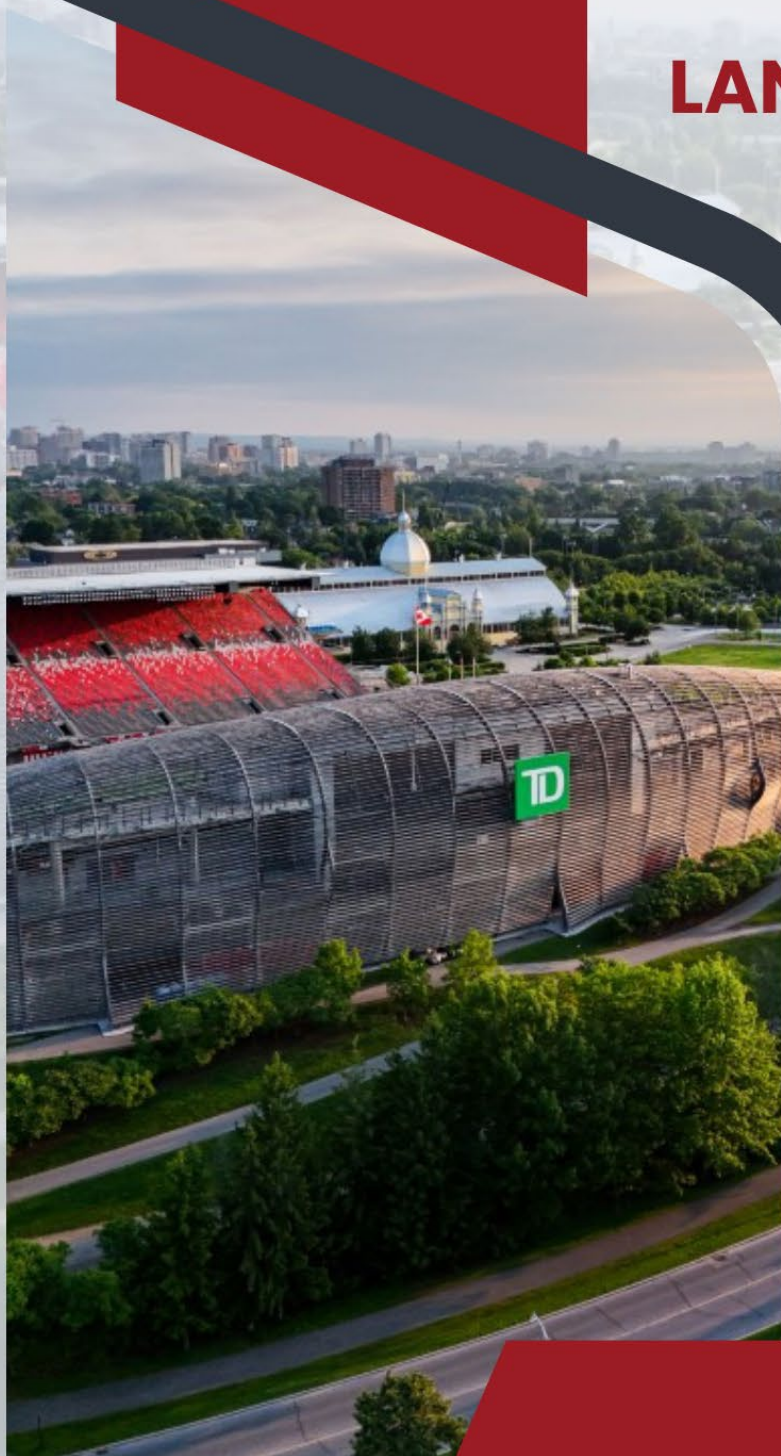




Bureau de la  
vérificatrice générale  
Ville d'Ottawa

# **RAPPORT DE SUIVI : VÉRIFICATION DU PROJET DU PARC LANSDOWNNE – SPRINT 1**



NOVEMBRE 2025



## Table des matières

Remerciements .....	3
A. Renseignements généraux et contexte.....	4
B. Vérification agile du BVG – Suivi du Sprint 1 .....	8
C. Synthèse.....	8
D. Constatations et recommandations.....	10
1. Hypothèses se répercutant sur les estimations des coûts de construction .....	10
1.1 Provision pour les imprévus de la construction .....	10
1.2 Coûts de l'interruption des activités commerciales.....	16
1.3 Autres coûts de construction .....	17
2. Hypothèses se répercutant sur la Stratégie du financement des coûts de construction .....	19
2.1 Droits de propriété aériens .....	21
2.2 Affectation des droits de propriété aériens .....	22
2.3 Financement à puiser dans les réserves .....	24
3. Hypothèses se répercutant sur le remboursement de la dette .....	25
3.1 Recettes fiscales supplémentaires .....	27
4. Hypothèses se répercutant sur les projections financières pour la Stratégie des distributions en cascade.....	31
4.1 Commerces de détail .....	33
4.2 Revenus du Rouge et Noir d'Ottawa .....	33
4.3 Départ potentiel du Rouge et Noir d'Ottawa .....	35
4.4 Dépenses opérationnelles .....	36
4.5 Stade, Centre d'événements et autres revenus .....	38
Glossaire .....	42



## Remerciements

L'équipe chargée de ces procédures de suivi était constituée d'Atul Arora, directeur principal de la vérification du Bureau de la vérificatrice générale, et de BDO, cabinet-conseil indépendant; cette équipe a travaillé sous la supervision de Joanne Gorenstein, vérificatrice générale adjointe, et sous mes ordres. Mes collègues et moi tenons à remercier ceux et celles qui ont participé à ce projet.

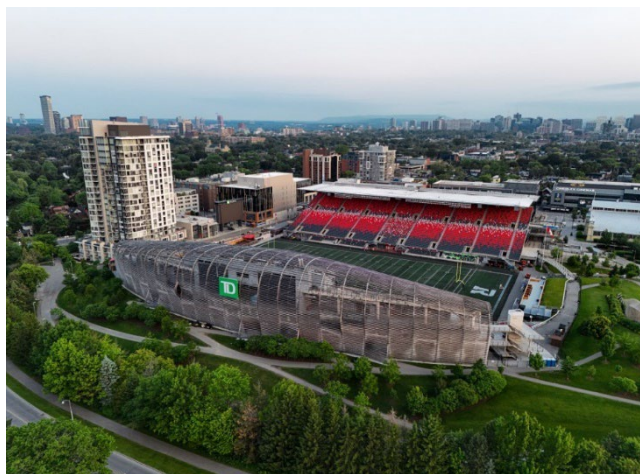
Cordialement,

Nathalie Gougeon, CPA, CA, CIA, CRMA  
Vérificatrice générale

## A. Renseignements généraux et contexte

### Réaménagement du parc Lansdowne

La Ville d'Ottawa (« la Ville ») et l'Ottawa Sports and Entertainment Group (« l'OSEG ») ont noué, en octobre 2012, un partenariat public-privé (la « société en commandite ») pour revitaliser le parc Lansdowne. L'Accord de la société en commandite se fonde sur un [système financier fermé](#) qui permet de comptabiliser les [apports en capitaux propres](#) des deux associés commanditaires, les dépenses en immobilisations et les rentrées de fonds



Le parc Lansdowne en 2025 (crédit photo : Ville d'Ottawa)

et de définir les apports en capitaux propres de la Ville et de l'OSEG qui serviront uniquement à financer les besoins de l'ensemble du projet. Les rentrées de fonds nettes réalisées dans le cadre de ce système financier fermé devraient être réparties entre la Ville et l'OSEG d'après la « [structure en cascade](#) » des priorités définie dans l'Accord de la société en commandite. Selon l'avantage principal apporté par cet accord de partenariat, la Ville ne devait pas avoir à apporter des fonds pour assurer l'entretien des actifs pendant leur durée utile ou pour combler les déficits d'exploitation du stade, du stationnement, des commerces de détail ou des équipes sportives pendant toute la durée de l'Accord de la société en commandite.

La société en commandite issue de ce partenariat encadrerait le renouvellement et la revitalisation du parc Lansdowne en aménageant de nouveaux gradins du côté sud, de nouveaux locaux polyvalents pour les commerces de détail et des espaces repensés pour le domaine public et pour le stationnement souterrain. La Ville a fait savoir que ces changements avaient, en plus d'attirer un plus grand nombre de visiteurs pour les manifestations sportives et les loisirs, augmenté l'achalandage piétonnier grâce à l'aménagement de logements, de boutiques, d'établissements de loisirs et de places de stationnement.

Nous croyons savoir que même si la Ville a réussi à attirer un plus grand nombre de visiteurs, les estimations financières de l'Accord de la société en commandite ne se sont pas matérialisées comme projeté. En date de mars 2022, l'OSEG a dû apporter 160 millions de dollars à la société en commandite, soit 100 millions de dollars de plus que projetés en 2012. Comme l'a déclaré la Ville, l'Accord de la société en commandite n'est



pas viable pour l'OSEG dans sa forme actuelle et la Ville ne doit pas s'attendre, sur la durée de l'Accord, à des rendements dans le cadre de la structure en cascade.

En juillet 2021, le Conseil municipal a avalisé la version révisée de l'Accord-cadre de la société en commandite et du Plan de réaménagement ([ACS2021-PIE-GEN-0004](#)), pour assurer la durabilité et la viabilité financière à long terme du partenariat. Le Projet de réaménagement du parc Lansdowne 2.0 (Lansdowne 2.0), s'il est approuvé, consiste à :

- construire le nouveau Centre d'événements (afin de remplacer l'aréna de la Place TD existant);
- remplacer les gradins nord (notamment en aménageant 140 places de stationnement en sous-sol);
- créer un nouveau [podium](#) des commerces de détail;
- aménager deux tours d'habitation, en plus d'apporter des améliorations aux espaces publics.

En novembre 2023, le Conseil municipal a donné son approbation pour procéder à la planification du réaménagement du parc Lansdowne 2.0, selon les modalités exposées dans leurs grandes lignes dans le Plan de partenariat du parc Lansdowne — rapport sur l'autorisation de procéder aux prochaines étapes dans le Rapport sur le réaménagement (le « Rapport du personnel 2023 ») ([ACS2023-PRE-GEN-0009](#)). Le Rapport du personnel 2023 fait état d'un coût de construction estimatif de 419,1 millions de dollars, financé en faisant appel à différentes sources de financement, dont la vente des droits de propriété souterrains et des [droits de propriété aériens](#) (les « droits de propriété aériens »), des [primes sur les débentures](#), le budget des dépenses en immobilisations et l'émission de nouveaux titres de dette. En avril 2024, le Conseil municipal a approuvé le parcours spécifique à suivre dans l'étude des nouvelles installations, dans la cession des droits de propriété aériens et dans les travaux d'aménagement, de même que dans l'émission de titres pour une ligne de crédit de 20 millions de dollars à consacrer aux besoins en trésorerie jusqu'à la fin des travaux de construction et garantie par la Ville, mais à rembourser par la société en commandite dans le cadre de l'emprunt hypothécaire pour les commerces de détail ([ACS2024-PRE-GEN-0002](#)).

Pour étayer le Rapport du personnel, la Ville a fait appel à un expert-conseil indépendant (Ernst & Young ou « EY ») pour l'analyse des projections de financement de l'OSEG et pour la stratégie de financement d'Ottawa<sup>1</sup>.

De concert avec la planification des travaux de réaménagement, les négociations se sont poursuivies entre la Ville et l'OSEG afin de modifier l'Accord de la société en commandite.

---

<sup>1</sup> [Rapport d'EY : Lansdowne 2.0 – Examen financier préalable, 13 septembre 2023.](#)

Les deux parties ont entamé des discussions au printemps 2024 et, conformément à la demande de la Ville, une version définitive a été préparée dans le cadre de la rédaction de notre rapport. Les principales modifications à apporter à l'Accord de la société en commandite, qui s'appellent la Liste des Conventions modifiées et remaniées relatives au PPPL (la « Convention modifiée »), consistent à :

- proroger jusqu'en 2075 la structure en cascade;
- éliminer des fonds propres réputés de la Ville ainsi que le minimum des capitaux propres de l'OSEG et les intérêts réalisés;
- procéder à la distribution en cascade des rentrées nettes de fonds parmi les partenaires en proportion de leur apport en capitaux propres;
- ajouter un loyer de base annuel de 500 000 \$ pour le stade et un supplément pour le prix des billets à verser à la Ville;
- ajouter une deuxième ligne de crédit de 20 millions de dollars pour permettre de gérer les rentrées de fonds négatives après les travaux de construction, à garantir à 100 % par l'OSEG;
- établir la méthodologie à adopter pour le financement des frais d'interruption des activités commerciales relativement au projet de réaménagement, chaque associé commanditaire étant responsable de 50 % de ces frais selon les modalités définies dans la Convention modifiée.

