



COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2009-2010 À 2013-2014



POUR OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin, pièce 202
Ottawa, Canada K1P 1C7
Téléphone : 613-239-5000
Ligne sans frais : 1-800-465-1867
ATS : 613-239-5090
ATS sans frais : 1-866-661-3530
www.capitaleducanada.gc.ca
Courriel : info@ncc-ccn.ca

Infocentre de la capitale

90, rue Wellington
Ottawa, Canada K1P 5A1
Téléphone : 613-239-5000
Ligne sans frais : 1-800-465-1867
Télécopieur : 613-239-5063

Réservations de groupes

Téléphone : 613-239-5100
Ligne sans frais : 1-800-461-8020
Télécopieur : 613-239-5758
Courriel : reservat@ncc-ccn.ca

Centre des bénévoles

Téléphone (renseignements généraux) : 613-239-5373
Télécopieur : 613-239-5133
Courriel : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca

Bibliothèque de la CCN

Téléphone (bibliothécaire) : 613-239-5123
Télécopieur : 613-239-5179

Commission de la capitale nationale
Résumé du Plan d'entreprise de 2009-2010 à 2013-2014
Numéro de catalogue : W91-2/2009
ISBN : 978-0-662-06867-9

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT	
Place à la discussion.....	2
MESSAGE DE LA PREMIÈRE DIRIGEANTE	
Ouvrir la voie.....	3
PROFIL DE LA SOCIÉTÉ D'ÉTAT	
Commission de la capitale nationale.....	5
CONTEXTE OPÉRATIONNEL / ENJEUX ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	
Défis, risques et possibilités	12
Principaux risques et hypothèses.....	13
Planifier en collaboration.....	14
OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT	
1. Animation et promotion de la capitale	16
2. Planification de la capitale, design et utilisation du sol	19
3. Gestion des biens immobiliers et intendance	21
4. Services généraux	26
TABLEAUX FINANCIERS	
Budget de fonctionnement 2009-2010	30
Budget des immobilisations 2009-2010	31
Bilan	32
État des résultats et du résultat étendu	33
État des capitaux propres	34
État des flux de trésorerie	35
ANNEXES	
Annexe A :	
Propriétés de la CCN.....	38
Annexe B :	
Bilan du rendement de la CCN en 2008-2009, au 30 novembre 2008.....	39
Annexe C :	
Organigramme de la CCN.....	42
Annexe D :	
Cadre de planification de l'aménagement des terrains.....	43
Annexe E :	
Carte d'utilisation du sol des plaines LeBreton.....	47
Annexe F :	
Programme pluriannuel des immobilisations	48



MESSAGE DU PRÉSIDENT

PLACE À LA DISCUSSION

Lorsque je suis entré en poste à titre de président du conseil d'administration en 2007, je me suis engagé à ce que les relations entre la CCN et le public soient meilleures et plus ouvertes. Engagement tenu. Au cours des derniers mois, la Commission a relevé avec cœur le défi d'une transparence accrue, et nous veillons toujours à ce que le public soit bien informé et qu'il participe à la planification et à l'édification d'une capitale pour tous les Canadiens et Canadiennes.

Un symbole tangible de cette détermination est la rénovation de la salle du conseil présentement en cours au siège social de la CCN, au centre-ville d'Ottawa. La nouvelle salle compte un plus grand nombre de sièges pour les gens du public. Elle est aussi dotée des équipements nécessaires à la traduction simultanée et à la diffusion Web, et d'écrans électroniques pour la transmission d'information. Ces innovations illustrent concrètement notre intention d'adopter un mode de fonctionnement plus ouvert et démontrent que déjà, nous avons agi en ce sens pour permettre au public de participer à nos travaux.

La salle du conseil symbolise l'engagement des résidents de notre région, mais aussi de la population canadienne en général. Ici, 15 membres du conseil des quatre coins du Canada se réuniront pour contribuer à définir l'avenir de la capitale en mettant à profit leurs connaissances dans divers domaines. Ces membres représentent les différentes régions géographiques du pays; ils possèdent aussi un bagage de compétences qui les aidera à orienter efficacement la CCN et à exercer un rôle de surveillance.

Ce plan tient compte des tendances qui influencent notre cadre et nos défis opérationnels — y compris la dégradation des infrastructures de la région de la capitale du Canada, les questions environnementales et les changements démographiques à l'échelle du pays. Le conseil continuera de débattre de ces enjeux et d'aider à peaufiner le plan au fil du temps. Et dorénavant, vous — les gens du public — êtes invités à écouter la conversation et à y prendre part.

Le président,

Russell Mills



MESSAGE DE LA PREMIÈRE DIRIGEANTE

OUVRIR LA VOIE

Trois mots prédominent dans le présent plan : « leadership », « partenariat » et « collaboration ». Ce sont des concepts qui influenceront notre réflexion et qui détermineront nos activités dans un avenir prévisible. À cet égard, ce plan expose les grandes lignes de ce que nous comptons faire pour cibler de nouveaux partenariats et y donner suite.

Nous avons appris que tendre la main aux gens du public est tout aussi important que de trouver de nouvelles façons de travailler avec nos partenaires fédéraux et municipaux. La CCN prévoit continuer d'engager les Canadiens et Canadiennes dans l'élaboration des programmes et la planification, non pas en tant qu'intervenants passifs, mais bien à titre de partenaires à part entière. Nous continuerons de consolider nos relations avec le public et les médias, d'améliorer les communications, et de nous adresser plus souvent et plus directement à la population.

La CCN a commencé la révision et la mise à jour de son cadre de planification de l'aménagement des terrains. Au cours des cinq prochaines années, elle consultera et s'associera des intervenants, des partenaires et, surtout, la population canadienne en général pour élaborer une vision commune de la région de la capitale. La CCN prendra l'initiative d'établir un cadre régional solide favorisant les projets de transport durable, lesquels sont la clé de l'élaboration de plans d'aménagement des terrains efficaces et que tous et toutes approuvent.

Le présent plan vise de nouvelles et ambitieuses cibles en matière d'environnement. La CCN a toujours agi comme intendante de l'environnement. Maintenant, nous voulons que notre nouvelle stratégie environnementale — dont les objectifs vont de la réduction des déchets à la promotion et à la mise en valeur de la biodiversité, en passant par la lutte aux changements climatiques — soit un exemple et une source d'inspiration pour les Canadiens et Canadiennes.

Si nous faisons bien notre travail, beaucoup de choses auront changé dans cinq ans. Le public aura pris une part beaucoup plus active dans l'édification de la région de la capitale. Il existera un modèle de collaboration qui canaliserà les énergies des partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux vers l'atteinte d'objectifs communs. La CCN aura modifié ses plans directeurs pour refléter les nouvelles réalités. Elle aura élaboré de nouveaux programmes pour que la capitale du Canada soit véritablement plus représentative de la diversité canadienne. La jeunesse du pays, en particulier, se reconnaîtra davantage dans la capitale. Et la région de la capitale du Canada sera devenue un modèle d'intendance écologique pour le reste du pays.

En 2017, dans huit ans à peine, le Canada célébrera ses 150 ans d'autonomie nationale. La CCN et la région de la capitale du Canada seront prêtes.

La première dirigeante,

Marie Lemay, ing., P.Eng.



➤ **PROFIL** DE LA **SOCIÉTÉ D'ÉTAT**



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 : CRÉATION DE LA CAPITALE

En 1959, le Parlement du Canada a créé la Commission de la capitale nationale (CCN) en lui confiant le mandat de mettre en œuvre la *Loi sur la capitale nationale* nouvellement adoptée. La *Loi sur la capitale nationale* de 1958, modifiée et élargie en 1988, régit toutes les activités de la CCN et stipule qu'il incombe à celle-ci :

- 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 buts, 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 ou de promouvoir, dans la région de la capitale nationale, 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 et Canadiennes.

Le mandat de la CCN consiste aussi à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada en matière d'organisation, de parrainage ou de promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale du Canada, et à approuver le design d'édifices et l'utilisation du sol ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada.

ÉDIFICATION DE LA CAPITALE, TERRAINS DE LA CCN ET MASSE DES TERRAINS D'INTÉRÊT NATIONAL

La CCN et ses prédécesseurs possèdent une longue histoire d'acquisition de terrains stratégiques à l'appui de l'édification de la capitale telle que nous la connaissons aujourd'hui. Actuellement, la CCN possède quelque 471 kilomètres carrés de terrains, ce qui représente environ 10 p. 100 de la superficie de la région de la capitale du Canada, des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec (voir la carte à l'annexe A). Elle est donc le plus grand propriétaire foncier de la région.

Le concept de « terrains d'intérêt national » (la masse des terrains d'intérêt national ou MTIN) vise les terrains nécessaires à long terme pour soutenir les fonctions propres à la capitale. Cette désignation s'applique à tous les terrains appartenant à l'État fédéral dans la région de la capitale du Canada et non aux seuls terrains de la CCN. À titre d'intendante d'un vaste ensemble diversifié de terrains et d'immobilisations, la CCN entreprend de préserver, de soutenir et de gérer ces biens afin d'enrichir l'expérience que fait la population canadienne de sa capitale.

REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT

La CCN est une société d'État qui rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, aux fins de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. De surcroît, le ministre des Affaires étrangères s'est vu confier le poste de ministre d'État (Commission de la capitale nationale) afin d'aider le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités à s'acquitter de ses responsabilités.

EXAMEN DU RENDEMENT RÉCENT DE LA CCN

La CCN atteint les objectifs de rendement qu'elle s'était fixés dans le Résumé du Plan d'entreprise de 2008-2009 à 2012-2013. L'annexe B présente un examen du rendement jusqu'au 30 novembre 2008.

CONTEXTE LÉGISLATIF

À titre de société d'État, la CCN s'efforce de maximiser l'efficacité de ses activités. Elle est assujettie au régime de responsabilisation énoncé à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ce cadre législatif confère à la CCN l'indépendance de gestion dont elle doit bénéficier pour guider l'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la capitale, la souplesse nécessaire à l'harmonisation de ses plans avec ceux des gouvernements provinciaux et des administrations locales, ainsi que le pouvoir de conclure des partenariats grâce auxquels la CCN et ses associés peuvent atteindre des objectifs communs.

GOVERNANCE ET RESPONSABILITÉ

La CCN est régie par un conseil d'administration national de 15 membres (la Commission), avec le soutien de comités de direction et de comités consultatifs. Chaque année, le Bureau du vérificateur général (BVG) du Canada vérifie les comptes de la CCN pour s'assurer que ses états financiers reflètent fidèlement la situation et les résultats d'exploitation de la CCN et que ses transactions se sont déroulées conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. En outre, le BVG exécute un examen spécial tous les cinq ans (le plus récent a eu lieu en 2007) pour confirmer que les actifs de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources financières, humaines et physiques sont gérées efficacement et que la CCN mène adéquatement ses opérations.

STRUCTURE

Présenté à l'annexe C, l'organigramme de la CCN illustre les rapports entre la Commission et le groupe de la haute direction, les divers comités (de direction et consultatifs) ainsi que les secteurs d'activité. La CCN compte environ 500 employés qui travaillent à la planification, à la construction, à la promotion et à l'utilisation éclairée de la capitale du Canada.

PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes suivants guident la CCN dans le cadre de son intendance de la région de la capitale du Canada.

Responsabilité

La CCN s'engage à servir le public avec fierté et à être responsable et respectueuse en exerçant une gestion financière prudente.

Clarté

La CCN établit des priorités claires et s'engage à créer une vision commune de la région de la capitale du Canada pour tous les Canadiens et Canadiennes.

Intégrité

La CCN interagit de façon honnête, respectueuse et juste avec les clients, les partenaires et le public.

Ouverture et transparence

La CCN exercera ses activités d'une façon ouverte et inclusive et dans un esprit de collaboration. Elle consultera les intervenants et maintiendra une approche opérationnelle flexible.

Leadership et innovation

La CCN accorde de l'importance à la création et à l'innovation fondées sur les connaissances et la recherche. Elle agira de façon proactive pour trouver des solutions aux problèmes et elle donnera l'exemple.

LA CCN À L'ŒUVRE

La CCN s'acquitte de ses responsabilités envers le Parlement et la population dans un cadre constitué d'une réalisation stratégique et de quatre activités de programme. (*Le tableau qui présente l'architecture des activités de programme se trouve à la page 8.*) Le cadre repose sur une série de résultats prévus par rapport auxquels on évalue le rendement de la CCN.

Maximiser l'apport des terrains fédéraux et de la programmation publique en développant la capitale comme étant une source de fierté et d'importance nationale.



RÉALISATION STRATÉGIQUE

La population canadienne comprend mieux sa capitale et est sensible à son rôle et à son importance.

Les terrains fédéraux reflètent le rôle et l'importance de la capitale comme lieu tout indiqué pour le siège du gouvernement, la tenue de manifestations nationales et l'installation de monuments commémoratifs.

Les biens fédéraux dont la CCN a la responsabilité (parcs, espaces verts, propriétés louées, résidences officielles, sentiers récréatifs, édifices, ponts et routes) sont aménagés, entretenus et gérés conformément à leur importance nationale dans le contexte de la capitale, afin d'enrichir l'expérience que les visiteurs et les résidents y vivent.

Donner, à tous les échelons de la CCN, un soutien opérationnel afin d'orienter la gestion des stratégies, des finances, des affaires juridiques et des ressources humaines, et fournir une expertise et des outils technologiques qui visent à assurer le fonctionnement efficace et efficient de la société d'État.



