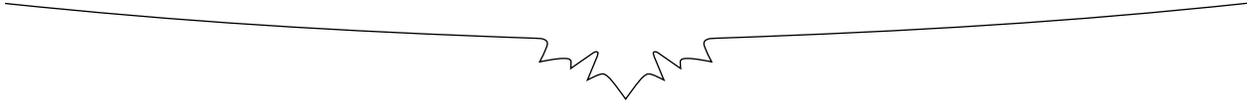


# Table des matières



## Message du président

*En marche vers l'avenir* ..... 2

## Profil de la société d'État

*La Commission de la capitale nationale* ..... 5

## Enjeux stratégiques

*Leadership et inspiration* ..... 8

## Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement

*Concrétiser la vision d'une magnifique capitale*

- I. Promotion et animation de la région  
de la capitale nationale ..... 10
- II. Planification de la région  
de la capitale nationale ..... 13
- III. Gestion et aménagement  
des biens immobiliers ..... 15
- IV. Services généraux ..... 19

## Annexes

*Annexe A :*

Carte des terrains appartenant à la CCN ..... 21

*Annexe B :*

Examen du rendement récent de la CCN  
au 30 novembre 2002 ..... 22

*Annexe C :*

Programme pluriannuel des immobilisations .. 25

*Annexe D :*

États financiers ..... 26

*Annexe E:*

Cadre de planification de la capitale ..... 32

# Message du président

En marche vers l'avenir

*La Commission de la capitale nationale (CCN) s'efforce depuis plus d'un siècle à construire une capitale qui représente et exprime le concept «Canada». Beaucoup a été fait en ce sens. Toutefois, avec l'avènement du XXI<sup>e</sup> siècle, le Canada change et la CCN doit faire de même et s'adapter aux nouvelles réalités sociales et économiques. Ce qui ne change pas est l'engagement de la CCN à faire de la capitale le modèle canadien de la diversité culturelle. Dans le monde où nous vivons aujourd'hui, cette mission revêt une importance considérable.*

Comme tout organisme public évoluant dans un monde ayant connu les événements du 11 septembre, la CCN prendra des mesures pour protéger les personnes et les biens dont elle a la responsabilité. Elle n'en modifiera pas pour autant sa mission, qui est de faire de la capitale un modèle des valeurs canadiennes de tolérance et de paix. Dans le cadre de son mandat, la CCN reconnaît que le Canada est plus que jamais socialement et ethniquement diversifié. Elle doit viser à bâtir une capitale représentative de la complexité culturelle du Canada et inciter les Canadiens à découvrir une capitale qui leur ressemble.

La CCN accordera une attention particulière aux activités qui contribuent à long terme à façonner une capitale dont les Canadiens seront fiers. La hausse des coûts et l'inflation ont fait que la CCN a dû faire preuve d'imagination et concevoir de nouvelles façons de travailler, une créativité qu'elle entend bien maintenir. Ce n'est que par la volonté de s'adapter et de tirer parti de toutes les possibilités que la CCN pourra atteindre les objectifs de haut niveau qu'elle s'est fixés.

La principale responsabilité de la CCN demeure l'érection d'une capitale fière pour les générations futures de Canadiens. Le défi des premières années du XXI<sup>e</sup> siècle consiste à concevoir des façons de concrétiser les grands thèmes du *Plan de la capitale du Canada* 1999 dans le cadre de l'Agenda 21 de la capitale. La CCN revitalisera le centre-ville de la capitale, en particulier les plaines LeBreton et la rue Sparks et accordera une attention particulière à la rive québécoise et aux îles de la rivière des Outaouais.

La CCN doit travailler avec tous les ordres de gouvernement et répondre efficacement aux attentes du public. Elle collaborera à la planification des infrastructures municipales dans le secteur des transports et de l'habitation. Elle continuera à créer des partenariats dynamiques et à long terme afin d'assurer la mise en œuvre efficace de ses programmes.

Bien entendu, ces améliorations ne peuvent être apportées sans appuis internes et externes et la CCN reconnaît l'importance de consulter les intervenants de la région de la capitale nationale (RCN) et d'établir un réseau bilatéral d'échange de renseignements. En outre, tout progrès est tributaire de l'appui d'un personnel dévoué, engagé et compétent. La CCN cherche constamment des façons d'attirer les meilleurs candidats, de conserver ses employés et de les récompenser adéquatement. Surtout, nous voulons que nos employés soient fiers de travailler au sein d'une organisation qui gère ses activités de tous les jours selon des valeurs corporatives du plus haut niveau.

Dans tout ce qu'elle accomplit, la CCN respecte les normes de haut niveau établies par la vérificatrice générale du Canada. En 2002, le bilan de la CCN a été jugé très satisfaisant et ne nécessitant que des améliorations mineures, améliorations qui ont déjà été apportées. Dans le cadre de l'examen spécial qu'elle a effectué en 2002, la vérificatrice générale du Canada a déclaré que la CCN était «une organisation en évolution constante». Dans un monde lui-même en évolution constante, la CCN s'enorgueillit de la flexibilité, de l'adaptabilité et de la sensibilité dont elle a fait preuve et qui lui ont permis de se transformer constamment en fonction des besoins de la société canadienne.



Marcel Beaudry  
Président



# Profil de la société d'État

La Commission de la capitale nationale

## Mission

*Susciter un sentiment de fierté et d'unité nationale par l'entremise de la région de la capitale du Canada.*

## Mandat

*Créer la capitale — En 1959, le Parlement a constitué la Commission de la capitale nationale (CCN) en lui confiant comme mandat d'aménager une capitale reflétant le Canada au fur et à mesure de son évolution vers un grand État moderne. Dans ce but, la CCN a, avec les années, acquis plus de 470 kilomètres carrés de terrains dans une région qui s'étend sur plus de 4 715 kilomètres carrés, des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec (voir l'annexe A). La CCN est le plus gros propriétaire foncier individuel de la région de la capitale nationale (RCN).*

## Lois et règlements

La *Loi sur la capitale nationale de 1958*, modifiée en 1988, stipule qu'il incombe à la CCN :

- d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois plans, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- d'organiser, de parrainer et de promouvoir, dans la RCN, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada portant sur l'organisation, la commandite ou la promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la RCN, et à approuver la conception des bâtiments et l'utilisation des terrains, ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux, dans la RCN.

## Le statut de société d'État

Le statut de société d'État signifie que la CCN est assujettie au régime de responsabilité exposé dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Celle-ci confère à la CCN l'indépendance de gestion qu'elle doit avoir pour guider l'aménagement à long terme des terrains fédéraux dans la capitale, la souplesse nécessaire pour harmoniser ses plans avec ceux d'autres échelons de gouvernement dans la région, ainsi que le pouvoir de conclure des partenariats productifs. La CCN est régie par un conseil national d'administration (la Commission) et comme organisation au sein du portefeuille de Patrimoine Canada relève du Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. La CCN compte environ 450 employés (y compris des ressources travaillant à des projets d'immobilisations spéciaux) qui dirigent la planification, la construction et l'animation de la capitale du Canada.