La Ville a terminé, en avril 2024, l'étude détaillée des installations du Centre d'événements et des gradins nord, a reçu l'approbation du plan d'implantation des nouvelles installations, a lancé l'appel d'offres pour l'étude de la construction en faisant appel aux entrepreneurs généraux présélectionnés, a entamé, après l'appel d'offres, des négociations avec EBC Inc. (« EBC ») et a attribué à Mirabella Development Corporation (« Mirabella ») le marché public à passer dans le cadre de l'appel d'offres pour la constituante du projet se rapportant à l'aménagement des droits de propriété aériens.

### **Vérification agile du réaménagement de Lansdowne 2.0**

Compte tenu de l'envergure et de la complexité de cette initiative dès le départ, le BVG a adopté une approche de [vérification agile](#) pour donner l'assurance en temps réel et permettre de prendre des décisions éclairées pendant tout le cycle de la durée du projet.

La [Vérification agile du réaménagement de Lansdowne 2.0 – Examen financier préalable : Sprint 1](#) (le « Sprint 1 » ou la « Vérification de 2024 »), menée par le BVG, a été consacrée à l'évaluation de l'Examen financier préalable qui étaye le Rapport du personnel 2023. Notre mission de vérification 2024, qui a été présentée au Comité de la vérification en juin 2024, a permis d'évaluer la vraisemblance des principales hypothèses

financières, de valider la rigueur des modèles financiers et de cerner les risques qui ont une incidence sur la viabilité financière du projet.

Les principales constatations de notre Vérification de 2024 ont mis en lumière le caractère optimiste des estimations des coûts de construction, en faisant observer qu'il se pourrait qu'il soit sous-comptabilisé d'environ 74,3 millions de dollars (17,7 %) pour le Centre d'événements et les gradins nord, et de 2,7 millions de dollars (14,5 %) pour le nouvel ouvrage de stationnement. Nous avons aussi relevé des risques dans les provisions pour imprévus et dans les estimations des coûts des services publics. En outre, même si nous avons reconnu, dans notre rapport, que de nombreuses hypothèses étayant les projections financières étaient vraisemblables et justifiées par une analyse et des statistiques probantes détaillées, certaines hypothèses, dont celles qui portaient sur les taux de croissance des revenus et les taux de croissance des dépenses globales du Rouge et Noir d'Ottawa (le « Rouge et Noir »), ont eu un profond retentissement sur les distributions potentielles en cascade en aval. Dans notre Vérification de 2024, nous avons quantifié le risque que ces hypothèses ne se matérialisent pas, et l'impact des hypothèses plus modestes était compris entre 10 millions et 30 millions de dollars, selon le scénario des risques, en moins dans les distributions en cascade apportées à la Ville pendant la durée de l'Accord de la société en commandite.

Notre Vérification de 2024 a aussi mis en relief les risques inhérents des projections à long terme et a mis en lumière les secteurs à surveiller plus attentivement, dont la conjoncture économique, les retards dans les travaux de construction ainsi que la variabilité du rendement des équipes.

Dans la recommandation n° 2 de notre Vérification de 2024, nous avons recommandé à la Ville de tenir compte des résultats réels récents et des modestes hypothèses projetées pour mettre à jour les projections financières de la société en commandite à présenter au Conseil municipal pour le prochain point de décision.

### **Évolution récente du projet**

Depuis la fin de notre Vérification de 2024, le projet Lansdowne 2.0 a progressé, et d'après les activités mentionnées ci-dessus, la Ville a mis à jour sa stratégie de financement et son modèle financier. Ce modèle tient compte des changements apportés à l'Accord de la société en commandite, des résultats de l'appel à la concurrence pour la construction du Centre d'événements, des gradins nord, des nouvelles places de stationnement et de la vente des droits de propriété aériens, ce qui comprend la construction du podium des commerces de détail et de la Grande entrée. En outre, les projections ont été actualisées pour tenir compte de l'information nouvelle, dont les calendriers de construction révisés, les données à jour sur la location à bail des

commerces de détail et la disponibilité de deux (2) autres années de résultats effectifs pour les principaux courants de revenus et de dépenses, dont les revenus du Rouge et Noir et du stade. Même si la Ville n'a pas fait appel à un tiers pour mener l'examen préalable de nombreuses projections révisées, les rajustements originels apportés aux projections dans la foulée du rapport d'EY ont été appliqués, et dans certains cas, la Ville a apporté d'autres rajustements prudents d'après les récents résultats effectifs. La Ville a toutefois fait effectivement appel à des experts de la question en interne et en externe pour assurer la vérification indépendante de certains éléments financiers, dont les projections portant sur les commerces de détail (vérification menée par EY).

## B. Vérification agile du BVG – Suivi du Sprint 1

Conformément à notre processus de suivi standard, lorsque la direction juge qu'une recommandation a été appliquée, le BVG mène des étapes pour confirmer que les mesures adoptées par la direction ont été appliquées et peut, selon le niveau de risque, procéder à d'autres tests.

Le BVG a reconnu que la Ville donnait suite à la deuxième recommandation de notre Vérification de 2024 dans le cadre du rapport « Approbation de la version officielle du projet de réaménagement Lansdowne 2.0 et autorisation de lancer le plan de mise en œuvre » (« Rapport du personnel 2025 ») ([ACS2025-IWS-IS-0003](#)), en s'adressant en novembre 2025 au Conseil municipal pour faire approuver la poursuite du plan de réaménagement, ainsi que de la stratégie de financement pour appuyer ce plan. C'est pourquoi nous avons décidé de consacrer nos travaux de suivi à la stratégie de financement et à la version à jour des projections financières de la structure en cascade, afin de mettre en lumière tous les secteurs de risque à prendre en compte par le Conseil municipal. Notre bureau a donc dû faire appel à d'autres procédures détaillées pour confirmer que les risques que la recommandation originelle était destinée à maîtriser avaient bien été maîtrisés.

***Mise en garde à l'intention du lecteur : il faut noter que nos travaux de suivi dont fait état le présent rapport ne sont pas destinés à donner une assurance au niveau de la vérification. Si la vérification apporte un degré élevé ou raisonnable d'assurance, les procédures de suivi, dont celles qui ont été appliquées pour permettre d'établir ce rapport, apportent un degré d'assurance plus limité.***

## C. Synthèse

Il est important de préciser que notre rapport ne tire aucune conclusion sur l'importance donnée ni sur la priorité attribuée au projet Lansdowne 2.0, et qu'il ne comprend pas non



plus de suggestions sur l'orientation à adopter dans ce projet. Ces suggestions ne feraient pas partie du mandat du BVG. Notre rapport est destiné à mettre en lumière les risques qui existent à notre avis relativement aux coûts liés à ce projet et aux hypothèses financières, ainsi qu'aux coûts d'opportunité. Cette information vise à permettre au Conseil municipal de prendre une décision en connaissance de cause.

L'objectif premier de nos travaux consistait à appliquer des procédures de suivi pour la recommandation n° 2 de notre Vérification de 2024. Dans la foulée de nos travaux de suivi, nous avons jugé, après évaluation, que cette recommandation avait été appliquée. Bien que nous puissions confirmer que les mesures adoptées par la Ville cadrent avec celles qu'elle s'était engagée à adopter dans le cadre de notre Vérification de 2024, les travaux de suivi que nous avons réalisés sur la version à jour des hypothèses et des estimations mettent en lumière les risques continus et, dans certains cas, les nouveaux risques qu'il est important de mettre en lumière à notre avis.

Dans l'ensemble, certaines hypothèses que nous avons intégrées dans les estimations de coûts originels correspondant au réaménagement du parc Lansdowne 2.0 sont aujourd'hui connues ou ont été mises à jour. Toutefois, compte tenu de la durée, de la taille et des liens de dépendance prévus relativement au projet de construction du parc Lansdowne 2.0 et au degré actuel d'incertitude économique, il y a un risque que la provision pour imprévus de 10 % de la Ville pour ce projet ne soit pas suffisante pour couvrir tous les coûts imprévus. Si ce risque devait se matérialiser, il pourrait obliger la Ville à émettre d'autres titres de dette.

Nos travaux de suivi continuent de nous permettre de signaler les risques des hypothèses sous-jacentes liées aux projections financières pour la structure en cascade, surtout en ce qui concerne la croissance des revenus et des dépenses du Rouge et Noir, ainsi que la croissance des dépenses dans l'ensemble. En définitive, si les résultats ne correspondent pas aux projections financières dans le cadre de l'Accord de la société en commandite, la Ville sera privée des distributions de la structure en cascade.

Bien que la Ville ait exposé un certain nombre d'avantages apportés par le réaménagement du parc Lansdowne 2.0, certains éléments de la stratégie de financement représentent des [coûts d'opportunité](#), qui pourraient être attribués à d'autres priorités ou activités de la Ville. Il s'agit entre autres de l'affectation des fonds de réserve et du produit apporté par la [taxe municipale d'hébergement](#) (TMH) pour financer le projet et les remboursements de la dette projetés. De même, la Ville consacre expressément au remboursement de la dette associée au parc Lansdowne 2.0 une somme annuelle puisée dans le budget et représentant un coût d'opportunité, puisque cette somme pourrait être consacrée à d'autres priorités de la Ville.

Enfin, même si des fonds supplémentaires seront affectés au logement abordable, l'approche adoptée par la Ville pour réaffecter en interne une tranche du produit de la vente des droits de propriété aériens a permis de réduire cet apport de 5 millions de dollars, ce qui pourrait ne pas concorder avec les attentes du Conseil municipal.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, les travaux exécutés ont été limités aux procédures de suivi qui ont porté sur les projections actualisées des coûts et des finances se rapportant au projet Lansdowne 2.0. Les risques et les coûts d'opportunité indiqués portent entièrement sur ces éléments financiers et ne permettent pas d'évaluer les avantages ou des autres coûts du projet, puisqu'ils ne faisaient pas partie de la portée de notre vérification de 2024.

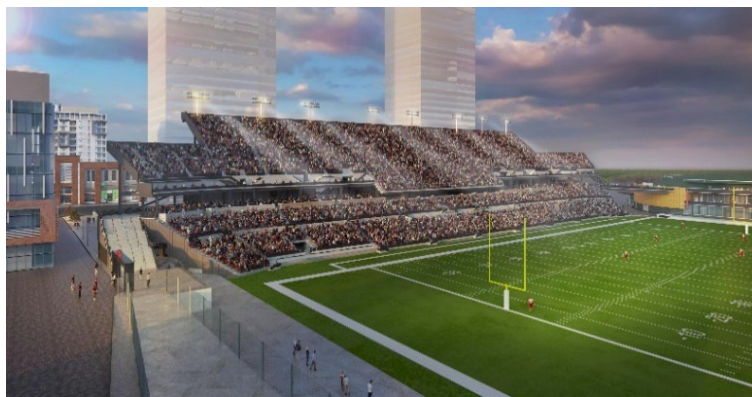
## D. Constatations et recommandations

### 1. Hypothèses se répercutant sur les estimations des coûts de construction

#### 1.1 Provision pour les imprévus de la construction

##### Vérification de 2024 du BVG

Dans notre vérification de 2024, nous avons précisé que les estimations pour les coûts de construction du Centre d'événements et des gradins nord se situaient dans le bas des fourchettes acceptables de la Ville pour les imprévus et pour les coûts de construction des services publics, qui rendent compte d'un scénario plus



Gradins nord (crédit photo : Ville d'Ottawa)

optimiste, en tenant compte des risques inhérents liés à la construction, dont le calendrier de construction retardé et les coûts de construction qui augmentent déjà.

Notre vérification de 2024 a permis de quantifier la sous-comptabilisation potentielle des éléments suivants :

- pour le Centre d'événements et les gradins nord, les estimations des coûts du [type C](#) pourraient être sous-comptabilisées de 74,3 millions de dollars (soit  $\approx 17,7$  % des coûts de construction de 419,1 millions de dollars);
- pour le stationnement souterrain (140 places), l'estimation du type C pourrait

être sous-comptabilisée de 2,7 millions de dollars (soit  $\approx 14,5\%$ ).

Il est important de noter que nos estimations tenaient compte des principaux facteurs de risque comme les indexations des prix, les revendications et différends contractuels, les retards par rapport au calendrier et les changements dans la portée des travaux, entre autres. Ces estimations étaient destinées à rendre compte de ce qu'un projet de cette ampleur et de cette envergure dans la conjoncture volatile actuelle du marché **pourrait coûter à la fin des travaux** (qui devraient être achevés en 2030 selon l'estimation actuelle). La Ville ne connaîtra pas ces coûts avant la fin du projet.