RÉSULTATS PRÉVUS



ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Animation et promotion de la capitale

Événements, programmes d'interprétation et commémorations

Les programmes et les services de la CCN enrichissent l'expérience de la capitale et aident les Canadiens et Canadiennes à reconnaître l'importance de ses sites et de ses symboles et à célébrer leur esprit national.

Marketing et communications

Le message selon lequel la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations du pays est transmis à la population canadienne.

Planification de la capitale, design et utilisation du sol

Cadre de planification de l'aménagement des terrains et examen de la MTIN

Transports

Approbations fédérales de l'utilisation du sol et du design

Gestion des biens immobiliers et intendance

Projets du cœur de la capitale

Les projets réalisés par la CCN dans le cœur de la capitale aident à renforcer la primauté symbolique, politique, culturelle et administrative de celui-ci.

Gestion des terrains et des biens immobiliers

Les biens fédéraux, y compris les installations publiques qui relèvent de la CCN, sont gérés et remis en état en vue de leur usage public.

Résidences officielles

Les résidences officielles sont meublées, entretenues et remises en état de manière à préserver leur caractère patrimonial national et à fournir des habitations sûres et adéquates aux dirigeants officiels du Canada, ainsi que des propriétés et des terrains inspirants pour la tenue d'activités et de cérémonies d'État.

Paiements tenant lieu d'impôts fonciers

Les paiements sont versés en temps opportun aux municipalités et, au Québec, aux commissions scolaires.

Services généraux

Gouvernance et affaires publiques

Services centraux

Ressources humaines

► Animation et promotion de la capitale

L'objectif consiste à susciter la fierté et à promouvoir l'unité grâce à la programmation dans la capitale. Les principaux produits sont une série de manifestations marquantes (notamment la fête du Canada et le Bal de Neige), des programmes d'interprétation et des activités commémoratives. De même, cette activité de programme vise à mieux faire connaître la capitale à travers le Canada, au moyen de campagnes nationales de marketing et de communications présentant la capitale comme un lieu où les Canadiens et Canadiennes peuvent s'imprégner du patrimoine, de la culture et des réalisations de leur pays.

► Planification de la capitale, design et utilisation du sol

Cette activité de programme guide l'utilisation et l'aménagement physique des terrains fédéraux, coordonne l'aménagement et assure l'excellence en design et en planification des terrains fédéraux, à la mesure du rôle et de l'importance de la capitale. Les produits comprennent des plans visionnaires à long terme, établis en consultation avec d'autres autorités et services compétents chargés de la planification, pour guider l'utilisation, l'aménagement et la gestion des terrains de la capitale ainsi que la détermination de la MTIN à préserver pour les générations futures. En vertu de la *Loi sur la capitale nationale*, la CCN examine et approuve toutes les propositions de changements à l'utilisation des terrains et au design, de même que les cessions de terrains fédéraux dans la région de la capitale du Canada, selon leur importance, l'environnement naturel et le patrimoine. La CCN élabore des stratégies et facilite la participation fédérale aux projets de transport urbain et de transport en commun dans la région de la capitale du Canada; elle participe aussi à des études conjointes menées avec des partenaires provinciaux et municipaux pour résoudre les problèmes liés au transport interprovincial et urbain. Aussi, dans le cadre de ses programmes, elle gère les constructions à valeur patrimoniale, le paysage culturel et les biens et collections archéologiques, et elle approuve les désignations des édifices patrimoniaux de la capitale.

► Gestion des biens immobiliers et intendance

La CCN gère et protège les biens physiques d'importance nationale de la région de la capitale du Canada, pour les prochaines générations de Canadiens et Canadiennes. L'objectif consiste à améliorer le riche patrimoine culturel et l'excellent environnement naturel de la capitale du Canada, et à optimiser la contribution des nombreux terrains et bâtiments de la CCN à l'appui des programmes et du mandat de cette dernière, tout en veillant à ce que ses biens soient dûment accessibles au public. L'actif et le passif environnementaux sont gérés de manière durable et responsable. La société d'État administre ses biens en appliquant des politiques et des règlements pertinents ainsi qu'un programme d'entretien et de remise en état fondé sur le cycle de vie. Voici ses fonctions relatives aux biens immobiliers : conserver et préserver les biens patrimoniaux, culturels et naturels les plus précieux de la capitale (y compris les résidences officielles); promouvoir et réglementer les activités publiques qui ont lieu sur les terrains fédéraux; protéger et gérer les ressources naturelles; assurer l'intendance environnementale; offrir les services et les programmes à caractère récréatif ou destinés aux visiteurs. Le cas échéant, les biens servent à générer un revenu s'ajoutant aux crédits fédéraux, à l'appui du travail de la CCN. Des projets d'aménagement foncier visent à mettre en valeur la capitale pour les générations futures. Cette activité de programme englobe aussi l'acquisition de propriétés d'intérêt national et l'aliénation des biens excédentaires. Ces tâches sont menées en étroite collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau ainsi qu'avec des organismes fédéraux. La CCN verse aussi des paiements tenant lieu d'impôt foncier aux municipalités et aux commissions scolaires du Québec.

► Services généraux

Cette activité de programme favorise l'utilisation efficace et productive des ressources grâce à des services généraux centralisés, offerts à tous les secteurs d'activité. Cette activité produit des documents et des rapports exigés par la loi; mène des vérifications internes, des évaluations et des recherches, fournit un soutien en matière de finance, de technologie, de questions juridiques, de communications et d'administration à la CCN et, enfin, gère les ressources humaines.



➤ **CONTEXTE
OPÉRATIONNEL**

➤ **ENJEUX ET
ORIENTATIONS
STRATÉGIQUES**



DÉFIS, RISQUES ET POSSIBILITÉS

Les activités de la CCN subissent l'influence des tendances constatées dans son contexte opérationnel, notamment sur les plans social, économique, politique, technologique, juridique et culturel. D'autres tendances sont également pertinentes pour la CCN dans des secteurs opérationnels précis, dont l'utilisation de l'énergie, l'environnement, l'urbanisme, l'architecture et le design, la préservation du patrimoine, les transports, la sécurité et le tourisme. On a dégagé, dans quatre domaines clés, des tendances qui sont susceptibles d'avoir la plus forte incidence possible sur l'environnement dans lequel la CCN évolue.

INTENDANCE

On estime de plus en plus que l'état actuel de l'infrastructure à travers le pays constitue un obstacle grandissant à la croissance économique et sociale future, en particulier dans la région de la capitale du Canada. En général, l'infrastructure vieillit, coûte davantage à entretenir et est utilisée au-delà de sa capacité. En outre, des enjeux connexes commencent à se dessiner, comme le transport urbain, la gestion des propriétés patrimoniales et la densification. Dans le secteur de l'environnement naturel, on s'intéresse fortement au concept de capitale verte, à un modèle de bonne gouvernance environnementale et à une intervention opportune face aux problèmes de changement climatique. On doit tenir compte des principes du développement durable lorsqu'il s'agit de gérer l'ensemble des biens de la CCN.

DÉMOGRAPHIE

La démographie canadienne évolue au fil de la hausse de l'immigration et du vieillissement de la population. Parmi les autres facteurs démographiques dont l'incidence est prévue sur la société, on trouve les différences générationnelles, l'urbanisation, la santé et l'éducation, le revenu, la diversité et la mobilité des gens. La mutation rapide de l'environnement social, engendrée par les changements démographiques, constitue un défi pour la CCN, qui doit refléter le pays dans la région de la capitale du Canada afin de réaliser son mandat. Pour saisir l'esprit du Canada, il faut dialoguer sans cesse et collaborer avec la population du pays, tout en faisant preuve de leadership et en s'adaptant constamment.

TECHNOLOGIE

L'évolution technologique engendre un changement rapide de paradigme. Internet et les communications mobiles ont accru substantiellement l'accessibilité et le flux de l'information. En outre, les gens sont plus branchés à l'échelle planétaire. L'application des progrès technologiques aux futures initiatives de planification, de programmation et d'intendance constitue initialement un défi, mais, au bout du compte, elle se révèle fructueuse en cas de réussite. En 2017, la CCN prévoit célébrer le 150^e anniversaire de la Confédération. Il s'agira là d'une occasion de faire connaître la capitale à la population canadienne grâce à l'immense potentiel de la technologie.

ÉCONOMIE

L'économie mondiale étant sur le déclin, le gouvernement du Canada a fait de la protection de celle du pays sa priorité absolue. Les mesures gouvernementales de gestion budgétaire et des dépenses auront inévitablement une incidence sur les sociétés d'État. La CCN continuera de répondre aux attentes de la population canadienne en se consacrant au développement durable et en établissant de nouveaux partenariats.

PRINCIPAUX RISQUES ET HYPOTHÈSES

Voici les principaux risques et hypothèses qui ont une incidence réelle ou possible sur les plans précisés dans le Plan d'entreprise de 2009-2010 à 2013-2014 de la CCN.

REVUE DU MANDAT

La revue du mandat de la CCN a été terminée en décembre 2006. Au moment de rédiger la version définitive du Plan d'entreprise de 2009-2010 à 2013-2014 (à l'hiver 2009), le gouvernement n'avait pas encore annoncé sa position. La CCN rendra compte, dans des plans d'entreprise et des rapports annuels ultérieurs, de la mise en œuvre de la revue du mandat une fois qu'elle sera terminée.

FINANCEMENT

On ne prévoit aucun changement au modèle de financement. On s'attend à ce que les crédits de fonctionnement et d'immobilisation et les recettes produites demeurent stables au cours de la période de planification.

OUVERTURE ET TRANSPARENCE

La CCN continuera de mettre en œuvre son initiative de changement de culture. Elle instaurera de nouveau processus à l'appui d'une façon plus ouverte et transparente de faire des affaires.

RESSOURCES HUMAINES

La CCN intervient dans des secteurs variés et spécialisés qui présentent un historique riche et complexe en matière d'exploitation. Sa réussite repose sur le recrutement et le maintien en poste d'un personnel qualifié. L'orientation du personnel, la formation et le perfectionnement continu, la fourniture des outils nécessaires et les pratiques de planification de la relève constituent des éléments importants pour assurer la poursuite de la mise en œuvre de programmes et de services de grande qualité.

PLANIFIER EN COLLABORATION

Chaque année, le conseil d'administration et la haute direction de la CCN évaluent et discutent des principaux risques et défis auxquels la CCN fait face, en tenant compte d'une analyse de son environnement. Le texte qui suit expose les enjeux stratégiques cruciaux auxquels la CCN sera confrontée au cours des cinq prochaines années et donne un aperçu de l'orientation que prendra la CCN, aperçu dont traite le présent résumé du Plan d'entreprise.

UN MANDAT POUR L'AVENIR

La planification se trouve au cœur du mandat. À titre d'intendante fédérale de milieux naturels et bâtis dans la région de la capitale du Canada, la CCN doit élaborer des plans axés sur l'avenir dans des domaines comme les transports, la préservation du patrimoine, la programmation publique, l'éducation, l'interprétation et les monuments commémoratifs. La récente revue du mandat a confirmé la nécessité de nouveaux outils et de nouvelles ressources à l'appui de la planification. À cette fin, un financement supplémentaire a été approuvé et on prévoit l'apport de modifications à la *Loi sur la capitale nationale*. Dans l'intervalle, la révision du *Plan de la capitale du Canada* et l'intégration de celui-ci dans l'ensemble des initiatives de la CCN sont essentielles à l'édification d'une capitale du XXI^e siècle pour la population canadienne.

PARTENARIATS À LONG TERME ET COLLABORATION DURABLE

Le partenariat est crucial pour la réussite. La CCN doit aller aux devants des gens par des initiatives d'éducation, d'interaction et de consultation, afin de rendre la région de la capitale du Canada plus représentative de la population canadienne, en particulier des jeunes, et plus accessible à celle-ci. Pour réaliser sa vision de l'avenir, il faut que la CCN harmonise ses politiques et ses approches avec celles d'autres instances gouvernementales. Afin d'encourager le ralliement à cette vision commune, la CCN doit rendre des comptes à ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et municipaux ainsi qu'au public en général, tout en faisant preuve d'attention et de souplesse.

ÉDIFICATION D'UNE CAPITALE PLUS VERTE

Afin d'édifier une capitale vraiment « verte », la CCN doit intégrer la durabilité dans des plans qui transcendent les limites de compétence et qui traitent de tous les types d'impacts environnementaux, notamment ceux liés au déplacement des gens et des véhicules dans la région. En collaborant avec ses partenaires et les parties prenantes et en instaurant ou en améliorant des pratiques environnementales judicieuses dans tous les secteurs d'activité, la CCN peut se poser comme chef de file de la gestion environnementale.

2017 : LE LEGS DU CANADA

La CCN a une nouvelle occasion de lier une programmation publique solide au paysage. En 2017, alors que le Canada célébrera son 150^e anniversaire, la CCN tendra la main à la population canadienne, en particulier aux jeunes, afin de souligner la Confédération. La réaffectation des berges de la rivière des Outaouais à une utilisation publique est essentielle aux projets de festivités. Que ce soit au pied du Parlement, autour des îles de la rivière des Outaouais ou du côté du Québec, les rives sont non seulement belles, mais aussi culturellement importantes. Alliée à la programmation, leur restauration en tant qu'espaces publics ferait en sorte que la CCN serait encore plus apte à honorer le patrimoine autochtone et industriel du Canada et à établir des liens entre les cultures fondatrices et les deux langues officielles du pays, d'une part, et le cœur de la capitale, d'autre part.