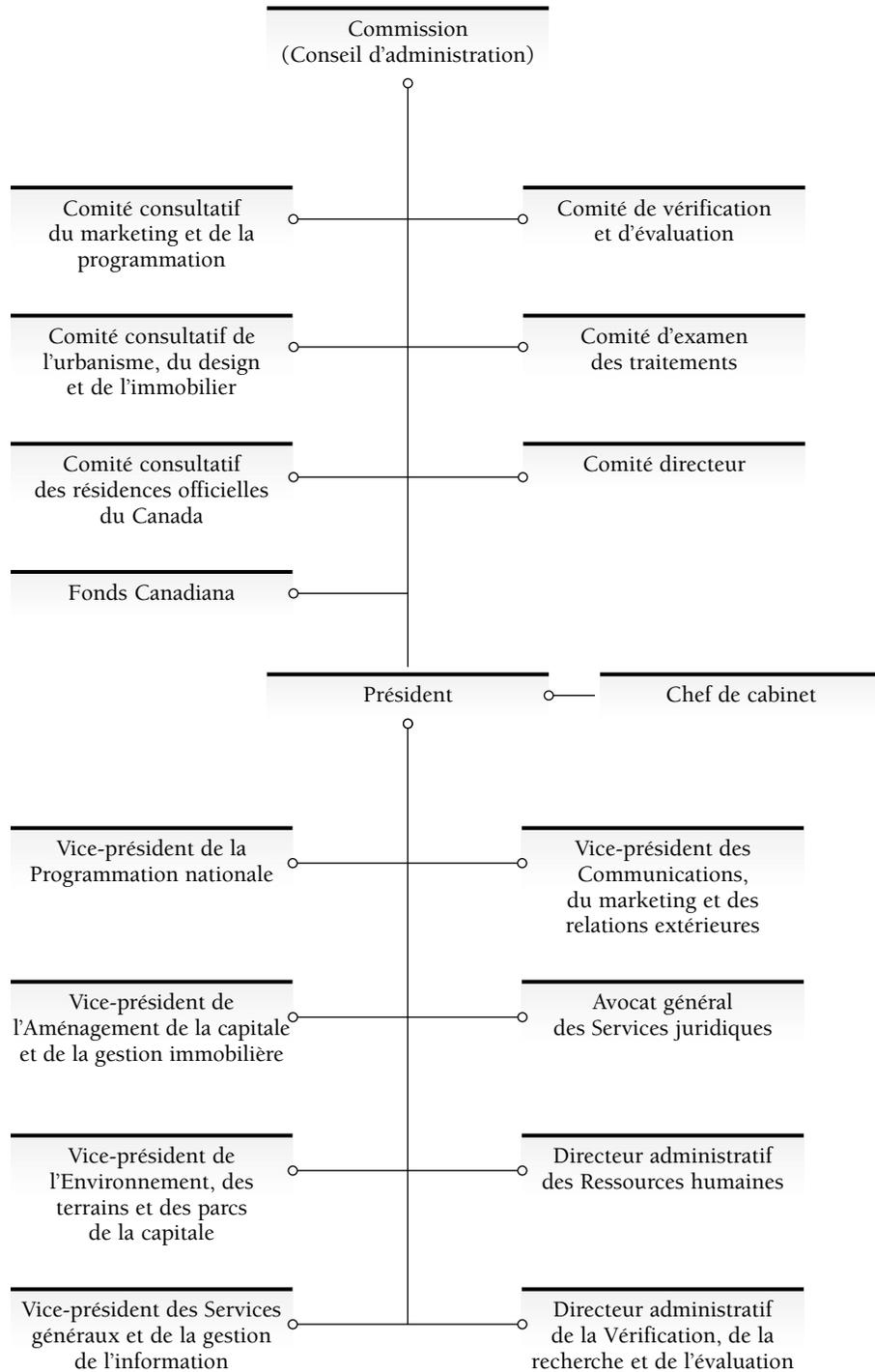
## Organisation

Le graphique de la page suivante illustre la relation entre la haute direction, soit le Conseil d'administration de la Commission, le président et son personnel, les divers comités de direction et consultatifs, et les secteurs programmes.

## Activités et produits

La CCN intervient dans trois principaux secteurs – promotion et animation de la région de la capitale nationale, planification de la région de la capitale nationale et gestion et aménagement des biens immobiliers – avec le soutien d'un quatrième secteur, celui des services de l'entreprise.

## Organigramme de la CCN



## **Enjeux stratégiques**

*Leadership et inspiration*

A decorative flourish consisting of a horizontal line that dips in the center, with a jagged, star-like shape below it.

# *Le concept du «leadership»...*

*est à la base de tous les autres facteurs liés à la stratégie et aux ressources. Du fait qu'elle agit comme chef de file dans la planification de la capitale, la CCN doit insuffler à ses partenaires la notion d'une capitale digne du Canada. La CCN doit trouver des moyens de faire connaître sa contribution à la qualité de vie dans la région de la capitale nationale (RCN), tout en laissant aux résidents la possibilité de faire part de leurs opinions et d'influencer la façon dont leur collectivité est structurée.*

## Obtenir des appuis

Alors que débute un autre siècle de planification et d'édification de la capitale, la CCN dispose d'un vaste schéma pour l'avenir dont les thèmes sont énoncés dans le *Plan de la capitale du Canada 1999* et les détails dans l'Agenda 21 de la capitale, un plan complémentaire de mise en œuvre qui vise la revitalisation du cœur de la capitale, en particulier les plaines LeBreton, la rue Sparks, les îles et la rive québécoise de la rivière des Outaouais. Pour que ces plans se concrétisent, des partenariats dynamiques doivent être créés, réunissant le gouvernement fédéral, les municipalités et les représentants de la collectivité.

## Planifier l'avenir

Dans le cadre du plan de l'année dernière, la CCN a donné une nouvelle orientation à sa programmation en réduisant les programmes de rayonnement au profit de l'enrichissement des connaissances des visiteurs sur la capitale. Dans ce contexte, la CCN a rationalisé sa programmation et mis l'accent sur un nombre d'activités vedettes bien établies et ayant un impact important. L'évolution matérielle de la capitale se fait au rythme des changements sociaux et culturels qui se produisent au Canada et la CCN doit s'assurer que sa programmation s'adapte à ces changements.

## Sécurité

La CCN organise des activités nationales qui attirent plusieurs milliers de personnes dans un seul endroit et de ce fait, elle doit collaborer avec les organismes d'application de la loi afin que la sécurité publique soit assurée sur ces sites lors de ces activités. Du point de vue de l'organisation, la CCN doit aussi protéger les biens et les renseignements en sa possession et voir à ce que demeure intacte sa capacité à fonctionner comme une entreprise en toutes éventualités. La CCN doit maintenir sa collaboration avec ses partenaires fédéraux et municipaux afin d'atténuer les risques potentiels.

## Financement durable

Face à des coûts sans cesse croissants, la CCN doit constamment chercher des solutions au problème du financement durable. N'ayant pas accès à de nouvelles sources de financement, la CCN doit tirer le meilleur parti possible de ses ressources limitées et continuer à appliquer les principes de prudence financière énoncés dans le plan de l'année dernière. La CCN doit faire preuve d'imagination et explorer les possibilités génératrices de recettes quant aux frais d'utilisation, aux commandites et au marchandisage. Bien qu'il soit de toute première nécessité d'effectuer une mise de fonds pour répondre à certains besoins, dont ceux en matière de santé et de sécurité, la controverse entourant l'utilisation de fonds provenant de l'aliénation de terrains pour financer des travaux d'immobilisation demeure très vive.

## Ressources humaines

Le meilleur actif d'une organisation est son personnel. Pour demeurer une organisation dynamique, la CCN doit trouver les moyens de créer un milieu de travail concurrentiel de façon à attirer et à conserver une nouvelle génération de travailleurs.

# Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement

*Concrétiser la vision d'une magnifique capitale*

## I. Promotion et animation de la région de la capitale nationale

### OBJECTIFS

Favoriser la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région et susciter la participation aux activités qui s'y déroulent.

Accroître le niveau de sensibilisation et de soutien à l'endroit de la CCN, dans la capitale du Canada.

### EN BREF

Le nouveau plan de programmation de la CCN, intitulé « Le reflet d'une nation : La création de l'expérience de la capitale pour tous les Canadiens, » fera l'objet de consultations publiques afin de déterminer ce qui pourrait intéresser les visiteurs de la capitale au cours des cinquante prochaines années. Au cours de la période de planification, la CCN mettra l'accent sur la programmation actuelle et continuera d'organiser et de renouveler certaines activités vedettes, en particulier, la fête du Canada, les Lumières de Noël au Canada, le spectacle sons et lumières, le Bal de Neige et le pavillon Canada-Monde. Lors de la tenue de ces activités, la CCN appliquera de nouvelles lignes directrices en matière de gestion des risques et de sécurité publique. La CCN poursuivra sa collaboration avec les radiodiffuseurs et l'Organisation des capitales canadiennes pour communiquer les nouvelles de la capitale à l'ensemble de la nation. Pour ce qui est des renseignements aux visiteurs, la CCN étudiera la possibilité de faire appel à des partenaires pour offrir des services intégrés. Dans le cadre de ses consultations publiques, la CCN renforcera le dialogue déjà établi avec la collectivité. La CCN accentuera ses activités en matière de relations extérieures et de marketing et s'efforcera d'accroître ses recettes tirées des commandites en collaborant avec des organisations locales et nationales de prestige.

### STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

**INTERPRÉTATION :** Voir à faire connaître les principaux atouts de la capitale, ses sites et ses symboles aux Canadiens et à d'autres dans le cadre d'un programme d'interprétation efficace.

#### Indicateurs de rendement

- (i) En 2003-2004, à la suite de consultations publiques, la CCN achèvera le Plan de programmation publique pour le secteur du cœur de la capitale. D'ici la fin de l'exercice 2005-2006, elle complètera le développement de plans d'action en ce qui a trait à l'interprétation, à la programmation, à l'animation et aux services aux visiteurs.
- (ii) En 2003-2004, la CCN mettra au point, pour les vingt prochaines années, un plan complet de gestion des monuments situés au cœur de la capitale.
- (iii) D'ici 2004-2005, la CCN aura mis au point un ensemble d'outils d'interprétation de la « voie de la découverte du Canada » – le boulevard de la Confédération – pour qu'elle soit davantage appréciée.
- (iv) D'ici la fin de 2003-2004, des mesures de base du taux de satisfaction des visiteurs seront établies pour les activités ayant lieu sur la colline du Parlement et les installations d'accueil des visiteurs.
- (v) Pendant la période de planification, le programme Découvrez la Colline rejoindra au moins 700 000 visiteurs par année.
- (vi) Pendant la période de planification, la diffusion des programmes d'information de la CCN destinés aux étudiants visitant la capitale augmentera de 15 p. 100 comparativement à 2001.

