemblée publique annuelle. Afin de comprendre la diversité des besoins des Canadiens en matière de logement, le Conseil d'administration tient habituellement des réunions pour rencontrer des représentants communautaires et des proposant de logements de partout au Canada, mais, à cause de la COVID-19, le Conseil ne s'est réuni qu'une fois, à Montréal. Toutes les autres réunions ont eu lieu par l'intermédiaire de Skype.

Le Conseil fait l'objet d'évaluations régulières, en alternant périodiquement entre une autoévaluation et une évaluation globale administrée par un tiers. Ces évaluations permettent d'examiner le fonctionnement et le rendement du Conseil dans son ensemble par rapport aux conseils d'autres sociétés d'État et institutions financières afin de trouver des possibilités d'améliorer son rendement et de veiller au perfectionnement et à la formation des administrateurs.

## Rémunération et présence aux réunions

DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2020 AU 30 JUIN 2020

Membre	Rémunération	Présence aux réunions du Conseil d'administration	Comités Gouvernance* et nomination	Vérification	Ressources humaines	Gestion des risques	Logements abordables	Fiduciaires de la Caisse de retraite
Janice Abbott	8 350	5/5	3/3	-	--	-	1/1	-
Derek Ballantyne	17 175	5/5	3/3	-	-	-	-	-
Navjeet (Bob) Dhillon	7 850	5/5	-	-	1/1	-	1/1	-
Graham Flack*	S. o.	5/5	3/3	-	-	-	1/1	-
Anne Giardini	9 350	5/5	3/3	2/2	-	-	-	2/2
André Hébert	6 850	4/5	-	-	-	1/1	1/1	-
Gordon Laing	8 350	5/5	-	2/2	-	1/1	-	-
Dana Ades-Landy	7 350	5/5	-	2/2	1/1	-	-	-
Linda Morris	7 850	5/5	-	-	1/1	1/1	-	-
Paul Rochon*	S. o.	5/5	-	2/2	-	1/1	-	-
Bruce Shirreff	8 600	4/5	3/3	-	1/1	1/1	-	-
Evan Siddall	S. o.	5/5	3/3	-	-	-	-	1/2

\* Participation du membre ou du délégué

# Conseil d'administration



## Derek Ballantyne

Président du Conseil d'administration  
Président du Comité de gouvernance  
et de nomination  
(29 avril 2018 – 28 avril 2023)



## Evan Siddall

Président et premier dirigeant sortant  
(1<sup>er</sup> janvier 2014 – 31 décembre 2020)



## Janice Abbott

Présidente du Comité  
du logement abordable  
(14 décembre 2017 – 13 décembre 2020,  
demeure en fonction jusqu'à ce qu'une  
nomination soit effectuée)



## Navjeet (Bob) Dhillon

(5 février 2015 – 4 février 2019,  
demeure en poste jusqu'à ce  
qu'une nomination soit effectuée)



## Graham Flack

Sous-ministre de l'Emploi  
et du Développement social  
(depuis le 9 octobre 2018)



## Anne Giardini

Présidente du Conseil des fiduciaires  
de la Caisse de retraite  
(2 janvier 2018 – 1<sup>er</sup> janvier 2022)



## André Hébert

(27 février 2019 – 26 février 2023)



## Gordon Laing

Président du Comité de vérification  
(12 janvier 2018 – 11 décembre 2022)



## Linda Morris

Présidente du Comité  
des ressources humaines  
(14 décembre 2017 – 13 décembre 2021)



## Paul Rochon

Sous-ministre des Finances  
(depuis le 21 avril 2014)



## Bruce Shirreff

Vice-président du Conseil d'administration  
et président du Comité de gestion  
des risques  
(30 janvier 2018 – 29 janvier 2021)



## Poste d'administrateur libre

# Haute direction

## NOTRE COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION

Notre Comité de la haute direction est composé des subordonnés directs du chef de la direction et est ultimement responsable de l'orientation stratégique et de la gestion des risques de la SCHL.



### Evan Siddall

Président et premier dirigeant sortant



### 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 Greenberg a la responsabilité de diriger la transformation numérique de la SCHL afin d'accélérer la production de logements abordables 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.



### Nadine Leblanc

Chef de la gestion des risques

Nadine Leblanc commence son nouveau rôle de chef de la gestion des risques de la SCHL à un moment charnière, alors que les capacités et les systèmes de gestion des risques de la SCHL ont évolué après une décennie de développement de nouveaux outils et d'une solide culture du risque. Nadine a joué un rôle déterminant dans l'amélioration de la culture du risque et des capacités de production de rapports financiers de la Société depuis son arrivée en 2008.



### Paul Mason

Premier vice-président, Opérations clients

En tant que premier vice-président, Opérations clients, Paul a pour mandat de faciliter la mise en œuvre 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 du changement climatique**

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. Steve est 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 récession mondiale de 2008-2009. Il a été nommé chef du changement climatique en avril 2020.



### **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, ainsi que des postes de direction à la SCHL, à laquelle elle s'est jointe en 2010. Dans son rôle actuel, elle aligne la stratégie de la SCHL avec ses employés et supervise l'élaboration de la stratégie, les ressources humaines, les communications et le 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 de 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).

## Notre Comité de gestion

Notre Comité de gestion supervise le rendement et la prise de risques de la Société. Il gère également son portefeuille de projets et le processus de demande de financement.

### **Anik Genier**

Chef de cabinet et présidente du Comité de gestion

### **Mark Chamie**

Vice-président, Investissements et Trésorerie

### **Brett Dietrich**

Vice-président, Opérations – Évaluation du crédit et Souscription

### **Steffan Jones**

Vice-président, Innovation

### **Neil Levecque**

Vice-président, Analytique, et chef des données

### **Caroline Sanfaçon**

Vice-présidente, Solutions de logement – Immeubles collectifs

### **Debbie Stewart**

Conseillère spéciale, Logement des Autochtones et réconciliation

### **Sylvie Bourdon**

Vice-présidente, Affaires juridiques

### **André Charbonneau**

Chef adjoint des finances

### **Christina Haddad**

Vice-présidente, Communications et marketing

### **Amélie Lecompte**

Dirigeante principale adjointe de l'information

### **Audrey Moritz**

Vice-présidente, Opérations – Immeubles collectifs

### **Carla Staresina**

Vice-présidente, Gestion des risques, Stratégie et Produits

### **Glen Trevisani**

Vice-président, Transformation – Assurance hypothécaire

# ANNEXE 3 – RÉSULTATS PRÉVUS ET ENGAGEMENT DU PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT

La SCHL demande l'approbation de son Plan d'entreprise 2021-2025, y compris le budget de fonctionnement, le budget des dépenses en capital et le plan d'emprunt pour 2021. Le plan énonce les activités de la SCHL en appui de son mandat.

## Résultats à court terme

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Source des données
<b>Les Canadiens ont accès à des logements qui répondent à leurs besoins</b>	Nombre de logements faisant l'objet d'engagements aux termes des activités de la SNL dirigées par la SCHL (cumul d'ici la fin de 2021-2022)	48 290	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 2021-2022)	72 800	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Fonds engagés pour des logements neufs et réparés (année civile – d'ici la fin de 2021)	3 487 G\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Fonds engagés pour des logements neufs et réparés (exercice financier – d'ici la fin de 2021-2022)	766 M\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Nombre d'accédants à la propriété aidés (exercice financier – d'ici la fin de 2021-2022)	860	Données administratives (trimestrielles)
	Nombre projeté de logements neufs pour propriétaires-occupants aidés (exercice financier – d'ici la fin de 2021-2022)	840	Données administratives (trimestrielles)
	Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur 3 ans) – engagement	100 M\$	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Financement supplémentaire destiné au logement abordable versé au-delà de la SNL	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	85 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Indice d'innovation	64 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Ratio de réaffectation des dépenses	5 %	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Couverture d'assurance des segments moins bien servis	12 786 logements	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
<b>Les intervenants des gouvernements, du secteur et du logement partagent volontiers les renseignements et les données sur le logement.</b>	Partenariats en matière de données signés	5	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Cote moyenne de satisfaction quant à la convivialité	Établir l'objectif	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
<b>Les émetteurs et les prêteurs disposent de sources de financement stables pour l'octroi de prêts hypothécaires.</b>	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

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Source des données
<b>Le secteur canadien de l'habitation est durable et soutient des collectivités socialement inclusives.</b>	Progression vers l'atteinte de l'indice d'inclusion sociale pour le logement	Données de base (avril 2021)	Canada Housing Survey (Frequency: Biennial)
	Indice d'innovation	70 % d'ici 2022	Corporate Performance Report/Quarterly
	Indice d'efficacité de la main-d'œuvre	63 % d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Indice de maturité du risque	86 % d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Financement supplémentaire destiné au logement abordable versé au-delà de la SNL	200 M\$ d'ici 2022	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Couverture d'assurance des segments moins bien servis	69 656 logements d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
<b>Des données exhaustives et pertinentes sur le logement sont disponibles pour la recherche, l'analyse et la prise de décisions.</b>	Programmes créés ou améliorés dont la conception tient compte des données issues d'expériences vécues.	70 % d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Note selon l'outil Net Promoter	65 d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Cote moyenne de satisfaction quant à la convivialité	Cible à établir (2021)	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Pourcentage des besoins des clients comblés conformément aux normes de service	79 % d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
	Partenariats en matière de données signés	20 d'ici 2022	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)
<b>Les Canadiens ont un accès stable au financement de l'habitation.</b>	Taux de prêts garantis ciblé	0,385 % d'ici 2023	Rapport sur le rendement de la Société (trimestriel)

## Résultats à long terme

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Source des données
<b>Tout le monde au Canada peut se payer un logement qui répond à ses besoins.</b>	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 toute l'information disponible et pertinente sur la mesure du rendement et les évaluations.