➤ **OBJECTIFS,
STRATÉGIES ET
INDICATEURS DE
RENDEMENT**

➤ RÉALISATION STRATÉGIQUE

Maximiser l'apport des terrains fédéraux et de la programmation publique en développant la capitale comme étant une source de fierté et d'importance nationale.

➤ INDICATEUR DE RENDEMENT

Pourcentage des Canadiens et Canadiennes qui croient que la capitale est une source de fierté et d'importance nationale.

➤ CIBLE

Atteindre un taux annuel de 80 p. 100 ou plus.

➤ 1. ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

Objectif/résultat prévu

La population canadienne comprend mieux sa capitale et est sensible à son rôle et à son importance.

Indicateur de rendement

Pourcentage des Canadiens et Canadiennes vivant l'expérience de la capitale qui comprennent mieux leur capitale et qui peuvent s'identifier à son rôle et à son importance.

Cible

Atteindre un taux annuel de 70 p. 100 ou plus.

Aperçu La CCN continuera de se concentrer sur la mise en œuvre d'une programmation à fort impact afin que la population canadienne puisse apprécier la région de la capitale du Canada en tant que source de fierté et d'identité nationales et en profiter. Elle verra à jouer un rôle de coordination majeur en matière de programmation pour le bénéfice de ses partenaires fédéraux et poursuivra le recrutement de partenaires et de commanditaires en vue de la réalisation de manifestations vedettes. Par ailleurs, la CCN investira dans des activités et des partenariats de rayonnement, afin de sensibiliser la population canadienne à la capitale. En particulier, elle se centrera sur la jeunesse et recourra à des moyens novateurs pour l'éduquer, l'inspirer et la faire participer.

1.1 ÉVÉNEMENTS, PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET COMMÉMORATIONS

Objectif/résultat prévu

Les programmes et les services de la CCN enrichissent l'expérience de la capitale et aident les Canadiens et Canadiennes à reconnaître l'importance de ses sites et de ses symboles et à célébrer leur esprit national.

Indicateur de rendement

Pourcentage des Canadiens et Canadiennes vivant l'expérience de la capitale qui indiquent que les programmes et services de la CCN enrichissent cette expérience et les aident à apprécier l'importance de ses sites et symboles et à célébrer leur esprit national.

Cible

Atteindre un taux annuel de 85 p. 100 ou plus.

Stratégies

- Donner la priorité aux programmes de la CCN pour s'assurer :
 - qu'ils profitent énormément aux Canadiens et Canadiennes et que ceux-ci les apprécient;
 - qu'ils ont une incidence sur la fierté et l'identité des Canadiens et Canadiennes;

- que le gouvernement fédéral manifeste un intérêt véritable à l'égard de la mise en œuvre de ces programmes;
- que son rôle de coordonnateur profite grandement à ses partenaires fédéraux.
- Faire en sorte que la CCN soit à la tête des institutions fédérales lors des célébrations du 150^e anniversaire de la Confédération qui se dérouleront dans la capitale en 2017.
- Présenter les programmes et les services des partenaires fédéraux dans les domaines complémentaires au mandat de programmation de la CCN.
- Faire appel aux nouvelles technologies pour renouveler la programmation publique et s'assurer ainsi que tous les Canadiens et Canadiennes, principalement les jeunes, sont représentés, en s'attardant principalement à éduquer et à sensibiliser les gens au sujet de la capitale, en plus de faire la promotion de cette dernière.

Projets précis et principaux résultats prévus

ÉVÉNEMENTS

Tout en poursuivant sa collaboration avec des partenaires et des commanditaires en vue de la présentation de manifestations vedettes (le spectacle son et lumière, la fête du Canada, Les lumières de Noël au Canada et le Bal de Neige), la CCN dirigera les célébrations du 150^e anniversaire de la Confédération et, à cette fin, travaillera de concert avec d'autres organismes fédéraux dans la région de la capitale du Canada. Pour ce qui est de la fête du Canada, elle consultera ses partenaires au sujet d'options visant à élargir le programme et à accroître sa portée et son impact à l'échelle nationale. De plus, la CCN collaborera avec divers organismes nationaux dans les domaines du cinéma et du théâtre, de la musique, de la télévision et des sports, afin de présenter et de célébrer, dans la région de la capitale du Canada, les plus grands talents du pays.

Principaux résultats prévus

- Maintenir le taux annuel de participation aux activités et aux programmes vedettes :
 - le spectacle son et lumière (objectif : 250 000 personnes);

- la fête du Canada (objectif : 325 000 personnes);
- le Bal de Neige (objectif : 600 000 personnes).
- Conclure chaque année des ententes de partenariat avec au moins 10 ministères ou organismes fédéraux.

INTERPRÉTATION ET RAYONNEMENT

La CCN enrichira ses programmes par des initiatives d'interprétation élaborées par le truchement de partenariats nationaux et définies dans un plan décennal d'interprétation qui est en cours d'élaboration. De concert avec des partenaires fédéraux, elle renouvellera l'Infocentre de la capitale par des services améliorés d'orientation des visiteurs et d'interprétation. S'intéressant particulièrement aux jeunes Canadiens et Canadiennes, la CCN emploiera les nouvelles technologies pour leur offrir des expériences d'apprentissage inspirantes et interactives dans la capitale et, pour ceux et celles qui ne peuvent s'y rendre, elle concevra des programmes éducatifs d'envergure nationale.

Principaux résultats prévus

- Maintenir la fréquentation annuelle et la portée :
 - des programmes de la colline du Parlement (objectif : 700 000 visites);
 - des services de l'Infocentre de la capitale (objectif : 325 000 visiteurs);
- du programme jeunesse (objectif : joindre 500 000 jeunes en 2009-2010 et 600 000 d'ici 2013-2014).
- En 2009-2010, amorcer le renouvellement de l'Infocentre de la capitale en vue de l'achèvement du projet en 2011-2012.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS ET ART PUBLIC

La CCN examinera et approuvera toutes les propositions d'œuvres commémoratives et d'art public destinées à des terrains fédéraux (emplacement et conception). En outre, elle coordonnera les programmes fédéraux de commémoration d'anniversaires nationaux importants dans la région de la capitale du Canada.

Principaux résultats prévus

- Élaborer et mettre en œuvre un programme de sensibilisation aux possibilités d'installation de monuments commémoratifs dans la capitale, en mettant l'accent sur les thèmes sous-représentés, et ce, afin d'attirer annuellement au moins cinq nouvelles demandes de monument au cours de la période de planification.
- Souligner les anniversaires nationaux importants dont le ministère du Patrimoine canadien fait mention dans son plan quinquennal de commémoration (2008-2012), et en soutenir la tenue.

1.2 MARKETING ET COMMUNICATIONS

Objectif/résultat prévu

Le message selon lequel la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations du pays est transmis à la population canadienne.

Indicateur de rendement

Pourcentage des Canadiens et Canadiennes qui savent que la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations canadiens.

Cible

Atteindre un taux annuel de 80 p. 100 ou plus.

Stratégies

- Sensibiliser davantage tous les Canadiens et Canadiennes au fait que la capitale constitue un lieu formidable où l'on peut s'imprégner du patrimoine, de la culture et des réalisations de notre pays, en plus d'être un exemple de leadership sur le plan environnemental.
- Accroître le rayonnement auprès des jeunes afin qu'ils contribuent aux efforts visant à définir leur capitale et à faire en sorte qu'elle soit représentative du Canada.
- Renouveler le site Web de la CCN, qui constitue l'un de ses principaux outils de communication publique.

Projets précis et principaux résultats prévus

La CCN présentera une image institutionnelle unifiée. Elle renseignera le public, les parties prenantes et ses partenaires — et, de plus en plus, la jeunesse canadienne — sur ses programmes et ses manifestations à venir dans une région qui est présentée à l'échelle nationale comme étant un endroit représentatif du Canada, un lieu de manifestations culturelles et un modèle de leadership environnemental où la participation des jeunes est favorisée. Localement, le message sera centré sur les pratiques exemplaires que la CCN applique afin de s'acquitter de son rôle d'intendante.

Principaux résultats prévus

- Maintenir le ton généralement positif de la couverture médiatique dans au moins 80 p. 100 des cas.
- Établir au moins deux nouvelles alliances stratégiques et se concentrer sur la conclusion, avec de grands commanditaires, d'ententes dont le rendement des investissements est élevé, de sorte qu'au moins 60 p. 100 des recettes découlant des commandites proviennent de 10 accords pluriannuels.

➤ 2. PLANIFICATION DE LA CAPITALE, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

Objectif/résultat prévu

Les terrains fédéraux reflètent le rôle et l'importance de la capitale comme lieu tout indiqué pour le siège du gouvernement, la tenue de manifestations nationales et l'installation de monuments commémoratifs.

Indicateurs de rendement

- Preuve de la mise en œuvre et influence des plans de la CCN.
- Résultats de l'évaluation indépendante par un tiers des plans à long terme de la CCN et du processus d'approbation fédérale.

Cibles

- Les décisions relatives aux activités fédérales de planification de l'utilisation du sol, d'urbanisme, de gestion des biens et de coordination avec les documents de planification municipaux sont conformes aux plans de la CCN.
- Les plans sont examinés et mis à jour conformément au cadre de planification de l'aménagement des terrains de la CCN.
- Les décisions, prises par tous les ordres de gouvernement, visent à mettre en œuvre des stratégies de transport durable et efficace qui reflètent la *Perspective sur les transports*.

Aperçu La fonction de planification demeure au cœur du mandat de la CCN. L'actualisation et l'achèvement des plans du cadre de planification de l'aménagement des terrains (*voir l'annexe D*) sont cruciaux pour l'élaboration d'une vision à long terme, pour la région de la capitale du Canada, qui soit cohérente. Pour y parvenir, la CCN intégrera la consultation des parties prenantes et du public au processus de planification, veillant ainsi à ce que la population soit engagée en tant que partenaire active. Elle verra toute particulièrement à ce que des jeunes relèvent le défi de créer une vision pour la capitale. En matière de planification des transports, la CCN jouera un rôle plus prépondérant.

Stratégies

- Achever et mettre à jour le cadre de planification globale tout en examinant la MTIN, et ce, en travaillant en plus étroite collaboration avec les villes dans le but de mieux coordonner la tenue des initiatives de planification et en engageant la participation des intervenants et de la population, tant à l'échelle locale que nationale.
- Continuer d'examiner les occasions de concrétiser la vision de la CCN en ce qui concerne les îles et les berges de la rivière des Outaouais.
- Réviser le *Plan de la capitale du Canada* en ciblant les plus jeunes éléments de la population pour qu'ils contribuent aux efforts visant à définir la vision de la région de la capitale du Canada.
- Accroître la participation de la CCN à la planification des transports dans la région de la capitale du Canada, et ce, conformément aux paramètres de son mandat actuel et en fonction du financement disponible.
- Continuer de mettre en œuvre les plans, les lois et les politiques du gouvernement fédéral afin de protéger et de mettre en valeur les environnements bâtis et naturels de la région de la capitale du Canada tout en respectant le processus fédéral d'utilisation du sol, de design et d'approbation.

Projets précis et principaux résultats prévus

ÎLES DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS

La CCN continuera d'examiner les possibilités de concrétiser sa vision des îles de la rivière des Outaouais comme lieu de rassemblement exceptionnel pour la population canadienne. Situées tout près de la colline du Parlement, elles exprimeront une riche diversité d'influences culturelles (Premières Nations, routes commerciales, patrimoine industriel).

CADRE DE PLANIFICATION DE L'AMÉNAGEMENT DES TERRAINS ET EXAMEN DE LA MTIN

La CCN est en train d'examiner le *Plan de la capitale du Canada* (1999) afin de repérer les aspects à actualiser ou à réviser. Des plans directeurs, en particulier le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* (1996) et le *Plan directeur des terrains urbains de la capitale* (en cours d'élaboration), seront soit mis à jour, soit achevés de manière à tenir compte d'enjeux comme la croissance urbaine rapide ainsi que d'une assise territoriale complexe et souvent fragmentée. Les deux plans directeurs apporteront une contribution déterminante à la révision complète du *Plan de la capitale du Canada* et à l'examen simultané de la MTIN. De vastes consultations auprès des partenaires et du public formeront une partie cruciale et intégrante du processus de planification.

Principaux résultats prévus

- Remanier le *Plan de la capitale du Canada* de 1999 d'ici 2012-2013.
- Achever ou remanier le cadre de planification de l'aménagement des terrains à l'échelon du plan directeur (achever le plan directeur des terrains urbains de la capitale et remanier le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* de 1996) d'ici 2011-2012.
- Examiner la MTIN et élaborer les plans d'action relatifs aux propriétés qui ne font pas partie de la MTIN d'ici 2012-2013.

TRANSPORTS

À titre de seul organisme de la région de la capitale du Canada à être doté de pouvoirs de planification des deux côtés de la rivière des Outaouais, la CCN ne cessera d'accroître sa présence et son influence dans la planification des transports sur ce territoire. Par conséquent, elle participe à des initiatives visant à relever d'importants défis dans ce domaine. Elle jouera un rôle de premier plan plus décisif à l'avenir. En particulier, la CCN continue de diriger une étude d'évaluation environnementale fédérale-provinciale conjointe de futures liaisons inter-provinciales. En collaboration avec la Ville d'Ottawa et la Société de transport de l'Outaouais, elle effectue aussi une étude de planification stratégique qui se penche sur des options d'intégration du transport en commun interprovincial dans le secteur du cœur. Le *Plan de la capitale du Canada* révisé renfermera un cadre de transport stratégique durable (stratégie de transport écologique) qui établira les lignes directrices de l'évolution des systèmes de transport dans la région de la capitale du Canada, y compris du transport public.