**PROGRAMMATION** : Offrir les manifestations et les programmes « vedettes » de la CCN qui attirent des visiteurs, offrir des moyens efficaces de faire connaître le Canada aux Canadiens et susciter la fierté d'être Canadien.

#### Indicateurs de rendement

- (i) S'assurer que la programmation de la CCN, particulièrement celle de la fête du Canada, prévoira la participation de toutes les régions du Canada, l'usage des deux langues officielles, et qu'elle reflétera les valeurs et la diversité canadiennes.
- (ii) D'ici la fin de 2005-2006, la CCN améliorera le programme des Lumières de Noël en changeant le contenu national, en accordant plus d'importance à la cérémonie d'illumination sur la colline du Parlement et en augmentant de 15 p. 100 le nombre de lumières dans le cœur de la capitale.
- (iii) La CCN continuera à présenter, au cours des deux prochaines années, le Spectacle son et lumière à la colline du Parlement, tout en visant la participation de 150 000 visiteurs, et un taux de satisfaction de 85 p. 100 par saison.
- (iv) D'ici la fin de 2004-2005, la CCN déterminera le site idéal pour la tenue d'un nouveau Spectacle son et lumière qu'elle offrira lors de la saison 2005.
- (v) D'ici la fin de 2003-2004, la CCN participera davantage aux activités du Bal de Neige qui s'inscrivent dans son mandat, incitera ses partenaires à contribuer davantage au programme et élaborera un plan de durabilité à moyen et à long terme.
- (vi) Le nombre annuel de visites au Pavillon Canada-Monde atteindra les 120 000 d'ici la fin de 2005-2006 et demeurera le même au cours de la période de planification. Les taux de satisfaction seront maintenus à plus de 85 p. 100.

**SERVICES AUX VISITEURS** : Faire en sorte que l'Infocentre de la capitale et le Centre de contact de la capitale demeurent les principales sources d'information des Canadiens et des visiteurs au sujet de la CCN et de la capitale.

#### Indicateurs de rendement

- (i) Le nombre de visiteurs à l'Infocentre de la capitale se maintiendra à 325 000 par année.
- (ii) Le Centre de contact de la capitale maintiendra ses normes de qualité à un niveau de 80 p. 100 ou plus.

**VISIBILITÉ ET PROMOTION** : Inciter la participation plus active des partenaires et des commanditaires importants à la programmation, aux communications et au marketing de la capitale, tout particulièrement en ce qui a trait aux programmes de la « capitale verte ».

#### Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN signera de nouvelles ententes de radiodiffusion établies en fonction des programmes d'activités extérieures et/ou de protection de l'environnement.
- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN améliorera sa visibilité locale en soulignant davantage sa participation aux activités et en étalant de façon flagrante la mention de son nom sur les affiches dans la région de la capitale.

**RELATIONS EXTÉRIEURES** : Sensibiliser les médias locaux et nationaux, les groupes locaux et le public à l'existence de la CCN et à ses réussites, en effectuant des communications et des consultations proactives, permettant ainsi l'obtention de commentaires significatifs concernant la planification et les activités.

**Indicateurs de rendement**

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera le nombre de personnes jointes dans le cadre des consultations ou des séances d'information. La CCN obtiendra également des réactions positives du public au sujet des occasions de livrer des commentaires qui vailent dans le cadre des consultations de la CCN, et de leur satisfaction à l'égard des processus employés.
- (ii) Le niveau positif de la couverture médiatique locale sera maintenu et la portée sera accrue afin d'inclure de nouveaux médias et ainsi étendre la couverture nationale.
- (iii) Le niveau de sensibilisation du public par rapport aux affaires et aux activités de la CCN et la perception de l'image de marque s'amélioreront au cours de la période de planification (au moyen de sondages annuels).

**PRODUCTION DE RECETTES** : Poursuivre les occasions viables de commandite et de marchandisage et en concevoir de nouvelles.

**Indicateurs de rendement**

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN créera de nouveaux partenariats avec des firmes de marketing, des détaillants nationaux et des commanditaires.
- (ii) D'ici la fin de 2004-2005, la CCN augmentera ses recettes de 15 p. 100, par rapport à celles de 2002-2003, grâce à l'établissement de partenariats de commandite, de marchandisage et de marketing.
- (iii) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera de 10 p. 100 le nombre de points de vente qui distribuent ses produits en signant des ententes de vente en gros et de licences.

## II. Planification de la région de la capitale nationale

### OBJECTIFS

En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière de planification, planifier l'orientation, l'usage et l'aménagement des terrains fédéraux dans la RCN afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.

Coordonner l'aménagement et faire en sorte que les utilisations, les plans et les conceptions des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur signification à l'échelle nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.

### EN BREF

L'Agenda 21 de la capitale, un plan de mise en œuvre qui s'inspire des grands principes énoncés dans le «Plan de la capitale du Canada», précise certains projets qui seront entrepris dans la capitale. Les travaux actuels de planification ciblent le réaménagement des plaines LeBreton (en cours), la revitalisation de la rue Sparks (études en cours), et l'aménagement des espaces publics sur les îles et de la rive québécoise de la rivière des Outaouais (nouvelle initiative). Pour compléter le cadre de planification de la capitale, certains plans seront revus, par exemple, le Plan directeur des terrains urbains sera amélioré, le *Plan directeur du parc de la Gatineau* sera mis à jour et le Plan de secteur du cœur de la capitale sera terminé. La CCN continuera à assumer son rôle de chef de file auprès de ses partenaires fédéraux et municipaux et à coordonner les plans régionaux à tous les niveaux. En particulier, la CCN exercera sa compétence législative en s'assurant que toutes les lois et politiques fédérales pertinentes sont respectées en matière d'utilisation des terrains et de transactions de design des terrains fédéraux, y compris les exigences liées au patrimoine, à l'archéologie et à l'environnement. Au nombre des transactions qui sont présentement à l'étude, on peut mentionner plusieurs nouveaux projets de mise en chantier, dont le nouvel édifice de la magistrature fédérale, la Galerie nationale de portraits et le site du

nouveau Musée des sciences et de la technologie du Canada. À titre de planificateur de l'ensemble de la RCN, la CCN continuera à collaborer avec les provinces et les municipalités des deux côtés de la rivière des Outaouais à l'élaboration de plans interprovinciaux de transport au sein de la RCN, dont un plan pour la construction de ponts interprovinciaux.

### STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

**PLANIFICATION :** Positionner le *Plan de la capitale du Canada* comme la vision prédominante de l'aménagement future de la région de la capitale du Canada et comme le cadre d'exécution de divers plans de soutien et stratégies de mise en œuvre.

#### Indicateurs de rendement

- (i) Au début de 2003-2004, la CCN aura élaboré l'Agenda 21 de la capitale et obtenu l'approbation du conseil d'administration; le *Plan de la capitale du Canada* pourra alors être mis en œuvre.
- (ii) D'ici la fin de 2006-2007, la CCN aura achevé tous les éléments du Plan directeur des terrains urbains, terminant ainsi le dernier des trois plans directeurs composant le Cadre de planification de la capitale de la CCN.
- (iii) D'ici la fin de 2003-2004, à l'issue d'un processus de consultation, le Plan de secteur du cœur de la capitale sera terminé.
- (iv) D'ici la fin de 2003-2004, la CCN terminera la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*.
- (v) Au début de 2003-2004, la CCN aura terminé les études de faisabilité de diligence raisonnable et de design pour le quadrilatère Metcalfe-O'Connor de la rue Sparks pour l'analyse de la place et du parc de stationnement et pour finaliser les propositions pour l'ensemble du quadrilatère.

- (vi) Au début de 2004-2005, en collaboration avec les bons intervenants et s'appuyant sur les travaux de planification du quadrilatère Metcalfe-O'Connor, la CCN aura terminé la planification détaillée de la revitalisation du mail de la rue Sparks, de la rue Elgin jusqu'à la rue Bank.
- (vii) D'ici la fin de 2004-2005, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et les intervenants intéressés au développement des îles, la CCN aura mis au point un plan stratégique définissant les propositions portant sur les îles pour ce qui est de la planification, de la programmation et du développement, ainsi qu'une stratégie d'exécution des propositions.

**APPROBATIONS FÉDÉRALES DE L'UTILISATION DU SOL, DES TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES ET DU DESIGN :** Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design.

**Indicateurs de rendement**

- (i) Pendant la période de planification, la CCN verra à établir un dépôt adéquat pour chacune des grandes collections d'objets patrimoine culturel. Les priorités seront la collection de la maison du Colonel By, les objets historiques du parc du Lac-Leamy et la collection des plaines LeBreton.
- (ii) D'ici la fin 2003-2004, la CCN établira des critères et principes pour l'identification des principaux paysages culturels de la RCN.
- (iii) Entre 2004 et 2008, la CCN déterminera les principaux sites culturels dans la RCN et élaborera une stratégie de gestion de ces ressources culturelles confiées à sa garde.