Signature de l'administrateur général :



**Evan Siddall**

Président et premier dirigeant de la SCHL

# ANNEXE 4 – RÉSUMÉ DES RISQUES ET DES RÉPONSES

Les activités de gestion des risques de la SCHL sont axées sur sept catégories de risques. Depuis le début de la pandémie, notre évaluation des risques est plus élevée que la normale.

Le tableau ci-dessous donne de l'information sur chaque catégorie de risque (à l'automne 2020), notamment le risque inhérent (risque en l'absence de contrôles ou de mesures prises pour modifier la probabilité ou l'incidence du risque) et le risque résiduel (niveau de risque résiduel après les mesures d'atténuation prises par la SCHL).

Catégorie de risque	Description du risque	Risque inhérent	Réponse	Risque résiduel au T2 2020
<b>Stratégique</b>	Risque de perte financière ou d'autres conséquences indésirables découlant de réactions insuffisantes ou inappropriées à l'évolution du contexte commercial, de stratégies inadéquates ou d'une mauvaise mise en application de décisions stratégiques.	●	Constamment surveiller l'environnement externe et évaluer son incidence sur les risques stratégiques ainsi que sur les objectifs et les cibles prévus.  L'ajustement des opérations, des programmes et de la stratégie assure la stabilité du système de logement et la réalisation de la stratégie.	●
<b>Atteinte à la réputation</b>	Le risque d'incapacité à maintenir sa crédibilité et sa fiabilité en raison d'une situation, d'un geste ou d'un défaut d'agir mettant en cause la SCHL, l'un de ses employés ou une personne qui lui est associée.	●	Maintenir des normes élevées de déontologie, de transparence et de responsabilisation.  Surveiller étroitement les relations avec les principaux intervenants.	●
<b>Assurance</b>	Risque de perte financière découlant d'un écart entre les résultats prévus et les résultats réels de la réalisation des activités d'assurance prêt hypothécaire.	●	Surveiller et gérer activement les risques en fonction de notre appétit pour le risque. En période de crise, réaligner les activités avec notre appétit pour le risque tel que défini dans le Cadre de préparation aux crises et déployer notre plan d'intervention en cas de crise.  Notre exercice de simulation de crise évalue dans quelle mesure les scénarios de crise influent sur le risque d'assurance et sur le capital (voir l'annexe 5).	●
<b>Opérationnel</b>	Risque de perte ou d'autres conséquences indésirables découlant de mesures prises par le personnel, de processus et de systèmes internes inadéquats ou défaillants, ou d'incidents externes.  Principaux risques opérationnels : <ul style="list-style-type: none"> <li>Évolution de la transformation numérique</li> <li>Risque lié à la sécurité de l'information</li> <li>Risque lié aux personnes (santé et sécurité)</li> <li>Continuité des activités</li> </ul> <b>Remarque :</b> La SCHL surveille les risques opérationnels accrus découlant de la récente pandémie.	●	Évolution de la transformation numérique : Réussir la mise en œuvre de la stratégie numérique de la SCHL et l'intégration de la gestion des relations avec les clients et de la planification des ressources d'entreprise; introduire de nouveaux outils de collaboration pour appuyer ROWE <sup>MC</sup> .  Sécurité de l'information : Évaluer la sécurité, établir des mesures de rendement, offrir une formation sur la sensibilisation à la sécurité et à la protection des renseignements personnels, évaluer le risque de fraude en matière d'assurance dans l'ensemble des secteurs d'activité et des produits.  Risque lié aux personnes : Gérer le stress accru ainsi que les priorités concurrentes, les échéances et les livrables.  Continuité des activités : Groupe de travail chargé d'élaborer un plan de réintégration pour la SCHL et de surveiller la capacité des employés à fournir les services essentiels.	●

● Faible ● Modéré ● Élevé

Les cotes de risque tiennent compte de la probabilité de chaque risque et de son incidence sur la SCHL.

Catégorie de risque	Description du risque	Risque inhérent	Réponse	Risque résiduel au T2 2020
<b>Crédit</b>	Possibilité de perte découlant de l'incapacité d'une contrepartie d'honorer une transaction ou une obligation financière avec la SCHL.	●	<p>Assurer la surveillance continue des émetteurs/contreparties, effectuer des évaluations de crédit périodiques, maintenir des limites fondées sur l'exposition au risque et des activités de gestion des sûretés.</p> <p>Améliorer l'analyse du crédit des contreparties pour fournir des renseignements sur l'effet du report des prêts hypothécaires, des problèmes de liquidité systémiques, etc.</p> <p>Se conformer à la répartition stratégique de l'actif, en mettant l'accent sur les placements dans des titres à revenu fixe diversifiés et de grande qualité afin de réduire le risque de crédit des contreparties pendant les périodes de crise.</p>	●
<b>Marché</b>	Risque de perte attribuable à l'évolution défavorable des prix et des taux du marché.	●	<p>Effectuer un rapprochement de l'actif et du passif ou établir des limites ou des prix en fonction du risque de marché.</p> <p>Surveillance continue des expositions au risque par rapport aux limites du marché approuvées.</p> <p>Le risque de change est entièrement couvert en dollars canadiens.</p> <p>La taille du portefeuille en fonction d'un scénario de crise combiné à des actifs à revenu fixe diversifiés de grande qualité et de courte durée pour se protéger contre la conjoncture de crise.</p>	●
<b>Liquidité</b>	Possibilité de perte en cas d'incapacité de la SCHL à réunir les fonds suffisants pour respecter toutes ses obligations financières à l'échéance. Il est composé du risque de liquidité du marché et du risque de liquidité du financement.	●	<p>Approuver les limites et d'autres mesures d'atténuation afin de disposer de ressources suffisantes pour répondre aux besoins de trésorerie courants et prévus.</p> <p>Les risques de liquidité des portefeuilles de placements sont évalués lors du choix de la répartition stratégique de l'actif.</p> <p>Accès à des sources de liquidité diversifiées pour offrir un coussin adéquat en période de crise.</p>	●

● Faible ● Modéré ● Élevé

Les cotes de risque tiennent compte de la probabilité de chaque risque et de son incidence sur la SCHL.