Principaux résultats prévus

- Exécuter la phase II de l'étude d'évaluation des futures liaisons interprovinciales et obtenir les approbations sur une période de trois ans prenant fin en 2011-2012.
- Intégrer le transport en commun interprovincial dans l'étude de planification du secteur du cœur et obtenir les approbations en 2009-2010.

APPROBATIONS FÉDÉRALES DE L'UTILISATION DU SOL ET DU DESIGN

Afin de protéger le caractère, l'identité et le cachet uniques de la région de la capitale du Canada et d'y contribuer, la CCN assume la responsabilité de toutes les approbations fédérales de l'utilisation du sol et du design, ainsi que de l'examen détaillé de toutes les propositions fédérales d'acquisition ou d'aliénation de terrains. La CCN a récemment évalué le processus d'approbation à la lumière des préoccupations relatives aux retards, aux exigences supplémentaires et aux hausses de coûts. Elle est prête à mettre en œuvre des améliorations en 2009-2010.

Principaux résultats prévus

- En 2009-2010, mettre en œuvre les améliorations apportées au processus des approbations fédérales de l'utilisation du sol et du design.
- D'ici 2011-2012, atteindre un taux de satisfaction des intervenants d'au moins 75 p. 100 à l'égard de la clarté du processus des approbations fédérales de l'utilisation du sol et du design et de l'information disponible.

➤ 3. GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

Objectif/résultat prévu

Les biens fédéraux dont la CCN a la responsabilité (parcs, espaces verts, propriétés louées, résidences officielles, sentiers récréatifs, édifices, ponts et routes) sont aménagés, entretenus et gérés conformément à leur importance nationale dans le contexte de la capitale, afin d'enrichir l'expérience que les visiteurs et les résidents y vivent.

Indicateur de rendement

Pourcentage de la population canadienne qui vit l'expérience de la capitale et qui indique que les biens fédéraux sous la responsabilité de la CCN enrichissent cette expérience.

Cible

Atteindre un taux annuel de 80 p. 100 à l'échelle d'un large éventail de biens et services de la CCN.

Aperçu La CCN poursuivra la réalisation de projets destinés à améliorer le cœur de la capitale, en mettant l'accent sur la sauvegarde d'importantes propriétés patrimoniales. Elle jouera un rôle de premier plan lorsqu'il s'agira de collaborer avec des partenaires à l'élaboration d'une stratégie environnementale renouvelée. La CCN verra à concrétiser ses priorités en matière d'acquisition de terrains dans le parc de la Gatineau afin de protéger l'intégrité naturelle et culturelle de celui-ci. Des plans de gestion des biens seront mis au point pour moderniser le portefeuille locatif de la CCN. Enfin, cette dernière renouvellera et mettra en œuvre des plans de gestion des principaux biens récréatifs et achèvera les travaux de réfection prioritaires dans les résidences officielles du Canada.

3.1 PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

Objectif/résultat prévu

Les projets réalisés par la CCN dans le cœur de la capitale aident à renforcer la primauté symbolique, politique, culturelle et administrative de celui-ci.

Indicateur de rendement

Pourcentage de la population canadienne qui a vécu l'expérience de la capitale et qui indique que les projets de la CCN dans le secteur du cœur lui confèrent de l'importance.

Cible

Atteindre un taux annuel de 80 p. 100 ou plus.

Stratégies

- Terminer le volet du réaménagement des plaines LeBreton qui concerne la MTIN et mettre en œuvre, avec les parties externes, différentes options liées au réaménagement des terrains qui ne font pas partie de la MTIN.
- Faire du boulevard de la Confédération « la rue principale du Canada », une voie consacrée aux cérémonies et aux découvertes, qui permette ainsi d'établir un lien symbolique et physique entre les cultures fondatrices du Canada, en plus de constituer un environnement qui convient aux institutions nationales.
- Mettre en valeur et animer le cœur de la capitale en y réalisant d'autres projets tout en soulignant les aspects patrimoniaux importants qu'on se doit de protéger.

Projets précis et principaux résultats prévus

GRANDS PROJETS DE REVITALISATION

Parmi les grands projets actuels, on trouve ceux de Canlands A (projet à usage mixte sur la rue Sparks) et des plaines LeBreton. Dans le dernier cas, maintenant que les travaux relatifs à la portion qui fait partie de la MTIN sont terminés, la CCN se concentrera sur l'approche à adopter pour la portion restante qui en est exclue.

Principaux résultats prévus

- Canlands A : Terminer le réaménagement d'ici 2012-2013.
- Plaines LeBreton : En 2009-2010, déterminer l'approche et obtenir les approbations pour le réaménagement des terrains restants qui ne font pas partie de la MTIN, puis amorcer les travaux de réaménagement. Faire progresser l'aménagement des îlots U et T d'ici 2013-2014.

BOULEVARD DE LA CONFÉDÉRATION

La CCN aménagera le reste du boulevard de la Confédération en partenariat avec des intervenants externes et réalisera, au besoin, des améliorations liées au cycle de vie.

3.2 GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS IMMOBILIERS

Objectif/résultat prévu

Les biens fédéraux, y compris les installations publiques qui relèvent de la CCN, sont gérés et remis en état en vue de leur usage public.

Indicateur de rendement

Pourcentage de la population canadienne qui a vécu l'expérience de la capitale et qui indique qu'elle est satisfaite de l'utilisation des biens fédéraux et des services publics sous la responsabilité de la CCN.

Cible

Atteindre un taux annuel de satisfaction de 90 p. 100 à l'égard d'une vaste gamme de biens et de services publics de la CCN.

Stratégies

- Faire preuve de leadership en gestion de l'environnement en établissant des objectifs environnementaux clairs, en assurant la gestion des obligations environnementales grâce à une recherche scientifique appropriée, ainsi que la gestion des risques associés aux contaminants.
- Continuer d'acquérir graduellement des terrains de la MTIN, principalement dans le parc de la Gatineau, et ce, dans les limites des ressources disponibles.
- Élaborer une stratégie globale portant sur la gestion à venir du portefeuille des biens loués de la CCN.
- Mettre en œuvre une approche axée sur les priorités dans le cadre du Programme pluriannuel d'immobilisations en prévision d'investissements considérables qu'on devra faire dans le but précis de protéger les biens patrimoniaux.
- Continuer de préserver les écosystèmes du parc de la Gatineau par la mise en œuvre du *Plan directeur du parc de la Gatineau*.
- Conclure des partenariats stratégiques dans le but de consolider le rôle d'intendante de la CCN et de mettre en valeur l'expérience de la capitale.

Projets précis et principaux résultats prévus

LEADERSHIP ENVIRONNEMENTAL

La CCN établira des objectifs environnementaux clairs et collaborera à leur atteinte. Elle élabore déjà une stratégie environnementale institutionnelle visant à préciser une philosophie moderne et renouvelée qui tienne compte de toutes ses activités. La CCN dirigera la mise au point et l'application de pratiques environnementales exemplaires centrées sur la lutte contre les changements climatiques, la réduction des déchets, l'amélioration de la biodiversité et la prévention de la pollution. Au moyen de son programme de gestion des sites contaminés, la CCN s'affaira à l'assainissement de sites industriels et d'enfouissement en effectuant des études environnementales et des évaluations des risques, au besoin. Elle recueillera de l'information de base sur la biodiversité, les écosystèmes, les habitats et les espèces en péril afin d'orienter sa gestion des ressources naturelles.

Principaux résultats prévus

- En 2009-2010, établir une stratégie environnementale institutionnelle ainsi qu'un plan d'action précis, et amorcer sa mise en œuvre.
- Mettre en œuvre un plan de gestion des risques pour tous les sites contaminés de la CCN.
- Effectuer des études dans le contexte du programme de recherche sur les ressources naturelles en vue de donner suite aux recommandations du plan de conservation des écosystèmes.

BIENS IMMOBILIERS

La CCN a pour objectif à long terme d'acquérir les propriétés de la MTIN que l'État fédéral ne possède pas ou ne contrôle pas encore, pour s'assurer que ces terrains serviront à l'édification de la région de la capitale du Canada. La concrétisation de cet objectif repose sur des facteurs déterminés par le marché et dépend des ressources et des pouvoirs disponibles.

Les priorités d'acquisition des propriétés de la MTIN sont établies en tenant compte de l'usage actuel ou proposé de celles-ci, de leur fonction selon les plans d'utilisation des terrains de la CCN et de la manière dont elles contribuent à réaliser le mandat de cette dernière.

Par exemple, l'acquisition de propriétés privées dans le parc de la Gatineau, vise à préserver le patrimoine naturel et culturel de l'endroit, conformément au *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Afin d'assurer la préservation du Parc, la CCN continuera d'empêcher d'éventuels projets de développement. Le gouverneur en conseil a approuvé que la CCN acquière, en totalité ou en partie, les propriétés privées qui se trouvent dans les limites de 1997 du parc de la Gatineau.

Au cours du prochain exercice financier, les activités locatives prévues visent la conclusion ou le renouvellement de quelque 300 baux qui concernent des propriétés commerciales, agricoles, résidentielles, institutionnelles et récréatives de la CCN. On élaborera pour ces propriétés des plans de gestion des biens qui amélioreront les revenus locatifs nets à long terme de la CCN et qui serviront à financer la restauration, la protection et la gestion du cycle de vie d'édifices patrimoniaux ou à soutenir d'autres programmes de la CCN.

La CCN peut se départir de propriétés par des ventes négociées, des adjudications ou des propositions publiques, des invitations à présenter des offres ou à échanger ainsi que par des dessaisissements au profit d'autres ordres de gouvernement. La CCN a entrepris la révision et l'achèvement du *Plan de la capitale du Canada*, du *Plan directeur de la Ceinture de verdure* et du *Plan directeur des terrains urbains de la capitale*, qui confirmeront les terrains qui font partie de la MTIN.

FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN

La CCN continuera de sauvegarder et de préserver les biens symboliques de la capitale d'une manière durable et respectueuse de l'environnement. Elle cherchera des occasions de faire connaître et d'interpréter ces activités. Pour ce qui est des travaux de réfection courants et en vue d'assurer la réalisation d'interventions urgentes en temps opportun, le Programme pluriannuel des immobilisations est en train d'être renouvelé afin d'agir comme mécanisme axé sur les priorités (*voir l'annexe F*).

Principaux résultats prévus

- Faire en sorte que, chaque année, 99 p. 100 des actifs immobiliers qui sont destinés à un usage public soient ouverts, disponibles et sécuritaires.
- En 2009-2010, mettre en œuvre une approche renouvelée et axée sur les priorités pour le Programme pluriannuel des immobilisations et valider son incidence positive sur l'efficacité et la capacité de livrer des résultats.

LA CAPITALE ET LE PLEIN AIR

Dans le parc de la Gatineau, la CCN poursuivra, en priorité, ses travaux de préservation des écosystèmes par l'amélioration des points d'accès et la planification de la conservation, ainsi que par des activités de réduction des activités nuisibles. Elle y parviendra grâce à des partenariats et à la collaboration avec des organismes et des groupes avec qui elle a des intérêts communs. La CCN continuera de gérer la patinoire du canal Rideau de manière à bonifier sa contribution à l'expérience qu'offre la capitale et à mettre en évidence la désignation de la voie navigable comme site du patrimoine mondial. Les sentiers récréatifs seront administrés selon les principales priorités établies dans les domaines du marketing, de la sécurité publique et de l'orientation.

Principaux résultats prévus

- Renouveler le Plan stratégique de la patinoire du canal Rideau en se concentrant sur le nouveau modèle opérationnel de gestion et sur la stratégie d'écologisation, afin de réduire au minimum l'incidence environnementale du programme.
- Pour le parc de la Gatineau, d'ici la fin de 2010-2011 :
 - terminer un plan des services récréatifs et un plan de conservation du patrimoine;
 - éliminer les activités motorisées hors route sur les sentiers et les routes de l'arrière-pays.
- Élaborer un plan d'action quinquennal pour la mise en œuvre des principales recommandations du Plan stratégique du Réseau de sentiers de la capitale.

3.3 RÉSIDENCES OFFICIELLES

Objectif/résultat prévu

Les résidences officielles sont meublées, entretenues et remises en état de manière à préserver leur caractère patrimonial national et à fournir des habitations sûres et adéquates aux dirigeants officiels du Canada, ainsi que des propriétés et des terrains inspirants pour la tenue d'activités et de cérémonies d'État.

Indicateur de rendement

Le degré de conformité des résidences officielles par rapport aux normes d'application de la réglementation et aux lignes directrices pour des habitations sûres et adéquates pour les dirigeants du Canada, ainsi que des propriétés et des terrains pour la tenue d'activités et de cérémonies d'État.

Cible

Améliorations par rapport à l'évaluation des données initiales, établie en 2005-2006, sur les conditions des résidences officielles, les terrains et les actifs.

Stratégies

- Gérer, entretenir et rénover Rideau Hall tout en préservant son importance nationale en tant que résidence officielle de la gouverneure générale du Canada, en tant que lieu abritant le Bureau du secrétaire du Gouverneur général et en tant qu'endroit où se déroulent tout au long de l'année des activités d'État, des cérémonies et des activités publiques.
- Entretien et rénover le 24, promenade Sussex et les quatre autres résidences de la région de la capitale du Canada tout en préservant leur importance nationale et leur utilisation comme lieux d'hébergement des dirigeants officiels de notre pays, et où se déroulent des activités d'État et autres.
- Acquérir et entretenir les biens et offrir les services devant faciliter l'utilisation et l'entretien des résidences officielles.