### **Rapport du personnel 2025**

Depuis le Rapport du personnel 2023, la Ville a reçu une offre de prix selon laquelle l'ensemble des coûts estimatifs du projet s'établit aujourd'hui à 418,8 millions de dollars pour le Centre d'événements et les gradins nord et à 19,2 millions de dollars pour l'ouvrage de stationnement (cf. le **tableau 1** ci-après).

**Tableau 1 – Coûts de construction pour le Centre d'événements et les gradins nord et pour l'ouvrage de stationnement souterrain**

<b>Catégories</b>	<b>Centre d'événements et gradins nord (en millions de dollars)</b>	<b>Ouvrage de stationnement souterrain (en millions de dollars)</b>
Coûts de construction	305,5	16,6
Coûts incorporels	76,3	0,9
Imprévus (10 %) <sup>2</sup>	36,1	1,7
Indexation	0,9	-
<b>Total</b>	<b>418,8</b>	<b>19,2</b>

Les estimations des coûts actuelles correspondent approximativement à la dernière estimation soumise au Conseil municipal en 2023. Toutefois, alors que les [coûts de construction corporels](#) sont fixes, les [coûts incorporels](#), l'[indexation](#) et l'intégration avec

<sup>2</sup> La provision pour imprévus de 10 % du Centre d'événements et des gradins nord s'applique à la somme de 361,0 millions de dollars, qui représente le total combiné des coûts de construction et des coûts incorporels, moins la somme de 20,5 millions de dollars déjà engagée jusqu'à maintenant.

les travaux d'aménagement de Mirabella sont encore appelés à changer, ce qui explique l'incertitude résiduelle dans l'exposition aux coûts dans l'ensemble.

### **Imprévus actuels**

Dans les projets de construction, la provision pour imprévus est une estimation comprise dans le budget des projets pour tenir compte des événements imprévus, des risques ou des changements qui pourraient se produire pendant le cycle de la durée du projet, mais qu'on ne peut pas expressément prédire dans la phase de la planification.

Dans le Rapport du personnel 2025, la provision pour imprévus de 10 % (soit 36,1 millions de dollars pour le Centre d'événements et les gradins nord, et 1,7 million de dollars pour l'ouvrage de stationnement souterrain) concorde avec le Guide de l'estimation de la Ville. Nous croyons toutefois que la provision pour imprévus représente la marge tampon minimum pour un projet de cette envergure et de cette durée. Même si le prix établi dans l'offre d'EBC fixe les coûts de construction corporels, la marge pour imprévus doit permettre d'absorber différents risques résiduels sur la durée de cinq ans des travaux, en tenant compte de l'indexation, de l'exposition aux droits de douane et des travaux d'aménagement interdépendants.

### **Comparaisons avec des projets antérieurs**

Dans la plupart des projets de grande ampleur, la durée des travaux de construction est de trois ans ou plus et peut s'étendre sur une période de 10 à 15 ans en tenant compte des phases du financement, de l'approbation et de l'étude du projet. Plus le projet est long, plus l'incertitude est grande sur les événements éventuels. Selon l'industrie de la construction<sup>3</sup>, voici les enjeux liés aux contrats les plus prévalents en Amérique du Nord :

**Figure 1 : Les problèmes les plus prévalents liés aux contrats dans les projets de construction de grande envergure**



<sup>3</sup> HKA Global Holdings Limited (2024), CRUX Insight 2024: Changing the Narrative (septième rapport annuel).

Compte tenu des tendances historiques et des complexités inhérentes associées aux projets de construction de grande envergure, il est essentiel de s'assurer que le budget du projet tient rigoureusement compte de tous les risques prévisibles.

Dans les projets publics comparables réalisés au Canada, la Ville a constaté des surcoûts souvent attribuables au prolongement du calendrier, à l'évolution de la portée des travaux et aux retards causés par l'[interdépendance](#). À Toronto, l'agrandissement du BMO Field en constitue un bon exemple : ce projet de rénovation et d'agrandissement de 120 millions de dollars sur deux ans a fini par coûter 25 % de plus que le budget<sup>45</sup>. Ce projet, qui s'est étendu sur une durée nettement plus courte, amplifie l'exposition inhérente à ces risques de la durée des travaux de construction du parc Lansdowne 2.0.

### **Risques liés à l'indexation des coûts**

Dans la version provisoire du contrat de construction (le « contrat »), EBC supporte le risque de l'indexation des prix des marchés après l'attribution du contrat. Or, le contrat prévoit l'indexation des salaires et des coûts des matériaux d'après les retards causés par la Ville. La **figure 2** donne des exemples dans lesquels les interventions ou l'inaction de la Ville pourraient directement ou indirectement déclencher des retards indexables.

**Figure 2 : Causes potentielles de l'indexation des coûts**



Comme l'indique la **figure 2** ci-dessus, l'un des principaux risques courants de l'indexation des coûts s'explique par les changements apportés à la conception et à la portée des travaux et qui se matérialisent parce que les exigences ne sont pas claires ou qu'elles évoluent. Le processus de passation des marchés publics a mis en lumière cette difficulté : la date d'échéance fixée pour le dépôt des offres a été prorogée d'environ 2,5 mois, ce qui a donné lieu à plus de 1 500 questions parmi les soumissionnaires qui

<sup>4</sup> Ville de Toronto (2014), Staff report action required: Federal / Provincial matching investment for stadium project; page 1, [City of Toronto Staff Report - Renovation and Expansion of BMO Field](#).

<sup>5</sup> Major League Soccer (2016), Toronto officials celebrate "new and spectacular" BMO Field; paragraphe 6, [Toronto officials celebrate "new and spectacular" BMO Field | MLSsoccer.com](#).



souhaitaient avoir des précisions et qui ont, dans certains cas, demandé d'apporter des modifications aux exigences techniques comme aux conditions du contrat. Ce fort volume de demandes de renseignements pourrait vouloir dire que certaines exigences n'étaient sans doute pas claires pour pouvoir être interprétées avec cohérence au moment de l'appel d'offres. Si ces problèmes perdurent pendant les travaux de construction, ils pourraient donner lieu à des bons de modification ou à des demandes d'indexation, ce qui augmenterait les coûts de la Ville.

Ces facteurs introduisent un risque d'exposition à l'indexation pour la Ville dans l'éventualité dans laquelle le projet accuserait des retards attribuables aux interventions ou aux approbations de la Ville. Bien que l'indexation des coûts soit un risque courant dans tous les projets de grande envergure, ce risque est exacerbé par la durée et la complexité du projet Lansdowne 2.0.

### **Risques correspondant aux droits de douane**

Hormis les facteurs exposés ci-dessus, l'environnement géopolitique actuel exacerbe le risque de l'indexation des coûts. Les droits de douane imposés par les États-Unis sur l'acier, l'aluminium et d'autres matériaux essentiels pourraient accroître les coûts et bloquer les chaînes logistiques dans le cadre des projets de construction réalisés au Canada. Les rajustements même mineurs apportés aux droits de douane pourraient donner lieu à des surcoûts budgétaires, à des retards dans le projet, à des demandes de règlement et à des différends.

À l'heure où les entreprises de construction se penchent sur les impacts actuels des droits de douane américains, les risques éventuels restent incertains. La gestion efficiente des droits de douane continue de jouer un rôle important dans l'environnement économique canadien pour le maintien de la stabilité financière.

La Ville a indiqué qu'elle avait adopté une stratégie pour contrer et maîtriser les effets des droits de douane potentiels sur ses processus de passation des marchés publics et sur la réalisation du projet. Les principales mesures qui nous ont été communiquées consistent à :

- améliorer les initiatives d'achat de produits et de services locaux;
- consulter activement les parties prenantes de l'industrie et les autres ordres de gouvernement;
- mettre à jour les protocoles d'approvisionnement pour réduire les risques relatifs à la chaîne d'approvisionnement.

Nous croyons savoir, d'après ce que nous a dit la Ville, que le prix du marché correspond aux tarifs actuels du marché pour les matériaux et l'équipement de construction. Or, le

Canada dispose de chaînes logistiques intégrées pour les matériaux de construction, ainsi que pour l'activité manufacturière transfrontalière. C'est pourquoi les marchés canadiens sont directement pénalisés par les éventuels changements apportés aux prix en raison des droits de douane et par les mutations dans les échanges commerciaux. Le contrat conclu avec EBC transfère à la Ville le risque représenté par les droits de douane nouveaux ou augmentés et institue le processus selon lequel EBC pourrait faire valoir les impacts produits par les nouvelles taxes, les nouveaux droits de douane et les nouveaux tarifs imposés après la clôture de l'appel d'offres, ce qui expose la Ville au risque d'une éventuelle indexation des prix du marché, risque qui est supérieur aux tendances historiques.

### **Risques relatifs aux liens de dépendance**

Le succès du projet Lansdowne 2.0 est largement tributaire de la coordination de différents axes de travaux et de l'intégration entre ce projet de construction de la Ville et les travaux d'aménagement résidentiels et de commerces de détail de Mirabella. Puisque de nombreux éléments comportent des liens de dépendance du point de vue des structures, de l'accès ou



Projet de réaménagement du parc Lansdowne 2.0 (crédit photo : Ville d'Ottawa)

de la viabilisation, toute inconcordance ou tout retard dans une même constituante peut donner lieu à une hausse des coûts et à un risque pour le calendrier des travaux dans l'ensemble du projet. Voici des exemples des grands risques se rapportant aux liens de dépendance :

- Le Centre d'événements (novembre 2025 – juillet 2028) ainsi que les gradins nord et l'ouvrage de stationnement souterrain (novembre 2028 – novembre 2030) constituent, d'après l'étude, une seule et même installation fonctionnelle et ont en commun des systèmes comme la zone de chargement en sous-sol. Un retard dans l'aménagement du Centre d'événements aura un impact direct sur le calendrier et sur la réalisation des gradins nord.



- Les progrès accomplis dans le calendrier de construction de la Ville sont liés directement à la capacité de Mirabella à faire avancer ses travaux d'aménagement d'immeubles d'habitation. Les retards accusés dans la réalisation des gradins nord pourraient empêcher de conclure la vente des droits de propriété aériens et donner lieu à des pénalités à verser par la Ville (cf. la [section 2.1](#) ci-après).
- Le secteur de la Grande pelouse sera utilisé pour le remisage des matériaux de construction jusqu'en juillet 2028, ce qui limitera l'accès au chantier et ce qui obligera à mener une concertation attentive pour rouvrir le plus tôt possible les espaces publics.

## 1.2 Coûts de l'interruption des activités commerciales

Les coûts incorporels de la construction du Centre d'événements et des gradins nord comprennent une provision de 16,0 millions de dollars pour les coûts de l'interruption des activités commerciales. Comme l'indique la section Renseignements généraux et contexte de ce rapport, l'une des principales modifications apportées à l'Accord de la société en commandite portait sur le traitement éventuel des coûts de l'interruption des activités commerciales en raison des travaux de réaménagement. Ces coûts représentent une obligation financière commune de la Ville et de l'OSEG, ce qui a un impact direct sur l'ensemble des coûts de construction de la Ville et sur les apports en capitaux propres correspondants. Le Rapport du personnel 2023 comprend une estimation fournie par l'OSEG pour ces coûts, qui s'élèvent à 23,2 millions de dollars et qui ont fait à l'époque l'objet de l'examen financier préalable d'EY.

Dans le cadre de notre mission de vérification de 2024, nous avons conclu que ces coûts avaient été calculés d'après des hypothèses et des analyses vraisemblables. Bien que la Ville se soit engagée à financer 50 % des coûts de l'interruption des activités commerciales (estimés à 12 millions de dollars à l'époque), la responsabilité et les méthodes de calcul de ces coûts font toujours l'objet de négociations, ce qui représentait des risques financiers potentiels pour la Ville dans l'éventualité où les coûts réels seraient supérieurs aux estimations.

La Convention modifiée fait état des coûts recevables pour l'interruption des activités commerciales; en voici des exemples :

- réduction des revenus des événements attribuable à la construction des gradins nord;
- coûts d'opportunité dans les revenus apportés par les commerces de détail pendant la démolition et la reconstruction du nouveau complexe de

commerces de détail;

- coûts incrémentiels décaissés pour les opérations des constituantes correspondant aux commerces de détail et au stade et engagés dans le cadre du projet Lansdowne 2.0.