# ANNEXE 5 – SIMULATION DE CRISE

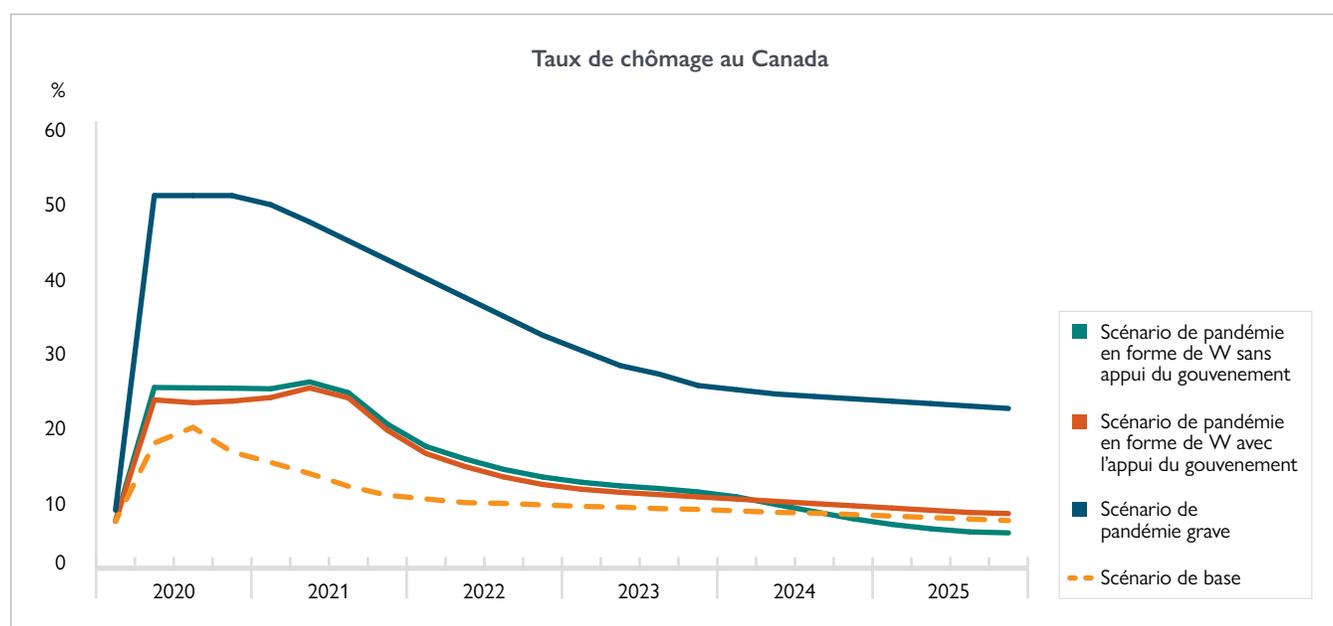
Notre programme annuel de simulation de crise à l'échelle de la Société s'inscrit dans une perspective d'avenir et s'adapte aux nouveaux événements. Notre méthode de simulation de crise habituelle consiste à exécuter plusieurs scénarios une fois par année, afin de nous préparer à des événements extrêmes graves, mais plausibles, principalement liés à des thèmes financiers, environnementaux et technologiques dont la probabilité et la gravité varient.

Toutefois, en 2020, pour déterminer l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les facteurs économiques, évaluer notre situation de solvabilité et améliorer notre préparation aux crises internes, nous avons élaboré trois séries de scénarios de pandémie qui comportent différents degrés de gravité et de reprise.

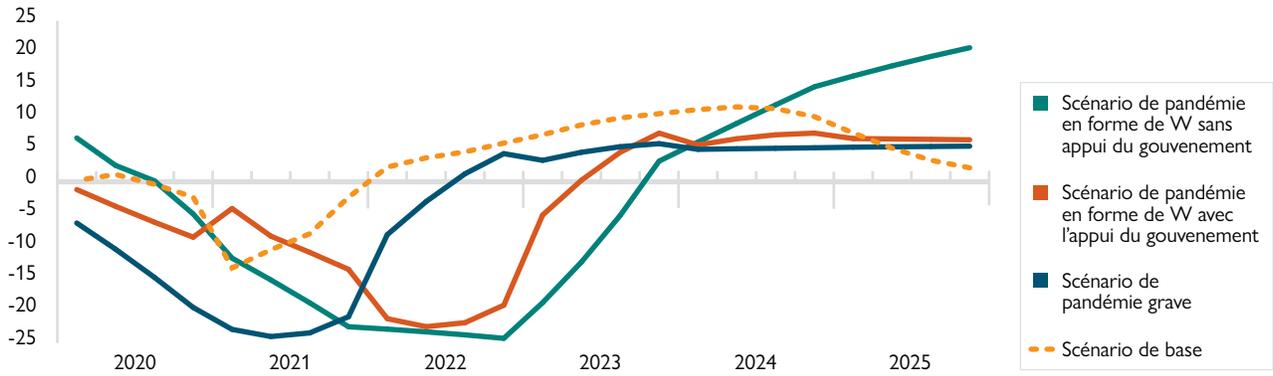
Voici certains des scénarios que nous avons exécutés et analysés en date du mois de juillet 2020 :

Thème du scénario		Texte informatif	Risque
<b>Scénario de base</b>		Meilleure estimation possible de l'avenir.	Les résultats indiquent que la SCHL dispose d'un capital suffisant.
<b>Scénario de pandémie</b>	Modéré	Ce scénario a été jugé plausible même s'il ne tient pas compte de toutes les mesures de soutien gouvernementales.	Les résultats indiquent que la SCHL dispose d'un capital suffisant.
	Grave	Ce scénario repousse délibérément les limites de la gravité et de la vraisemblance. C'est l'hypothèse d'un taux de chômage de 50 % qui illustre le mieux cette situation.	Les résultats indiquent que le capital serait épuisé.
<b>Scénario de pandémie en forme de W</b>	Avec le soutien du gouvernement	Dans un scénario de pandémie en forme de W, au moment où l'économie s'ouvre et commence à se redresser, une deuxième vague commence.	Les résultats indiquent que la SCHL dispose d'un capital suffisant.
	Sans le soutien du gouvernement	Dans ces scénarios, le niveau de gravité se situe entre modéré et grave. La deuxième vague d'infections commence en octobre et mène à des mesures de confinement complet au quatrième trimestre de 2020 jusqu'au deuxième trimestre de 2021.	Les résultats indiquent que le capital de la SCHL est suffisant, mais que la direction devra prendre des mesures pour rétablir la solvabilité.

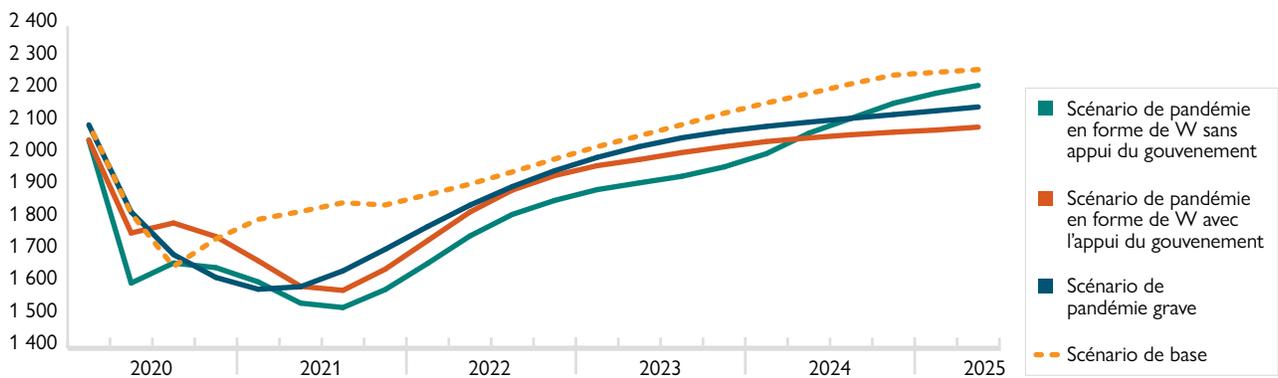
Les résultats de la simulation de crise sur le PIB réel, le taux de chômage, la variation de l'indice des prix des logements (IPL) et le taux nominal des prêts hypothécaires de cinq ans au Canada suivent.



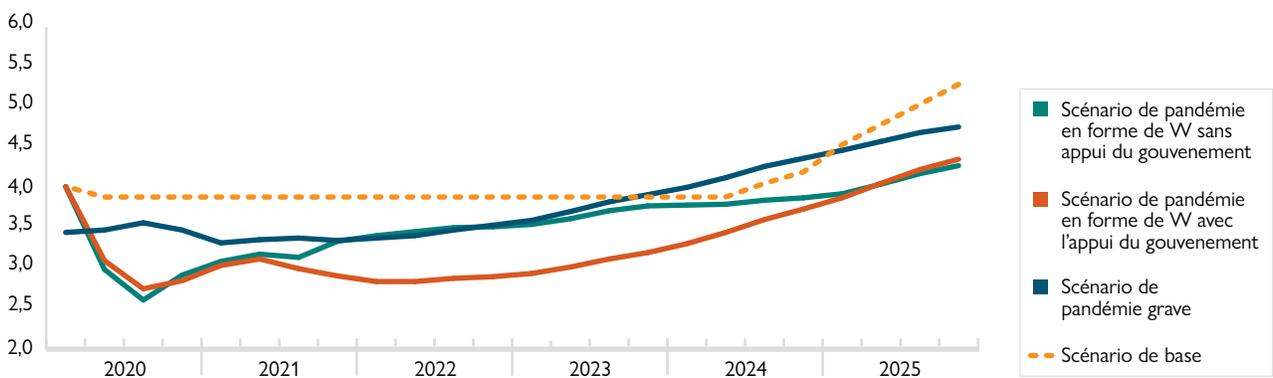
Variation d'une année à l'autre de l'indice des prix des logements (IPL) au Canada



PIB réel (\$), milliards



Taux hypothécaire sur 5 ans au Canada (%)



Les résultats de la simulation de crise sont pris en compte par notre processus annuel d'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA), qui évalue les besoins actuels et futurs en capital et les positions de solvabilité.