**PLANIFICATION EN MATIÈRE DE TRANSPORT :** Mettre en place et harmoniser des stratégies et des programmes fédéraux qui auront des répercussions sur le transport urbain dans la RCN, tout en veillant à ce que les buts et les objectifs fédéraux soient atteints.

Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux afin de régler les problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

**Indicateurs de rendement**

- (i) Au début de 2003-2004, la CCN mettra un terme à l'Initiative stratégique en matière de transport qui définira son rôle dans le domaine du transport et établira des stratégies pour aider à résoudre les problèmes à ce sujet dans la RCN.
- (ii) Au début de 2004-2005, la CCN, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et avec OC Transpo et la Société de transport de l'Outaouais, aura terminé une étude conjointe sur le transport interprovincial au cœur de la RCN, étude visant à déterminer les possibilités les plus réalistes relativement à la technologie, à l'emplacement et à l'intégration urbaine.
- (iii) D'ici la fin de 2007-2008, la CCN, en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et avec les provinces de l'Ontario et du Québec, ainsi qu'avec d'autres intervenants intéressés, aura terminé les études environnementales requises, y compris les plans architecturaux détaillés, pour la construction de deux nouveaux ponts dans la RCN, l'un à l'est et l'autre à l'ouest.

### III. Gestion et aménagement des biens immobilier

#### OBJECTIFS

Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.

Optimiser l'apport des terrains et des bâtiments à l'appui des programmes et du mandat de la CCN.

Gérer l'actif et le passif environnementaux d'une manière durable et responsable.

#### EN BREF

La CCN travaille à améliorer la qualité et le rayonnement du cœur de la capitale en lançant divers projets prestigieux, dont le réaménagement des plaines LeBreton, qui comprend l'installation des services publics sur le site, la construction d'une importante voie de circulation, le boulevard LeBreton, et le rezonage résidentiel et commercial des terrains situés au sud, en collaboration avec la ville d'Ottawa. Pour ce qui est de la revitalisation de la rue Sparks, la plupart des terrains situés du côté sud de la rue, entre les rues Metcalfe et O'Connor, seront amalgamés en zone de réaménagement commercial et résidentiel mixte. La CCN travaille aussi avec la ville de Gatineau à l'aménagement d'un nouvel accès panoramique au parc de la Gatineau à partir de la rue Saint-Laurent et du boulevard Maisonneuve. La CCN a la responsabilité de veiller à l'intégrité matérielle des résidences officielles, et a présenté à cette fin au gouvernement fédéral une demande d'approbation et de financement d'un nouveau plan de gestion du cycle de vie. La CCN poursuivra l'amélioration de son Système intégré d'information sur la gestion des biens et, conformément à sa stratégie de gestion environnementale, continuera à protéger les actifs naturels de la capitale à l'intention des générations futures. Dans le cadre de ses activités de promotion d'une capitale verte, la CCN mettra en valeur deux actifs verts particulièrement importants, soit le réseau de sentiers récréatifs

et la patinoire du canal Rideau. La CCN cherche présentement à réunir les responsabilités et le financement des ponts interprovinciaux de la RCN sous son autorité.

#### STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

**REVITALISATION DU CŒUR DE LA CAPITALE :**  
S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le secteur du cœur de la capitale.

#### Indicateurs de rendement

- (i) Réaménagement des plaines LeBreton :
  - a. À l'été 2003, la CCN terminera la construction de la déviation routière de la promenade de l'Outaouais.
  - b. Au cours de 2003-2004, la CCN conclura la vente des blocs O, U et/ou T, au sud du boulevard LeBreton, pour l'aménagement de bureaux.
  - c. La construction de résidences privées au sud du boulevard LeBreton, à l'est de la rue Booth, débutera en 2004-2005.
  - d. À la fin de 2004-2005, la CCN terminera la construction du boulevard LeBreton.
  - e. À la fin de 2004-2005, tous les services d'infrastructure du site du Musée canadien de la guerre seront terminés.
  - f. « La Plaine », un parc de la capitale de 3,4 hectares, sera terminé et prêt à l'utilisation au début de 2005-2006.
- (ii) Revitalisation de la rue Sparks  
D'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura terminé toutes les consultations et les activités nécessaires pour satisfaire aux exigences du processus d'approbation, y compris celles de la Ville d'Ottawa, pour la revitalisation de la rue Sparks.

**GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS :**

Protéger les terrains naturels et les constructions grâce à des programmes rentables d'entretien, de gestion, d'aménagement et de réfection et à l'application de normes et d'un service de qualité appropriés.

**Indicateurs de rendement**

- (i) La CCN préparera et appliquera les règlements et les ententes suivants afin d'assurer la protection et la gestion des terrains de la CCN :
  - a. en 2003-2004, la CCN conclura une entente avec la Gendarmerie royale du Canada en ce qui concerne le niveau de services sur ses terrains.
  - b. en 2003-2004, la CCN terminera son examen du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières* et confirmera si une révision complète est nécessaire.
  - c. d'ici 2005-2006, elle aura appliqué, au besoin, la version révisée du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières*.
- (ii) D'ici la fin de 2003-2004, la CCN terminera le plan de mise en service et de gestion du pont Champlain.
- (iii) Au cours de 2003-2004, la CCN cherchera à obtenir un financement des immobilisations supplémentaire pour les résidences officielles afin de continuer à mettre en œuvre son plan de gestion du cycle de vie de dix ans relatif aux résidences officielles (1999-2009).
- (iv) Durant la période de planification, et sous réserve d'une approbation du financement des immobilisations, la CCN apportera des améliorations prioritaires aux résidences officielles, ayant trait à la santé et à la sécurité et à la gestion du cycle de vie; entre autres :
  - a. on résoudra les problèmes des locaux à bureaux à Rideau Hall d'ici la fin de 2005-2006, ce qui comprendra l'achèvement de la restauration de l'Édifice de l'écurie d'ici 2003-2004 et des améliorations liées à la santé et à la sécurité dans la résidence principale d'ici la fin de 2005-2006.
  - b. on améliorera les systèmes de détection d'incendie, on installera des systèmes d'extinction d'incendie et on résoudra les problèmes d'accessibilité universelle aux résidences;
  - c. on concevra et mettra en œuvre des projets d'infrastructure et de gestion du cycle de vie des biens, touchant notamment la réfection des édifices (c.-à-d. les fenêtres, les portes, les toits, les fondations, les systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation, les travaux sur les terrains et les travaux d'aménagement paysager ainsi que le renouvellement du cycle de vie intérieur).

- 
- (v) D'ici la fin de 2005-2006, la CCN mettra en œuvre les principaux éléments du Système intégré d'information sur la gestion des biens, dans l'ordre suivant :
- a. d'ici 2003-2004, la mise en œuvre des gabarits et les éléments d'inventaire du module des ententes sera terminée;
  - b. d'ici 2003-2004, la portée du module de gestion du cycle de vie sera mise en application. D'ici la fin de 2005-2006, le programme d'inspection des biens se rapportant aux structures et aux édifices principaux (ponts, barrages, stations de relèvement, murs de soutènement) sera mis en œuvre et évalué;
  - c. pendant 2003-2004, l'étape de la mise en service de tous les projets du Programme pluriannuel des immobilisations sera officialisée, et le processus sera mis en œuvre;
  - d. pendant 2003-2004, on achèvera la portée du projet du module concernant l'environnement. La mise en œuvre sera terminée en 2004-2005.
- (vi) En 2003-2004, la CCN conclura une entente avec la Ville d'Ottawa pour l'entretien conjoint du boulevard de la Confédération.
- (vii) En 2003-2004, on élaborera une politique sur les frais d'utilisation et, en 2004-2005, on établira, en fonction de celle-ci, une stratégie révisée de mise en œuvre du programme de frais d'utilisation.
- a. La CCN atteindra les objectifs de recettes suivants pendant la période de planification :
  - b. des recettes de la location de biens à usage locatif : en 2003-2004 : 13 000 000 \$; en 2004-2005 : 13 000 000 \$; en 2005-2006 : 10 800 000 \$; en 2006-2007 : 10 700 000 \$; en 2007-2008 : 10 700 000 \$.
  - c. des recettes de baux d'aménagement, totalisant 715 000 \$ pendant la période de trois ans, de 2005-2006 à 2007-2008.
  - d. des recettes annuelles de 6 000 000 \$ provenant de l'aliénation de terrains.
  - e. les recettes provenant des servitudes et des permis d'occupation : 713 000 \$ pour 2003-2004; 750 000 \$ pour 2004-2005 à 2007-2008 annuellement.

**GESTION ENVIRONNEMENTALE** : Jouer le rôle d'intendant de la capitale en assurant la préservation, la protection et l'utilisation durable des biens naturels et construits du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la capitale.