Projets précis et principaux résultats prévus

La CCN continuera d'avoir pour priorité de régler les problèmes graves de santé et de sécurité, de voir au respect des normes d'accessibilité universelle et

d'apporter des améliorations aux résidences officielles, en mettant l'accent sur le 24, promenade Sussex et des parties de Rideau Hall. L'inflation se révélera encore un défi pour elle à cet égard. La CCN poursuivra l'élaboration de meilleurs outils pour faire connaître à la population canadienne le riche patrimoine des résidences officielles dans le contexte de ses réalisations et de ses plans.

Le Fonds Canadiana a été créé dans le but de rehausser le caractère des aires publiques des résidences officielles du Canada grâce à des dons de mobilier ancien, d'œuvres d'art ou de sommes nécessaires à l'acquisition de tels objets. L'évaluation de sa structure de gouvernance et de son fonctionnement sera terminée en 2009-2010.

Principaux résultats prévus

- Continuer de mettre en œuvre les priorités établies dans le Programme pluriannuel des immobilisations en se concentrant sur la réfection du 24, promenade Sussex.

3.4 PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

Objectif/résultat prévu

Les paiements sont versés en temps opportun aux municipalités et, au Québec, aux commissions scolaires.

Indicateur de rendement

Pourcentage des paiements tenant lieu d'impôts fonciers sur les propriétés municipales qui sont payés à temps, sans tenir compte de ceux qui sont mis en question en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* et de la *Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts*.

Cible

Atteindre un taux annuel de 100 p. 100.

Stratégie

- Examiner et analyser le rôle d'évaluation municipal pour s'assurer que la CCN effectue, au moment opportun, des paiements en remplacement d'impôts qui soient à la fois équitables et raisonnables.

➤ 4. SERVICES GÉNÉRAUX

Objectif

Donner, à tous les échelons de la CCN, un soutien afin d'orienter la gestion des stratégies, des finances, des affaires juridiques et des ressources humaines, et fournir une expertise et des outils technologiques qui visent à assurer le fonctionnement efficace et efficient de la CCN.

Les Services généraux collaboreront étroitement avec tous les secteurs d'activité afin d'appuyer la réalisation des projets, d'offrir un savoir-faire professionnel et d'assurer la liaison avec les principaux organismes fédéraux.

4.1 GOUVERNANCE ET AFFAIRES PUBLIQUES

Stratégies

- Poursuivre le renouvellement de la structure et des processus de gouvernance de la CCN en plus de moderniser les pratiques, et ce, tout en respectant l'évolution des politiques et des pratiques exemplaires en vigueur au gouvernement.
- Continuer d'améliorer les relations avec les intervenants de la CCN et s'assurer de tenir compte des opinions d'une population engagée dans le processus décisionnel, en faisant appel à divers mécanismes, y compris aux nouvelles technologies.
- Évaluer et gérer systématiquement les risques par la mise en œuvre du Cadre de gestion des risques d'entreprise de la CCN.

Projets précis et principaux résultats prévus

GOUVERNANCE

La CCN examinera son cadre de gouvernance et révisera ou actualisera ses règlements administratifs pour tenir compte de toute modification de son mandat ou de sa structure de régie. En outre, elle instaurera des chartes pour le conseil d'administration et ses comités. La CCN a créé le poste d'ombudsman externe qui relève directement du conseil d'administration, afin d'aider le public à régler ses plaintes quand d'autres méthodes ou mécanismes de recours ont échoué. Enfin, elle a élaboré un cadre de gestion des risques d'entreprise qui sera mis en œuvre au cours de l'an prochain, dans le but de se doter d'une approche intégrée de la gestion des risques à tous ses échelons.

Principaux résultats prévus

- En 2009-2010, la CCN :
 - achèvera l'examen et l'actualisation du cadre de gouvernance et des règlements administratifs;
 - instaurera un code de déontologie qui s'applique aux employés;
 - recevra le premier rapport annuel de l'ombudsman;
 - mettra en œuvre le cadre de gestion des risques d'entreprise et, par la suite, continuera d'améliorer les méthodes d'évaluation et la gestion de ces risques.

AFFAIRES PUBLIQUES

La CCN améliorera la perception que le public a d'elle et fera participer celui-ci à la planification et à d'autres activités par des communications et des consultations proactives. La population peut assister à l'assemblée générale annuelle et aux rencontres de la société d'État avec des groupes d'intérêt spéciaux. La CCN examinera et mettra à jour ses politiques et ses plans de relations publiques et communautaires afin de les harmoniser avec les initiatives en matière d'ouverture et de transparence. Elle recourra aux nouvelles technologies pour joindre un auditoire plus vaste et nouer un dialogue avec la population canadienne au sujet de la vision de la capitale du Canada. Elle a déjà commencé un examen des processus liés au service à la clientèle et des mécanismes de recours à l'intention du public. La CCN prévoit mettre au point un système de gestion des relations avec la clientèle.

Principal résultat prévu

- Durant la période de planification, la CCN mettra l'accent sur l'amélioration du service à la clientèle.

4.2 SERVICES CENTRAUX

Stratégies

- Offrir des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN, en plus de faciliter une gestion adéquate et efficace.
- Mettre en œuvre les Normes internationales d'information financière pour ainsi se conformer aux règlements.

Projets précis et principaux résultats prévus

À titre de société d'État, la CCN adopte des pratiques commerciales et financières saines dans la conduite de ses activités, conformément aux politiques et aux règlements gouvernementaux, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Règlement sur les marchés de l'État*. Dans la mesure du possible, elle poursuivra la divulgation proactive ou officieuse de l'information comme solution de rechange aux processus prévus dans la *Loi sur l'accès à l'information*. Elle continuera de donner suite aux recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général du Canada après l'examen spécial de 2007.

Conformément à une décision du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public du Canada, la CCN se convertira aux Normes internationales d'information financière d'ici le 1^{er} avril 2011. Cette conversion aura une incidence fondamentale sur les politiques, les procédures, les méthodes, les contrôles et les systèmes comptables de la CCN.

La CCN est en train d'élaborer un cadre de recherche stratégique en complément du Plan triennal de recherche corporative qui est actualisé annuellement. Afin de mieux soutenir la prise de décisions, elle établira aussi des liens entre le plan pluriannuel d'évaluation des programmes en fonction des risques, d'une part, et le cadre de gestion des risques d'entreprise et le processus de planification d'entreprise, d'autre part. Enfin, au chapitre des progrès technologiques, la CCN adoptera des technologies multimédias récentes qui seront destinées à des installations ou à des services publics nouveaux ou améliorés.

Principaux résultats prévus

- Terminer la conversion de la CCN aux Normes internationales d'information financière d'ici le 1^{er} avril 2011.
- Achever le plan d'audit interne et présenter un rapport à ce sujet au Comité de vérification et d'évaluation.
- En 2009-2010, élaborer et mettre en œuvre un plan pluriannuel d'évaluation.

4.3 RESSOURCES HUMAINES

Stratégies

- Continuer de mettre en œuvre un cadre intégré de gestion des ressources humaines pour s'assurer que le personnel ait les compétences pour répondre aux besoins opérationnels en constante évolution.
- Instaurer des plans de ressources humaines qui soient étroitement liés et qui reflètent les besoins et les stratégies des divers secteurs d'activité de la CCN. Assurer une planification efficace de la relève, ainsi qu'une formation et des plans de perfectionnement qui répondent aux priorités de la Commission.

Projets précis et principaux résultats prévus

La CCN intégrera la planification des ressources humaines dans le processus de planification d'entreprise, afin d'assurer une correspondance proactive entre le personnel et les aptitudes, d'une part, et l'évolution des besoins institutionnels, d'autre part. Des plans de relève sont en cours d'élaboration. Pendant le prochain exercice, la société d'État examinera son plan d'équité en matière d'emploi afin de continuer à rendre ses effectifs plus représentatifs. Elle poursuivra la promotion de l'usage des deux langues officielles du Canada et fera participer les membres de la minorité de langue officielle à l'élaboration d'un plan d'action triennal. Une nouvelle convention collective de quatre ans conclue entre la CCN et ses employés syndiqués a été ratifiée par les deux parties en avril 2009.

Principal résultat prévu

- En 2009-2010, examiner le plan d'équité en matière d'emploi.



➤ **TABLEAUX FINANCIERS**

➤ BUDGET DE FONCTIONNEMENT POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2008 À 2010

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2009-2010 Budget	2008-2009 Budget	2008-2009 Prévision	2008-2009 Écart	2007-2008 Budget	2007-2008 Réel	2007-2008 Écart
➤ FINANCEMENT							
Crédits de fonctionnement	72 551	67 674	71 263	3 589	69 503	67 786	(1 717)
Programme des résidences officielles	7 076	8 639	6 863	(1 776)	6 723	10 374	3 651
Report	56 016	51 968	60 109	8 141	47 458	56 547	9 089
Revenus	29 471	25 735	30 295	4 560	25 024	30 325	5 301
Impact de la politique de capitalisation – transfert des/aux immobilisations	0	0	0	0	4 156	0	(4 156)
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	613	613	613	0	811	149	(662)
	<u>165 727</u>	<u>154 629</u>	<u>169 143</u>	<u>14 514</u>	<u>153 675</u>	<u>165 181</u>	<u>11 506</u>
➤ DÉPENSES							
Animation et promotion de la capitale	20 042	16 740	19 900	(3 160)	18 083	18 610	(527)
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	5 746	3 229	4 198	(969)	2 550	2 661	(111)
Gestion des biens immobiliers et intendance	60 189	59 533	61 653	(2 120)	61 295	58 319	2 976
Services généraux	27 864	26 842	27 376	(534)	25 753	25 482	271
	<u>113 841</u>	<u>106 344</u>	<u>113 127</u>	<u>(6 783)</u>	<u>107 681</u>	<u>105 072</u>	<u>2 609</u>
➤ EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES	<u>51 886</u>	<u>48 285</u>	<u>56 016</u>	<u>7 731</u>	<u>45 994</u>	<u>60 109</u>	<u>14 115</u>

➤ BUDGET DES IMMOBILISATIONS POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2008 À 2010

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2009-2010 Budget	2008-2009 Budget	2008-2009 Prévision	2008-2009 Écart	2007-2008 Budget	2007-2008 Réel	2007-2008 Écart
➤ FINANCEMENT							
Crédits en immobilisations	23 213	12 213	22 213	10 000	12 213	12 213	0
Programme des résidences officielles	8 300	5 721	2 921	(2 800)	5 722	5 722	0
Report	21 655	21 010	20 211	(799)	17 479	21 000	3 521
Impact de la politique de capitalisation — transfert au/du fonctionnement	0	0	0	0	(4 156)	0	4 156
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	9 000	6 583	3 911	(2 672)	14 830	2 930	(11 900)
	62 168	45 527	49 256	3 729	46 088	41 865	(4 223)
➤ DÉPENSES							
Gestion des biens immobiliers							
Promenade Rockcliffe	1 980	110	503	(393)	3 300	2 192	1 108
Infrastructures, promenade du Colonel-By	600	0	85	(85)	0	0	0
Réfection des tunnels de service, pont du Portage	1 330	0	0	0	0	0	0
Programme du boulevard de la Confédération	1 478	875	550	325	455	406	49
Réfection de propriétés, promenade Sussex	2 664	2 230	1 106	1 124	600	280	320
Réaménagement de la maison O'Brien	500	1 800	615	1 185	1 971	719	1 252
Réfection de la maison Charron	900	0	0	0	0	0	0
Programme des résidences officielles	8 654	6 952	4 635	2 317	5 722	4 551	1 171
Réaménagement des plaines LeBreton	2 400	4 900	1 373	3 527	3 400	1 795	1 605
Revitalisation de la rue Sparks	1 140	2 503	1 152	1 351	1 895	165	1 730
Aménagement de sentier, Ceinture de verdure	400	0	606	(606)	0	146	(146)
Réfection des bâtiments, parc Vincent Massey	1 500	0	17	(17)	0	0	0
Réfection des bâtiments, lac Philippe	900	500	624	(124)	0	426	(426)
Acquisitions de biens-fonds	9 000	2 000	3 911	(1 911)	500	2 599	(2 099)
Autres projets et programmes*	8 813	10 086	11 235	(1 149)	15 571	7 834	7 737
	42 259	31 956	26 412	5 544	33 414	21 113	12 301
Toutes les activités de programme							
Équipement	2 646	1 195	1 189	6	490	541	(51)
	44 905	33 151	27 601	5 550	33 904	21 654	12 250
➤ EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES	17 263	12 376	21 655	9 279	12 184	20 211	8 027

* Comprend les projets/programmes en immobilisations des autres activités de programme gérés en vertu du Programme pluriannuel des immobilisations (PPI)