# Résumé des répercussions financières (2020-2030)

Nos scénarios de simulation de crise suggèrent les répercussions suivantes, que nous atténuerions au moyen de mesures financières et opérationnelles

Cumul – assurance (T1 2020 – T4 2029)	Scénario de base de la SCHL	Crise modérée	Crise grave	Récession en forme de W avec l'appui du gouvernement	Récession en forme de W sans appui du gouvernement
Pertes sur règlements d'assurance – Économique (G\$)	-3,681	-9,560	-35,001	-10,448	-15,128
Résultat net de l'assurance – Comptabilité (G\$)	12,472	7,927	-20,923	7,774	0,093
Résultat net du financement hypothécaire – Comptabilité (G\$)	7,889	8,299	10,871	10,539	10,964
PIB (du sommet au creux)	-21,26 %	-7,30 %	-24,62 %	-24,78 %	-27,32 %
Taux de chômage	18,90 %	14,80 %	50,00 %	24,19 %	25,00 %
Prix des logements (du sommet au creux)	-13,73 %	-33,85 %	-36,39 %	-31,82 %	-47,89 %
Prix du pétrole (du sommet au creux)	-79,86 %	-59,07 %	-68,21 %	-75,92 %	-75,99 %
S&P-TSX (du sommet au creux)	-43,57 %	-50,58 %	-81,90 %	-77,75 %	-82,40 %

## ASSURANCE PRÊT HYPOTHÉCAIRE

- À l'exception du scénario grave de seconde vague de la pandémie, les cibles de capital actuelles peuvent soutenir les situations de crise avec actions de la direction.
- Le scénario grave de seconde vague de la pandémie entraîne les pertes financières cumulatives les plus importantes et épuise le capital de la SCHL, ce qui nécessite une recapitalisation par le gouvernement du Canada, à condition que les dividendes aient été suspendus en mars 2020.

## FINANCEMENT HYPOTHÉCAIRE

- Le plancher de liquidité est passé de 3,2 milliards de dollars pour l'exercice 2019 à 5 milliards de dollars pour l'exercice 2020. Aucune action supplémentaire ne serait requise de la part de la direction pour maintenir notre capital requis.
- Les résultats du financement hypothécaire sont de nature anticyclique et aident à compenser les pertes liées aux activités d'assurance.

De 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 6 – CONFORMITÉ AUX EXIGENCES LÉGISLATIVES ET POLITIQUES

La SCHL continue de rehausser les politiques, la structure et les processus supervisés par son 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 le risque de non-conformité de manière indépendante et intégrée. Le chef de la conformité relève aussi directement du Comité de vérification du Conseil d'administration de la SCHL. Il peut communiquer directement 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.

La SCHL a une approche robuste pour gérer le risque lié à la protection des renseignements personnels et assurer sa conformité à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* : En 2019, le bureau du chef de la gestion des risques a été chargé d'assurer un leadership centralisé en matière de protection des renseignements personnels, et un bureau de la protection des renseignements personnels a été créé. Le Bureau de la protection des renseignements personnels est l'autorité centrale de la SCHL en matière de protection des renseignements personnels. Il surveille la conformité à la Loi sur la protection des renseignements personnels et au programme de protection des renseignements personnels de la Société. Les principaux objectifs du Bureau de la protection des renseignements personnels sont la protection des renseignements personnels qui sont sous le contrôle de la SCHL, la réduction de l'exposition au risque d'atteinte à la vie privée et le maintien de la confiance des clients et du public dans la capacité de la SCHL à protéger leur vie privée.

## 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* : La Loi sur la SCHL 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)* : La LNH favorise l'accès à une diversité de logements abordables, encourage l'accessibilité à des sources de financement ainsi que la concurrence et l'efficacité dans ce domaine, assure la disponibilité de fonds suffisants à faible coût et contribue à l'essor du secteur de l'habitation au sein de l'économie nationale.
- *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* : La LGFP décrit la façon dont les dépenses du gouvernement sont approuvées, les charges peuvent être acquittées, les recettes obtenues et les fonds empruntés. La partie X est propre aux sociétés d'État.
- *Loi sur la stratégie nationale sur le logement* : La Loi relative à la SNL 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 (sans s'y limiter) : 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*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

# ANNEXE 7 – PRIORITÉS ET ORIENTATIONS DU GOUVERNEMENT

## TRANSPARENCE ET GOUVERNEMENT OUVERT

La SCHL participe au groupe de travail sur le gouvernement ouvert et appuie le site de données ouvertes du gouvernement du Canada. Nous continuons à collaborer avec nos collègues du gouvernement ouvert pour accroître la visibilité des données de la SCHL par l'intermédiaire d'outils pour le gouvernement ouvert, notamment des liens vers notre Portail de l'information sur le marché de l'habitation, de l'information sur la Stratégie nationale sur le logement et la publication de fichiers de microdonnées.

## ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES PLUS

Nous reconnaissons que les gens sont influencés par plusieurs facteurs (le genre, la race, l'âge, l'origine ethnique, l'endroit où ils vivent, la culture, la religion, les capacités, la géographie, etc.), et nous voulons comprendre comment ces facteurs influencent l'expérience des habitants du Canada à l'égard de nos politiques et nos programmes.

En tant qu'entité fédérale, nous avons le devoir d'utiliser l'ACS+, mais, pour nous, cette démarche va plus loin : elle est inhérente à notre aspiration de 2030, qui consiste à assurer l'abordabilité du logement pour tous au Canada, et notre stratégie d'entreprise nous engage à comprendre l'expérience vécue par les Canadiens pour éclairer nos décisions.

Nos employés et les membres de notre Conseil d'administration se sont récemment engagés à réévaluer toutes nos politiques et pratiques dans une perspective racialisée afin d'éliminer la discrimination. Pour accroître l'adoption et la prise en compte de l'ACS+ dans nos investissements, nous exigeons que toutes nos analyses de rentabilisation soient effectuées avec une perspective ACS+ pour obtenir l'approbation de la gouvernance interne.

Pour renforcer la capacité de nos employés à respecter ces engagements, notre champion de l'ACS+ préside le comité de l'ACS+ avec des membres de tous les secteurs d'activité de la SCHL. Nous cherchons à ce que tous nos employés aient accès à plus de formation sur l'ACS+ et sur la diversité, ainsi que sur la sensibilisation à l'ACS+ et la façon de l'utiliser.

## DIVERSITÉ ET ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

Nous sommes déterminés à favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion. Notre objectif consiste à faire en sorte que la composition de notre effectif reflète, voire dépasse, l'ensemble de la population canadienne en ce qui concerne la proportion de membres des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Nous savons que certains groupes visés par l'équité en matière d'emploi sont sous-représentés dans notre réseau de leaders. Nous avons déjà atteint bon nombre de nos cibles en matière de diversité. En 2021, lorsque nous pourrions des postes de haute direction, nous mettrons en œuvre des cibles d'embauche de Noirs et de personnes racialisées tout en nous conformant aux principes de la dotation fondée sur le mérite.

Nous offrons régulièrement de la formation sur la diversité et l'inclusion afin de sensibiliser et d'informer nos employés sur la façon de reconnaître et de respecter les différences entre collègues et d'appliquer des perspectives et des compétences uniques au profit des clients et des collectivités que nous servons. Les sujets de formation comprennent l'ACS+, les préjugés inconscients et le leadership empathique. De plus, la diversité et l'inclusion sont pleinement intégrées à notre stratégie d'entreprise, car elles sont essentielles à la réalisation de notre aspiration pour le logement en 2030.

## RÉCONCILIATION AVEC LES AUTOCHTONES

La SCHL veille à ce que toutes les initiatives de la SNL priorisent les besoins des peuples autochtones. Nous nous efforçons d'offrir une meilleure expérience client et d'améliorer les résultats en matière de logement dans les communautés autochtones et nordiques par l'intermédiaire d'une équipe dévouée de la SCHL. Grâce à une approche améliorée du service à la clientèle et à une meilleure connaissance des objectifs des peuples autochtones, nous continuons à discuter de nos produits et services avec les dirigeants autochtones afin de nous assurer qu'ils sont adaptés à leurs besoins uniques et ont la souplesse nécessaire pour y répondre. Leur rétroaction fournit des renseignements qui ont contribué à l'examen de nos produits d'assurance pour immeubles collectifs, à la cartographie du parcours client et à l'amélioration du processus de demande du Fonds national de co-investissement pour le logement.