La Convention modifiée prévoit aussi un calcul au palier supérieur pour les coûts de l'interruption des activités commerciales, essentiellement en établissant un point de repère pour les revenus apportés par les événements et les baux des commerces de détail, en soustrayant les revenus réels pendant la durée des travaux de construction pour calculer les coûts de l'interruption des activités commerciales. Malgré l'approche adoptée pour calculer ces coûts, la Convention modifiée ne définit pas le point de repère spécifique, qu'il faudra établir éventuellement.

Selon les calculs, le total des coûts estimatifs de l'interruption des activités s'établit à 32 millions de dollars environ, ce qui comprend la tranche attribuable à la Ville, soit 16,0 millions de dollars. Selon le point de repère ultime adopté et les résultats réels, il pourrait y avoir d'énormes différences dans les sommes à verser par la Ville par rapport à l'estimation actuelle, ce qui pourrait avoir un impact sur l'ensemble des coûts de construction de la Ville et sur l'importance de la dette que la Ville devrait émettre. Il faut noter que tous les coûts incrémentiels de l'interruption des activités commerciales seraient considérés comme un apport en capitaux propres de la Ville dans la société en commandite.

### 1.3 Autres coûts de construction

#### Podium des commerces de détail

Hormis le contrat conclu avec EBC pour le Centre d'événements, pour les gradins nord et pour l'ouvrage de stationnement, la Ville doit engager des coûts dans la construction du podium des commerces de détail, qui abritera les autres établissements de détail envisagés dans le cadre du projet de réaménagement. Ce podium de deux paliers constitue le socle des tours d'habitation et sera construit par



Grande entrée et podium des commerces de détail  
(crédit photo : Ville d'Ottawa)

Mirabella; la Ville restera propriétaire de ce podium. Le coût total estimatif du podium des commerces de détail se chiffre à 45,9 millions de dollars et est constitué des éléments suivants.

**Tableau 2 – Répartition du coût estimatif du podium des commerces de détail**

<b>Catégories</b>	<b>Coût estimatif (en millions de dollars)</b>
Noyau et enveloppe (structure fondationnelle de base)	29,3
Améliorations locatives (personnalisation des locaux intérieurs pour les différents locataires)	9,9
Coûts supplémentaires d'intégration et d'étude	6,7
<b>Total</b>	<b>45,9</b>

Compte tenu de la première étape de l'étude du podium des commerces de détail, cette estimation correspond toujours à une estimation du [type D](#), ce qui représente un niveau élevé d'exposition au risque par rapport à d'autres constituantes. C'est pourquoi une provision pour imprévus de 40 % a été établie pour chacune des constituantes ci-dessus de l'estimation, ce qui démontre que cette constituante des coûts de construction correspond toujours à une estimation préalable et qu'elle pourrait changer éventuellement selon l'évolution de l'étude et de la planification de l'intégration.

### **Synthèse – Coûts de construction**

Dans l'ensemble, le coût de construction de 418,8 millions de dollars pour le Centre d'événements et les gradins nord cadre toujours avec l'autorisation originelle approuvée par le Conseil municipal, mais est soumis à un risque de baisse important si l'indexation, les droits de douane ou les retards dans les liens de dépendance se produisent dans le même temps.

Compte tenu de ces pressions concomitantes, le maintien d'une provision pour imprévus d'à peine 10 % expose le projet au risque d'une insuffisance budgétaire si différents événements de risque se recourent. Une provision pour imprévus de cette taille pourrait ne pas capter intégralement l'indexation cumulative sur cinq années de travaux de construction de concert avec les impacts des droits de douane ou de la coordination.

En outre, une partie des coûts de construction intègre les estimations et les hypothèses préalables, ce qui pourrait avoir un impact sur l'ensemble des coûts de la Ville.



**RECOMMANDATION 1 – GESTION DES RISQUES CORRESPONDANT À LA PROVISION POUR IMPRÉVUS DE LA CONSTRUCTION**

La directrice générale de la Direction générale des services d'infrastructure et d'eau (DGSIE) devrait s'assurer que la Ville a adopté des approches pour gérer le risque des coûts de construction et de la provision pour imprévus du projet Lansdowne 2.0 et soumettre au Conseil municipal des comptes-rendus ponctuels (au moins une fois par an) sur la situation financière du projet (en comparant le budget aux résultats réels et à la situation de la provision pour imprévus).

**RÉPONSE DE LA DIRECTION 1**

La direction est d'accord avec cette recommandation. La DGSIE adopte une approche fondée sur la gestion des risques dans l'encadrement et la gestion des projets d'infrastructures en faisant appel à des systèmes de gestion des projets et à des contrôles rigoureux et soumettra au Conseil municipal des comptes-rendus semestriels sur la situation. Ces comptes-rendus feront état des progrès accomplis dans les travaux de construction et de la situation financière, ainsi que de la situation des coûts de construction et de la provision pour imprévus du projet, à partir de 2026. En outre, des rapports et des comptes-rendus sont déposés à intervalles réguliers sur la situation financière des dépenses en immobilisations pendant toute l'année dans le cadre des Rapports de situation trimestriels présentés au Comité des finances et des services organisationnels et au Conseil municipal.

**2. Hypothèses se répercutant sur la Stratégie du financement des coûts de construction**

L'une des principales constituantes du Rapport du personnel 2025 correspond à l'approche proposée pour financer les coûts de construction estimés à 418,8 millions de dollars. Le **tableau 3** ci-après fait état des sources de financement planifiées pour la construction.

**Tableau 3 – Sources de financement des coûts de construction du Centre d'événements et des gradins nord<sup>6</sup>**

Sources de financement	Montant du financement 2023 (en millions de dollars)	Montant du financement 2025 (en millions de dollars)
Prix de vente des droits de propriété souterrains et aériens	39,0	65,0
Affectation du produit des droits de propriété aériens à l'intégration du podium et à l'ouvrage de stationnement de la Ville pour les tours d'habitation	-	(16,7)
Apport au logement abordable	(3,9)	(14,4)
Prime sur débenture du projet Lansdowne 1.0	33,0	32,3
Financement puisé dans les fonds de réserve	18,3	15,6
Taxes municipales sur l'hébergement (2028-2030)	-	6,0
Financement provincial et fédéral	20,0	-
Dette (durée de 40 ans à 4,25 %)	312,7	331,0
<b>Total</b>	<b>419,1</b>	<b>418,8</b>
Coûts annuels	16,4	17,4

Dans l'ensemble, les estimations des coûts de construction (419,1 millions de dollars en 2023 et 418,8 millions de dollars en 2025), reproduites dans le Rapport du personnel 2023 et dans le Rapport du personnel 2025, sont restées relativement constantes. Or, les besoins estimatifs relatifs aux titres de dette ont augmenté pour passer de 312,7 millions de dollars à 331,0 millions de dollars (soit une augmentation de 18,3 millions de dollars ou de 5,9 %). Alors que le produit net supplémentaire apporté par la vente des droits de propriété aériens sera réalisé, il y aura un apport plus considérable

<sup>6</sup> Ce tableau, qui correspond au tableau 10 du Rapport du personnel 2025, fait état des sources de financement pour la construction du Centre d'événements et des gradins nord seulement. Il ne tient pas compte des sources de financement de l'ouvrage de stationnement souterrain, qui sera financé à la fois par le produit apporté par les droits de propriété aériens et par la dette.

au logement abordable, et par mesure de prudence, la Ville a retranché son estimation du financement apporté par les autres ordres de gouvernement, ce qui donne lieu à une hausse correspondante du montant du remboursement annuel, qui passe de 16,4 millions de dollars (en 2023) à 17,4 millions de dollars (en 2025).

Dans les sections ci-après, le BVG met en lumière les risques ou les motifs d'inquiétude se rapportant à certaines sources de financement, ainsi que les hypothèses et les calculs correspondants.

## 2.1 Droits de propriété aériens

Hormis les titres de dette planifiés à émettre, les rentrées de fonds apportées par la vente des droits de propriété aériens à un promoteur, pour l'aménagement des deux tours d'habitation à construire au-dessus des gradins nord, constituent la deuxième grande source de financement du projet.



Tours d'habitation et podium des commerces de détail  
(crédit photo : Ville d'Ottawa)

Dans le Rapport du personnel 2023, la valeur expertisée des droits de propriété aériens s'établissait à 39 millions de dollars. Depuis, la Ville a lancé une [Demande d'offres](#), qui a retenu Mirabella comme promoteur, qui avait déposé une offre de 65 millions de dollars. Puisque l'offre était nettement supérieure à celle qui avait été estimée à l'origine, l'apport brut des droits de propriété aériens au financement total du projet a augmenté de 26 millions de dollars.

La Ville a conclu avec Mirabella un accord provisoire d'achat-vente, qui attend d'être approuvé par le Conseil avant de procéder. La transaction est structurée sur un long horizon de clôture (environ cinq ans) pour tenir compte de la démolition, de l'assainissement environnemental et de la construction des gradins nord avant de conclure la vente. La date de conclusion correspondra à l'une des deux dates suivantes, selon le premier terme atteint : trois (3) mois suivant le quasi-achèvement des gradins nord ou le 31 juillet 2031. Compte tenu de ce long délai de clôture, des pénalités sont prévues dans la convention d'achat-vente provisoire et seront déclenchées par l'incapacité de respecter les grandes dates butoirs. Pour la Ville, la date critique est fixée au 29 décembre 2028 : la Ville devra confirmer avant cette date la viabilité de la réalisation des gradins nord et obtenir le [Dossier de l'état du site](#). Même s'il y aura des



occasions de proroger cette échéance, si la Ville ne conclut pas l'accord ou n'y met pas fin parce que la condition liée à l'achèvement des gradins nord n'est pas satisfaite, elle devra verser à Mirabella la somme de 1 million de dollars. Si, après le 29 décembre 2028, la Ville est dans l'incapacité de conclure la transaction pour tout autre motif d'ici la date finale de clôture (le 31 juillet 2031), la pénalité augmente et passe à 13 millions de dollars, pour tenir compte du niveau supérieur d'investissement de Mirabella à ce stade (soit l'achèvement de l'étude, l'approbation du plan d'implantation et les coûts incorporels correspondants).

Bien qu'il s'agisse d'une moindre probabilité de matérialisation, si Mirabella se désiste de la transaction, les apports correspondants à la Ville constitueraient un risque. Le succès de la constituante des tours d'habitation de ce projet de réaménagement est essentiel à l'ensemble du scénario opérationnel de Lansdowne 2.0 et à la stratégie de financement des coûts de construction. Il concourt directement au financement des coûts de construction, dont le Centre d'événements et les gradins nord (33,9 millions de dollars), le podium des commerces de détail (6,7 millions de dollars) et l'ouvrage de stationnement souterrain (10 millions de dollars). En outre, sans le produit de la vente des droits de propriété aériens, il n'y aurait pas d'apport correspondant au logement abordable. (Cf. la [section 2.2](#) ci-après.)

La gestion du risque lié aux délais de construction est décisive pour maîtriser le risque des pénalités à engager par la Ville puisque l'aménagement des tours d'habitation constitue un lien de dépendance clé de la construction des gradins nord par EBC.

## **2.2 Affectation des droits de propriété aériens**

La Ville a affecté un total de 16,7 millions de dollars du produit de la vente des droits de propriété aériens au financement du coût de l'intégration du podium et de l'ouvrage de stationnement de la Ville pour les tours d'habitation; ce total est constitué des éléments suivants :

- 6,7 millions de dollars pour les coûts directs d'intégration à engager par la Ville afin d'intégrer l'étude du podium des commerces de détail de Mirabella dans l'ensemble de la conception de ce projet de réaménagement. La [section 1.1](#) ci-dessus fait état de ces coûts de la Ville;
- 10,0 millions de dollars affectés par la Ville aux places de stationnement supplémentaires construites dans le cadre de ce projet de réaménagement (140 places de stationnement municipal pour les logements des tours d'habitation);



Bien que le total de 16,7 millions de dollars constitue une affectation interne du produit des droits de propriété aériens, il a un certain nombre d'impacts, que nous décrivons ci-après.

### **Logement abordable**

Une motion adoptée par le Conseil municipal en novembre 2023 ([ACS2023-PRE-GEN-0009](#)) a pour effet de consacrer au Fonds de réserve pour le logement abordable 25 % de la première tranche de 39 millions de dollars et 50 % du produit au-delà de cette première tranche de 39 millions de dollars apporté par la vente des droits de propriété aériens.