#### Indicateurs de rendement

- (i) Pendant la période de planification, la CCN continuera de mettre en œuvre son plan d'action environnemental.
- (ii) Pendant la période de planification, dans le cadre de son programme de gestion des sites contaminés, la CCN conclura la phase I (préliminaire) évaluations environnementales (EE) de sites pour la totalité des sites à priorité moyenne et élevée (749 sites). D'ici 2004-2005, elle aura également évalué 60 p. 100 de ses sites à faible priorité.
- (iii) D'ici la fin de 2006-2007, la CCN aura terminé les vérifications de tous les réservoirs de stockage de carburant connus situés sur ses terrains.

**LA CAPITALE VERTE** : Gérer une gamme appropriée de services de parcs et d'installations récréatives en plein air pour permettre aux visiteurs de profiter des espaces verts de la capitale et faire la promotion et l'animation de la RCN.

#### Indicateurs de rendement

- (i) La CCN améliorera le réseau de sentiers récréatifs de la capitale (le Sentier de la capitale) en :
  - a. remettant en état 40 kilomètres de sentiers existants d'ici la fin de 2007-2008;
  - b. terminant de nouveaux tronçons (parc Jacques-Cartier, rue Laurier dans le secteur Hull, Centre national des Arts, promenade Sussex, rue Mackenzie) d'ici la fin de 2005-2006;
  - c. aménageant 40 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure d'ici la fin de 2007-2008;
  - d. améliorant l'expérience vécue par les utilisateurs d'ici la fin de 2005-2006 à l'aide d'aires de repos, de circuits, d'une signalisation indiquant les attractions, de l'interprétation et d'un plan de marketing précis.
- (ii) D'ici la fin de 2005-2006, avec des partenariats, la CCN terminera la mise à jour du « Plan stratégique d'aménagement pour un réseau intégré de sentiers récréatifs pour la région de la capitale nationale (1994) ».
- (iii) D'ici la fin de 2005-2006, la CCN améliorera la patinoire du canal Rideau en :
  - a. améliorant la santé et la sécurité (augmenter le nombre de patrouilles, relocaliser l'infrastructure afin de réduire la capacité du site);
  - b. mettant en valeur la patinoire (amélioration des produits, meilleure qualité d'un nouveau chalet, davantage d'aires de repos améliorés, marketing ciblée comme le slogan «la plus longue patinoire», meilleures possibilités de réalisation de recettes);
  - c. en aménageant le lac Dow de façon à ce qu'il soit une porte d'accès principale sur la patinoire (création de produits : le Café des glaces, programmation) et en augmentant la participation des intervenants locaux.

## IV. SERVICES GÉNÉRAUX

### OBJECTIFS

Donner des conseils stratégiques, financiers et en ressources humaines à l'échelle de toute la CCN et fournir les outils et la compétence technologiques nécessaires au fonctionnement efficace et efficient de la société d'État.

### EN BREF

La CCN continuera à s'assurer que ses activités se conforment aux exigences législatives, à rendre compte de son rendement en ce sens et à mettre en œuvre en temps opportun toutes les recommandations applicables énoncées à la suite des vérifications de l'ensemble des activités gouvernementales. La CCN cherche présentement à imprégner ses activités de tous les jours de nouvelles valeurs corporatives. Dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, la CCN prendra des mesures pour attirer des candidats qualifiés et expérimentés, conserver ses employés et leur donner les outils et la formation nécessaires pour accomplir leurs tâches au meilleur de leurs capacités. En particulier, la CCN fournira à ses employés les outils techniques appropriés et continuera à améliorer son site Web, qui constitue son principal moyen de communication avec le public. La CCN évaluera son efficacité et favorisera la création de programmes et de produits en encourageant la recherche stratégique et tactique, conformément aux dispositions de son plan corporatif triennal de recherche. La CCN poursuivra la mise en œuvre de son système de gestion des documents électroniques en vue d'améliorer le stockage et l'accessibilité des renseignements. Dans la foulée des événements du 11 septembre 2001, la sécurité demeure une priorité et la CCN poursuivra l'examen de la pertinence et de l'efficacité de ses normes sécuritaires et, dans plusieurs cas, ces normes seront renforcées.

### STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT

**SERVICES CENTRAUX** : Assurer des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN et encouragent une gestion efficace et efficiente, conformément aux meilleures pratiques.

#### Indicateurs de rendement

- (i) S'assurer que la CCN respecte toutes les exigences législatives applicables, en particulier :
  - a. la *Loi sur la gestion des finances publiques* : tous les rapports prévus par la loi présentés à échéance et les états financiers produits conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR);
  - b. le *Règlement sur les marchés de l'État* : les contrats accordés à la suite d'un concours, sauf pour des exceptions prévues par règlement;
  - c. la *Loi sur l'accès à l'information* : 95 p. 100 des demandes d'accès à l'information remplies à l'intérieur du délai prévu par la loi.

- (ii) Assurer la mise en œuvre opportune de toutes les recommandations principales découlant de la vérification d'attestation annuelle du Bureau du vérificateur général et, d'ici 2003-2004, mettre en œuvre son plan d'action de gestion découlant de l'examen spécial de 2002 du Bureau du vérificateur général.
- (iii) S'assurer que les résultats des études menées conformément au Plan de recherche de la CCN 2003-2004 sont exacts, opportuns et pertinents.
- (iv) Améliorer constamment les technologies Web afin de répondre aux besoins que créent les programmes et les activités (p. ex., consultations, commandite et production de recettes) au cours de la période de planification.
- (v) En 2003-2004, la CCN mettra en œuvre la gestion des documents électroniques dans l'ensemble de la CCN. En 2004-2005, des mesures de base seront établies pour voir au contrôle de l'efficacité.

#### **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :**

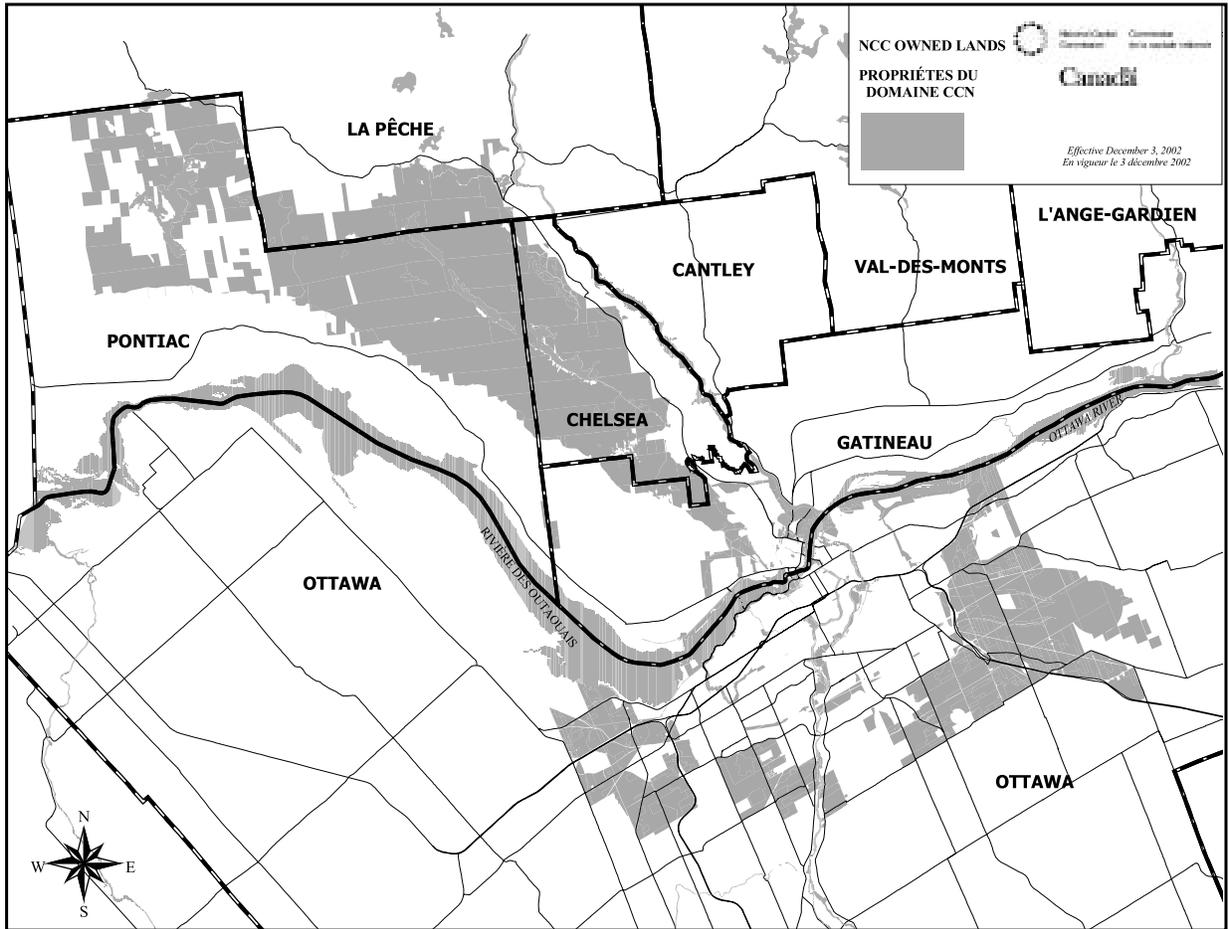
Fournir des services de gestion des ressources humaines qui assurent le positionnement de la CCN comme employeur de choix.