Il y a de plus en plus de communautés autochtones qui cherchent à utiliser leurs terres et leurs autres actifs pour maximiser leur potentiel économique, afin de pouvoir réinvestir dans le logement et d'autres infrastructures communautaires pour obtenir de meilleurs résultats. Nous créerons des solutions adaptées aux communautés autochtones pour les aider à atteindre leurs objectifs en matière de logement.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ÉCOLOGISATION DES ACTIVITÉS DU GOUVERNEMENT

Les effets des changements climatiques peuvent avoir des répercussions sur nos besoins en matière de logement. La montée du niveau de la mer, la fréquence et la gravité croissantes des événements météorologiques, le froid extrême et la chaleur peuvent nous amener à réévaluer à quoi devrait ressembler une maison sûre et adéquate. En vertu du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques, le gouvernement du Canada s'est engagé à travailler avec les provinces et les territoires et à consulter les peuples autochtones pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et s'adapter aux effets des changements climatiques, tout en bâtissant une économie solide, dynamique et propre. La SCHL continuera à appuyer le Cadre en veillant à ce que les Canadiens disposent des outils nécessaires pour atténuer les risques liés aux changements climatiques et se rétablir en cas de catastrophe. Nous soutenons les ministères fédéraux et d'autres intervenants en partageant des données et de l'information sur le logement, en offrant des conseils sur les enjeux relatifs au logement et en leur offrant notre expertise dans le domaine de l'assurance lorsqu'ils élaborent des politiques et des programmes qui favorisent la lutte contre les changements climatiques et contribuent à répondre aux besoins en matière de logement.

Nous collaborons avec Sécurité publique Canada et Services aux Autochtones Canada pour appuyer la création d'un groupe de travail chargé d'étudier la possibilité d'élaborer un programme national d'assurance contre les inondations à risque élevé et un plan d'action national de relogement éventuel des ménages touchés. Nous collaborons également avec Ressources naturelles Canada pour trouver des moyens de réduire les émissions de gaz à effet de serre des habitations.

Nous collaborons également avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM) pour coordonner le Fonds municipal vert de la FCM avec les programmes que nous offrons afin de contribuer à mieux soutenir l'aménagement de logements abordables et écoénergétiques.

Ces efforts s'ajoutent à ceux de la SNL, dans le cadre de laquelle nous affirmons que les investissements dans le domaine du logement devraient soutenir le programme de lutte contre les changements climatiques du Canada en faisant la promotion de la durabilité de l'environnement et de l'efficacité énergétique. Cette démarche comprend les logements neufs et renouvelés qui ne respectent pas les normes d'efficacité énergétique du code du bâtiment.

Pour ce qui est de l'écologisation des activités gouvernementales, nous continuons de travailler en vue de rendre les activités compatibles avec le climat en :

- obtenant la certification Leadership in Energy and Environmental Design Gold pour les travaux de rénovation écoénergétique de nos bureaux d'Ottawa et la certification WELL en matière de normes de construction pour soutenir et faire progresser la santé et le mieux-être humains;
- obtenant une cote ENERGY STAR<sup>MD</sup> du 75<sup>e</sup> centile pour toutes nos installations;
- réduisant de 25 % nos émissions de gaz à effet de serre (GES);
- nous approvisionnant en énergie verte conformément à la Stratégie fédérale de développement durable;
- constituant un effectif entièrement outillé sur le plan numérique pour réduire les espaces de bureau et les émissions;
- continuant à partager et à adopter des pratiques de durabilité par l'entremise de la communauté de pratique pour l'écologisation des sociétés d'État;
- établissant des partenariats avec les fournisseurs pour mieux comprendre, gérer et réduire notre empreinte carbone.

## LIEUX DE TRAVAIL SÉCURITAIRES

Le bien-être de nos employés constitue une priorité pour nous. Nous soutenons leur bien-être et nous sommes déterminés à offrir un milieu de travail sain et sécuritaire (sur les plans physique, psychologique et numérique) et exempt de harcèlement, de violence au travail et de discrimination.

Nous avons déjà mis à la disposition des employés une gamme complète de politiques et d'outils qui énoncent les attentes organisationnelles et les responsabilités des employés, y compris les options de formation et de recours qui s'offrent à eux pour lutter contre le harcèlement en milieu de travail.

Notre programme de bien-être encourage les comportements sains, respectueux et éthiques. Les employés ont accès à un répertoire central numérique d'information, de ressources, de formation et de services sur divers aspects de leur bien-être.

Nous utilisons les résultats de notre sondage annuel sur le bien-être des employés pour évaluer les mesures de soutien en place et pour déterminer les domaines prioritaires auxquels il faudra porter attention à l'avenir (p. ex., la santé mentale, le stress et le harcèlement au travail).

## ACCESSIBILITÉ

Nous croyons en la vision du gouvernement, qui consiste à « être la fonction publique la plus accessible et la plus inclusive au monde » et pour réaliser cette vision, nous effectuons d'importants progrès vers l'atteinte des objectifs de la Stratégie sur l'accessibilité :

- Améliorer le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes handicapées : Notre processus de recrutement fait appel à des techniques virtuelles qui offrent aux personnes handicapées la souplesse nécessaire pour mener des entrevues dans le confort de leur foyer.
- Améliorer l'accessibilité de l'environnement bâti : Notre projet de transformation du milieu de travail favorisera la durabilité et le bien-être. Nous accorderons la priorité à la mobilisation, à la santé et au mieux-être des employés et présenterons des éléments liés à l'air pur, à l'accès à la lumière par tous, au milieu de travail ergonomique et à l'acoustique.
- Rendre les technologies de l'information et des communications utilisables par tous : Des outils d'accessibilité sont offerts et mis à la disposition des employés qui ont des problèmes d'apprentissage, de vision, d'ouïe ou de mobilité. Nous avons adopté les Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0, niveau AA, qui sont reconnues à l'échelle internationale et garantissent que notre contenu Web et nos applications sont accessibles à un large éventail d'utilisateurs, notamment les personnes handicapées. De plus, nous investissons dans un outil fondé sur l'intelligence artificielle qui aidera à détecter les erreurs d'accessibilité sur le Web. Nous nous engageons à rendre notre contenu accessible à tous les Canadiens. C'est pourquoi nous avons élaboré des lignes directrices internes afin que le contenu que nous publions sur les médias sociaux soit également accessible.

## ALLÈGEMENT LOCATIF POUR LES LOCATAIRES COMMERCIAUX (CONFORMÉMENT AU PROGRAMME AUCLC)

Le ministre des Finances a demandé notre soutien en ce qui concerne le soutien aux loyers commerciaux pour les petites entreprises faisant face à des difficultés financières en raison de la pandémie de COVID-19.

Le 24 avril 2020, le premier ministre a annoncé la conclusion d'ententes avec les provinces et les territoires au sujet du programme d'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial (AUCLC) destinée aux petites entreprises. Le financement de ce programme de 2020 était de 3,0 milliards de dollars, avec la contribution provinciale et territoriale. Les prolongations subséquentes du programme annoncées pour les mois de juillet, août et septembre ont été financées à même l'enveloppe de 3,0 milliards de dollars. Le financement du programme a permis d'affecter 123 millions de dollars à l'administration du programme.

Bien que le programme AUCLC ne s'applique pas aux sociétés d'État mandataires comme la SCHL, la Société a respecté l'intention du programme en offrant des mesures d'allègement de loyer aux locataires qui seraient autrement admissibles en vertu de l'AUCLC.

## ORIENTATIONS DU MINISTRE RESPONSABLE

Avant la pandémie de COVID-19, nous étions en voie d'appuyer la réalisation des engagements du ministre de la Famille, des Enfants et du Développement social à l'égard du logement. Toutefois, à mesure que les priorités du gouvernement du Canada se sont réorientées vers l'atténuation des risques pour la santé et des répercussions économiques de la pandémie, nous avons fait de même. Sachant que de nombreux Canadiens vivraient des difficultés financières à cause de la COVID-19, nous avons rapidement mis en place des mesures pour les aider à garder leur logement et contribuer à la stabilité financière de nos villes et de notre pays.

Néanmoins, en renforçant l'importance du foyer, la pandémie a fait ressortir l'urgence de s'attaquer aux problèmes de logement auxquels trop de gens au Canada continuent à faire face. La SNL constitue notre plan décennal pour y parvenir en créant de nouveaux logements, en modernisant les logements existants, en offrant du soutien aux fournisseurs de logements communautaires et en investissant dans la recherche et l'innovation. Notre Stratégie exige également la collaboration et l'engagement de plus de partenaires que jamais, ainsi que l'adoption d'une approche pangouvernementale qui se reflète dans le mandat de notre ministre.