D'après le produit net de 58,3 millions de dollars (soit 65 millions de dollars moins les coûts d'intégration de 6,7 millions de dollars), il s'agirait d'un apport de 19,4 millions de dollars pour le logement abordable. Toutefois, l'affectation de 10 millions de dollars à l'ouvrage de stationnement a réduit de 5,0 millions de dollars cet apport, qui a baissé pour s'inscrire à 14,4 millions de dollars, ce qui pourrait ne pas correspondre aux attentes du Conseil municipal. Le **tableau 4** ci-après fait état de la comparaison de l'impact produit sur l'apport de cette affectation au logement abordable.

**Tableau 4 – Comparaison de l'apport au logement abordable avec et sans l'affectation du produit des droits de propriété aériens pour financer la construction de l'ouvrage de stationnement**

Scénarios	Produit net à consacrer à l'affectation	Formule de calcul de l'apport au logement abordable	Apport au logement abordable
Sans l'affectation du produit au stationnement	58,3 M\$ (65,0 M\$ - 6,7 M\$)	25 % de la première tranche de 39 M\$ + 50 % du solde <b>19,3 M\$</b>	19,4 M\$
Avec l'affectation du produit au stationnement	48,3 M\$ (58,3 M\$ - 10,0 M\$)	25 % de la première tranche de 39 M\$ + 50 % du solde <b>9,3 M\$</b>	14,4 M\$

### **Coûts du stationnement**

Même si l'affectation interne d'une tranche de 10 millions de dollars du produit apporté par la vente des droits de propriété aériens ne change pas le montant global de la dette que la Ville prévoit d'émettre, elle n'a pas d'impact sur les coûts d'exploitation de l'ouvrage de stationnement pendant la durée de la dette. Dans le Rapport du personnel 2023, la Ville prévoyait une perte annuelle de 600 000 \$ dans l'exploitation de l'ouvrage de



stationnement, perte qui serait financée par le Fonds de réserve pour le stationnement de la Ville. En tenant compte de cette nouvelle affectation interne, les coûts hypothétiques d'exploitation et du cycle de la durée du projet équivaldront désormais aux revenus attendus à produire par l'ouvrage de stationnement (en atteignant le seuil de rentabilité), et la Ville ne s'attend pas à devoir puiser des sommes dans le Fonds de réserve pour le stationnement. Si les coûts de l'exploitation et de l'entretien de l'ouvrage de stationnement sont supérieurs aux revenus attendus, il se pourrait que l'ouvrage de stationnement soit déficitaire et qu'il faille éventuellement le financer en puisant dans le Fonds de réserve pour le stationnement.

### 2.3 Financement à puiser dans les réserves

L'apport des réserves existantes de la Ville, qui était compris dans la Stratégie de financement originelle de 2023, a été réduit et est passé de 18,3 millions de dollars à 15,6 millions de dollars dans la Stratégie de 2025 (comme l'indique le **tableau 3** ci-dessus).

Sur cette somme, 13,8 millions de dollars seront puisés dans le Fonds de réserve pour immobilisations de la Ville. Cette affectation du fonds de réserve pour immobilisations représente un engagement de fonds qui pourraient normalement être consacrés à d'autres projets d'infrastructures ou à d'autres besoins de la municipalité.

Les fonds de réserve pour les services d'eaux pluviales de la Ville apporteront aussi 1,8 million de dollars à ce projet. Cette somme servira à assumer les frais de déversement d'égouts correspondant, engagés dans le cadre des travaux de réaménagement. L'utilisation du fonds de réserve pour les services d'eaux pluviales pour répondre à ce besoin représente une réaffectation de fonds qui pourraient normalement servir à financer d'autres initiatives de gestion des eaux pluviales ou d'autres améliorations à apporter aux infrastructures.

Cumulativement, ces sources de financement représentent une affectation de 15,6 millions de dollars puisée dans les réserves de la Ville et à consacrer au projet Lansdowne 2.0. Si cette affectation réduit effectivement le montant de la dette que la Ville devra émettre, elle représente un coût d'opportunité pour la Ville, puisque ce financement aurait pu servir à répondre à d'autres besoins de la municipalité. Il faut noter que si le Conseil municipal n'approuve pas la réalisation du projet de réaménagement du parc Lansdowne 2.0, la somme de 22,0 millions de dollars dépensée jusqu'à maintenant serait financée à même le fonds existant de réserve pour immobilisations.



## **Synthèse – Stratégie de financement**

Bien que les sources de financement proposées pour réaliser ce projet soient raisonnables, notre analyse soulève des motifs d'inquiétude à propos du calcul de l'apport au logement abordable, puisqu'il pourrait ne pas correspondre aux attentes du Conseil municipal. En outre, les apports des fonds de réserve existants de la Ville représentent des coûts d'opportunité dans le cadre de ce projet.

### **RECOMMANDATION 2 – PRÉCISER LES ATTENTES DU CONSEIL MUNICIPAL**

La directrice municipale devrait confirmer, avec le Conseil municipal, si l'affectation interne est appropriée pour les besoins du calcul de l'apport au logement abordable et si elle correspond à l'intention de la motion originelle.

### **RÉPONSE DE LA DIRECTION 2**

La direction est d'accord avec cette recommandation. Le rapport « Approbation de la version officielle du projet de réaménagement Lansdowne 2.0 et autorisation de lancer le plan de mise en œuvre » ([ACS2025-IWS-IS-0003](#)) comprend une recommandation (2 iii et iv) se rapportant à l'affectation des revenus apportés par les droits de propriété aériens et au calcul de l'apport au logement abordable. Le Conseil municipal rendra la décision finale sur la question à sa réunion du 7 novembre 2025.

### **DÉNÉGATION DE LA RESPONSABILITÉ**

***Veuillez noter que pour les besoins de la quantification du risque financier dans ce rapport, le BVG a fait appel au modèle financier de la Ville. Notre mission ne s'étendait pas à la vérification de l'intégrité de ce modèle financier. Cette constatation s'applique à tous les scénarios exposés ci-après. En outre, tous les scénarios ont été exécutés indépendamment les uns des autres (autrement dit, les impacts n'ont pas été agrégés) et ont été calculés, le cas échéant, selon le principe de la valeur nette actualisée.***



### 3. Hypothèses se répercutant sur le remboursement de la dette

Puisque la Ville propose d'émettre une obligation de 40 ans et de 331,0 millions de dollars<sup>7</sup> afin de financer les coûts du réaménagement, elle a fait état, pour la même somme, des sources de financement auxquelles on pourrait puiser pour rembourser cette dette. Il s'agit du produit du relèvement de l'impôt foncier sur les habitations et du relèvement de l'impôt foncier sur l'hôtel en chiffres nets, du rendement des capitaux propres de la Ville dans la structure en cascade (d'après les rentrées de fonds nettes projetées produites par la société en commandite) et de différents investissements de la Ville. Le lecteur est invité à consulter les détails dans le **tableau 5** ci-après.

**Tableau 5 – Sources de financement de l'obligation de 40 ans et de 331,0 millions de dollars**

Catégories	2023 (en millions de dollars)	2025 (en millions de dollars)
Relèvement de l'impôt foncier sur les habitations	65,1	69,1
Taxe municipale d'hébergement (après 2030)	9,4	38,1
<b>Total partiel – Taxes supplémentaires</b>	<b>74,5</b>	<b>107,2</b>
Supplément du prix des billets	12,9	15,0
Loyers versés à la Ville	9,2	7,7
Rendement des capitaux propres de la Ville dans la structure en cascade	120,7	118,4
<b>Total partiel – Société en commandite</b>	<b>142,8</b>	<b>141,1</b>
Investissements de la Ville	95,4	82,7
<b>Total</b>	<b>312,7</b>	<b>331,0</b>

Nos travaux de suivi ont été consacrés aux hypothèses qui sous-tendent les sources de fonds les plus importants pour le remboursement de la dette, afin d'en vérifier la

<sup>7</sup> Il s'agit du montant proposé de la dette qui sera émise pour financer le Centre d'événements et les gradins nord. Un montant supplémentaire de 9,2 millions de dollars sera émis pour financer la construction du stationnement souterrain de la Ville sous les gradins nord.

vraisemblance. Le rendement planifié des capitaux propres de la Ville dans la structure en cascade, d'après les rentrées de fonds nettes que devraient générer les opérations de la société en commandite sur la durée de la dette, constitue l'apport le plus important. L'examen des hypothèses significatives qui sous-tendent les rentrées de fonds nettes projetées apportées par les opérations de la société en commandite fait l'objet de la [section 4](#) de notre rapport.

La Ville a indiqué que l'approche principale adoptée pour financer la somme de 17,4 millions de dollars au titre du remboursement annuel de la dette consiste à constituer un budget disponible expressément pour rembourser la dette du projet Lansdowne 2.0. Une pression budgétaire supplémentaire de 1,3 million de dollars sera comptabilisée entre 2024 et 2036. D'ici 2070, la somme de **331 millions de dollars** (694 millions de dollars, soit la valeur nominale des sommes consacrées au remboursement annuel de la dette) aura été budgétée pour le remboursement de cette dette. S'il en est ainsi, c'est parce que même si les sources de financement prévues pour le remboursement de la dette sont infructueuses, la Ville a adopté une stratégie pour financer cette dette. Bien que cette stratégie donne à la Ville l'assurance qu'il y a une source de financement de la dette qui est garantie, il s'agit d'un coût d'opportunité, puisque ces fonds pourraient être consacrés à d'autres services de la Ville. Toutefois, l'établissement de ce budget permet de consacrer aux services de la Ville tous les excédents apportés par les autres sources de financement (selon les modalités exposées dans le **tableau 5**).

### 3.1 Recettes fiscales supplémentaires

Le [relèvement de l'impôt foncier sur les résidences et de l'impôt foncier sur l'hôtel](#), la taxe municipale d'hébergement (TMH) et le [relèvement de l'impôt foncier sur les commerces](#) constituent des sources de financement que la Ville pourrait consacrer au remboursement de la dette. Dans le cadre du Rapport du personnel 2025, la Ville a apporté des mises à jour à ses estimations, dont le **tableau 6** fait la synthèse. L'apport des sources de financement listées a augmenté pour passer de 23,8 % à 32,4 %, ce qui laisse entendre que ces sources de financement prennent plus d'importance dans l'ensemble du programme de financement.

**Tableau 6 – Revenus à la valeur actualisée des sources de financement liées aux taxes et écarts entre 2023 et 2025**

Sources de financement	2023 (en millions de dollars)	2025 (en millions de dollars)
Relèvement des recettes foncières liées aux habitations et à l'hôtel	63,5	68,9



Sources de financement	2023 (en millions de dollars)	2025 (en millions de dollars)
Taxe municipale d'hébergement (TMH)	9,4	38,1
Relèvement des recettes foncières liées aux commerces	1,7	0,2
<b>Total</b>	<b>74,6</b>	<b>107,2</b>

### **Relèvement des recettes foncières liées aux logements et à l'hôtel**

La Ville prévoit d'affecter au financement du remboursement annuel de la dette 75 % des recettes annuelles apportées par les taxes foncières municipales sur les nouveaux aménagements résidentiels et hôteliers du projet. Les changements adoptés dans les hypothèses par rapport à l'estimation des recettes foncières supplémentaires de 2023 comparativement à 2025 s'expliquent essentiellement par les facteurs suivants :

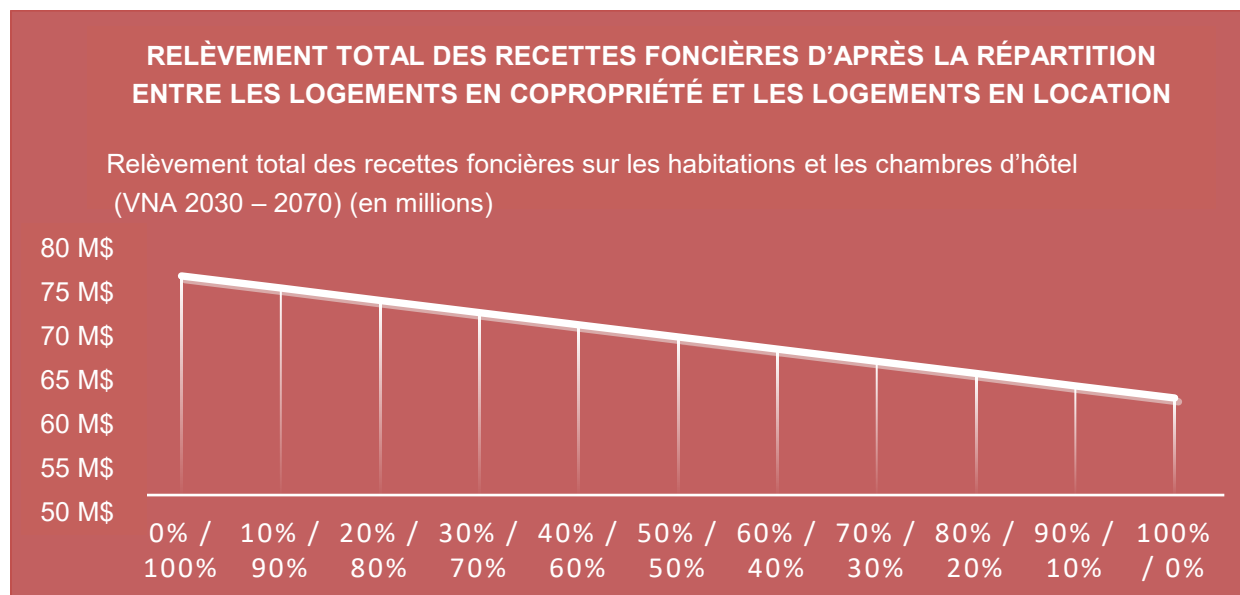
- mise au point du nombre de chambres d'hôtel et de logements dans les tours d'habitation d'après les mémoires de conception plus récents de Mirabella (pour passer de 750 à 770 chambres et logements environ);
- évolution de l'ensemble des logements : répartition en parts égales des loyers et des frais de copropriété (2023 : 33 % pour les frais de copropriété contre 67 % pour les loyers). La Ville a fait savoir que cette répartition correspond à la préférence de Mirabella pour l'aménagement des logements en copropriété.