#### **Indicateurs de rendement**

- (i) La CCN surveillera l'évolution de l'approche fondée sur les valeurs grâce aux commentaires des employés en 2003-2004 et en 2005-2006, obtenus au moyen de sondages.
- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN s'assurera que tous les employés profiteront de systèmes d'indemnité concurrentiels (y compris les étudiants).
- (iii) La CCN maintiendra le niveau des ressources investies dans la formation à une moyenne de 3 p. 100 de l'enveloppe salariale ou de 37,5 heures par employé par année.
- (iv) D'ici la fin de 2003-2004, la CCN élaborera un plan de continuité des opérations pour les biens corporels, l'information et le personnel de la CCN qui assurera la poursuite des opérations commerciales essentielles en cas d'interruption causée par un événement externe.
- (v) D'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura mis en œuvre les 20 p. 100 qui restent des mesures exigées en matière de santé et de sécurité afin de se conformer à la version révisée de la partie II du *Code canadien du travail*.

# Annexe A

Carte des terrains appartenant à la CCN



## Annexe B

Examen du rendement récent de la CCN au 30 novembre 2002



### I. Promotion et animation de la région de la capitale nationale

**Réalisations** — Le nombre de visites au **Pavillon Canada-Monde** a augmenté de 59 p. 100 (passant de 62 000 visiteurs l'année dernière à 98 421 cette année) et 95 p. 100 des visiteurs se sont dits satisfaits. **L'Infocentre de la capitale** a atteint 88 p. 100 de son objectif annuel, et on s'attend à ce que le nombre de visiteurs atteignent 325 000 d'ici la fin de l'année. Une ébauche du nouveau **Plan de programmation du secteur du cœur de la capitale**, « Reflet d'une nation », a été rédigée et sera prête pour la consultation publique avant la fin de l'exercice financier. Le travail effectué sur la «**voie de la découverte du Canada**» a progressé, au cours duquel le cadre de référence de la deuxième étape du programme d'interprétation du paysage de rue du boulevard de la Confédération a été terminé, la planification et la conception des centres d'interprétation du rivage québécois ont été entreprises et la planification conceptuelle du nord de la rue Sussex et des plaines LeBreton est en cours. Le programme **Découvrez la colline** a attiré 750 000 visiteurs, dépassant l'objectif fixe à 700 000. On note un niveau élevé de satisfaction à l'égard de l'activité scolaire améliorée sur la colline du Parlement (92 p. 100). Enfin, dans le cadre de l'établissement de **nouveaux accords de diffusion**, la CCN a mené une campagne réussie pour permettre à la RCN de présenter les prix Juno en 2003.

**Écarts** — Le **Spectacle son et lumière** a atteint 91 p. 100 de son objectif puisque la saison avait été écourtée de près de six semaines en raison des travaux de construction effectués sur la colline du Parlement. Le **Centre de contact de la capitale** a connu une diminution de 14 p. 100 des appels téléphoniques. En même temps, cependant, il a enregistré une forte augmentation du nombre de courriels (une augmentation de 43 p. 100 au cours de la dernière année). La diminution du nombre d'appels au Centre de contact serait due tant à l'augmentation de l'utilisation du site Web de la CCN qu'au déclin du tourisme. Le sondage vérifiant la satisfaction des touristes relativement au **Programme de la colline du Parlement** a été reporté au prochain exercice. Pour augmenter la **visibilité de la CCN**, on a commencé à élaborer une nouvelle identité pour la CCN ainsi qu'une image uniforme pour tous les produits, mais ce travail n'est pas terminé.

## 2. Planification de la région de la capitale nationale

**Réalisations** — Un projet de proposition de l'« **Agenda 21 de la capitale** » est terminé et il sera soumis à de plus vastes consultations publiques en 2003. Quatre études liées au **Plan de secteur du cœur de la capitale** (plan de programmation et d'activités publiques, plan d'aménagement intégré de la rivière des Outaouais, plan lumière et un travail conjoint avec la ville d'Ottawa portant sur la conception urbaine) sont en cours et seront soumises aux consultations publiques au début de 2003. Les consultations publiques sur la **mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau** ont eu lieu et un rapport a été produit. Basé sur diverses études, le raisonnement de la planification de la **revitalisation de la rue Sparks** sera terminée et les consultations publiques seront entreprises avant la fin de l'exercice financier. La CCN a conclu un accord de transfert de la **collection d'objets culturels** du lac Leamy au Musée canadien des civilisations, et les négociations se poursuivront avec Parcs Canada quant à l'évaluation de la collection de la maison du Colonel By en préparation d'une stratégie d'entreposage. Au cours de l'année, un certain nombre **d'approbations fédérales de l'utilisation du sol** ont été accordées pour plusieurs projets importants : le nord des plaines LeBreton, le Musée canadien de la guerre (conception finale); le sud de Sussex-Mackenzie (aménagement paysager et conception détaillée) et l'ambassade du Koweït (élaboration de la conception).

**Écarts** — L'approbation finale de l'« **Agenda 21 de la capitale** » a été reportée au début de 2003-2004 afin de permettre la tenue de consultations plus approfondies. De plus, les consultations publiques liées au **Plan de secteur du cœur de la capitale** ont été remises au début du prochain exercice financier, et la **mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau** sera terminée au milieu du prochain exercice.

### 3. Gestion et aménagement des biens immobiliers

**Réalisations** — Le *règlement concernant les animaux domestiques* a été publié en 2002, de plus toute la signalisation de réglementation a été installée et un Plan d'application du règlement a été mis en œuvre. Le **pont Champlain** a été de nouveau ouvert à la circulation en juillet 2002 après plusieurs années de travaux de construction, et un rapport d'analyse de la circulation sera terminé avant la fin de l'exercice financier. À **Rideau Hall**, de nombreux projets importants ont été terminés, dont la restauration de l'entrée principale et le réaménagement de l'avant-cour. D'autres travaux en cours comprennent le réaménagement de l'Édifice de l'écurie, qui doit être terminé en 2003, et les travaux effectués sur le système d'irrigation de Rideau Hall qui se sont poursuivis. Le travail progresse bien sur les composantes essentielles du **Système intégré d'information sur la gestion des biens** puisque sept autres modèles d'accord ainsi que la portée du module de gestion du cycle de vie sont terminés. Les recettes de location ont généré près de 9,6 millions de dollars à ce jour et on s'attend à ce que l'objectif de fin d'exercice de 13,53 millions de dollars soit atteint. En outre, des recettes totales de ventes de 3 235 763 \$ ont été reçues jusqu'à maintenant, et la CCN s'attend à atteindre son objectif de 6 000 000 \$ d'ici la fin de l'exercice. Les mesures correctrices effectuées à l'égard de la partie accessible du site du Musée canadien de la guerre sur les **plaines**

**LeBreton** sont terminées, et l'entente d'occupation conclue avec le Musée canadien de la guerre a été signée afin de permettre le commencement des travaux sur le site. Pour ce qui est du **réaménagement des sentiers** le long de la rivière Rideau, les travaux sont terminés à 80 p. 100. Les plans d'améliorations à la **patinoire du canal Rideau** sont terminés, tout comme la construction d'un nouveau chalet de la patinoire. En ce qui concerne son programme de gestion des sites contaminés, l'objectif de 52 évaluations environnementales du site de la phase I pour le présent exercice sera respecté, puisque 51 évaluations étaient entreprises à la fin de novembre, tout comme 30 évaluations environnementales du site de la phase II.

**Écarts** — Les plans de mise en service et de gestion du **pont Champlain** sont en cours d'élaboration et seront terminés lors du prochain exercice. La portée du module environnemental du **Système intégré d'information sur la gestion des biens** sera déterminée d'ici la fin de 2002-2003, et la mise en œuvre est prévue pour 2004-2005. Le calendrier des **recettes d'aménagement** du site Sussex-Mackenzie a été révisé, et des recettes ne seront générées qu'en 2007-2008. Pour ce qui est des **sentiers récréatifs**, le lien du Centre national des Arts sera considéré de nouveau pour une mise en œuvre future.