Ainsi, nous continuons de respecter les engagements énoncés dans le mandat de notre ministre, conformément aux priorités du gouvernement :

- Nous continuons à construire et à rénover des logements dans le cadre de la SNL.
- Nous continuons à collaborer avec les provinces et les territoires pour assurer la mise en œuvre efficace de l'Allocation canadienne pour le logement.
- Nous continuons à appuyer activement le travail dirigé par Services aux Autochtones Canada, Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord auprès des organisations autochtones nationales représentant les Premières Nations, les Inuits et la Nation métisse sur l'élaboration conjointe et l'approbation politique de chacune des trois stratégies de logement fondées sur les distinctions.
- La SNL reconnaît que les anciens combattants font partie des populations vulnérables qu'elle priorise. C'est pourquoi nous poursuivons notre travail avec Anciens Combattants Canada et Emploi et Développement social Canada afin de mieux comprendre les besoins de logement des anciens combattants sans abri et pour orienter l'élaboration de solutions stratégiques.
- Les effets des changements climatiques continuent à accroître la fréquence et la gravité des inondations, et nous collaborerons avec Sécurité publique Canada, avec d'autres ministères fédéraux (comme Services aux Autochtones Canada) et avec le secteur privé afin de créer un groupe de travail qui étudiera la possibilité de créer un programme national d'assurance contre les inondations à risque élevé et un plan d'action national pour assurer le relogement éventuel des ménages touchés.
- Pour appuyer le plan climatique du Canada, nous poursuivons notre travail avec Ressources naturelles Canada pour élaborer et administrer des politiques visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre des habitations.
- Jusqu'à présent, nous avons conçu deux Défis d'offre de logements. Nous poursuivons notre travail avec le ministre de l'Infrastructure et des Collectivités pour finaliser la conception et la mise en œuvre d'autres défis et promouvoir la participation des municipalités.
- Nous poursuivons notre travail avec le ministère des Finances et avec d'autres intervenants afin de mettre en œuvre le nouvel Incitatif à l'achat d'une première propriété et de donner des conseils visant des améliorations possibles.

# ANNEXE 8 – RENDEMENT DE MI-EXERCICE 2020

Ces mesures de rendement sont tirées du Plan d'entreprise 2020-2024 de la SCHL.

	Plan pour 2020	Le mardi 30 juin 2020 (mi-exercice)	
		Plan	Données réelles
<b>Atteindre les cibles de la SNL</b>			
✓ Nombre de logements neufs faisant l'objet d'un engagement (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	33 970	25 400	52 595
✓ Nombre de logements réparés (cumul d'ici la fin de 2020-2021)	48 440	34 200	60 935
<b>Expérimenter de nouvelles idées</b>			
✓ Financement supplémentaire destiné au logement abordable (mise en œuvre sur 3 ans)	100 M\$	0 M\$	0 M\$
✓ Taux de prêts garantis ciblé	Amélioration de 3 à 5 % par rapport à la base de référence* (ou 0,318 %)	0,061 %	0,195 %
✗ Indice d'innovation	64 %	64 %	60 %
<b>Comprendre les besoins des Canadiens</b>			
✓ Pourcentage de la conception des programmes qui ont été améliorés ou créés grâce aux données issues d'expériences vécues	65 %	-	62,5 %
✓ Pourcentage des besoins des clients satisfaits selon les normes de service	Amélioration de 3 à 5 % par rapport à la base de référence* (ou 59 %)	56 %	66 %
✓ Note selon l'outil Net Promoter	Amélioration de 3 à 5 % par rapport à la base de référence* (ou 40)	40	58
✓ Couverture d'assurance des segments moins bien servis	Amélioration de 5 %* (ou 29 348 logements)	14 674 logements	15 797 logements
<b>Mettre en place un échange de données sur le logement</b>			
⊖ Cote moyenne de satisfaction quant à la convivialité	Établir l'objectif	Mesuré à la fin de l'exercice	
✓ État du projet d'échange de données	85 %	85 %	100 %
✓ Partenariats de données signés	5	-	1
<b>Moderniser notre entreprise</b>			
✓ Ratio de réaffectation des dépenses	5,0 %	2,5 %	6,5 %
✓ Indice d'efficacité de la main-d'œuvre	63 %**	63 %	73 %
✓ Indice de maturité de la culture du risque	80 %	80 %	82 %
✓ Rendement du capital requis pour les activités commerciales	13,2 %	11,41 %	13,9 %

\* Les bases de référence ont été établies en 2019, et les cibles absolues sont indiquées entre parenthèses.

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

## Légende

- ✓ Progrès suffisants vers l'atteinte de la cible
- ✗ Progrès insuffisants ou aucun progrès vers l'atteinte de la cible
- ⊖ Aucune donnée

# ANNEXE 9 – RÉSUMÉ DES MODIFICATIONS AU PLAN D'ENTREPRISE 2021-2025

## Annexe 9.1 – Nouveaux fonds pour l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL)

### ÉNONCÉ ÉCONOMIQUE DE L'AUTOMNE

Le 30 novembre 2020, le gouvernement du Canada a publié son Énoncé économique de l'automne et a proposé de nouveaux engagements fédéraux à l'égard du logement abordable en élargissant les programmes existants dirigés par la SCHL. L'un des principaux programmes de l'Énoncé économique de l'automne est l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL), qui a été enrichie de 12 milliards de dollars pour offrir des prêts à faible coût au cours des sept prochaines années et encourager la construction de logements expressément destinés à la location. Cette troisième expansion de l'iFCLL portera le programme à un total de 25,75 milliards de dollars sur 11 ans, soit plus de 10 fois la taille initiale du programme, avec environ 71 000 logements à offrir.

Le gouvernement a également annoncé d'autres mesures dans le cadre de son Énoncé économique de l'automne, notamment l'élargissement de l'Incitatif à l'achat d'une première propriété, l'Initiative de stages en habitation pour les jeunes des Premières Nations et les jeunes Inuits et le nouveau financement pour la construction de refuges d'urgence pour les femmes et les enfants autochtones et les membres de la communauté 2ELGBTQQA fuyant la violence. L'incidence de ces initiatives sur le financement n'est pas comprise dans les tableaux ci-dessous, car les programmes sont en attente d'approbation.

### Pouvoirs financiers

Le financement supplémentaire pour l'iFCLL est attendu après que le Conseil du Trésor a examiné la présentation et nécessitera le financement supplémentaire suivant en 2021 :

- **14 millions de dollars** dans le budget de fonctionnement (avec **29** équivalents temps plein supplémentaires);
- **1,5 milliard de dollars** dans le budget des dépenses en capital.

Les engagements en capital pour l'iFCLL en 2021 augmentent de 1,5 milliard de dollars pour atteindre 4 milliards de dollars. Afin de respecter les engagements révisés du programme pour l'iFCLL, il est nécessaire d'accroître le pouvoir d'emprunt annuel à long terme de la SCHL 1,5 milliard de dollars pour le faire passer à **6,5 milliards de dollars**.

En plus des répercussions supplémentaires sur le budget de fonctionnement de l'iFCLL pour 2021, des fonds de 2,5 millions de dollars et de 13,5 millions de dollars, respectivement, sont alloués à l'Initiative pour la création rapide de logements et au programme de l'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial. Les deux programmes, financés en vertu de la *Loi sur les paiements relatifs aux événements de santé publique d'intérêt national*, ont des fonds reportés en 2021 pour couvrir les charges opérationnelles continues.

Le budget de fonctionnement total, le budget des dépenses en capital et les équivalents temps plein sont les suivants. Les modifications apportées à la dernière version approuvée du Plan d'entreprise sont mises en évidence dans les tableaux ci-dessous.