Par rapport aux précédentes projections, les revenus apportés par les taxes foncières sont supérieurs, d'après l'accroissement de la part des logements en copropriété dans l'ensemble des logements et selon l'augmentation du nombre de chambres d'hôtel. Il est important de noter qu'il s'agit toujours d'estimations établies d'après les discussions avec Mirabella. La Ville ne connaît pas encore la nature de la mixité des logements qui seront finalement aménagés ni la mesure dans laquelle la conjoncture du marché à ce moment aura une incidence sur cette décision. D'après le plan de réaménagement, la Ville ne commencerait à construire les tours d'habitation qu'en 2032.

Puisque la Ville ne connaît pas l'évolution du marché des logements en copropriété par rapport au marché des logements locatifs, nous avons illustré, dans la **figure 3**, la sensibilité et l'impact de différentes répartitions entre les logements en copropriété et les logements en location (par tranches de 10 %) sur les estimations des revenus apportés par le relèvement des recettes foncières qui en découlent, d'après leur [valeur nette actualisée](#) (VNA).



**Figure 3 : Graphique de l'analyse de la sensibilité pour l'ensemble des logements en copropriété et des logements en location**



D'après cette analyse, la surestimation de la partie des immeubles en copropriété dans ce projet d'aménagement comporte un risque. Dans un scénario dans lequel le marché des logements en copropriété est léthargique et dans lequel Mirabella arrête une part de 30 % pour les logements en copropriété, contre l'estimation actuelle de 50 %, les revenus projetés pour le relèvement des recettes foncières sur les habitations et sur les chambres d'hôtel baisseraient de 4,2 % (ce qui réduirait de 2,9 millions de dollars les revenus à consacrer au remboursement de la dette)<sup>8</sup>.

### **Taxe municipale d'hébergement (TMH)**

La TMH de la Ville est une taxe à verser à la Ville sur la location à court terme des chambres d'hôtel et de motel et des logements loués pour de courtes durées. Cette taxe est actuellement fixée à 5 %. Les recettes apportées par cette taxe sont destinées à promouvoir le tourisme à Ottawa et à répondre aux priorités correspondantes. La Ville a conclu un accord en cours avec ses partenaires, soit l'Ottawa Tourism and Convention Authority, Inc. et l'Association des Hôtels d'Ottawa Gatineau, pour administrer et gérer la TMH.

La projection financière de la Ville prévoit une affectation du produit apporté par cette taxe pour le consacrer spécifiquement au projet Lansdowne, dans les deux cas pour

<sup>8</sup> D'après l'Accord modifié, si les revenus apportés par les taxes foncières sont inférieurs aux projections et qu'il y a par conséquent des déficits dans le financement disponible, la Ville pourrait faire éventuellement appel à d'autres sources de financement comme les apports supplémentaires en capitaux propres de la Ville, ce qui augmenterait son pourcentage dans les distributions en cascade.

apporter un concours au financement du projet de réaménagement et pour permettre de rembourser la dette sur la durée de l'obligation.

Dans la projection financière de 2025, la Ville a affecté 6 millions de dollars au financement du projet de réaménagement. La source de financement voulue correspond à l'augmentation proposée de 1 % de la TMH à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026. Si cette augmentation est approuvée, elle devrait avoir pour effet d'augmenter d'environ 5 millions de dollars par an les revenus apportés par la TMH. Une proposition, adoptée en principe avec les partenaires de la Ville, consiste à affecter au réaménagement du parc Lansdowne 2.0 une tranche de 2 millions de dollars par an de cette augmentation. Sur trois (3) ans (de 2028 à 2030), cette somme de 2 millions de dollars serait consacrée au financement de la construction, ce qui réduirait effectivement de 6 millions de dollars le montant de la dette à engager pour financer le projet. Par la suite, cette somme de 2 millions de dollars par an serait affectée au remboursement de la dette. La valeur nette actualisée calculée de cette somme s'élève à 38,1 millions de dollars.

En supposant que le Conseil municipal approuve l'augmentation du taux de la TMH, les hypothèses qui sous-tendent ces chiffres sont vraisemblables; toutefois, l'utilisation du produit de cette taxe pour financer la construction et le remboursement de la dette en cours représente effectivement un coût d'opportunité pour la Ville. Cette dernière aurait pu décider d'augmenter le taux de la TMH sans tenir compte du réaménagement du parc Lansdowne, et le produit de cette augmentation aurait pu être consacré à d'autres projets et priorités liés au tourisme.

### **Investissements supplémentaires de la Ville**

Après avoir tenu compte des différentes sources de financement de la dette de la Ville pour les travaux de réaménagement (selon les modalités décrites dans les sections ci-dessus), la Ville doit consacrer à ce projet un investissement de 82,7 millions de dollars (soit 4,3 millions de dollars par an). Ces investissements obligatoires sont considérés comme des coûts d'opportunité, puisque la Ville pourrait normalement se servir de ces fonds pour les consacrer à d'autres services ou priorités de la municipalité.

### **Synthèse – Remboursement de la dette**

Bien que les sources de financement servant à rembourser la dette soient vraisemblables, pour certains apports les plus importants, il y a toujours des hypothèses sous-jacentes qui comportent des risques. Essentiellement, l'ensemble inconnu des logements et des chambres d'hôtel et les fluctuations du marché pourraient avoir des répercussions sur les hypothèses sous-jacentes des projections du relèvement des recettes foncières liées aux habitations. Si ces risques se matérialisent, la Ville

disposerait de fonds moins considérables pour rembourser la dette souscrite dans le cadre du réaménagement du parc Lansdowne 2.0. En outre, d'autres sources de financement repérées par la Ville pourraient être considérées comme des coûts d'opportunité, puisque ces fonds, s'ils n'étaient pas consacrés au remboursement de la dette du projet Lansdowne 2.0, pourraient servir à répondre à d'autres priorités de la Ville.

#### 4. Hypothèses se répercutant sur les projections financières pour la Stratégie des distributions en cascade

La Ville a indiqué que l'investissement consacré au projet Lansdowne 2.0, de concert avec les modifications apportées à l'Accord de la société en commandite, devrait dégager des rentrées de fonds positives au cours de la durée des opérations de la société en commandite, ce qui ne s'est pas produit jusqu'à maintenant. Bien qu'il y ait un certain nombre de sources de rentrées de fonds pour la société en commandite, la majorité de ces rentrées correspondent aux rentrées de fonds nettes projetées apportées par les opérations. Le **tableau 7** ci-après fait état des sources de rentrées de fonds nettes projetées apportées par les opérations de la société en commandite.

**Tableau 7 – Rentrées de fonds nettes projetées apportées par les opérations de la société en commandite<sup>9</sup>**

Opérations de la société en commandite	2023 (en millions de dollars; jusqu'en 2066) <sup>10</sup>	2025 (en millions de dollars; jusqu'en 2075)
Commerces de détail	821,8	1 176,7
Rouge et Noir d'Ottawa	150,7	163,4
67 d'Ottawa	(4,5)	(8,3)
Stade/Centre d'événements et autres opérations	(142,1)	(224,9)
<b>Total</b>	<b>825,9</b>	<b>1 106,9</b>

<sup>9</sup> Dans le Rapport du personnel 2023, selon l'hypothèse adoptée, l'Accord de la société en commandite serait prorogé jusqu'en 2066, alors qu'à l'heure actuelle, l'hypothèse veut que cet accord soit prorogé jusqu'en 2075. L'augmentation de la durée de l'Accord modifié est une constituante de la hausse ainsi calculée pour les rentrées de fonds apportées par les opérations.

<sup>10</sup> Les sommes indiquées dans ce tableau pour 2023 ont été actualisées par rapport aux sommes présentées à l'origine par le BVG dans son Rapport de vérification 2024, afin de tenir compte des rajustements dans la réaffectation interne des fonds apportés par l'OSEG. Les chiffres révisés sont destinés à correspondre directement au modèle de présentation utilisé en 2025.

Ce sont les commerces de détail existants et les nouveaux commerces de détail dont les établissements seront construits dans le cadre du réaménagement, qui dégageront l'apport le plus important aux rentrées de fonds nettes de la société en commandite. Comme l'indique le Rapport du personnel 2023, la Ville a fait appel à EY pour établir les projections des rentrées de fonds des commerces de détail d'après son expertise de la question.

En outre, la croissance attendue à court et à long termes pour les revenus du Rouge et Noir d'Ottawa au cours de la durée des opérations de la société en commandite apporte un concours positif aux rentrées de fonds nettes projetées. En 2023, EY a modifié, dans le cadre de sa mission d'examen préalable, certaines hypothèses se rapportant aux secteurs d'activité opérationnels afin de dresser un portrait plus réaliste. Pour ce qui est des projections spécifiques de 2025 de l'OSEG, la Ville a procédé à un exercice similaire afin d'adopter une approche plus prudente dans le calcul des rentrées de fonds nettes.

Dans notre mission de vérification de 2024, nous avons mis en lumière certains risques se rapportant aux hypothèses spécifiques qui sous-tendent les projections financières qui permettent d'établir des prévisions positives pour les rentrées de fonds nettes produites par les opérations. En outre, nous avons quantifié le risque couru si les hypothèses intégrées dans les projections ne se matérialisent pas. Nous avons indiqué que l'impact d'hypothèses plus modestes est compris entre 10 millions et 30 millions de dollars par scénario de risque dans les distributions en cascade apportées à la Ville pendant la durée de l'Accord de la société en commandite.

Comme nous le précisons dans notre mission de vérification de 2024, il faut absolument signaler que la durée de l'Accord de la société en commandite constitue un risque essentiel pour les distributions en cascade. (Autrement dit, il devient difficile de prévoir exactement, sur un horizon si lointain, les revenus et les dépenses.) Ce risque s'est intensifié depuis notre mission de vérification de 2024, puisque la Ville propose de proroger jusqu'en 2075 l'Accord de la société en commandite qui devait prendre fin en 2066.

Dans le cadre de ses travaux de suivi, le BVG a revu les hypothèses et les projections actualisées de la Ville, les a évaluées pour savoir si elles concordaient avec les données disponibles et les tendances historiques et a mis en lumière les secteurs de risque continu qui pourraient avoir un impact considérable sur les distributions en cascade de la Ville si les projections ne sont pas réalisées. Le 67 d'Ottawa est le seul secteur d'activité sur lequel nous ne nous sommes pas penchés, puisque la Ville ne s'attend pas à ce qu'il ait un impact considérable sur les distributions en cascade pendant la durée de l'Accord de la société en commandite.

## 4.1 Commerces de détail

Les hypothèses adoptées sur les revenus et les dépenses des commerces de détail sont un aspect essentiel du modèle financier, puisqu'elles représentent la grande majorité des rentrées de fonds nettes projetées et qu'elles portent l'ensemble de la viabilité financière du projet de réaménagement du parc Lansdowne 2.0.

D'après les analyses menées par EY en 2025, la location à bail des établissements de détail du parc Lansdowne réalise statistiquement les taux de location du marché, ce qui constitue pour EY un point de départ solide dans la projection de la croissance des recettes et des dépenses éventuelles. Le modèle financier de la Ville reprend les intrants validés par EY pour les parties existantes et réaménagées des établissements de détail du parc Lansdowne.