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2007-2008 Réal	2008-2009 Prévision	2009-2010 Projection	2010-2011 Projection	2011-2012 Projection	2012-2013 Projection	2013-2014 Projection
➤ ACTIF							
À court terme	69 322	75 284	71 110	66 431	63 901	61 101	62 573
Charges reportées	2 263	2 086	1 909	1 732	1 555	1 378	1 201
Trésorerie et placements affectés	75 419	72 259	62 060	45 168	34 889	32 216	29 448
Immobilisations corporelles	520 556	523 488	547 407	562 678	578 939	585 931	592 654
	<u>667 560</u>	<u>673 117</u>	<u>682 486</u>	<u>676 009</u>	<u>679 284</u>	<u>680 626</u>	<u>685 876</u>
➤ PASSIF							
À court terme	21 700	23 064	27 407	23 407	23 407	21 469	23 407
À long terme	269 798	278 574	289 659	303 980	312 480	319 532	326 429
➤ CAPITAUX PROPRES	376 062	371 479	365 420	348 622	343 397	339 625	336 040
	<u>667 560</u>	<u>673 117</u>	<u>682 486</u>	<u>676 009</u>	<u>679 284</u>	<u>680 626</u>	<u>685 876</u>

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2007-2008 Réal	2008-2009 Prévision	2009-2010 Projection	2010-2011 Projection	2011-2012 Projection	2012-2013 Projection	2013-2014 Projection
➤ PRODUITS							
Opérations de location et servitudes	19 429	18 260	18 960	18 850	19 050	19 035	19 035
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations corporelles	0	2 323	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
Intérêts	6 342	4 095	2 406	2 274	2 116	2 101	2 087
Commanditaires							
Commandites monétaires	1 318	1 129	966	966	966	966	966
Commandites en biens et services	1 170	750	750	750	750	750	750
Sous-location du siège social	1 779	1 801	1 802	1 828	1 853	1 880	1 907
Frais d'accès aux usagers	1 714	1 115	1 115	1 115	1 115	1 115	1 115
Autres produits et recouvrements	5 253	5 484	5 317	5 327	4 407	3 954	3 796
	<u>37 005</u>	<u>34 957</u>	<u>32 716</u>	<u>32 510</u>	<u>31 657</u>	<u>31 201</u>	<u>31 056</u>
➤ CHARGES D'EXPLOITATION							
Animation et promotion de la capitale	22 035	21 452	21 598	21 545	21 569	21 153	21 163
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	3 624	4 198	5 746	5 907	3 970	2 959	2 602
Gestion des biens immobiliers et intendance	80 545	80 291	78 932	89 397	79 336	80 851	81 285
Services généraux	25 251	27 794	28 286	28 678	28 488	27 993	27 948
	<u>131 455</u>	<u>133 735</u>	<u>134 562</u>	<u>145 527</u>	<u>133 363</u>	<u>132 956</u>	<u>132 998</u>
➤ RÉSULTAT ÉTENDU NET AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA	<u>(94 450)</u>	<u>(98 778)</u>	<u>(101 846)</u>	<u>(113 017)</u>	<u>(101 706)</u>	<u>(101 755)</u>	<u>(101 942)</u>
➤ FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	78 160	78 126	79 627	79 320	79 111	80 111	80 269
Amortissement du financement d'immobilisations corporelles reporté	17 103	16 069	16 160	16 899	17 370	17 872	18 088
	<u>95 263</u>	<u>94 195</u>	<u>95 787</u>	<u>96 219</u>	<u>96 481</u>	<u>97 983</u>	<u>98 357</u>
➤ RÉSULTAT ÉTENDU NET	<u>813</u>	<u>(4 583)</u>	<u>(6 059)</u>	<u>(16 798)</u>	<u>(5 225)</u>	<u>(3 772)</u>	<u>(3 585)</u>

➤ ÉTAT DES CAPITAUX PROPRES POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2008 À 2014

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2007-2008 Réal	2008-2009 Prévision	2009-2010 Projection	2010-2011 Projection	2011-2012 Projection	2012-2013 Projection	2013-2014 Projection
➤ BÉNÉFICES NON RÉPARTIS							
Solde au début de l'exercice	373 167	376 062	371 479	365 420	348 622	343 397	339 625
Incidence de l'adoption initiale des normes comptables relatives aux instruments financiers	341	0	0	0	0	0	0
Résultat étendu net	813	(4 583)	(6 059)	(16 798)	(5 225)	(3 772)	(3 585)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations corporelles non amortissables	1 692	0	0	0	0	0	0
Transfert d'immobilisations corporelles du gouvernement du Canada	49	0	0	0	0	0	0
➤ SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	<u>376 062</u>	<u>371 479</u>	<u>365 420</u>	<u>348 622</u>	<u>343 397</u>	<u>339 625</u>	<u>336 040</u>

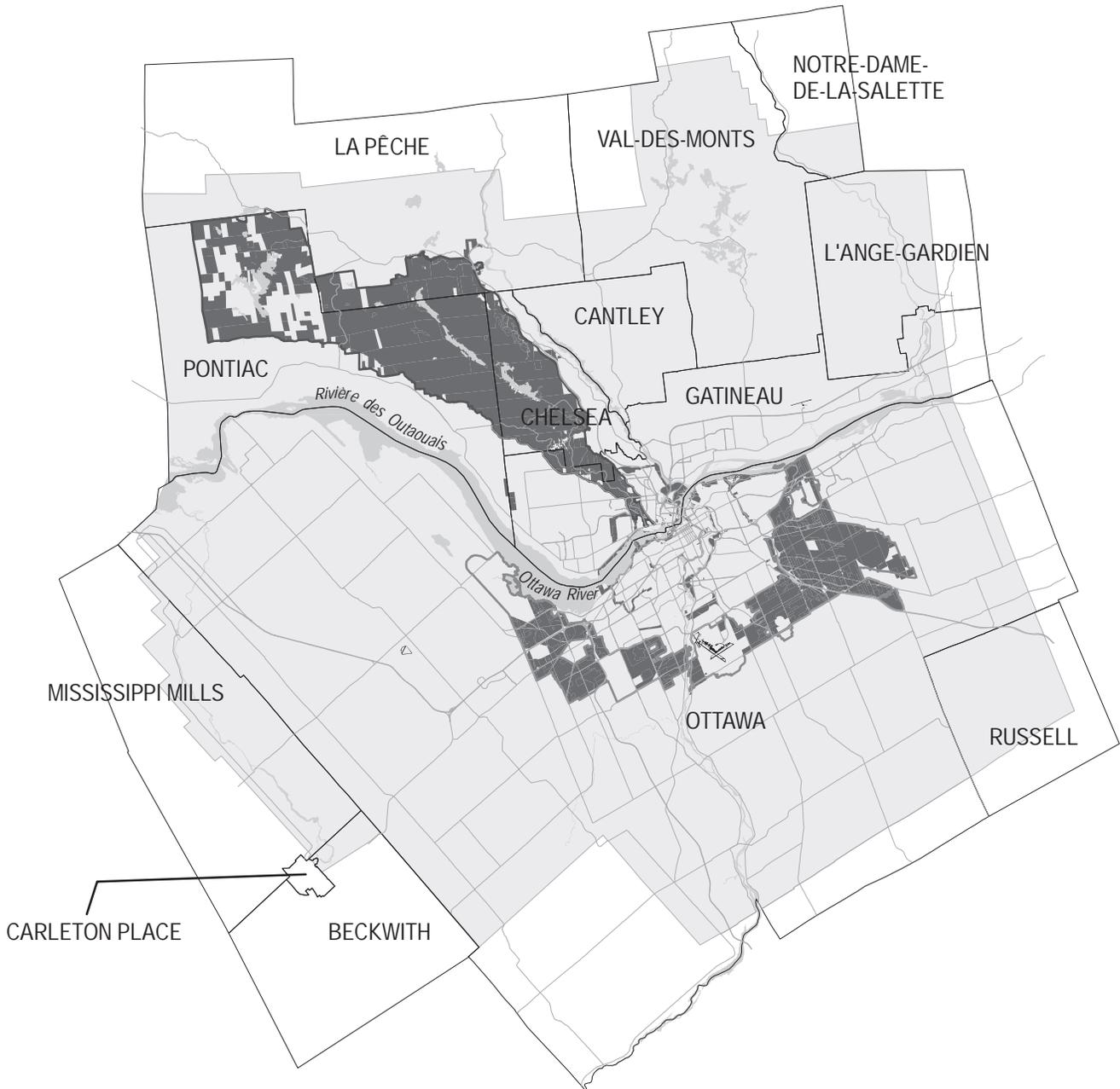
➤ ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2008 À 2014

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2007-2008 Réal	2008-2009 Prévision	2009-2010 Projection	2010-2011 Projection	2011-2012 Projection	2012-2013 Projection	2013-2014 Projection
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	8 706	3 371	(2 981)	(13 906)	(2 166)	(2 473)	1 704
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	9 155	(21 123)	(32 706)	(22 286)	(26 477)	(25 440)	(25 345)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	17 935	25 134	31 513	31 513	26 113	25 113	25 113
Augmentation (diminution) de la trésorerie	35 796	7 382	(4 174)	(4 679)	(2 530)	(2 800)	1 472
Trésorerie au début de l'exercice	22 852	58 648	66 030	61 856	57 177	54 647	51 847
➤ TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	58 648	66 030	61 856	57 177	54 647	51 847	53 319



➤ ANNEXES



PROPRIÉTÉS
DE LA CCN



CCN
NCC

Canada

En vigueur le 17 avril 2009



1. ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

Manifestations vedettes et programmes : Couronnée de succès, la fête du Canada a souligné d'importants anniversaires, comme le 400^e anniversaire de Québec, le 250^e de la démocratie parlementaire en Nouvelle-Écosse et le 150^e de la fondation de la Colombie-Britannique comme colonie de la Couronne. Le nombre de participants a atteint 466 000, dont 41 p. 100 de l'extérieur de la région de la capitale du Canada. Sur la colline du Parlement, 218 000 personnes ont assisté au spectacle son et lumière, ce qui constitue une baisse de 23 p. 100 par rapport à l'année précédente. Pour les programmes de la colline du Parlement, l'objectif de fréquentation a été essentiellement atteint (691 000). La programmation du parc des Plaines-LeBreton en était à sa deuxième année avec Opéra sous les étoiles et Orchestres dans le parc. Selon un sondage, le taux de satisfaction est très élevé : 98,5 p. 100 et 94 p. 100, respectivement.

Interprétation : Tirant profit du succès du programme d'interprétation offert au Monument commémoratif de guerre du Canada durant les mois d'été, on a engagé des guides qui ont été présents à cet emplacement certains soirs de la semaine de la Vigile. La CCN a informé le public et répondu aux questions sur le projet Vigile 1914-1918 les quatre soirs de la semaine du Souvenir de 2008. On estime à 15 000 le nombre de contacts effectués.

Programmes jeunesse : Avec leur portée élargie, les programmes éducatifs et jeunesse ont joint 500 000 jeunes, et presque 20 000 autres ont participé aux programmes de la CCN dans la région de la capitale du Canada. De ce dernier groupe, près de 40 p. 100 des jeunes avaient utilisé les ressources préparatoires aux visites que la CCN propose sur Internet.

Monuments commémoratifs : La CCN a approuvé l'emplacement et les travaux de planification de deux nouveaux monuments, soit celui du centenaire de la Marine canadienne et un monument commémoratif qui rendra hommage à la participation canadienne à la bataille de Hong Kong.

Commandites et partenariats : La CCN continue de réaliser ses programmes en partenariat avec des ministères et des organismes fédéraux. Il est probable que les recettes de commandite atteignent ou dépassent l'objectif annuel fixé pour l'exercice.

Écarts par rapport au plan

Manifestations vedettes et programmes : Le nombre de participants à la fête du Canada a dépassé de 1,5 fois l'objectif fixé. La baisse de l'auditoire du spectacle son et lumière sur la colline du Parlement (13 p. 100 de moins que l'objectif) est attribuable au repli généralisé de l'industrie touristique durant l'été 2008 et au fait que le programme arrive à la fin de son cycle quinquennal. Un nouveau spectacle est prévu pour 2010.

Infocentre de la capitale : Le projet de renouvellement a été retardé étant donné que la demande de propositions n'a pas abouti à la présentation de soumissions adéquates. On révisera l'approche adoptée pour la réalisation de l'initiative. Le calendrier de travail est prolongé de deux ans, soit jusqu'à l'exercice 2011-2012.

Programmes jeunesse : La portée des programmes éducatifs et jeunesse a dépassé de plus de 60 p. 100 l'objectif fixé.

Stratégie relative à l'art public : L'achèvement de la stratégie est reporté d'un an, à 2009-2010.



2. PLANIFICATION DE LA CAPITALE, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

Remaniement du cadre d'aménagement : L'évaluation, l'examen et la mise à jour du cadre d'aménagement de la CCN (le *Plan de la capitale du Canada*, le Plan directeur des terrains urbains de la capitale et le *Plan directeur de la Ceinture de verdure*) sont tous en cours et l'échéancier est essentiellement observé. Pour garantir de vastes consultations inclusives auprès des groupes d'intérêt et du public et respecter des exigences de recherches plus approfondies, certaines phases seront prolongées et les dates d'achèvement seront repoussées en conséquence.

Étude d'évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales : La CCN a terminé les consultations publiques de la phase I, et l'expert-conseil a établi le corridor technique préféré. Le rapport d'évaluation de la planification, de la faisabilité, des besoins et de la justification est essentiellement achevé. On examinera les résultats et, d'ici la fin de l'exercice financier, tous les partenaires prendront des décisions au sujet du passage à la phase II.

Approbation du design et de l'utilisation du sol : La CCN a procédé à l'examen et à l'approbation de demandes relatives à d'importants projets de design, d'utilisation du sol et de transaction visant des terrains fédéraux. L'évaluation du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design est terminée. Un plan d'action est en voie d'être mis en œuvre afin de donner suite aux recommandations.