<b>Budget de fonctionnement, ETP et budget des dépenses en capital</b>	<b>Données réelles pour 2019</b>	<b>Estimation pour 2020</b>	<b>Plan approuvé pour 2021</b>	<b>Plan modifié pour 2021</b>	<b>Plan pour 2022</b>	<b>Plan pour 2023</b>	<b>Plan pour 2024</b>	<b>Plan pour 2025</b>
Budget de fonctionnement (en millions de dollars)	505,7	656,1	569,3	599,5	524,6	531,5	539,5	534,8
Équivalents temps plein	1 841	2 138	2 214	2 243	2 152	2 118	2 109	2 090
Budget des dépenses en capital (en millions de dollars)	2 969	23 440	4 368	5 868	3 148	2 927	2 517	2 260

Le plan d'emprunt modifié pour 2021 est le suivant :

<b>Plans d'emprunt (en millions de dollars)</b>	<b>Données réelles pour 2019</b>	<b>Estimation pour 2020</b>	<b>Plan approuvé pour 2021</b>	<b>Plan modifié pour 2021</b>	<b>Plan pour 2022</b>	<b>Plan pour 2023</b>	<b>Plan pour 2024</b>	<b>Plan pour 2025</b>
Emprunts en cours au 31 décembre	8 844	35 642	38 846	40 346	41 763	44 221	46 457	27 802
Sommets à n'importe quel moment de l'exercice	10 391	37 151	19 873	21 373	22 253	24 738	26 901	28 640
Emprunts à long terme au 31 décembre	8 766	30 786	33 490	34 990	36 213	38 671	40 907	22 252

## ÉTATS FINANCIERS

<b>(en millions de dollars)</b>	<b>Données réelles pour 2019</b>	<b>Estimation pour 2020</b>	<b>Plan approuvé pour 2021</b>	<b>Plan modifié pour 2021</b>	<b>Plan pour 2022</b>	<b>Plan pour 2023</b>	<b>Plan pour 2024</b>	<b>Plan pour 2025</b>
Total des produits et du financement public	4 737	8 806	6 085	6 182	6 003	6 113	6 178	6 081
Total des charges (y compris l'impôt sur le résultat)	3 157	8 089	4 758	4 805	4 237	4 250	4 234	4 150
Résultat net	1 580	717	1 327	1 377	1 766	1 863	1 944	1 931
Total de l'actif	276 259	313 031	317 872	319 580	311 523	304 806	307 178	294 863
Total du passif	261 646	298 603	302 589	304 248	298 628	292 879	295 443	283 461
Total des capitaux propres	14 613	14 428	15 283	15 332	12 895	11 927	11 735	11 402

# Annexe 9.2 – Nouveau financement pour l'Initiative canadienne de prêts pour des maisons plus vertes (ICPMV)

## BUDGET 2021

Le 19 avril 2021, le gouvernement du Canada a déposé son budget de 2021, *Une relance axée sur les emplois, la croissance et la résilience*.

Le budget de 2021 propose de fournir 4,4 milliards de dollars à la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) pour aider plus de 200 000 propriétaires-occupants à effectuer des rénovations écoénergétiques majeures au moyen de prêts sans intérêt pouvant atteindre 40 000 \$ dans le cadre de l'Initiative canadienne de prêts pour des maisons plus vertes (ICPMV). Combinés aux subventions disponibles annoncées dans l'Énoncé économique de l'automne qui seront offertes par Ressources naturelles Canada, les prêts aideront les personnes participantes admissibles à prendre des mesures d'efficacité supplémentaires en se fondant sur une évaluation énergétique ÉnerGuide autorisée. Ainsi, les ménages peuvent entreprendre des rénovations écoénergétiques importantes, qui ont la plus grande incidence sur la réduction de l'empreinte écologique et des coûts énergétiques des logements.

Les propriétaires-occupants qui se seront qualifiés pourront compléter ces prêts sans intérêt par le programme de subventions et d'audit énergétiques de Ressources naturelles Canada, qui a été annoncé dans l'Énoncé économique de l'automne de 2020. Après avoir effectué un audit énergétique, les propriétaires-occupants accéderont à un portail en ligne pour présenter une demande et fournir tous les documents requis. Les prêts seront souscrits par un fournisseur tiers et, si sa demande est approuvée, le ou la propriétaire pourrait demander une avance du prêt pour couvrir les coûts initiaux. Le reste du prêt sera versé une fois les travaux terminés.

La modification apportée par la SCHL au Plan d'entreprise 2021-2025 pour inclure l'initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL) a été approuvée par le gouvernement en mai 2021, et la SCHL présente maintenant cette deuxième modification afin de tenir compte des récentes décisions de financement, y compris le volet des logements de propriétaires-occupants de l'ICPMV. En raison du calendrier de conception et de mise en œuvre, l'approbation des pouvoirs financiers pour le volet des logements locatifs suivra à une date ultérieure et sera reflétée dans le Plan d'entreprise 2022-2026 de la SCHL.

Le gouvernement a aussi annoncé les mesures suivantes dans le budget de 2021 :

- Allocation canadienne pour le logement (ACL)\*
- Initiative fédérale de logement communautaire (IFLC)\*
- Initiative Financement de la construction de logements locatifs (iFCLL)\*
- Fonds national de co-investissement pour le logement (FNCIL)
- Fonds d'innovation pour le logement abordable\*
- Initiative pour la création rapide de logements (ICRL)
- Fonds d'urgence pour Granville Island

\* en attente des approbations requises

## Pouvoirs financiers

Le financement additionnel pour le volet des logements de propriétaires-occupants de l'ICPMV nécessitera les fonds supplémentaires suivants en 2021 :

- **34,6 millions de dollars** dans le budget de fonctionnement (avec **22** équivalents temps plein supplémentaires);
- **65,7 millions de dollars** dans le budget des dépenses en capital.



En plus de l'incidence supplémentaire sur le budget de fonctionnement de 2021 et les équivalents temps plein (ETP) affectés à l'ICPMV, il y a des répercussions de 8,2 millions de dollars (40 ETP), de 0,4 million de dollars (2 ETP) et de 0,2 million de dollars (1,5 ETP) pour l'ICRL (budget de 2021), le FNCIL (budget de 2021) et le programme Stages en habitation pour les jeunes Autochtones (SHJA) (Énoncé économique de l'automne 2020), respectivement. Tous ces programmes ont récemment reçu des pouvoirs financiers au moyen d'approbations du Conseil du Trésor et sont reflétés dans la présente modification.

Le tableau qui suit présente le budget de fonctionnement et le budget des dépenses en capital pour 2021, ainsi que les équivalents temps plein découlant des incidences supplémentaires de l'ICPMV, de l'ICRL, du FNCIL et SHJA. Toute modification apportée au dernier plan d'entreprise approuvé est indiquée dans les tableaux ci-dessous. Les ajustements pour l'année 2022 et les suivantes seront pris en compte dans le Plan d'entreprise 2022-2026 de la SCHL.

<b>Budget de fonctionnement, équivalents temps plein et budget des dépenses en capital</b>	<b>Données réelles de 2019</b>	<b>Estimation pour 2020</b>	<b>Plan approuvé pour 2021<sup>1</sup></b>	<b>Plan modifié pour 2021</b>	<b>Plan pour 2022</b>	<b>Plan pour 2023</b>	<b>Plan pour 2024</b>	<b>Plan pour 2025</b>
Budget de fonctionnement (en millions de dollars)	505,7	656,1	599,5	642,9	524,6	531,5	539,5	534,8
Équivalents temps plein	1 841	2 138	2 243	2 308	2 152	2 118	2 109	2 090
Budget des dépenses en capital (en millions de dollars)	2 969	23 440	5 868	5 934	3 148	2 927	2 517	2 260

<sup>1</sup> Selon le premier Plan d'entreprise 2021-2025 modifié, approuvé par le Conseil du Trésor.

# Notre. Grand. Objectif. Ambitieux. Inspirant.

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



69723 20201214-005A

[schl.ca](https://schl.ca)



# TEXTE DE REMPLACEMENT ET DONNÉES POUR LES FIGURES

## Résult net par activité (en millions)

	2019 Réel	2020 Estimation	2021 Plan	2022 Plan	2023 Plan	2024 Plan	2025 Plan
Consolidé	1 580	717	1 327	1 766	1 863	1 944	1 931
Assurance prêt hypothécaire	1 074	48	703	1 009	1 067	1 121	1 124
Financement hypothécaire	464	552	605	703	755	779	775
Aide au logement	42	117	19	54	41	44	32

## Résultat avant impôt – Comparaison – Plan 2021 et Plan 2025 (en millions)

	2021 Plan	Primes et droits acquis	Règlements d'assurance	Autres produits	2025 Plan
Références	1 762				2 572
Hausses		359	484		

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

Année	Propriétaire-occupant	Portefeuille	Logements collectifs	2021 Primes acquises (log. de P.-O.)	2021 Primes acquises (portefeuille)	2021 Primes acquises (imm. coll.)
2019 Réel	950,20 %	29,95 %	536,49 %			
2020 Estimé	676,10 %	1 42,58 %	1 017,55 %			
2021 Prévu	743,19 %	66,50 %	825,39 %	7 %	7 %	3 %
2022 Prévu	772,81 %	65,06 %	657,64 %	19 %	20 %	14 %
2023 Prévu	833,70 %	64,44 %	681,16 %	18 %	21 %	20 %
2024 Prévu	884,97 %	63,53 %	629,94 %	14 %	17 %	19 %
2025 Prévu	900,32 %	57,29 %	630,08 %	10 %	14 %	16 %