Dans l'ensemble, d'après les procédures limitées que nous avons appliquées, les hypothèses adoptées pour les revenus et des dépenses des commerces de détail qui portent les projections financières de la structure en cascade paraissent vraisemblables et représentatives de la conjoncture actuelle du marché, comme le confirment les analyses d'EY.

## 4.2 Revenus du Rouge et Noir d'Ottawa

Dans le cadre de sa mission de vérification de 2024, le BVG a constaté que les revenus du Rouge et Noir d'Ottawa constituent un moteur important de l'ensemble du rendement financier des projections financières du projet Lansdowne 2.0. C'est pourquoi la fiabilité de ces hypothèses sur les revenus a une incidence directe sur les rendements attendus par la Ville dans les distributions en cascade. Les ventes de billets, réalisées grâce à l'achalandage et aux prix des billets, constituent le facteur primaire qui porte les revenus du Rouge et Noir. Les fluctuations dans le rendement du Rouge et Noir, dans l'achalandage des matchs ou dans la continuité des opérations, pourraient avoir un impact considérable sur le montant et la chronologie des distributions pendant la durée de l'Accord de la société en commandite.



Le parc Lansdowne en 2022 (crédit photo : Ville d'Ottawa)

La prorogation de l'Accord de la société en commandite pour une durée supplémentaire de neuf ans (ce qui mènerait à 2075, au lieu de 2066) a donné lieu à une augmentation globale des distributions totales projetées revenant à la Ville dans le cadre des opérations du Rouge et Noir d'Ottawa. Comme l'indique le **tableau 7** ci-dessus, les rentrées de fonds nettes projetées totales se chiffrent à 163,4 millions de dollars, soit une hausse de 8,4 % (150,7 millions de dollars) depuis le Rapport du personnel 2023.

### **Taux de croissance des revenus à court terme**

Dans notre mission de vérification de 2024, nous avons relevé un risque selon lequel les taux de croissance des revenus à court et à moyen termes retenus en hypothèse pour le Rouge et Noir d'Ottawa et intégrés dans les projections financières pourraient se révéler optimistes. Ces hypothèses établissent à 5,9 % en moyenne la croissance annuelle des revenus dans le court terme (de 2023-2024 à 2028-2029), puis à 3 % à moyen terme (de 2029-2030 à 2031-2031). Nous avons conclu qu'il y avait un risque que le rendement historique du Rouge et Noir d'Ottawa ne justifiait pas les taux de croissance éventuelle projetés retenus en hypothèse.

Ce risque s'est depuis matérialisé dans une certaine mesure, d'après les résultats réels des deux dernières années, qui ont démontré que la croissance des revenus du Rouge et Noir n'a pas atteint les projections de 2023. Entre les exercices financiers 2022-2023 et 2024-2025, le taux de croissance annuel moyen s'est établi à 5,07 %. Puisque ce taux fait état de la tendance globale de la croissance et compte tenu du rendement du Rouge et Noir dans les précédentes saisons<sup>11</sup> et du fait que le taux de croissance réel des revenus pour 2024-2025 a été de 0,67 % seulement, le risque continue d'exister par rapport aux taux de croissance à court terme.

Conformément aux recommandations déposées dans le cadre de notre mission de vérification de 2024, la Ville a adopté une approche plus prudente dans les projections de croissance des revenus du Rouge et Noir d'Ottawa pour le court terme par rapport aux projections fournies par l'OSEG. Malgré les projections financières rajustées de la Ville, le taux de croissance des revenus à court terme (entre les exercices 2025-2026 et 2028-2029) a augmenté pour s'élever à 9,85 %, et les taux de croissance à moyen terme (de 2029-2030 à 2031-2032) et à long terme (de 2032-2033 à 2075-2076), soit 3 % et 2 % respectivement, sont restés les mêmes que ceux du Rapport du personnel 2023.

---

<sup>11</sup> Le Rouge et Noir d'Ottawa a fini la saison au sixième rang parmi neuf équipes dans le classement final pour la campagne 2024-2025 et au neuvième rang dans les deux campagnes 2023-2024 et 2022-2023.



Les résultats historiques ne justifient pas l'hypothèse révisée du taux de croissance à court terme de 9,85 %, comme le démontrent les taux de croissance des revenus moyens réels suivants :

- 5,07 % entre les exercices financiers 2022-2023 et 2024-2025;
- 4,84 % entre les exercices financiers 2014 et 2018-2019<sup>12,13</sup>.

La Ville a indiqué que la hausse considérable des attentes vis-à-vis de la croissance à court terme consistait à faire concorder les revenus avec les niveaux atteints avant la COVID-19. Or, le BVG fait observer que cette hausse comporte aussi un degré supérieur de risque, puisqu'il se pourrait que ces hypothèses de croissance ambitieuses ne tiennent pas compte des impacts potentiels du rendement de l'équipe, de la volatilité du marché et des autres difficultés opérationnelles.

Compte tenu des résultats historiques se rapportant à la croissance projetée des revenus, le BVG a quantifié le risque d'une croissance moindre des revenus à court terme. Si les projections de revenus dans le court terme ont continué de s'établir à 5,07 %, ce qui correspondait au taux de croissance annuel moyen récent comptabilisé entre les exercices financiers 2022-2023 et 2024-2025, l'impact correspondrait à une baisse estimative de **53 millions de dollars dans les distributions en cascade revenant à la Ville**.

### 4.3 Départ potentiel du Rouge et Noir d'Ottawa

La continuité de la franchise de la Ligue canadienne de football (LCF) représente un lien de dépendance clé pour les revenus apportés par la vente des billets du Rouge et Noir d'Ottawa. En octobre 2025, l'OSEG a fait savoir de vive voix qu'elle souhaitait proroger jusqu'en 2042 le contrat du Rouge et Noir d'Ottawa. Si cette prorogation apporte une plus grande certitude sur le moyen terme, il y a toujours le risque que le Rouge et Noir parte d'Ottawa à un moment donné après 2042 sur l'horizon d'investissement (2075). Bien que les projections financières actuelles ne tiennent pas compte d'un scénario dans lequel le Rouge et Noir d'Ottawa cesserait ses opérations, ce scénario pourrait réduire considérablement les revenus prévus et, par conséquent, les rendements apportés à la Ville par la structure en cascade.

---

<sup>12</sup> Les rappels des exercices financiers rétrospectifs (avant 2018) sont présentés pour chaque année civile. En 2018, la société en commandite a changé la fin de son exercice financier, qui est désormais clos le 31 mars plutôt que le 31 décembre, pour mieux faire concorder l'exercice financier avec le calendrier des saisons des équipes sportives et des activités afférentes. C'est pourquoi l'exercice 2018-2019 porte sur une durée de 15 mois.

<sup>13</sup> Nous avons exclu dans cette analyse les exercices financiers 2019-2020 à 2021-2022 afin d'éviter la distorsion causée par les impacts opérationnels et financiers atypiques de la pandémie de COVID-19.

Conformément à notre mission de vérification de 2024, nous avons revu le scénario potentiel dans lequel le Rouge et Noir part d'Ottawa à la fin de 2042. Dans notre calcul, nous avons supposé que les revenus et les dépenses assimilées du Rouge et Noir pour les exercices 2042-2043 à 2075-2076 se réduiraient, de concert avec la baisse des revenus de commandite du secteur d'activité du stade et du Centre d'événements, qui est liée, d'après l'hypothèse retenue, aux opérations du Rouge et Noir d'Ottawa. Si ce risque devait se matérialiser, l'impact correspondrait à une baisse estimative de **18 millions de dollars des distributions en cascade apportées à la Ville.**

#### 4.4 Dépenses opérationnelles

Les projections financières comprennent des taux de croissance des dépenses à court et à long termes, comme pour les taux de croissance des revenus, pour les différents secteurs d'activité. Ces projections ont été mises à jour pour tenir compte de l'environnement actuel. Le lecteur trouvera dans le **tableau 8** ci-après la synthèse des taux de croissance moyens en établissant la comparaison entre les projections mises à jour et les taux projetés en 2023.

**Tableau 8 – Taux de croissance moyens des dépenses opérationnelles entre les projections de 2023 et les projections de 2025**

Secteurs d'activité	Taux de croissance annuels moyens à court terme, de 2025-2026 à 2028-2029		Taux de croissance moyen à moyen et à long termes, de 2029-2030 à 2066-2067/2075-2076 <sup>14</sup>	
	2023 (projection)	2025 (projection)	2023 (projection)	2025 (projection)
Rouge et Noir d'Ottawa	2,50 %	2,50 %	2,00 %	2,00 %
67	2,25 %	3,87 %	2,00 %	2,00 %
Stade et Centre d'événements	2,25 %	4,82 %	2,00 %	2,00 %
<b>Moyenne globale</b>	<b>2,37 %</b>	<b>3,65 %</b>	<b>2,00 %</b>	<b>2,00 %</b>

En 2023, EY a signalé que pour l'ensemble des unités opérationnelles, les hypothèses sur la croissance des dépenses constituaient « l'un des intrants les plus sensibles du modèle de l'OSEG »<sup>15</sup>. Dans notre rapport de 2024, nous avons précisé que les

<sup>14</sup> Projections de 2023 étendues à 2066-2067; projections de 2025 étendues à 2075-2076.

<sup>15</sup> [Rapport d'EY : Lansdowne 2.0 – Examen financier préalable, 13 septembre 2023](#), page 17.



tendances historiques dans l'évolution des taux de croissance des opérations ne justifiaient pas nécessairement un taux de croissance à long terme des dépenses opérationnelles de 2 %. Nous avons donc fait des calculs selon lesquels, dans l'éventualité dans laquelle les taux de croissance des dépenses à long terme pourraient seulement se stabiliser à 2,25 % (plutôt qu'à 2,0 % selon l'hypothèse), les **distributions en cascade apportées à la Ville diminueraient de 30,2 millions de dollars**.

Notre analyse pour 2025 a été consacrée aux hypothèses sur la croissance des dépenses opérationnelles des secteurs d'activité du Rouge et Noir d'Ottawa ainsi que du stade et du Centre d'événements afin de savoir si les sommes projetées sont vraisemblables. Nous avons exclu de cette analyse les dépenses opérationnelles des commerces de détail en raison de l'analyse effectuée par EY et évoquée dans la [section 4.1](#) ci-dessus.

### **Taux de croissance des dépenses opérationnelles à court terme**

Nous analysons ci-après les changements dans les taux de croissance des dépenses opérationnelles à court terme pour ces deux secteurs d'activité, qui sont compris dans les projections financières actualisées :

- **Stade et Centre d'événements** – le taux de croissance annuel moyen à court terme a augmenté pour passer de 2,25 % dans le Rapport du personnel 2023 à 4,82 % dans le Rapport du personnel 2025. Comme la Ville le fait observer, cette hausse s'explique par des hypothèses plus prudentes pour les sources de dépenses existantes, ainsi que par l'augmentation des dépenses de ce secteur d'activité (soit les nouvelles [équipes locataires](#) comme l'Ottawa Charge et l'Ottawa Rapid FC).
- **Rouge et Noir d'Ottawa** – le taux de croissance annuel moyen à court terme pour les dépenses opérationnelles du Rouge et Noir est resté le même, à 2,5 %, entre le Rapport du personnel 2023 et le Rapport du personnel 2025. Toutefois, entre les exercices financiers 2022-2023 et 2024-2025, le taux de croissance annuel moyen réel pour les dépenses opérationnelles du Rouge et Noir s'est inscrit à 7,03 %<sup>16</sup>. Compte tenu des taux de croissance historiques élevés des dernières années, il y a un risque que les taux de croissance à court terme retenus en hypothèse soient optimistes et ne puissent pas être atteints.

---

<sup>16</sup> Nous croyons savoir, d'après ce que nous a dit la Ville, qu'un rajustement interne des revenus du Rouge et Noir d'Ottawa dans les états financiers vérifiés de 2024-2025, soit environ 2,5 M\$, n'a pas été inclus dans le calcul des projections correspondantes à terme à partir de 2025-2026.

Si ce risque devait se matérialiser et que les taux de croissance annuels moyens à court terme des dépenses opérationnelles du Rouge et Noir entre les exercices 2025-2026 et 2028-2029 concordaient mieux avec les récents résultats réels historiques, à un taux de croissance hypothétique de 5 %, l'impact correspondrait à une **baisse estimative de 30,9 millions de dollars dans les distributions en cascade apportées à la Ville**. Cette baisse considérable des distributions en cascade met en lumière l'impact cumulatif de la hausse des dépenses opérationnelles sur la durée de l'Accord de la société en commandite d'après les hypothèses à court terme plus prudentes qui ont été adoptées et selon le caractère sensible des dépenses opérationnelles du Rouge et Noir.