## 4. Services généraux

**Réalisations** — La CCN a réalisé diverses **études de recherche** dont : la perception de la CCN au sein de la RCN; le rendement du Pavillon Canada-Monde en 2002 et les perceptions nationales à l'égard de la capitale. Une étude de Bal de Neige a été entreprise afin de déterminer les coûts totaux et le rendement des investissements. Pour ce qui est des **demandes d'accès à l'information**, sur un total de 64 demandes reçues cette année, 50 ont été réalisées avant la fin de novembre. Un plan d'action a été élaboré afin de répondre aux recommandations mineures formulées dans l'**examen spécial du vérificateur général**. De nombreuses **nouvelles initiatives de média** ont été entreprises, dont les suivantes : publication des réalisations des dix dernières années du président; la communication des résultats du rapport annuel aux médias; un exposé aux médias au sujet du sondage portant sur la perception locale de la CCN et des exposés particuliers aux médias portant sur des événements publics. Les consultations publiques

réalisées à l'égard de la **mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau** ont obtenu une réponse publique positive, tant pour le contenu que pour le processus. **Les valeurs institutionnelles** continuent d'être intégrées au travail quotidien des services et elles sont surveillées par l'entremise de bilans de rendement périodiques. Un sondage a été effectué auprès des employés à ce sujet, et les résultats seront examinés au cours de l'exercice financier. Enfin, un plan d'action triennal visant les **questions de santé et de sécurité** a été élaboré, et la majorité des questions déterminées dans la vérification de la sécurité ont déjà été abordées.

**Écarts** — Les étapes finales du **plan de relève** seront reprises au cours du prochain exercice financier, maintenant que les ressources sont disponibles. Une plainte relative à l'accès à l'information a été reçue et réglée de façon satisfaisante.

# Annexe C

## Programme pluriannuel des immobilisations

### Programme pluriannuel des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2008

	(en milliers de dollars)						
	Années précédentes	2003 Prévision	2004 Projection	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection
Boulevard de la Confédération	50 215	2 870	3 262	1 405	1 400	775	600
Réfection du Pont Champlain	37 570	3 794	0	0	0	0	0
Résidences officielles	37 055	8 773	3 121	250	0	0	0
Centre des visiteurs du parc de la Gatineau	3 408	0	0	0	0	0	0
Pavillon Canada-Monde	6 312	0	0	0	0	0	0
Initiatives pour le coeur de la capitale	3 885	61 988	29 690	32 280	25 740	0	0
Sentiers de la Ceinture de verdure (y compris une tour d'observation)	857	206	650	600	600	200	200
Parcs du secteur central et parcs urbains	10 050	751	591	300	270	320	50
Réhabilitation du parc Jacques Cartier	445	80	1 093	0	1 100	0	0
Sentiers récréatifs urbains	2 777	2 334	3 056	1 400	1 440	1 275	850
Installations au Lac Leamy	1 305	135	125	0	0	0	0
Ponts et promenades de la rivière des Outaouais	2 068	269	780	0	120	1 525	270
Programmes environnementaux et de redressement	744	295	802	797	797	797	647
Parc et promenade Rockcliffe	263	183	250	60	400	0	0
Autres projets	32 940	7 327	15 452	13 219	10 129	14 961	15 641
	<u>189 894</u>	<u>89 005</u>	<u>58 872</u>	<u>50 311</u>	<u>41 996</u>	<u>19 853</u>	<u>18 258</u>

# Annexe D

## États financiers

### Bilan au 31 mars 2002 à 2008

	(en milliers de dollars)						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	Réal	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>ACTIF</b>							
À court terme	112 688	69 105	33 377	30 187	28 321	24 879	23 221
Débiteurs à long terme	5 787	5 610	5 433	5 256	5 079	4 902	4 725
Immobilisations	468 619	529 362	571 531	590 885	603 204	599 706	594 747
	<u>587 094</u>	<u>604 077</u>	<u>610 341</u>	<u>626 328</u>	<u>636 604</u>	<u>629 487</u>	<u>622 693</u>
<b>PASSIF ET AVOIR</b>							
Passif à court terme	30 561	21 224	23 809	21 809	15 009	15 009	15 009
Passif à long terme	37 630	28 276	16 921	9 047	9 344	9 646	9 952
Avoir du Canada	518 903	554 577	569 611	595 472	612 251	604 832	597 732
	<u>587 094</u>	<u>604 077</u>	<u>610 341</u>	<u>626 328</u>	<u>636 604</u>	<u>629 487</u>	<u>622 693</u>

## État des résultats pour les exercices se terminant le 31 mars 2002 à 2008

	(en milliers de dollars)						
	2002 Réel	2003 Prévision	2004 Projection	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection
<b>REVENUS</b>							
Opérations de location et servitudes	17 621	16 318	16 773	16 317	13 589	13 550	13 550
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	5 438	2 265	4 200	4 200	4 200	4 200	4 200
Intérêts	3 647	3 522	2 017	1 278	1 257	1 225	1 200
<b>Commanditaires</b>							
Commandites monétaires	1 212	1 211	1 321	1 411	1 411	1 411	1 411
Commandites en biens et services	653	500	500	500	500	500	500
Sous-location du siège social	1 281	1 285	1 308	1 308	1 308	1 308	1 308
Frais d'accès aux usagers	1 126	1 000	250	250	250	250	250
Autres revenus et recouvrements	3 629	2 722	1 499	1 800	2 053	2 020	2 230
	<u>34 607</u>	<u>28 823</u>	<u>27 868</u>	<u>27 064</u>	<u>24 568</u>	<u>24 464</u>	<u>24 649</u>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>							
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	18 119	20 150	17 794	17 263	17 765	18 693	18 680
Planification de la région de la capitale nationale	2 114	1 973	1 852	1 763	1 763	1 695	1 695
Gestion et aménagement des biens immobiliers	62 319	70 183	67 580	68 444	69 227	71 749	71 637
Services généraux	22 632	24 748	24 659	24 814	24 885	24 917	24 908
	<u>105 184</u>	<u>117 054</u>	<u>111 885</u>	<u>112 284</u>	<u>113 640</u>	<u>117 054</u>	<u>116 920</u>
Coût d'exploitation avant crédits parlementaires et produit hors exploitation	(70 577)	(88 231)	(84 017)	(85 220)	(89 072)	(92 590)	(92 271)
Crédits parlementaires	65 653	65 360	66 533	66 488	68 448	71 508	71 508
<b>PERTE AVANT PRODUIT HORS EXPLOITATION</b>	(4 924)	(22 871)	(17 484)	(18 732)	(20 624)	(21 082)	(20 763)
Produit hors exploitation - Indemnité d'assurance	4 438	0	0	0	0	0	0
<b>PERTE NETTE</b>	<u>(486)</u>	<u>(22 871)</u>	<u>(17 484)</u>	<u>(18 732)</u>	<u>(20 624)</u>	<u>(21 082)</u>	<u>(20 763)</u>

## État de l'avoir du Canada pour les exercices se terminant le 31 mars 2002 à 2008

	(en milliers de dollars)						
	2002 Réel	2003 Prévision	2004 Projection	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection
<b>EXPLOITATION</b>							
Solde au début de l'exercice	480 297	514 594	550 018	564 802	590 413	606 942	599 273
Ajustement du solde au début de l'exercice Modification de convention comptable	(1 451)	0	0	0	0	0	0
	478 846	514 594	550 018	564 802	590 413	606 942	599 273
Perte nette	(486)	(22 871)	(17 484)	(18 732)	(20 624)	(21 082)	(20 763)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	36 234	61 195	35 268	44 343	37 153	13 413	13 413
Remboursement du prêt en immobilisations	0	(2 900)	(3 000)	0	0	0	0
<b>SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>514 594</b>	<b>550 018</b>	<b>564 802</b>	<b>590 413</b>	<b>606 942</b>	<b>599 273</b>	<b>591 923</b>
<b>FONDS CANADIANA</b>							
Solde au début de l'exercice	3 950	4 309	4 559	4 809	5 059	5 309	5 559
Dons	359	250	250	250	250	250	250
Solde à la fin de l'exercice	4 309	4 559	4 809	5 059	5 309	5 559	5 809
<b>SOLDE TOTAL À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>518 903</b>	<b>554 577</b>	<b>569 611</b>	<b>595 472</b>	<b>612 251</b>	<b>604 832</b>	<b>597 732</b>

## État des flux de trésorerie pour les exercices se terminant le 31 mars 2002 à 2008

	(en milliers de dollars)						
	2002 Réal	2003 Prévision	2004 Projection	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	11 343	(10 169)	(1 189)	(809)	(1 951)	(1 930)	(1 741)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(63 173)	(53 409)	(31 817)	(46 734)	(37 078)	(14 935)	(13 340)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	44 630	58 322	32 278	44 353	37 163	13 423	13 423
Augmentation (diminution) des espèces et quasi-espèces	(7 200)	(5 256)	(728)	(3 190)	(1 866)	(3 442)	(1 658)
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	36 577	29 377	24 121	23 393	20 203	18 337	14 895
<b>ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>29 377</b>	<b>24 121</b>	<b>23 393</b>	<b>20 203</b>	<b>18 337</b>	<b>14 895</b>	<b>13 237</b>

## Budget de fonctionnement pour les exercices se terminant le 31 mars 2002 à 2004

Les écarts au niveau des crédits de fonctionnement de 2001-2002 résultent des crédits supplémentaires reçus, ainsi que de l'impact de la politique de capitalisation de la CCN. Le solde représente un surplus en fonctionnement découlant de revenus plus élevés que prévu (revenus de

location et d'intérêt), lequel servira à financer les engagements relatifs aux années futures. L'écart en 2002-2003 résulte essentiellement d'un report de fonds plus élevé que prévu provenant des années antérieures.