Écarts par rapport au plan

Remaniement du cadre d'aménagement : L'échéancier de la refonte du *Plan de la capitale du Canada* et de l'achèvement du Plan directeur des terrains urbains de la capitale a été prolongé d'un an et de deux ans, respectivement.

Mise en œuvre du *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada* : L'élaboration de certains plans de zone de concert avec des partenaires municipaux, a été retardée en raison de l'échéancier ou des priorités de ces derniers.

Étude d'évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales : Si les partenaires financiers les approuvent, les échéanciers d'achèvement de la phase II seront repoussés à 2011-2012 par rapport à l'objectif initial de 2009-2010.

3. GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

Réaménagement des plaines LeBreton : Les travaux se poursuivent sur les plaines. Le projet Claridge progresse.

Rue Sparks (Canlands A) — 113, rue Queen : Un bail foncier à long terme a été signé et le design détaillé a été approuvé. On prévoit que la construction commencera en 2009-2010, les échéances fixées pour le quasi-achèvement des travaux étant reportées d'un an, à 2011-2012.

Acquisition de terrains du parc de la Gatineau : La CCN a conclu des ententes pour l'acquisition, dans le parc de la Gatineau, de quatre propriétés importantes d'une superficie totale de 42,6 hectares pour une somme de 2,16 millions de dollars. Elle consolide ainsi davantage la propriété fédérale et la protection du Parc.

Contrats d'entretien des terrains : La CCN a renouvelé trois contrats d'entretien des terrains d'une durée de cinq ans.

Portefeuille locatif : La CCN a terminé l'examen de la gestion de son portefeuille locatif et a apporté des améliorations à cet égard. Par ailleurs, elle a convenu de conclure un nouveau contrat de cinq ans pour les services de gestion immobilière.

Résidences officielles : À Rideau Hall, la réfection de tout l'extérieur du Centre d'accueil des visiteurs a été achevée. Les travaux de conception sont en cours pour l'édifice Dôme ainsi que pour la serre tropicale et les serres honorifiques. Les travaux de réfection de la clôture périphérique ont été amorcés. Les investigations et les travaux préparatoires se poursuivent pour la réfection complète du 24, promenade Sussex.



Écarts par rapport au plan

Réaménagement des plaines LeBreton : Le design et la construction de l'infrastructure municipale pour l'îlot O (nord), ainsi que l'achèvement des études justificatives en vue de la présentation, à la Ville d'Ottawa, d'une demande de plan directeur de lotissement ont été reportés.

Boulevard de la Confédération : La conception de la promenade Sussex Sud est terminée. La construction a été reportée à 2010-2011, au lieu d'être réalisée en 2009-2010, afin de tenir compte des changements apportés au calendrier d'exécution de la Ville d'Ottawa.

Produits de l'aliénation des terrains : Des aliénations totalisant 2,9 millions de dollars ont eu lieu cette année. L'objectif annuel de 6 millions de dollars ne sera pas atteint.

Résidences officielles : Il reste à confirmer une date pour le commencement des travaux au 24, promenade Sussex.

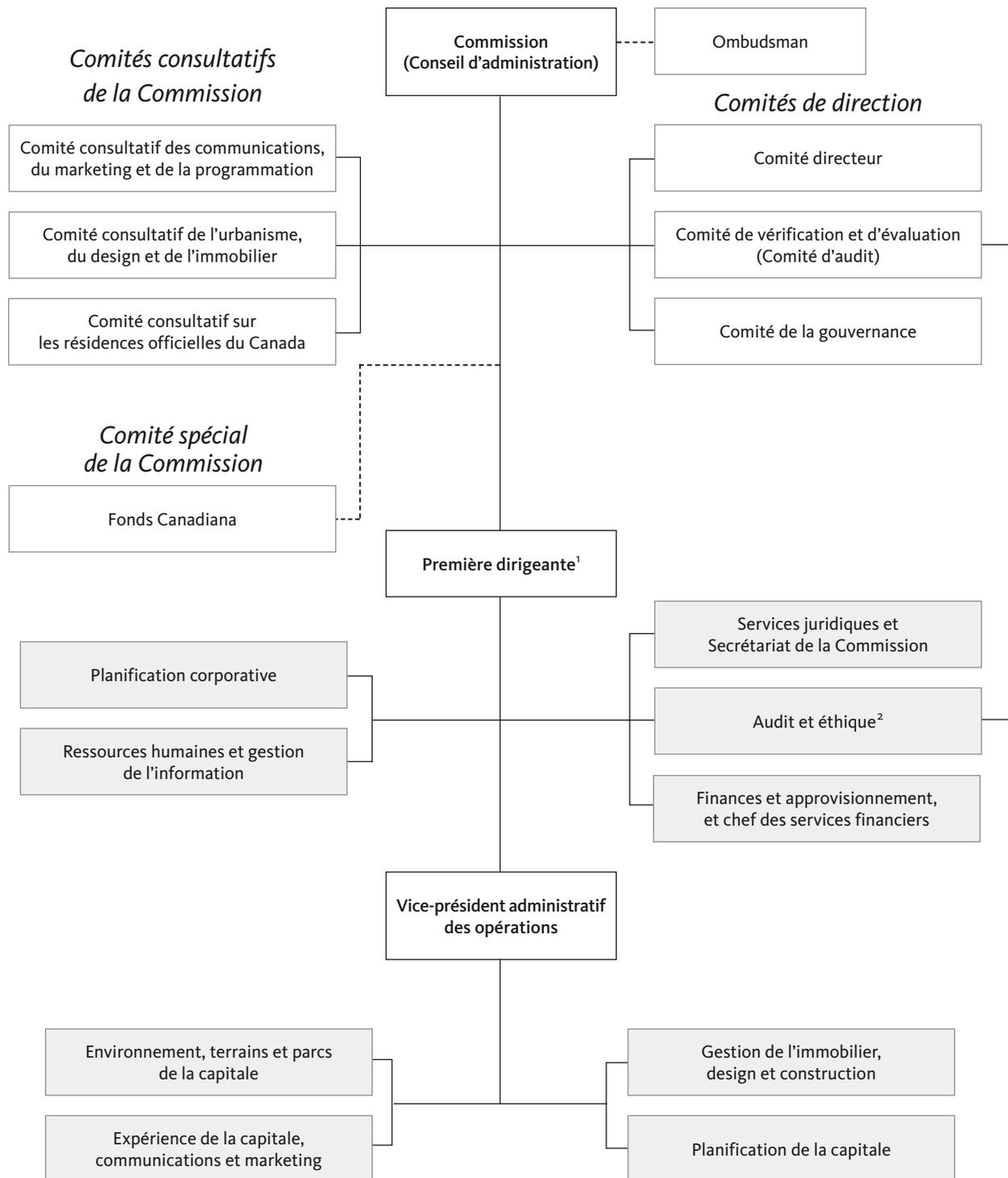
4. SERVICES GÉNÉRAUX

Gouvernance et affaires publiques : Le premier ombudsman externe de la CCN a été nommé en septembre 2008. Le lancement officiel de ses activités aura lieu en janvier 2009.

Services centraux — Finances : La CCN a reçu l'approbation pour obtenir des fonds supplémentaires récurrents de 5 millions de dollars au titre du fonctionnement, et de 10 millions de dollars au titre des immobilisations, comme le prévoyait le budget fédéral de 2007. Un rapport de diagnostic sur la conversion des renseignements financiers aux Normes internationales d'information financière a été achevé. D'importantes ressources devront être utilisées pour terminer cette initiative.

Écarts par rapport au plan

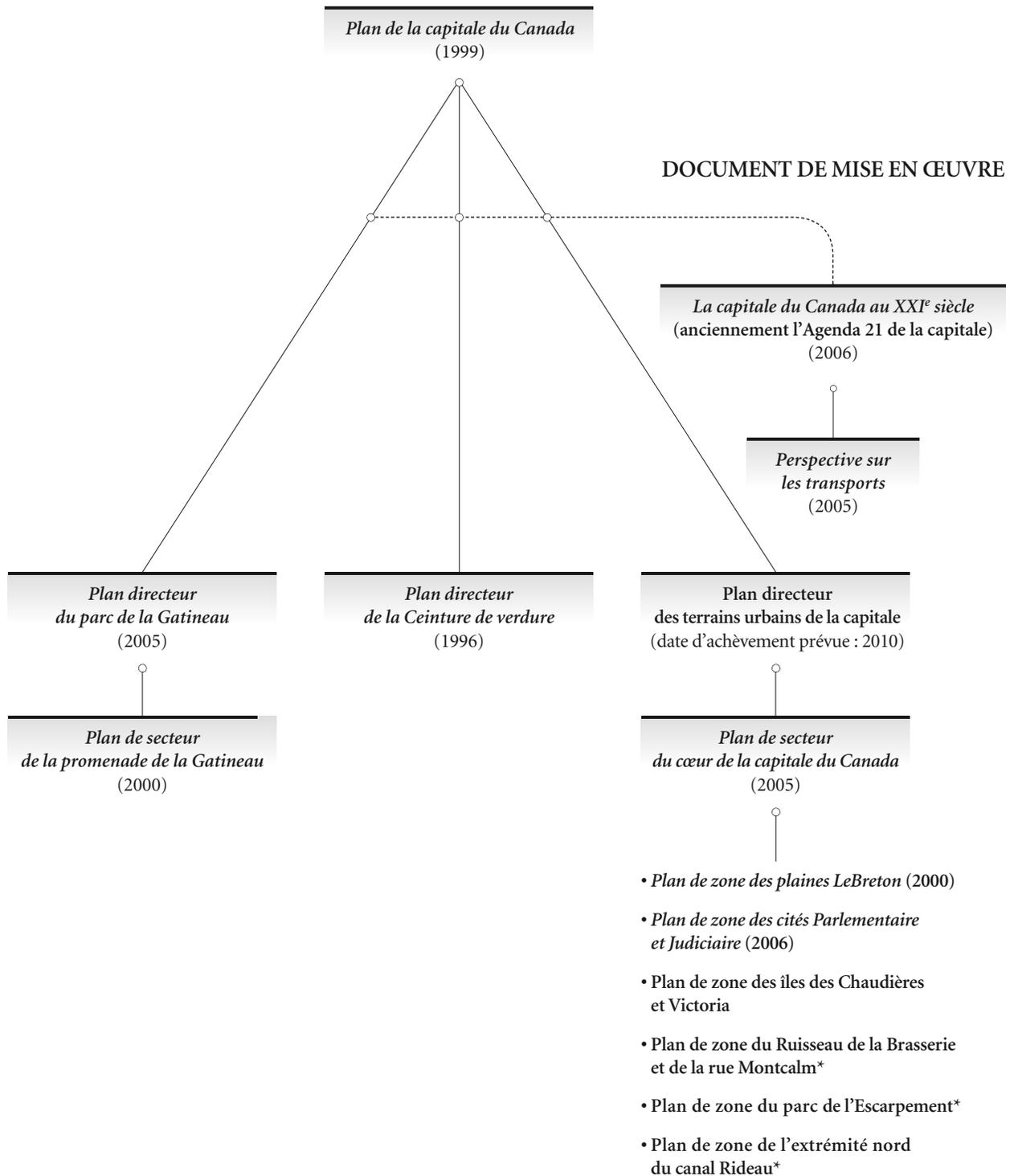
Gouvernance et affaires publiques : L'examen des règlements administratifs et des chartes des comités a été lancé. Son achèvement a été reporté d'un an, à 2009-2010.



1. La première dirigeante est également membre de la Commission.

2. La fonction d'audit se rapporte directement au Comité de vérification et d'évaluation (Comité d'audit).

PLANS DE LA CCN



* En collaboration avec, et pour appuyer, des partenaires municipaux.



ÉNONCÉ D'ORIENTATION

L'énoncé d'orientation est un plan d'utilisation des terrains qui est approuvé par la Commission et qui guide, par le truchement de directives ou de stratégies générales, l'aménagement, la gestion et la programmation futurs de tous les terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada. Le *Plan de la capitale du Canada* est un ouvrage de ce type. Les objectifs et les directives de l'énoncé d'orientation sont appliqués et peaufinés dans des plans directeurs et des plans de secteur. L'énoncé d'orientation tient compte du mandat de la CCN et de celui des ministères fédéraux de la région de la capitale du Canada, des plans fédéraux déjà approuvés, des questions sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans officiels régionaux ou municipaux.

DOCUMENTS DE MISE EN ŒUVRE

Connu auparavant sous le nom d'*Agenda 21 de la capitale, La capitale du Canada au XXI^e siècle*, un plan d'action à long terme, prend appui sur le plus récent plan directeur de la région de la capitale du Canada (c.-à-d., le *Plan de la capitale du Canada* de 1999). Il vise à donner vie à de vastes concepts généraux d'aménagement et à traduire des politiques en stratégies et en projets concrets qui façonneront la capitale de l'avenir de manière à exprimer très nettement les aspirations et les valeurs de la population canadienne. L'approche fondamentale que la CCN et ses partenaires ont adoptée pour l'édification de la capitale met l'accent sur des initiatives qui amélioreront cette dernière et qui lui procureront des avantages considérables au cours des années à venir.

PLAN DIRECTEUR

Un plan directeur est un plan d'utilisation des terrains qui est approuvé par la Commission et qui élabore plus en détail les orientations et les stratégies déjà énoncées dans le *Plan de la capitale du Canada*.