### **Taux de croissance des dépenses opérationnelles à long terme**

Conformément aux hypothèses du Rapport du personnel 2023, la Ville a appliqué un taux de croissance de 2 % pour les dépenses opérationnelles à long terme de l'ensemble des secteurs d'activité dans la période comprise entre l'exercice 2029-2030 et l'exercice 2075-2076. Le BVG a évalué ce taux par rapport aux hypothèses extraites du Rapport du personnel 2023 et à la croissance historique réelle à la fois.

Les taux de croissance des dépenses opérationnelles moyens réels pour la période comprise entre 2015 et l'exercice 2018-2019 se sont établis respectivement à 10 % et 17 % pour le Rouge et Noir d'Ottawa ainsi que pour le stade et le Centre d'événements. À une époque plus récente, les taux de croissance des dépenses opérationnelles moyens pour la période comprise entre 2022-2023 et 2024-2025 se sont établis à 7 % et à 9 % pour les mêmes secteurs d'activité. Si ces moyennes font état d'une tendance positive, elles restent nettement supérieures au taux projeté à long terme de 2 %, ce qui augmente le risque que les coûts d'exploitation ne puissent pas se stabiliser à 2 % sur le long terme.

Si ce risque devait se matérialiser et que le taux de croissance des dépenses opérationnelles à long terme du Rouge et Noir d'Ottawa ainsi que du stade et du Centre d'événements ne pouvait que se stabiliser à 2,25 %, l'impact correspondrait à une baisse estimative de **31 millions de dollars dans les distributions en cascade apportées à la Ville**. Le BVG fait observer que si le taux de croissance continue d'évoluer à son rythme actuel dans le long terme (soit à plus de 2,25 %), cet impact serait nettement plus considérable, ce qui viendrait exacerber encore l'effet négatif sur les distributions prévues apportées à la Ville.

## **4.5 Stade, Centre d'événements et autres revenus**

Le secteur d'activité du stade, du Centre d'événements et des autres revenus représente les revenus et les coûts correspondant :

- aux équipes locataires;

- aux spectacles de musique et aux autres événements;
- à la commandite générale;
- aux concessions alimentaires;
- au stationnement;
- aux produits dérivés.

Depuis le dépôt du Rapport du personnel 2023, plusieurs changements importants se sont produits et se répercutent sur ce secteur d'activité, dont l'arrivée de nouvelles équipes locataires comme l'Ottawa Charge et l'Ottawa Rapid FC. Toutefois, comme l'indique le **tableau 7** ci-dessus, le stade et le Centre d'événements ne devraient pas apporter d'entrées de fonds



Le Centre d'événements (crédit photo : Ville d'Ottawa)

positives sur la durée de l'Accord modifié de la société en commandite. C'est pourquoi le BVG a procédé à un examen limité des hypothèses qui sous-tendent les projections financières. Cette approche a été adoptée pour tenir compte du risque selon lequel d'autres pertes dans ce secteur d'activité auraient un nouvel impact négatif sur les distributions financières en cascade et sur les distributions qui devraient être apportées à la Ville.

Bien que la Ville ait adopté une approche plus prudente dans les hypothèses se rapportant aux revenus apportés par les spectacles de musique et par les événements comparativement aux hypothèses du Rapport du personnel 2023, les projections de revenus ont dans l'ensemble augmenté en raison de facteurs comme les revenus apportés par l'Ottawa Charge, les nouvelles années de prorogation de l'Accord de la société en commandite, ainsi que les accords actualisés ou nouveaux pour les concessions alimentaires et la vente des produits dérivés.

Puisque les hypothèses qui sous-tendent le stade et le Centre d'événements paraissent raisonnables, le BVG n'a pas quantifié le risque de ne pas réaliser les courants de rentrées nettes de fonds projetées dans ce secteur d'activité. Si toutefois les revenus sont inférieurs aux projections et que les dépenses sont supérieures à ces projections, ils auront, sur la durée de l'Accord de la société en commandite, un effet cumulatif, et les



impacts négatifs sur la structure en cascade pourraient être plus considérables que ceux qui sont projetés à l'heure actuelle.

### **Synthèse – Projections financières**

Le risque principal lié aux courants des rentrées de fonds opérationnelles projetées apportées par la structure en cascade correspond à l'horizon temporel des projections. Puisque les projections de la Ville se rendent jusqu'à 2075 (soit la date de la fin modifiée de l'Accord de la société en commandite), il est difficile d'évaluer la vraisemblance des hypothèses sur une durée aussi longue. Nous constatons que dans plusieurs cas, la Ville a modifié les hypothèses actualisées de l'OSEG relativement aux secteurs d'activité de la société en commandite pour dresser un portrait plus réaliste. Malgré tout, nous continuons d'attirer l'attention sur les risques de certaines hypothèses qui sous-tendent les projections financières, surtout en ce qui a trait aux revenus et aux dépenses du Rouge et Noir d'Ottawa. Si ces risques devaient se matérialiser, la Ville n'aurait pas accès à toutes les distributions en cascade projetées.

### **RECOMMANDATION 3 – METTRE À JOUR LES PROJECTIONS FINANCIÈRES ET EN RENDRE COMPTE AU CONSEIL MUNICIPAL**

La directrice générale de la Direction générale des finances et des services organisationnels et cheffe des finances devrait revoir et mettre à jour chaque année les projections financières de la société en commandite. Il faudrait rendre compte au Conseil municipal, pour information, des résultats et de leur impact potentiel sur les distributions en cascade apportées à la Ville.

### **RÉPONSE DE LA DIRECTION 3**

La direction est d'accord avec cette recommandation. Depuis 2015, le personnel a revu et déclaré les projections financières actualisées de la société en commandite. Dans le cadre du rapport 2020 de la vérificatrice générale sur la Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne, le personnel a mis en place un rigoureux processus pour l'examen des projections révisées chaque année et pour l'établissement d'une comparaison avec les projections originelles du projet 1.0 et avec les projections des années précédentes. Le personnel continuera d'en rendre compte chaque année au Conseil municipal par l'entremise du Comité des finances et des services organisationnels, conformément aux exigences relatives aux comptes-rendus de l'Accord de la société en commandite du parc Lansdowne et du Partenariat public-privé ([ACS2013-CMR-FIN-0008](#)). Le rapport annuel continuera de faire état des résultats financiers et des projections pro forma





actualisées si le Conseil municipal approuve le projet Lansdowne 2.0. Ce rapport fera aussi état de l'impact potentiel des projections annuelles révisées des distributions en cascade apportées à la Ville.



## Glossaire

Terme	Description
<a href="#"><u>Analyse de la sensibilité</u></a>	Méthode utilisée pour savoir dans quelle mesure les changements dans les variables des intrants influent sur un extrant ou sur un modèle.
<a href="#"><u>Apport en capitaux propres</u></a>	Investissements financiers consacrés par des personnes physiques ou des personnes morales à une entreprise.
<a href="#"><u>Coût d'opportunité</u></a>	Valeur d'une solution de rechange à laquelle on renonce quand on fait un choix entre différentes options.
<a href="#"><u>Coûts de construction corporels</u></a>	Coûts tangibles directs correspondant à la construction physique d'un ouvrage, en tenant compte des matériaux, de la main-d'œuvre et de l'équipement.
<a href="#"><u>Coûts incorporels</u></a>	Coûts qui ne sont pas considérés comme des coûts directs de construction, par exemple l'architecture et l'ingénierie.
<a href="#"><u>Demande d'offres</u></a>	Méthode formelle de passation des marchés publics qui consiste à inviter des fournisseurs à déposer des offres portant sur certains biens ou services.
<a href="#"><u>Dossier de l'état du site</u></a>	Document officiel déposé dans le Registre environnemental de l'Ontario et confirmant l'état environnemental de la propriété, d'après les évaluations menées sur le site par un professionnel compétent. Ce dossier démontre que le domaine foncier respecte les normes provinciales pour la vocation à laquelle il est destiné et fait état des travaux de décontamination ou d'assainissement réalisés.
<a href="#"><u>Droits de propriété aériens</u></a>	Droits d'aménagement permettant de contrôler et d'aménager une certaine partie de l'espace en hauteur inutilisée au-dessus des biens immobiliers.



Terme	Description
<a href="#"><u>Équipes locataires</u></a>	Organisations sportives qui louent des locaux auprès de l'OSEG, par exemple l'Ottawa Charge, l'Ottawa Rapid FC, l'Atlético Ottawa et les BlackJacks d'Ottawa.
<a href="#"><u>Indexation</u></a>	Provision constituée dans l'estimation des coûts pour tenir compte de la hausse du coût de l'équipement, des matériaux et de la main-d'œuvre, entre autres, en raison de l'évolution constante des prix au fil des ans. Il est fait appel à l'indexation pour estimer le coût éventuel du projet ou pour actualiser les coûts antérieurs.
<a href="#"><u>Lien de dépendance</u></a>	Dépendance mutuelle entre différents axes de travaux et projets, dans lesquels le succès de l'exécution d'une constituante dépend du progrès ponctuel et concerté d'autres constituantes.
<a href="#"><u>Mission de vérification agile</u></a>	L'approche de la vérification agile permet de produire des rapports périodiques, établis selon des cycles itératifs (ou sprints) de vérification en continu, consacrés aux secteurs comportant les plus grands risques pour la Ville.
<a href="#"><u>Podium</u></a>	Socle surélevé et à plusieurs paliers d'un immeuble; ce socle comprend des établissements de détail aux paliers inférieurs, ainsi que des tours d'habitation ou de bureaux au-dessus.
<a href="#"><u>Prime sur les débentures</u></a>	Supplément versé lorsque les débentures sont émises à un prix supérieur à leurs valeurs nominales.
<a href="#"><u>Relèvement des recettes foncières liées aux commerces</u></a>	La mesure de l'augmentation des recettes foncières en raison de l'aménagement de nouveaux établissements commerciaux. Il est possible de relever les taxes foncières lorsqu'il s'agit de réaménager une propriété et que sa valeur expertisée augmente. Le « relèvement » correspond à la différence des taxes sur les propriétés avant et après leur aménagement.
<a href="#"><u>Relèvement des recettes</u></a>	Mesure de l'augmentation des recettes foncières en raison des travaux d'aménagement de nouveaux logements ou de nouvelles



Terme	Description
<a href="#"><u>foncières liées aux logements et à l'hôtel</u></a>	chambres d'hôtel. Il est possible de relever les recettes foncières lorsqu'il s'agit de réaménager une propriété et que sa valeur expertisée augmente. Le « relèvement » correspond à la différence des taxes sur les propriétés avant et après leur aménagement.
<a href="#"><u>Structure en cascade</u></a>	Système financier fermé à paliers pour la distribution des bénéfices sur les rentrées de fonds parmi les associés commanditaires; à chaque palier ou niveau correspond une priorité différente pour l'encaissement des rentrées de fonds.
<a href="#"><u>Système financier fermé</u></a>	Contributions en capitaux propres de la Ville et de l'OSEG qui serviront uniquement pour les besoins du projet dans son ensemble et rentrées de fonds apportées par les opérations et constituant le socle des sommes à distribuer entre la Ville et l'OSEG.
<a href="#"><u>Taxe municipale d'hébergement</u></a>	Taxe à verser à la Ville sur l'hébergement à court terme et perçue par le fournisseur des logements locatifs. Le produit apporté par cette taxe est destiné à promouvoir le tourisme à Ottawa.
<a href="#"><u>Type C</u></a>	Dans le Système de classification des estimations des coûts des infrastructures de la Ville, l'estimation du type C correspond à une estimation du niveau de planification fondée sur une « approximation » utilisée pour les besoins de la planification et préparée d'après les besoins fonctionnels et les évaluations environnementales à partir de renseignements limités sur le site. Il faut alors appliquer une provision de 20 % à 30 % pour les imprévus, et le niveau d'exactitude se situe à +/- 20 %.
<a href="#"><u>Type D</u></a>	Conformément au Système de classification des estimations des coûts des infrastructures de la Ville, le type D désigne l'estimation de niveau conceptuel fondée sur une estimation approximative de l'ordre de grandeur qui sert à établir des comparaisons d'après les coûts historiques de travaux comparables. Il faut alors constituer une provision de 40 % à 50 % pour les imprévus, et le niveau d'exactitude est de +/- 25 %.



Terme	Description
<a href="#"><u>Valeur nette actualisée</u></a>	Valeur totale d'un investissement en dollars actuels, après avoir tenu compte de la notion selon laquelle les fonds d'aujourd'hui valent plus que les fonds de demain.