	(en milliers de dollars)						
	2004	2003			2002		
<b>FINANCEMENT</b>	Budget	Budget	Prévision	Écart	Budget	Réel	Écart
Crédits de fonctionnement	64 928	63 340	63 685	(345)	58 464	64 978	(6 514)
Programme des résidences officielles	1 375	1 575	1 575	–	575	575	–
Initiatives pour le coeur de la capitale	230	100	100	–	–	100	(100)
Report	19 109	9 946	20 405	(10 459)	5 882	12 689	(6 807)
Revenus	21 455	22 565	23 951	(1 386)	20 375	31 688	(11 313)
Impact de la politique de capitalisation – transfert des/aux immobilisations	–	–	6 094	(6 094)	–	(1 367)	1 367
Transfert du Fonds d'acquisition et d'aliénation	699	699	709	(10)	699	640	59
	<b>107 796</b>	<b>98 225</b>	<b>116 519</b>	<b>(18 294)</b>	<b>85 995</b>	<b>109 303</b>	<b>(23 308)</b>
<b>DÉPENSES</b>							
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	15 378	14 777	17 954	(3 177)	11 980	16 209	(4 229)
Planification de la région de la capitale nationale	1 852	1 934	1 973	(39)	1 985	2 114	(129)
Gestion et aménagement des biens immobiliers	50 152	49 561	55 064	(5 503)	46 245	48 808	(2 563)
Services généraux	22 148	21 932	22 419	(487)	21 323	21 767	(444)
	<b>89 530</b>	<b>88 204</b>	<b>97 410</b>	<b>(9 206)</b>	<b>81 533</b>	<b>88 898</b>	<b>(7 365)</b>
<b>EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES</b>	<b>18 266</b>	<b>10 021</b>	<b>19 109</b>	<b>(9 088)</b>	<b>4 462</b>	<b>20 405</b>	<b>(15 943)</b>

## Budget des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2002 à 2004

En 2002 l'excédent du financement sur les dépenses de 40,2 millions de dollars résulte principalement des soldes inutilisés de 13,8 millions de dollars pour les Résidences officielles, de 13,5 millions de dollars pour la revitalisation de la rue Sparks (acquisitions de propriétés) et de 9,8 millions de dollars pour le réaménagement des plaines LeBreton. En 2003, l'excédent du financements sur les

dépenses de 15,9 millions de dollars se compose d'engagements de 2,9 millions de dollars relatifs aux années futures pour le programme des Résidences officielles et d'un solde de 13 millions de dollars, provenant de la revitalisation de la rue Sparks (acquisitions de propriétés), prévu aux dépenses de 2003-2004.

	(en milliers de dollars)						
	2004	2003			2002		
<b>FINANCEMENT</b>	Budget	Budget	Prévision	Écart	Budget	Réel	Écart
Crédits en immobilisations	8 168	11 838	11 725	113	13 671	9 774	3 897
Programme des résidences officielles	200	–	–	–	12 000	12 000	–
Initiatives pour le coeur de la capitale	26 900	49 970	49 470	500	–	14 460	(14 460)
Report	15 914	23 989	40 240	(16 251)	17 426	39 447	(22 021)
Remboursement - Prêt en immobilisations	(3 000)	(2 900)	(2 900)	–	–	–	–
Impact de la politique de capitalisation -transfert au/du fonctionnement	–	–	(6 094)	6 094	–	1 367	(1 367)
Transfert du Fonds d'acquisition et d'aliénation	24 635	16 145	15 376	769	4 406	992	3 414
	<u>72 817</u>	<u>99 042</u>	<u>107 817</u>	<u>(8 775)</u>	<u>47 503</u>	<u>78 040</u>	<u>(30 537)</u>
<b>DÉPENSES</b>							
<b>Gestion et aménagement des biens immobiliers</b>							
Boulevard de la Confédération	3 262	2 438	2 870	(432)	822	597	225
Pont Champlain	–	665	3 794	(3 129)	9 451	9 520	(69)
Initiatives pour le coeur de la capitale	26 900	49 970	61 886	(11 916)	–	2 371	(2 371)
Résidences officielles	3 121	5 834	8 773	(2 939)	18 576	5 744	12 832
Acquisitions de biens-fonds	13 493	12 500	1 188	11 312	500	10 833	(10 333)
Autres projets *	25 589	21 048	11 682	9 366	16 810	7 995	8 815
	<u>72 365</u>	<u>92 455</u>	<u>90 193</u>	<u>2 262</u>	<u>46 159</u>	<u>37 060</u>	<u>9 099</u>
Services généraux	452	432	1 710	(1 278)	1 344	740	604
	<u>72 817</u>	<u>92 887</u>	<u>91 903</u>	<u>984</u>	<u>47 503</u>	<u>37 800</u>	<u>9 703</u>
<b>EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES</b>	<u>–</u>	<u>6 155</u>	<u>15 914</u>	<u>(9 759)</u>	<u>–</u>	<u>40 240</u>	<u>(40 240)</u>

\* Comprend les projets d'immobilisations des autres secteurs gérés sous le programme pluriannuel d'immobilisations (PPI)

# Annexe E

## Cadre de planification de la capitale



## DÉFINITIONS

### Plan d'orientation

Le plan d'orientation est un schéma d'aménagement approuvé par la CCN, qui donne les grandes orientations et les stratégies globales quant à l'aménagement et à la gestion futurs de tous les terrains fédéraux situés dans la RCN. Le *Plan de la capitale du Canada* en est un exemple. Le plan directeur et le plan de secteur servent à expliciter et à mettre en application les orientations et les politiques qu'on y stipule. Le plan d'orientation tient compte du mandat de la CCN et des plans déjà approuvés, de ceux des ministères fédéraux de la RCN, de considérations sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.

### Plan directeur

Le plan directeur est un schéma d'aménagement approuvé par la Commission, dans lequel on précise les orientations et les stratégies stipulées dans le *Plan de la capitale du Canada*. Le plan directeur peut donner les grands objectifs et les politiques générales d'aménagement et d'utilisation des terrains, y compris le système de zonage, l'aménagement des terrains et les possibilités de programmes à l'intention des visiteurs, visant un large ensemble de terrains fédéraux situés dans la RCN (p. ex., la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau et les terrains urbains). Le plan directeur tient compte du mandat de la CCN et de tout autre ministère fédéral ayant la garde de biens immobiliers dans le secteur visé, des plans déjà approuvés (p. ex., des plans d'orientation), des considérations sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.

### Plan de secteur

Le plan de secteur est un schéma d'aménagement d'un secteur géographique restreint, approuvé par le comité exécutif de la CCN, dans lequel on précise les thèmes généraux, les objectifs et les politiques du plan directeur. Ce plan interprète précisément les zonages et peut traiter notamment du développement à long terme, de l'environnement, de la circulation, du patrimoine et des objectifs liés aux visiteurs. Le plan de secteur fournit le cadre permettant de simplifier la gestion et de résoudre des questions de planification particulières; il donne aussi des orientations générales d'application. Ce plan tient compte du mandat de la CCN et de tout autre ministère fédéral ayant la garde de biens immobiliers dans le secteur visé, des plans déjà approuvés (p. ex., le plan d'orientation et le plan directeur), de considérations sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.

### Plan de zone

Le plan de zone est un schéma d'aménagement approuvé par le comité exécutif de la CCN, qui détaille les recommandations particulières quant à l'aménagement et à la gestion d'un bien fédéral ou d'un ensemble de biens. Le plan de zone peut désigner l'emplacement d'un aménagement particulier, l'accès et la circulation, les caractéristiques environnementales, les types d'aménagement et leur densité, la gestion des terrains, les exigences quant aux visiteurs. Le plan de zone établit, le cas échéant, les lignes directrices de conception pour l'aménagement, l'amélioration, la protection ou le rétablissement des terrains, des édifices et des structures. Le plan de zone prévoit aussi des stratégies de mise en œuvre propres à des propositions particulières. Il tient compte du mandat de la CCN et de tout autre ministère fédéral ayant la garde de biens immobiliers dans la zone visée, des plans déjà approuvés (p. ex., les plans directeur et de secteur), de considérations sociales, économiques et environnementale pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.