Un plan directeur peut comporter des stratégies, des directives et des objectifs généraux en matière d'utilisation et d'aménagement des terrains, y compris

un système de désignation et d'utilisation de ceux-ci et des possibilités de programmation destinée aux visiteurs, pour de grands ensembles de terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada (p. ex., la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau et les secteurs des terrains urbains). Un plan directeur peut aussi traiter d'un thème de planification particulier qui concerne un vaste ensemble géographique et qui englobe généralement la région de la capitale du Canada. Mentionnons comme exemples un plan d'aménagement de sentiers récréatifs à la grandeur de la région couvrant la région de la capitale du Canada et le plan d'aménagement intégré de la rivière des Outaouais. Les plans directeurs reflètent le mandat de la CCN et celui des autres ministères fédéraux ayant la garde de biens immobiliers dans l'aire géographique visée, les documents de planification déjà approuvés (comme l'énoncé d'orientation), les questions sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que les plans officiels régionaux ou municipaux.

PLAN DE SECTEUR

Un plan de secteur est un plan d'utilisation des terrains qui est établi pour une aire géographique plus restreinte dont les limites sont clairement définies et qui comprend une gamme d'objectifs d'aménagement approuvés par la CCN ou le Comité directeur. Le plan de secteur renferme les thèmes généraux ainsi que les objectifs, les directives et les stratégies d'ensemble d'un plan directeur. Il fournit des interprétations détaillées des désignations des terrains, et peut tenir compte notamment des objectifs à long terme en matière d'aménagement, d'environnement, de circulation, de patrimoine et de tourisme. Il procure un cadre qui permet de simplifier la gestion et de régler des questions particulières en matière d'aménagement, tout en proposant des orientations générales pour la mise en œuvre. Le plan de secteur peut aussi traiter de questions thématiques propres à une partie de la région de la capitale du Canada, comme la programmation, les activités publiques, les initiatives d'illumination ou les monuments commémoratifs qui sont destinés au secteur du cœur. Le plan de secteur tient compte du mandat de la CCN et de celui



des autres ministères fédéraux ayant la garde de biens immobiliers dans l'aire géographique visée, des documents de planification déjà approuvés (comme l'énoncé d'orientation et les plans directeurs), des questions sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans officiels régionaux ou municipaux.

PLAN DE ZONE*

Un plan de zone est un plan d'utilisation des terrains qui est approuvé par la CCN ou le Comité directeur et qui exprime clairement les recommandations d'aménagement et de gestion relatives à un groupe restreint de propriétés possédant une vocation semblable au chapitre de la planification. Un plan de zone peut préciser les emplacements destinés à certains usages, l'accès et la circulation, les caractéristiques environnementales, les styles d'aménagement et l'intensité de l'aménagement, la gestion des terrains et du paysage, et les besoins des visiteurs. Au besoin, il fixe les lignes directrices en matière d'aménagement, d'amélioration, de protection ou de remise en état des terrains, des bâtiments et d'autres constructions. Les plans de zone proposent également des stratégies de mise en œuvre liées à des projets particuliers. Ils tiennent compte du mandat de la CCN et de celui des ministères fédéraux ayant la garde de biens immobiliers dans l'aire géographique visée, des documents de planification déjà approuvés (comme l'énoncé d'orientation, les plans directeurs et les plans de secteur), des questions sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans officiels régionaux ou municipaux.

* Les plans directeurs des parcs urbains, les plans directeurs d'aménagement paysager, les plans de démonstration, les plans d'aménagement, notamment de sites, les plans d'orientation, les plans de programmation pour des aires géographiques particulières et d'autres plans de nature semblable sont compris dans cette définition de « plan de zone » lorsqu'ils sont conçus comme des documents autonomes.

DESCRIPTION DES PLANS

Aperçu

La hiérarchie de la planification de la CCN contient actuellement deux plans qui présentent une vision à long terme et brossent un tableau de l'utilisation et de l'aménagement des terrains fédéraux de la région de la capitale au fil du temps (*Plan de la capitale du Canada, La capitale du Canada au XXI^e siècle*), trois plans directeurs qui guident l'aménagement d'aires délimitées (*Plan directeur de la Ceinture de verdure, Plan directeur du parc de la Gatineau, Plan directeur des terrains urbains de la capitale*) ainsi que des plans de secteur et de zones.

Plan de la capitale du Canada

Le *Plan de la capitale du Canada* représente l'énoncé principal des politiques du gouvernement fédéral en matière de planification urbaine et d'aménagement de la capitale pour les cinquante prochaines années. Le plan inclut un concept (la capitale deviendra une grande agglomération métropolitaine entourée d'espaces libres, de parcs et d'aires naturelles) et des énoncés de politique fondés sur trois principes d'organisation (Le cadre de la capitale : les aires de patrimoine naturel, le cœur de la capitale, les espaces verts urbains, les cours d'eau et les terrains riverains; Les destinations de la capitale : le parc de la Gatineau, la Cité parlementaire, le boulevard de la Confédération; Les réseaux de la capitale : les points d'accès panoramiques, les voies d'accès interprovinciales, les promenades).

La capitale du Canada au XXI^e siècle

La capitale du Canada au XXI^e siècle constitue l'étape suivante de la mise en œuvre du *Plan de la capitale du Canada*. Le document suggère des stratégies, des projets et des interventions pour concrétiser la vision de la capitale et il contient des propositions spécifiques au sujet de l'avenir de la capitale. Les initiatives proposées dans ce plan sont conçues pour rehausser plusieurs « thèmes d'intérêt de la capitale » : le symbolisme, l'expérience des visiteurs, les rivières, l'environnement naturel, les édifices à bureaux du gouvernement fédéral et la capitale rurale.



Plan directeur de la Ceinture de verdure

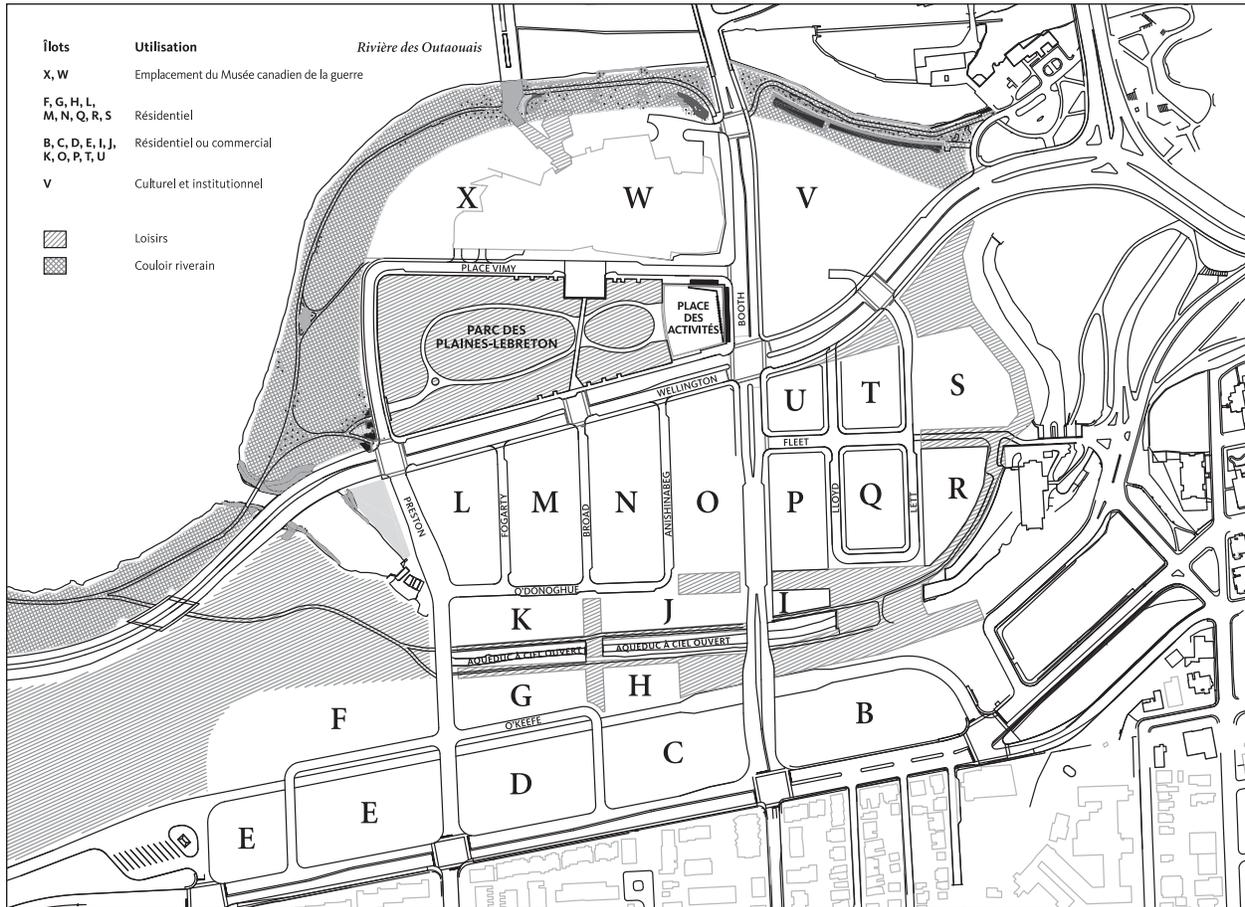
Le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* a pour but de guider l'utilisation des terrains et des paysages de la Ceinture de verdure et de préserver et de mettre en valeur ce trésor d'importance capitale. Le plan inclut un énoncé d'intention principale, qui est d'assurer le maintien de divers paysages ruraux et d'appuyer de multiples activités à proximité de la région urbaine. Cette intention principale favorise ainsi l'essor. De plus, elle définit l'identité de la région de la capitale du Canada et inspire chez les Canadiens et Canadiennes un sentiment de fierté envers leur capitale et leur pays. Le plan inclut aussi une liste de rôles auxiliaires (décor distinctif pour la capitale, activités publiques accessibles, environnement naturel continu, communauté rurale vivante, installations existantes compatibles avec le milieu) et des éléments du Réseau des expériences (accès à la capitale, panorama, attraction et circulation).

Plan directeur du parc de la Gatineau

Le *Plan directeur du parc de la Gatineau* est un outil de planification qui expose une vision, des orientations stratégiques et des objectifs d'aménagement, d'utilisation et de gestion à long terme. Le plan stipule de prime abord que la priorité absolue est la conservation et la protection de l'environnement naturel et culturel du Parc. Le plan inclut aussi un énoncé de mission (conservation, récréation et écotourisme, patrimoine et culture, politique, communication), des objectifs stratégiques (environnement, récréation, intégration régionale, patrimoine, symbolique nationale, gestion), des propositions sectorielles et des outils de mise en œuvre.

Plan directeur des terrains urbains de la capitale

Le Plan directeur des terrains urbains de la capitale est en cours d'élaboration. Le plan exposera une vision à long terme (50 ans) pour les terrains urbains. Il comprendra aussi une description des composantes des terrains urbains de la capitale, les enjeux et les possibilités ainsi qu'un énoncé de vision.





(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	COÛT TOTAL ESTIMATIF	Exercices précédents	2008-2009 Prévision	2009-2010 Projection	2010-2011 Projection
Routes et ponts					
Réfection des murs de soutènement et asphaltage, promenade Rockcliffe	13 619	3 336	503	1 980	7 750
Infrastructures, promenade du Colonel-By	5 185	0	85	600	2 500
Stabilisation de la falaise, promenade Lady-Grey	1 516	737	19	200	0
Améliorations électriques, promenade du Colonel-By	1 570	0	32	970	0
Réfection des tunnels de service, pont du Portage	1 330	0	0	1 330	0
Réfection du viaduc, chemin Kingsmere	1 000	0	0	90	910
Programme du boulevard de la Confédération	s.o.	s.o.	550	1 478	1 275
Autres réfections, routes et ponts	s.o.	s.o.	1 468	660	0
Propriétés historiques					
Réfection de propriétés, promenade Sussex	6 958	333	1 106	2 664	1 865
Réaménagement de la maison O'Brien	5 748	2 658	615	500	0
Réfection des bâtiments et du site, domaine Mackenzie-King	2 699	1 317	93	250	200
Réfection de la propriété The Mill	1 830	691	1 139	0	0
Réfection de la maison Charron	900	0	0	900	0
Programme des résidences officielles	s.o.	s.o.	4 635	8 654	8 300
Programme du canal Rideau	s.o.	s.o.	1 079	495	890
Autres réfections, propriétés historiques	s.o.	s.o.	328	935	587
Mise en valeur de propriétés					
Réaménagement des plaines LeBreton	99 000	84 075	1 373	2 400	4 000
Revitalisation de la rue Sparks	7 112	2 512	1 152	1 140	435
Actifs verts					
Aménagement de sentiers, Ceinture de verdure	5 195	2 744	606	400	75
Réfection de la pointe Nepean	4 111	0	11	750	250
Réfection du parc Rockcliffe	1 591	379	254	0	75
Réfection des bâtiments, parc Vincent Massey	2 175	5	17	1 500	0
Programme de réfection, parc de la Gatineau	s.o.	s.o.	902	985	575
Programme de remise en état des sentiers	s.o.	s.o.	818	800	200
Autres projets et programmes, actifs verts	s.o.	s.o.	726	480	690
Installations récréatives					
Réfection des bâtiments, lac Philippe	3 077	1 539	624	900	0
Propriétés locatives					
Réfection du 1, canal Rideau	3 951	3 521	401	0	0
Programme de réfection, propriétés locatives	s.o.	s.o.	231	1 080	870
Autres projets et programmes					
	s.o.	s.o.	3 734	1 118	2 804
	168 567	103 847	22 501	33 259	34 251