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

	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Prévu	2022 Prévu	2023 Prévu	2024 Prévu	2025 Prévu
Avant 2019	1 344	1 005	782	569	409	294	216
2019	85	266	265	230	178	132	92
2020	-	89	277	340	287	223	146
2021	-	-	93	253	305	256	198
2022	-	-	-	90	239	282	236
2023	-	-	-	-	95	253	298
2024	-	-	-	-	-	97	257
2025	-	-	-	-	-	-	97
Primes et droits perçus	1,545	1,882	1,673	1,529	1,613	1,610	1,620

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

	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Prévu	2022 Prévu	2023 Prévu	2024 Prévu	2025 Prévu
Avant 2019	513,83	420,98	289,03	170,29	80,19	31,9	27,47
2019	66,66	148,8	136,38	119,29	100,48	50,69	9,91
2020		93,05	258,08	258,08	228,6	151,44	88,87
2021			88,99	263,4	263,4	243,43	152,47
2022				79,45	214,88	214,88	202,6
2023					81,98	220,54	220,54
2024						83,42	220,54
2025							86,14
Droits perçus	664,00	1 120,00	1 145,00	995,00	1 024,00	1 024,00	1 056,00

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

	2019 Réel	2020 Estimé	2021 Prévu	2022 Prévu	2023 Prévu	2024 Prévu	2025 Prévu
Capital disponible pour les programmes d'octroi de prêts	266	204	273	321	377	440	510
Capital affecté (assurance prêts 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 minimal 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 %

## Taux de chômage au Canada (%)

	Scénario de base	Scénario de pandémie grave	Scénario de pandémie en forme de W avec l'appui du gouvernement	Scénario de pandémie en forme de W sans appui du gouvernement
T1 2020	6,30	7,80	6,30	6,30
T2 2020	16,80	50,00	22,59	24,25
T3 2020	18,90	50,00	22,21	24,20
T4 2020	15,60	50,00	22,42	24,16
T1 2021	14,20	48,77	22,90	24,08
T2 2021	12,70	46,45	24,19	25,00
T3 2021	11,00	43,92	22,85	23,55
T4 2021	9,80	41,39	18,53	19,35
T1 2022	9,30	38,86	15,39	16,34
T2 2022	8,80	36,33	13,65	14,67
T3 2022	8,70	33,80	12,25	13,26
T4 2022	8,50	31,27	11,24	12,24

(suite)

	Scénario de base	Scénario de pandémie grave	Scénario de pandémie en forme de W avec l'appui du gouvernement	Scénario de pandémie en forme de W sans appui du gouvernement
T1 2023	8,30	29,23	10,60	11,54
T2 2023	8,20	27,19	10,19	11,05
T3 2023	8,00	26,05	9,88	10,70
T4 2023	7,90	24,52	9,58	10,24
T1 2024	7,70	23,95	9,28	9,58
T2 2024	7,50	23,38	8,98	8,56
T3 2024	7,40	23,05	8,68	7,59
T4 2024	7,20	22,73	8,38	6,64
T1 2025	7,00	22,41	8,08	5,88
T2 2025	6,80	22,09	7,78	5,30
T3 2025	6,60	21,76	7,48	4,88
T4 2025	6,40	21,44	7,34	4,75

### Variation d'une année à l'autre de l'indice des prix des logements (IPL) au Canada (%)

	Scénario de base	Scénario de pandémie grave	Scénario de pandémie en forme de W avec l'appui du gouvernement	Scénario de pandémie en forme de W sans appui du gouvernement
T1 2020	0,21	-6,40	-1,21	6,80
T2 2020	1,13	-10,47	-3,81	2,54
T3 2020	-0,39	-14,84	-6,27	0,15
T4 2020	-2,38	-19,52	-8,60	-5,00
T1 2021	-13,38	-22,92	-4,15	-11,85
T2 2021	-10,55	-24,03	-8,44	-15,24
T3 2021	-8,07	-23,47	-10,96	-18,79
T4 2021	-2,41	-20,96	-13,60	-22,51
T1 2022	2,28	-8,20	-21,26	-22,88
T2 2022	3,72	-3,07	-22,50	-23,30
T3 2022	4,64	1,24	-21,88	-23,77
T4 2022	6,01	4,37	-19,16	-24,31
T1 2023	7,31	3,33	-5,16	-18,77
T2 2023	8,83	4,58	0,24	-12,46
T3 2023	9,92	5,45	4,59	-5,21
T4 2023	10,58	5,92	7,55	3,21
T1 2024	11,21	5,04	5,72	6,16
T2 2024	11,63	5,13	6,68	9,07
T3 2024	11,35	5,2	7,29	11,94
T4 2024	10,12	5,28	7,56	14,75
T1 2025	7,58	5,37	6,71	16,43
T2 2025	5,21	5,43	6,65	18,00
T3 2025	3,35	5,48	6,59	19,46
T4 2025	2,17	5,53	6,52	20,82

## PIB réel (\$), milliards

	Scénario de base	Scénario de pandémie grave	Scénario de pandémie en forme de W avec l'appui du gouvernement	Scénario de pandémie en forme de W sans appui du gouvernement
T1 2020	2 096,40	2 093,82	2 046,45	2 046,45
T2 2020	1 819,03	1 823,38	1 758,10	1 602,59
T3 2020	1 653,98	1 691,04	1 789,20	1 664,69
T4 2020	1 739,69	1 620,04	1 747,04	1 650,57
T1 2021	1 800,43	1 583,38	1 671,60	1 606,16
T2 2021	1 824,71	1 591,31	1 592,34	1 540,23
T3 2021	1 852,05	1 640,47	1 579,93	1 526,54
T4 2021	1 845,15	1 707,64	1 645,82	1 582,41
T1 2022	1 876,93	1 778,14	1 734,46	1 663,66
T2 2022	1 909,94	1 844,63	1 823,38	1 749,00
T3 2022	1 947,85	1 902,19	1 891,38	1 815,78
T4 2022	1 987,87	1 951,55	1 936,50	1 859,30
T1 2023	2 025,91	1 992,76	1 967,06	1 892,68
T2 2023	2 060,06	2 026,48	1 986,24	1 913,77
T3 2023	2 094,44	2 053,67	2 007,78	1 934,09
T4 2023	2 130,08	2 073,74	2 025,89	1 963,31
T1 2024	2 161,84	2 089,26	2 042,03	2 004,49
T2 2024	2 191,04	2 102,31	2 053,41	2 068,03
T3 2024	2 221,45	2 114,36	2 063,16	2 114,34
T4 2024	2 248,56	2 125,8	2 071,21	2 160,98
T1 2025	2 257,04	2 137,54	2 077,75	2 192,15
T2 2025	2 265,55	2 149,51	2 086,93	2 216,37

## Taux hypothécaire sur 5 ans au Canada (%)

	Scénario de base	Scénario de pandémie grave	Scénario de pandémie en forme de W avec l'appui du gouvernement	Scénario de pandémie en forme de W sans appui du gouvernement
T1 2020	4,02	3,45	4,02	4,02
T2 2020	3,89	3,48	3,10	2,99
T3 2020	3,89	3,57	2,75	2,61
T4 2020	3,89	3,48	2,85	2,92
T1 2021	3,89	3,32	3,04	3,09
T2 2021	3,89	3,36	3,12	3,18
T3 2021	3,89	3,38	3,00	3,14
T4 2021	3,89	3,35	2,91	3,34
T1 2022	3,89	3,38	2,84	3,41
T2 2022	3,89	3,41	2,84	3,46
T3 2022	3,89	3,48	2,88	3,51
T4 2022	3,89	3,54	2,90	3,52
T1 2023	3,89	3,60	2,94	3,55
T2 2023	3,89	3,71	3,02	3,62
T3 2023	3,89	3,83	3,12	3,72
T4 2023	3,89	3,92	3,20	3,78
T1 2024	3,89	4,01	3,31	3,79
T2 2024	3,89	4,13	3,45	3,80
T3 2024	4,06	4,27	3,61	3,85
T4 2024	4,20	4,37	3,74	3,88
T1 2025	4,54	4,47	3,88	3,93
T2 2025	4,79	4,58	4,06	4,05
T3 2025	5,04	4,69	4,23	4,18
T4 2025	5,29	4,76	4,36	4,28